

CUM PROMOVĂM MANAGEMENTUL DIVERSITĂȚII ÎN ORGANIZAȚII

Ghid practic pentru
manageri și manageri de
resurse umane



© 2008 CPE

Copyright-ul pentru această publicație aparține Centrului Parteneriat pentru Egalitate. Reproducerea parțială sau integrală, prin orice mijloace (electronice, mecanice, fotocopiere, înregistrare), a oricărui material din această publicație este strict interzisă în scopuri comerciale, fiind supusă prevederilor legii drepturilor de autor și drepturilor conexe.

Textele sunt concepute în scopuri educative, acestea putând fi reproduse numai în condițiile menționării sursei.

CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate

Website: www.cpe.ro

www.managementuldiversitatii.ro

Email: info@cpe.ro

CUM PROMOVĂM MANAGEMENTUL DIVERSITĂȚII ÎN ORGANIZAȚII

Autoare:
Livia Aninoșanu
Daniela Martiș
Irina Sorescu

Lucrarea „Managementul diversității în relațiile de muncă: Cum promovăm managementul diversității în organizații” a fost elaborată și publicată în cadrul proiectului “E șansa ta să te implici, pentru o piață a muncii fără discriminări.” Acest proiect este susținut financiar de Programul FSA al Ambasadei Regatului Țărilor de Jos la București.

Aceasta se adresează în special companiilor – managerilor și managerilor de resurse umane, oferind acestora o serie de instrumente utile pentru eficiență și performanță în managementul angajaților, femei și bărbați, dar și posibilitatea unei bune cunoașteri și aplicări a legislației în domeniul egalității de șanse pentru femei și bărbați și al nediscriminării. Lucrarea se înscrie în colecția CPE de ghiduri și publicații în domeniul managementului diversității în companii, inițiată în anul 2005.

Pentru informații suplimentare, vă rugăm contactați CPE, persoană de contact Livia Aninoșanu, Directoare de Programe.

Autoare: Livia Aninoșanu, Daniela Martiș, Irina Sorescu
Traducere și adaptare materiale-resursă: Ileana Dascălu

cuprins

Capitolul 1: De ce managementul diversității?

Capitolul 2: Ce înseamnă discriminare?

Capitolul 3: Ce înseamnă discriminare pe piața muncii? Cum practicăm managementul diversității?

Capitolul 4: Cum dezvoltăm politici și regulamente interne eficiente, care să susțină managementul diversității?

Resurse utilizate și resurse recomandate



Capitolul 1:

De ce managementul diversității?

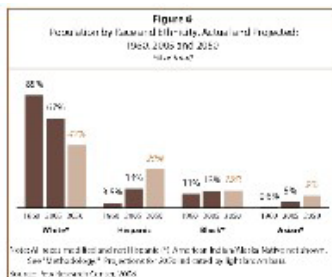
Unde ne aflăm în prezent, către ce ne îndreptăm?

Diversitatea există și, mai mult, devine din ce în ce mai prezentă și mai vizibilă în realitatea vieții actuale. Compoziția populației se schimbă treptat, în contextul în care ne confruntăm cu provocări demografice care determină schimbări importante în harta socială și culturală a Europei. Schimbările demografice au impact în viața companiilor și în deciziile de business.

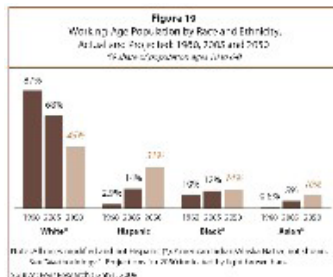
Schimbări demografice și de compoziție a pieței muncii și impactul acestora asupra companiilor: SUA, Europa, România

În Statele Unite, capitalul uman devine unul din ce în ce mai divers. Încercând să estimeze cum va arăta piața muncii în viitor, Departamentul de Stat pentru Ocupare al SUA imaginează America anilor 2050 ca fiind compusă în proporție de aproape 50% din grupurile actual minoritare, în contextul în care 25% din totalul populației va fi reprezentată de persoane de origine hispanică. Dublarea numărului persoanelor în vârstă era proiectată, de asemenea, ca o provocare, preconizându-se și că, pe piața muncii, va crește numărul femeilor și al persoanelor cu dizabilități. Un studiu publicat în anul 2008 în SUA susține și readuce în discuție multe dintre aceste previziuni, care fuseseră inițial realizate de Departamentul de Stat în anul 1994.

Populația după rasă și etnie,
Prezent și Previțiuni:
1960, 2005, 2050(% din total) în SUA



Populația activă după rasă și etnie,
Prezent și Previțiuni:
1960, 2005, 2050 (% din total) în SUA



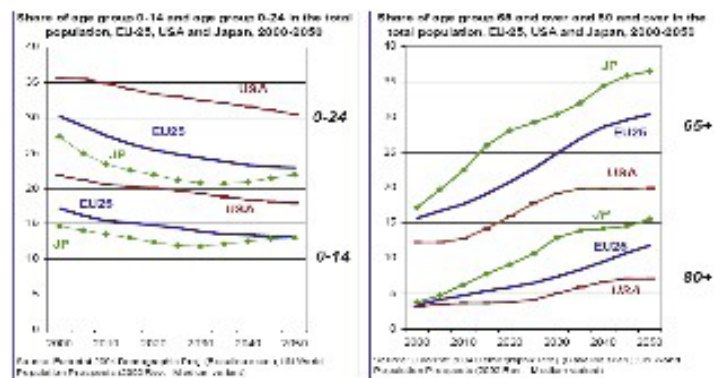
Sursa: Previțiuni privind populația SUA: 2005-2050. Pew Research Center, 2008

La rândul său, Europa se confruntă astăzi cu modificări demografice fără precedent. În 2003, indică rapoarte ale Comisiei Europene, creșterea naturală a populației din Europa era de numai 0,04% pe an, iar noile state membre, cu excepția Ciprului și a

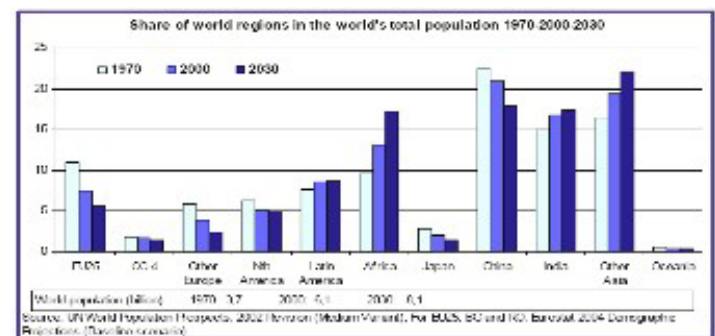
Maltei, înregistrau scăderi ale populației. În toate statele, rata fertilității este sub pragul necesar pentru înnoirea populației (2,1, copii/femeie) și a scăzut chiar sub 1,5 copii/femeie în multe state membre.

În ceea ce privește cauzele schimbărilor demografice în Uniune, acestea sunt direct legate de scăderea ratei natalității, creșterea speranței de viață și îmbătrânirea populației. În viitor, ar putea coexista patru generații ale aceleiași familii.

Procentul celor mai tinere și a celor mai în vârstă persoane în populația UE 25, SUA și Japonia



Uniunea Europeană în lume: Proportia regiunilor lumii în totalul populației 1970-2000-2030



CAPITOLUL 1: DE CE MANAGEMENTUL DIVERSITĂȚII?



Se preconizează că populația Uniunii Europene va crește până în 2025, datorită imigrației, înainte să înceapă să scadă: 458 de milioane în 2005, 469,5 milioane în 2025 (+2%), 468,7 milioane în 2030. Cu toate acestea, 55 din cele 211 regiuni ale Uniunii Europene au asistat deja la o scădere a populației lor pe parcursul ultimei jumătăți a anilor 90. Acesta este și cazul majorității noilor state membre (35 de regiuni dintr-un total de 55), cauze fiind atât naturale, cât și legate de emigrație.



Acest trend este și mai puternic dacă luăm în calcul totalul populației active, cu vârste cuprinse între 15 și 64 de ani: se estimează că între 2005 și 2030, aceasta va înregistra o scădere de 20,8 milioane.

Sursa: Green Paper Confronting Demographic Change: A New Solidarity Between the Generations. European Commission, 2005.

Structura societății și structurile familiale se schimbă.

Astăzi numărul “angajaților bătrâni” (55-64) este mai mare, la fel și acela al persoanelor în vârstă (65-79) și al persoanelor foarte în vârstă (peste 80 de ani); pe de altă parte, a scăzut numărul copiilor, al tinerilor și al adulților cu vârste de angajare. Un caracter mai complex au dobândit și punțile dintre diferitele stadii ale vieții, în special în ceea ce îi privește pe tineri, care trăiesc mai târziu anumite momente ale vieții (absolvirea, prima angajare, primul copil).



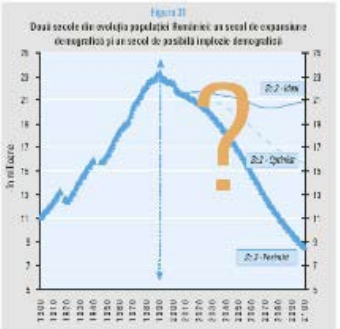
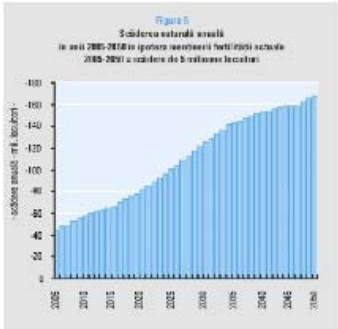
Sursa: Green Paper Confronting Demographic Change: A New Solidarity Between the Generations. European Commission, 2005.

Scenariu Eurostat, pentru UE 25 (mii)	2005-2050	2005-2010	2010-2030	2030-2050
Populația totală	-2,1% (-9642)	+1,2% (+5444)	+1,1% (+4980)	-4,3% (-20066)
Copii (0-14)	-19,4% (-14415)	-3,2% (- 2391)	- 8,9% (-6411)	-8,6% (-5612)
Tineri (15-24)	-25,0% (-14441)	-4,3% (-2488)	-12,3% (-6815)	-10,6% (-5139)
Tineri adulți (25-39)	-25,8% (-25683)	-4,1% (-4037)	-16,0% (-15271)	-8,0% (-6375)
Adulți (40-54)	-19,5% (+19125)	+4,2% (+4170)	-10,0% (+10267)	-14,1% (-13027)
Angajați în vârstă (55-64)	+8,7% (+4538)	+9,6% (+5024)	+15,5% (+8832)	-14,1% (+9318)
Persoane în vârstă (65-79)	+44,1% (+254548)	+3,4% (+1938)	+37,4% (+22301)	+1,5% (+1219)
Persoane foarte în vârstă (80+)	+180,5% (+34026)	+17,1% (+3229)	+57,1% (+12610)	+52,4% (18187)

Ce ne spun cercetările demografice despre situația din România?

Anul 2007 a reprezentat, pentru România, al 18-lea an consecutiv de scădere a populației, iar pentru perioada 1990-2006, pierderea, cauzată de migrație și scăderea natalității, însumează aproape 1.5 milioane persoane. **Realitatea din România este considerată de specialiștii în domeniu o adevărată criză demografică latentă.**

Cum ar putea arăta România în viitor?



Sursa: Declinul demografic și viitorul populației României. O perspectivă din anul 2007 asupra populației României din secolul 21. Vasile Ghețău, 2007.

În acest context, în care situația este similară în multe dintre statele incluse în rapoarte și previziuni și în condițiile diversificării capitalului uman, multe dintre companii realizează că nu întotdeauna sunt pregătite pentru a gestiona în mod eficient și matur aceste noi realități. Astfel, managementul diversității începe să aibă un rol din ce în ce mai important în managementul angajaților. În prezent, companiile operează pe o piață care le solicită să-și dezvolte un astfel de management. Din ce în ce mai multe companii înțeleg că trebuie să abordeze un mod proactiv de a gestiona schimbarea, prin capitalizarea diferențelor care există între persoanele care compun capitalul uman prezent pe piața muncii.

Organizațiile trebuie să dezvolte politici care să le ajute să integreze capitalul uman divers și să beneficieze de acesta, obținând performanță. Au nevoie, astfel, să învețe să gestioneze adecvat diversitatea angajaților.



Schimbări la nivelul nevoilor, dorințelor și așteptărilor consumatorilor și impactul acestora asupra companiilor

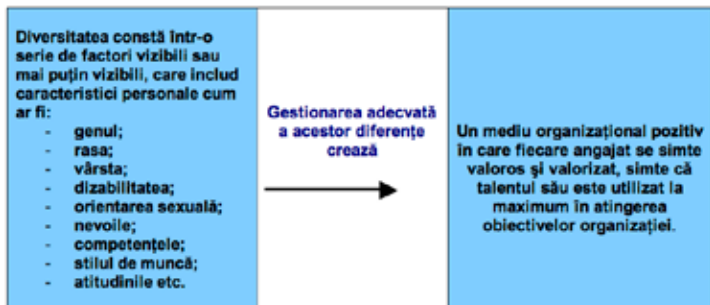
Mai mult, societatea nu se schimbă numai din perspectiva compoziției resurselor umane. Schimbarea se regăsește și la nivelul cumpărătorilor și clienților, profilul consumatorului serviciilor oferite de companii devenind unul foarte nuanțat. În contextul globalizării, companiile se confruntă cu nevoi, dorințe și așteptări din ce în ce mai variate și mai complexe de la clienții lor. Aceste nevoi, așteptări și dorințe nu pot fi împlinite decât de o companie care le cunoaște și le înțelege. Astfel, o echipă omogenă are șanse mult mai mici, comparativ cu o echipă care reflectă, la scara unei companii, diversitatea celor pe care compania îi servește. **Globalizarea înseamnă și nevoie acută de inovație și de creativitate.**

„În SUA, țara cu cele mai complexe cercetări în domeniul comportamentului consumatorilor, multiple studii au indicat că firmele orientate spre diversitate sunt mai aproape de nevoile piețelor, mai aproape de consumatori și, în consecință, au mai mult succes.”

Sursa: Managing Diversity. Attaining Competitive Advantage Through Diversity. Spencer Stuart, 2005.

La ce se referă noțiunea de diversitate?

Diversitatea se referă la toate aspectele în care angajații diferă unii de alții. Acestea includ o serie de caracteristici personale vizibile cum ar fi genul, vârsta, etnia și de asemenea, caracteristici personale mai puțin vizibile cum ar fi competențele, nevoile, stilul de muncă.



Ce înseamnă și ce promovează managementul diversității?

Managementul diversității pledează pentru confruntarea cu diferențele și valorificarea lor, în direcția obținerii unor rezultate pozitive pentru individ, grup și organizație.

Sursa: Cultură organizațională, suport de curs, SNSPA. Mihaela Ionescu, 2007.



Managementul diversității este un mod adecvat de a aborda o piață a muncii foarte flexibilă și foarte diversă, care susține organizația atât în ceea ce privește integrarea, menținerea și motivarea angajaților, cât și în ceea ce privește atragerea de noi angajați, competenți și potriviți nevoilor companiei, care pot răspunde și contribui la îndeplinirea obiectivelor acesteia.

Organizațiile care vor fi capabile să obțină și să rețină angajați având valori, atitudini și comportamente diferite vor fi capabile să realizeze avantaj competitiv și performanță.



Managementul diversității este o strategie care include toate persoanele, ia în calcul diferențele dintre acestea și nevoile diferite ale fiecărei persoane și le susține, astfel încât fiecare persoană să își îndeplinească cât mai mult din potențial, la un nivel cât mai crescut de performanță.

„Angajații NASA sunt diverși pentru că aduc cu ei, la locul de muncă, o varietate de contexte, de obiceiuri, de credințe, religii, limbi, cunoștințe, superstiții, valori, caracteristici sociale etc.”

Sursa: Planul NASA privind egalitatea de șanse și managementul diversității, 1994



Managementul diversității promovează și încurajează nevoile și abilitățile individuale ale angajaților, și le transformă în valoare adăugată pentru organizație, la nivelul capitalului uman.

Managementul diversității arată cum pot fi sporite oportunitățile pe care fiecare angajat le are pentru a crește potențialul propriu și contribuția sa la performanța organizației. Această sporire de potențial are la bază premisa identificării abilităților specifice pe care un angajat le are, urmată de investiții realizate în maximizarea dezvoltării acestora.



CAPITOLUL 1: DE CE MANAGEMENTUL DIVERSITĂȚII?

O organizație practică managementul diversității atunci când promovează comportamente și acțiuni individuale care crează un mediu favorabil diversității, aceasta incluzând diferențe culturale, diferențe de stil de lucru, de gândire, vârstă, rasă, gen și orientare sexuală și în care angajații caută și folosesc opinii diferite care să permită existența unor soluții noi, a unor idei creative și a valorii adăugate.

Sursa: Bartlett Merton, 2000



Cum este percepută diferența între șanse egale/acțiuni afirmative și managementul diversității?



Ce presupun politicile pentru șanse egale și acțiunile afirmative?

Sunt obligatorii

Justificările sunt legale, sociale, morale

Accentul este pus pe rasă, gen, etnie

Schimbă compoziția echipelor

Este perceput ca preferință

Se implementează pe termen scurt

Rațiunea de bază este dată de asimilare individualitate

Sursa: National Institute of Health Diversity

Ce presupune managementul diversității angajaților?

Este voluntar

Justificările țin de productivitate, eficiență și calitate

Accentul este pus pe toate elementele diversității

Schimbă sistemele și procesele

Este perceput ca egalitate

Se implementează pe termen lung și este continuu

Rațiunea de bază este dată de

Ce beneficii aduce managementul diversității pentru companii?

Diversitatea angajaților aduce organizațiilor de business o serie de avantaje, printre care:

- Angajații care au caracteristici diferite aduc perspective și informații diverse privind segmentul de piață al organizației, iar acest fapt poate spori vânzările și profitul;
- Eterogenitatea echipelor de muncă promovează creativitatea în toate procesele din organizație; grupurile cu membri care au culturi diferite aduc idei și perspective noi asupra sarcinilor de muncă, fapt care conduce spre soluții creative;

- Organizațiile care sporesc diversitatea angajaților au costuri mai mici de training, costuri reduse asociate cu disputele legale, costuri mai mici pentru relocarea angajaților;
- Companiile care au o bună reputație privind managementul diversității vor atrage candidați foarte valoroși;
- Angajații care au culturi diferite pot genera soluții mai bune la diversele probleme ale organizației;
- Diversitatea angajaților conduce către o standardizare mai redusă și către o mai mare flexibilitate a politicilor organizației;
- Mai multe studii care au analizat diversitatea privind genul top managerilor au observat că un număr mai mare de femei manager se asociază cu o performanță mai mare a organizației.

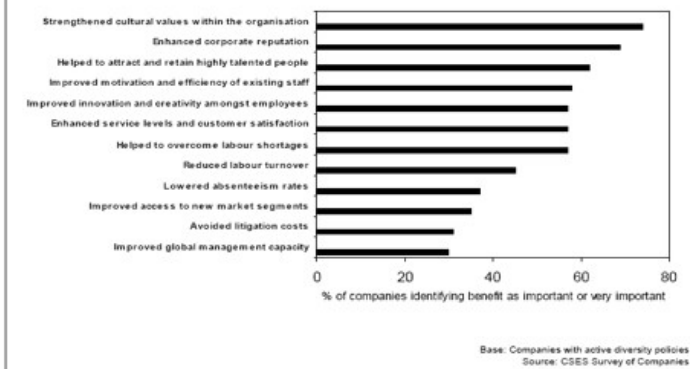
Ce beneficii au perceput companiile care au promovat managementul diversității?

Un studiu realizat de Comisia Europeană în anul 2003 privind costurile și beneficiile diversității subliniază faptul că acele companii care implementează politici de promovare a diversității la locul de muncă identifică beneficii importante, care le consolidează competitivitatea pe termen lung și, în anumite cazuri, aduc îmbunătățiri ale performanței pe termen scurt și mediu.

- Consolidarea valorilor culturale la nivelul organizației
- Îmbunătățirea reputației corporatiste
- Ajutor în atragerea și păstrarea angajaților foarte talentați
- Îmbunătățirea motivației și a eficienței personalului existent
- Creșterea gradului de inovație și creativitate printre angajați
- Servicii mai bune, clienți mai mulțumiți
- Contribuție la depășirea inconvenientelor produse de deficitul de forță de muncă
- Migrația redusă a forței de muncă
- Rate de absenteism mai scăzute
- Îmbunătățirea accesului la noi segmente de piață
- Evitarea costurilor asociate cu procesele în instanță
- Îmbunătățirea capacității globale de management



Companies with Active Diversity Policies Benefits Gained



Beneficiile diversității, văzute de angajați ai Ford Motor Company

“Valorizarea și gestionarea eficientă a diversității ajută atât indivizii, cât și companiile să facă față mai bine provocărilor ce decurg din competiția globală. Există și o motivație a companiei, dar și una care ține de relațiile umane pentru valorizarea diversității. Când privește companiile, interesul lor pentru aprecierea și gestionarea diversității este mare și se bazează pe schimbările demografice care se răsfrâng asupra forței de muncă și a clientelei. Pe lângă acestea, există și alte avantaje, cum ar fi menținerea în sistem a angajaților valoroși și creșterea productivității.”

(Hans Jablonski, manager al departamentului pentru diversitate din cadrul filialei germane a Ford)

”În termeni duri, de business, oamenii care cumpără mașinile Ford sunt mai diverși decât au fost vreodată, iar organizația noastră trebuie să înțeleagă și să răspundă cerințelor clienților”.

(Gabriela Hahn, președintă a Departamentului de Femei-Ingineri)

Sursa: Women in Industrial Research. European Commission, 2003



Figure 2. Situation in the companies relating to diversity policies and practices



Sursa: Argumentele companiilor pentru susținerea diversității. Bune practici la locul de muncă. Comisia Europeană, 2005

Un alt studiu european oferă repere despre ponderea companiilor care practică managementul diversității și momentul în care acestea au inițiat astfel de practici. Din studiu rezultă că 9% dintre companii au dezvoltat politici înainte de 1995, iar numărul lor a crescut treptat: 17% între 1995 și 2000 și 68% după anul 2000. 83% dintre companii consideră că impactul inițiativelor pro-diversitate asupra companiei a fost unul pozitiv.

La nivelul cifrelor concrete privind existența politicilor și practicilor pro-diversitate în companii, 52% declară că nu dețin asemenea politici, 21% au politici bine înrădăcinate, 13% au implementat recent aceste politici, 8% sunt în curs de implementare și 6% în curs de dezvoltare a unei abordări pentru egalitate și diversitate.

Cum aleg companiile să transmită mesajul că sunt preocupate de diversitate?

Adidas: Diversitatea ne ajută!

Creдем că diversitatea ne ajută să păstrăm avantajul competitiv, să creștem motivația și să asigurăm succesul și stabilitatea organizației.

British Airways: Diferit în mod unic, valorizat în mod egal

La British Airways, lucrăm constant către crearea unei culturi inclusive, care înțelege și respectă diferențele individuale ale angajaților noștri. În plus, încercăm să oferim servicii care reflectă și răspund gamei diversificate de nevoi ale clienților noștri. Obiectivul nostru este să integrăm diversitatea în toate aspectele serviciilor noastre, asigurându-ne, astfel, că rămânem competitivi.

Danone: Deschizându-ne către diversitate

Danone crede că integrarea și încurajarea diversității este o modalitate prin care ne asigurăm că Grupul nostru rămâne dinamic. Concret...Grupul „refuză orice formă de discriminare bazată pe rasă, sex, religie, naționalitate sau vârstă și încurajează diversitatea oferind oportunități egale la angajare, plată egală și șanse egale la promovare.”

Henkel: Diversitatea ca ingredient pentru succes

Diversitatea în companie este unul dintre ingredientele Henkel pentru succes. Avem convingerea că diversitatea culturilor și abilităților angajaților noștri ne ajută să înțelegem mai bine piața, asigurându-ne succesul pe termen lung. Este, de asemenea,

CAPITOLUL 1: DE CE MANAGEMENTUL DIVERSITĂȚII?



o sursă de forță creativă, inovativă și economică. Prin urmare susținem abilitățile fiecărui angajat și apreciem individualitatea și calitățile speciale ca fiind foarte valoroase pentru compania noastră.

IBM: Diversitatea. Ce înseamnă pentru noi.

IBM crede că promovarea unui mediu de lucru divers este decizia corectă și este, de asemenea, profitabilă pentru companie. Recunoașterea, promovarea și susținerea diversității sunt la baza acestei credințe.

Astăzi, definiția diversității merge dincolo de rasă, gen și dizabilitate și include cultura, vârsta, religia, statutul economic, orientarea sexuală, stilul de viață, statutul marital. De peste jumătate de secol, diversitatea și incluziunea au fost parte din ceea ce este IBM.

L'Oréal: Diversitatea e o prioritate

Diversitatea este o valoare pentru L'Oréal. De la varietatea oamenilor care compun echipele noastre și până la produsele pe care le dezvoltăm, diversitatea a fost întotdeauna o prioritate pentru L'Oréal.

Michelin: Facem diferența împreună!

Diversitatea este un demers structurat. Respectul față de Persoane înseamnă excluderea oricărei discriminări în procesele de recrutare, integrare, gestionare a carierei și de dezvoltare a angajaților.

Siemens AG: Valoarea diversității

Angajații Siemens sunt bărbați și femei de naționalități diferite, de vârste și rase diferite, cu religii și culturi diferite, care provin din medii sociale și etnice diverse. Lucrând împreună, în echipă și folosind modalitățile lor, individuale, de abordare a oricărui proiect, ajută compania să fie și mai inovativă.

UBS: Să construim pe baza diferențelor

Prin diversitate, înțelegem să recunoaștem și să apreciem culturile și perspectivele multiple din organizația noastră. Trebuie să construim pe baza acestor diferențe, pentru a produce echipe multi-culturale, care generează idei noi și soluții creative pentru clienții noștri, la rândul lor din ce în ce mai diverși.

Unilever: Oamenii noștri – în centrul companiei

Pentru că oamenii noștri sunt esențiali pentru compania noastră, ei sunt în centrul

a tot ceea ce facem. Împlinirea lor profesională, echilibrul între viața privată și viața profesională, capacitatea lor de a contribui în mod egal ca parte a unui capital uman divers...toate acestea sunt aspecte cărora noi le acordăm prioritate.

Care sunt cele mai active companii americane în domeniul diversității?

Primele 5 în marketing bazat pe diversitate	Primele 5 la diversitatea furnizorilor	Primele 5 în diversitatea top managementului
1 Allstate	1 ARAMARK	1 Aetna Inc.
2 American Airlines Inc.	2 AT&T	2 Allac Inc.
3 DaimlerChrysler	3 Bank of America	3 Coca-Cola Co.
4 Ford Motor Co.	4 DaimlerChrysler	4 Denny's Restaurant
5 General Motors	5 Denny's Restaurant	5 Fannie Mae
Primele 5 în diversitatea capitalului uman	Primele 5 în diversitatea consiliilor corporatiste	
1 Aetna Inc.	1 Allac Inc.	
2 American Express	2 ARAMARK	
3 Citigroup Inc.	3 Comcast	
4 Darden Restaurants	4 Consolidated Edison	
5 Denny's Restaurant	5 Fannie Mae	



Câteva repere în legătură cu barierele generale și specifice care încă blochează acordarea șanselor egale la locul de muncă

BARIERE GENERALE

a. Sindromul „Ca mine”.

Este cauzat de faptul că există în natura umană tendința de a ne asocia cu cei care sunt ca noi. Astfel, crește nivelul de confort din relațiile de la locul de muncă. Acest sindrom, conștientizat sau nu, poate să conducă la o tendință de a angaja și de a lucra numai cu persoane similare din punct de vedere al rasei, culorii, originii naționale, sexului, religiei, vârstei, capacităților fizice și mentale, dar și la lipsa disponibilității de a acorda șanse egale la angajare.

Mai mult, sindromul „ca mine” poate influența modul în care un angajator evaluează performanțele unui angajat. Astfel, poate apărea percepția că o persoană diferită este mai puțin capabilă de a duce la îndeplinire sarcinile de la locul de muncă, în timp ce o persoană „ca mine” este capabilă să o facă. Aceste percepții pot să afecteze și mai profund șansele egale la locul de muncă pentru minorități, femei, persoane cu dizabilități și lucrători în vârstă.

b. Stereotipurile

Putem avea stereotipuri despre ceilalți care se bazează pe rasa, culoarea, religia, originea națională, sexul, dizabilitatea și vârsta lor. De multe ori, stereotipurile sunt negative și eronate și au un impact puternic asupra angajaților din aceste categorii.

De asemenea, putem avea stereotipuri și despre ce înseamnă un angajat performant sau un manager de succes (de exemplu, tinerii bărbați albi sunt văzuți ca fiind angajați și cetățeni model, iar bărbații de culoare nu, asiaticii stabiliți în SUA sunt văzuți ca fiind o minoritate model, dar nu americani acceptați pe deplin, femeile sunt percepute ca fiind mult prea blânde și preocupate de legăturile dintre oameni pentru putea deveni manageri fermi și puternici etc.). Astfel de stereotipuri, care pot sta la baza multor decizii de la locul de muncă, pot avea impact negativ asupra persoanelor care fac parte sau nu din oricare dintre grupurile diverse de persoane care sunt prezente în societate sau la locul de muncă.

Bărbat, alb, creștin – managerul tipic al unei companii europene

„În Europa, realitatea corporatistă nu ajunge să îndeplinească principiul diversității și, în acest context, este nevoie de acțiune. Consiliile de supervizare, consiliile directoare, echipele de management sunt, în cea mai mare parte, omogene. Managerul tipic al companiei europene este, de regulă, bărbat, alb, căsătorit, cu copii, de naționalitate europeană, cu vârsta cuprinsă între 35 și 55 de ani, creștin. Excepțiile de la regulă există, însă sunt foarte rare. Managerii care nu au aceste trăsături sunt considerați atipici.”

Sursa: Managing Diversity. Attaining Competitive Advantage Through Diversity. Spencer Stuart.



c. Prejudecățile

Pot exista încă situații în care un angajator sau managementul unei companii are prejudecăți în legătură cu un anumit grup.

d. Percepția pierderii personale cauzată de acordarea șanselor egale la locul de muncă

Pe măsură ce locurile de muncă devin din ce în ce mai diverse și sunt făcute eforturi voluntare de a recruta și angaja din toate grupurile de persoane, bazate pe standarde de angajare sau promovare a celei mai calificate persoane pentru poziția respectivă, orice grup de persoane care a predominat într-o zonă de activitate sau într-o ocupație ar putea resimți anxietatea de a pierde controlul și privilegiile de la locul de muncă. Pe măsură ce resimt amenințarea propriilor șanse, ar putea să încerce să se protejeze cu toate forțele, împiedicând integrarea celorlalte grupuri.

e. Ignoranța

Angajatorii, în special firmele mici, pot să nu fie suficient informați în ceea ce privește prevederile legale privind egalitatea de șanse. Discriminările cauzate într-un astfel de context pot fi rezultatul ignoranței. Este posibil ca angajatorii să nu cunoască legea sau modul în care aceasta este aplicată și produce efecte. În mare măsură, stereotipurile sunt hrănite de ignoranță, dar adesea consecințele ignoranței merg mult dincolo de utilizarea și promovarea unor stereotipuri.

f. Alte bariere

Există și alte bariere în ceea ce privește acordarea șanselor egale la angajare. Lipsa educației poate fi cea mai importantă. Fără educație, multe oportunități nu pot fi

CAPITOLUL 1: DE CE MANAGEMENTUL DIVERSITĂȚII?

accesate. Într-adevăr, pentru cele mai multe oportunități de angajare bine remunerate, nivelul de educație este o cerință imperativă.

BARIERE SPECIFICE

Există multe bariere specifice. Acestea tind să fie mai degrabă caracteristice angajatorului/companiei în cauză, comparativ cu barierele generale, care sunt în special externe, sociale sau culturale, preluate de la nivelul societății.

a. Bariere în recrutare și angajare

Nu știi de unde să recrutezi anumite persoane

Nu promovezi posturile suficient

Practicile folosite în recrutare nu reușesc să atragă toți potențialii candidați calificați

Utilizarea rețelelor informale în recrutare și a practicii transmiterii informației din om în om

Neadaptarea mediului la nevoile persoanelor cu dizabilități

Neutilizarea unor sisteme formale de recrutare

Număr limitat de persoane cu calitățile necesare atrase

b. Bariere în avansare în ierarhie și promovare

Lipsa accesului angajaților la programe de mentorat

Procese defectuoase de evaluare a performanței și promovare

Lipsa de pregătire a managerilor

Lipsa oportunităților de dezvoltare a carierei și a unui sistem flexibil de sarcini de lucru

Neadaptarea mediului la nevoile persoanelor cu dizabilități

Procese slab dezvoltate de planificare a carierei și de dezvoltare

Acces limitat sau lipsa accesului la rețele informale de comunicare

Inabilitatea de a acorda feedback

Standarde diferite de performanță aplicate, tratament diferențiat

Lipsa consilierii privind dezvoltarea carierei și excluderea de la promovare

Lipsa accesului egal la sarcini de lucru care oferă experiențe-cheie pentru dezvoltarea carierei

Lipsa accesului egal la sarcini de lucru care conferă vizibilitate și interacțiune cu manageri de top

Responsabili cu egalitatea șanselor nu sunt incluși în procesele de recrutare pentru nivele ierarhice superioare

Număr limitat de persoane cu calitățile necesare atrase

Lipsa comunicării publice/informării despre oportunitățile de promovare

c. Bariere în stabilirea regulilor și condițiilor generale

Mediu de lucru nesuportiv

Plată diferențiată

Comportamente neproductive și hărțuire la locul de muncă

Lipsa politicilor adresate familiilor/privind reconcilierea vieții personale cu viața profesională

Ore și condiții de lucru inflexibile

Neadaptarea mediului la nevoile persoanelor cu dizabilități

Neadaptarea mediului la nevoile persoanelor cu religii diferite

d. Bariere în terminarea relațiilor de lucru și concedieri colective

Standarde discriminatorii utilizate în luarea deciziilor

Diferențe în ceea ce privește acordarea beneficiilor

Planificare neadecvată

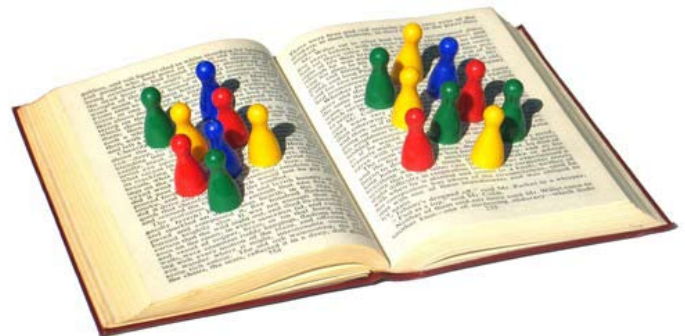
Neadaptarea mediului la nevoile persoanelor cu dizabilități în sensul neacordării dreptului la recalificare/preluarea unor sarcini noi sau în sensul includerii acestora în grupul vizat pentru concediere

Lipsa acordării unor beneficii pentru a încuraja încheierea contractului de muncă în mod voluntar

Lipsa comunicării între angajator și angajați

Lipsa consilierii, a asistenței în plasamentul de personal și a formării profesionale

Sursa: Best Practices of Private Sector Employers. The US Equal Employment Opportunity Commission, 1998.





Câteva exemple de programe care încurajează/ susțin diversitatea angajaților

Politici privind oportunități egale:

- Acțiuni care sprijină angajații să-și dezvolte rețele de suport;
- Persoane suport pentru angajații cu dizabilități;
- Includerea în auditul intern al resurselor umane a indicatorilor privind: genul, nivelul de educație, vârsta, etnia angajaților;

Recrutare, selecție și promovare a angajaților:

- Training pentru recrutări privind selecția corectă;
- Politică formală privind recrutarea de candidați din grupurile subreprezentate;
- Program de mentorat pentru susținerea noilor angajați;
- Eliminarea din deciziile de selecție a criteriilor privind vârsta;
- Stabilirea unor criterii clare de promovare și comunicarea acestora către toți angajații interesați;

Programe pentru noii angajați

- Programe prin care noii veniți în organizație încep să aprecieze valorile, abilitățile, comportamentele dezirabile și cunoștințele esențiale pentru îndeplinirea rolului lor din organizație și pentru participarea lor, ca membri ai organizației. Prin aceste programe angajații noi încep să înțeleagă regulile și normele nespuse ale organizației (programe de mentorat, programe de training pe post);

Evaluare:

- Introducerea în evaluarea performanței managerilor de indicatori specifici privind oportunitățile egale acordate angajaților, privind gestionarea adecvată a nevoilor și a comportamentelor diferite ale angajaților;
- Identificarea nevoilor angajaților (de apreciere, de recunoaștere, de control, de dezvoltare) și a măsurii în care managerii gestionează echipele de lucru ținând cont de aceste nevoi;
- Analiza proceselor de resurse umane (recrutare, evaluarea performanței, promovare) din perspectiva măsurii în care comportamentele și atitudinile diferite ale angajaților sunt respectate și integrate în decizii și acțiuni;
- Stabilirea unor indicatori măsurabili de evaluare a performanței angajaților, includerea acestora în sistemul de salarizare și recompensare;
- Alocarea sarcinilor și a proiectelor pe baze obiective și nu pe baza unor preferințe sau divergențe personale;

Training și dezvoltare:

- Programe de mentorat pentru angajații din grupurile subreprezentate;
- Workshopuri pentru manageri privind gestionarea diferențelor și a diversității culturale a angajaților;
- Operaționalizarea și dezvoltarea unor „competențe” de tipul: empatie, auto-apreciere și reflecție, deschidere, atitudine flexibilă, stabilitate emoțională;
- Identificarea unor stereotipuri care se regăsesc la angajați și la manageri și includerea în traininguri a unor activități de adresare a acestora;
- Programe de training pentru manageri, prin care să învețe să identifice nevoi diferite ale angajaților și modalități de a-i face pe aceștia să se simtă valorizați;
- Formarea managerilor pentru a gestiona adecvat situații în care un angajat are opinii diferite decât cele ale sale, referitoare la o sarcină sau o decizie;

Viața profesională, viața de familie:

- Reglementări privind programul flexibil de muncă;
- Informații accesibile despre creșterea copiilor;
- Suport financiar pentru creșterea copiilor;
- Obținerea de informații privind nevoi speciale ale angajaților;

Politici privind maternitatea și parentalitatea

- Dezvoltarea și/sau îmbunătățirea unei politici de maternitate adecvate legislației în vigoare la nivel național, precum și nevoilor specifice ale angajatei;
- Flexibilizarea procedurilor interne pentru accesarea rapidă, de către angajatele gravide, cele care au născut recent sau cele care alăptează, a drepturilor legate de perioada de maternitate.

Salarizare – Salariile și celelalte beneficii acordate de către organizație să fie analizate din perspectiva plății egale pentru muncă de valoare egală.

Politică privind hărțuirea - Existența unei persoane care are responsabilitatea de a aplica o procedură, de a înregistra și de a soluționa situațiile de intimidare/hărțuire, de a primi posibilele plângeri de hărțuire sexuală sau intimidare, de a aplica procedura de investigare și de a soluționa situația în beneficiul angajatului și al organizației.

CAPITOLUL 1: DE CE MANAGEMENTUL DIVERSITĂȚII?

Pentru a fi implementate eficient, programele privind diversitatea au nevoie de:

- Suport puternic din partea managementului de top;
- Un diagnostic privind cultura organizațională și climatul din organizație;
- Persoane din departamentul de HR care să aibă ca responsabilitate explicită managementul diversității;
- Acțiuni de multiplicare a obiectivelor privind diversitatea în eforturi de educație și dezvoltare pentru toți membrii organizației.

“De fapt, este aproape desuet să vorbim despre discriminare în zilele noastre: acum fenomenul este mult mai bine cunoscut ca un foarte slab management al oamenilor.”

Nick Forster, “Maximum Performance”, 2007





Capitolul 2:

Ce înseamnă discriminare?

Discriminare. Criterii de discriminare prevăzute în legislația română. Discriminare și egalitate de șanse.

- Ordonanța de Guvern nr.137/2000 privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare
- Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse între femei și bărbați
- Codul Penal



Ce este discriminarea?

Discriminarea implică să...

- faci diferențe între persoane, grupuri și comunități, în dezavantajul unora dintre acestea
 - excluzi anumite persoane, grupuri și comunități de la activități, beneficii și drepturi conferite de lege
 - restricționezi unor persoane, grupuri și comunități drepturi și libertăți conferite de lege
 - tratezi preferențial anumite persoane, grupuri, comunități, în comparație cu altele, acordându-le privilegii primelor și dezavantajându-le pe ultimele
- Diferențele, excluderile, restricționările și tratamentul preferențial care se constituie în discriminare au ca rațiune apartenența persoanei, grupului sau comunității discriminate la o categorie specifică. Aceste categorii se regăsesc definite în legislația română drept criterii de discriminare.

Care sunt criteriile de discriminare stabilite de legislația română?

Legislația română în vigoare integrează toate criteriile de discriminare prevăzute în directivele europene și cuprinde, pe lângă acestea, și alte potențiale criterii de discriminare.

- | | | |
|---------------------|---------------------|------------------------|
| • Rasă | • Convingeri | necontagioasă |
| • Naționalitate | • Sex | • Infectare HIV |
| • Etnie | • Orientare sexuală | • Apartenență la o |
| • Limbă | • Vârstă | categorie defavorizată |
| • Religie | • Handicap | |
| • Categorie socială | • Boală cronică | |



Diferențele, excluderile, restricționările și tratamentul preferențial aplicate constituie discriminare atunci când:

- sunt puse în practică cu intenția de a avea un impact negativ asupra unei persoane, unui grup sau unei comunități
- odată cu punerea lor în practică, au drept rezultat un impact negativ asupra unei persoane, unui grup sau unei comunități.

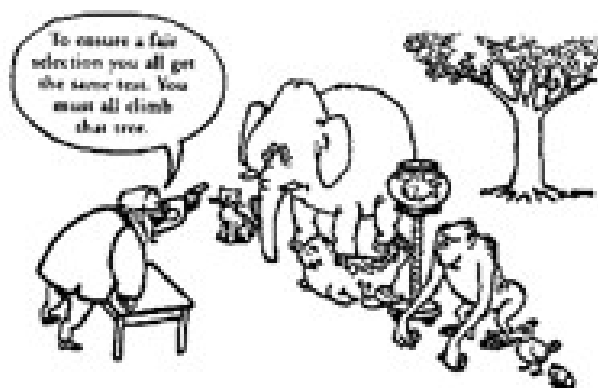
Situații de discriminare:

Andrei și Alin se angajează în același timp, la aceeași întreprindere, urmând să facă aceeași muncă. Alin are o dizabilitate fizică. La încheierea contractului de muncă, directorul decide să îl plătească mai puțin pe Alin decât pe Andrei, plecând de la ideea că Alin nu va munci la fel de mult și nu va avea rezultate la fel de bune, pentru că are o dizabilitate.



Mihai lucrează de 6 ani într-o companie din Sibiu și de 1 an este director de vânzări zonal. După ce se află, la locul de muncă, despre faptul că este homosexual, Mihai este anunțat că, din cauza slabei performanțe în muncă, va fi repus în postul deținut anterior promovării, respectiv cel de asistent director vânzări. Ana și Adelina concurează pentru postul de asistent manager. Deși Adelina are 7 ani de experiență în această poziție și recomandări foarte bune de la toți foștii angajatori, este respinsă la interviul final, decizia fiind motivată de faptul că are peste 35 de ani, iar pentru postul respectiv directorul dorește o asistentă tânără, prezentabilă și fără obligații.

Flavius se prezintă să își depună dosarul de candidatură pentru postul de cosmetician/ă, anunțat de un salon important din București. Dosarul său nu este acceptat, iar persoana responsabilă cu angajările îi spune că salonul respectiv nu angajează decât femei. Marian și prietenul lui, Gabi, merg la o discotecă nou deschisă în Buzău. La intrare, sunt opritți de agentul de pază, care nu le permite să intre și le cere să părăsească imediat locul respectiv, motivându-și comportamentul printr-un anunț afișat la intrarea în discotecă. Anunțul spune: „Accesul romilor strict interzis.”



“Pentru a ne asigura că vom avea un proces de selecție corect, cu toții veți da aceeași probă. Fiecare dintre voi trebuie să se urce în acest copac.” Sursa: www.ndpgenderequality.ie Discriminare și egalitate de șanse.

A trata două persoane în mod egal nu înseamnă a le trata la fel! Dimpotrivă! A asigura egalitatea de șanse înseamnă să iei în considerare contextul specific care influențează persoana în cauză și să permiți fiecărui individ să își folosească întregul potențial, fără a-i impune limitări care nu sunt întotdeauna specifice persoanei sale, ci genului sau categoriei din care face parte.

Ce este egalitatea de șanse pentru femei și bărbați?

Prin egalitate de șanse și de tratament între femei și bărbați se înțelege luarea în considerare a capacităților, nevoilor și aspirațiilor diferite ale persoanelor de sex masculin și, respectiv, feminin și tratamentul egal al acestora.

Discriminare directă și discriminare indirectă.

Ce este discriminarea directă?

Discriminări directe sunt acele situații în care este aplicat tratament diferit unor persoane, grupuri sau comunități diferite, aflate însă în situații similare sau comparabile, tratament care are un impact negativ asupra unora dintre ele, dezavantajându-le.

Ce este discriminarea directă pe criteriul de sex?

Prin discriminare directă pe criteriul de sex se înțelege situația în care o persoană este tratată mai puțin favorabil, pe criterii de sex, decât este, a fost sau ar fi tratată altă persoană într-o situație comparabilă.

Discriminare directă pe criteriul de sex și vârstă

Una dintre primăriile din Județul Vaslui a fost amendată contravențional de Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării cu 700 RON, în anul 2005, după ce la sediul acesteia a fost afișat un anunț referitor la un concurs, pentru postul de guard. Candidații trebuiau să aibă între 30 și 35 de ani și, de asemenea, se solicitau numai persoane de sex feminin.



Discriminare directă pe criteriul de sex:

Concedierea abuzivă a unei femei însărcinate, pentru că angajatorul consideră că intrarea acesteia în concediul de maternitate și de creștere și îngrijire a copilului de până la 2 ani creează un „disconfort” financiar pentru afacerea sa, acesta fiind nevoit să reorganizeze procese de recrutare și formare profesională a unei persoane înlocuitoare care, oricum, nu va fi angajată decât până în momentul în care angajata însărcinată va putea reveni la locul de muncă.



Discriminare directă pe criteriul de vârstă:

Impunerea unei vârste limită de 35 de ani persoanelor care lucrează în domeniul relațiilor publice este discriminatorie. Ne aflăm în prezența unei situații de discriminare directă, pe criteriul de vârstă.



Discriminare directă pe criteriul dizabilității:

„Angajăm personal pentru introducerea datelor pe computer. Persoanele cu dizabilități sunt rugate să nu aplice pentru acest post.”





Ce este discriminarea indirectă?

Există un caz de discriminare indirectă în situația în care o prevedere, un criteriu sau o practică, care sunt în aparență neutre și fără potențial discriminatoriu, dezavantajează, în realitate, anumite persoane, prin comparație cu alte persoane, având un impact negativ disproporționat asupra unui grup.

Nu există o situație de discriminare indirectă în cazul în care respectivele prevederi, criterii sau practici sunt justificate în mod obiectiv, sunt dictate de un scop legitim, scop care ajunge să fie dus la îndeplinire prin mijloace adecvate și necesare.

Discriminarea indirectă nu a fost inițial prevăzută în legislația comunitară. Conceptul de discriminare indirectă a apărut mai târziu, prin intermediul jurisprudenței Curții Europene de Justiție.

Discriminarea indirectă este mai subtilă și mai dificil de identificat, tocmai pentru că situația cu potențial discriminatoriu nu îndeplinește condițiile pentru a fi discriminare directă însă, de fapt, produce efecte negative evidente asupra persoanei în cauză, pentru care creează un dezavantaj. Prevederea, criteriul sau practica sunt, aparent, aplicate în mod egal tuturor, însă ceea ce este important în aceste cazuri este tocmai efectul acestora: de a exclude/limita accesul unor grupuri de persoane la drepturi sau beneficii legal conferite. **În pofida aparenței de neutralitate, acestea produc un dezavantaj pentru un grup specific.**

Ce înseamnă cerință justificată?

Cerința ca înălțimea aplicanților pentru un post să fie de minim 180 cm, în condițiile în care, pentru postul respectiv, nu este justificată și necesară o astfel de cerință, constituie discriminare indirectă. Un număr semnificativ mai mare de bărbați ar putea îndeplini această cerință, comparativ cu femeile, acestea din urmă reprezentând grupul dezavantajat de un astfel de criteriu.

Discriminarea indirectă este frecventă și mult mai subtilă decât cea directă, vizibilă, ușor de detectat și de clasificat ca atare. În cazul de mai sus, ca



și în cazuri similare care implică cerințe de îndeplinit pentru a fi considerat eligibil pentru un loc de muncă, analiza potențialului unei situații de a fi discriminare, implică să descoperi în ce măsură:

- numărul persoanelor dintr-un anumit grup (etnic, de un anumit sex, de o anumită vârstă etc.) care poate îndeplini cerința respectivă este considerabil mai mic decât al persoanelor din alte grupuri
- cerința în cauză poate/nu poate să fie în mod real justificată de către angajator ca o cerință absolut necesară pentru realizarea efectivă a muncii
- pentru că persoana în cauză nu a putut îndeplini cerința impusă, a resimțit un impact negativ cauzat de situația respectivă.

Ar putea un candidat/o candidată care nu îndeplinește cerința respectivă să presteze munca în cauză la același nivel de performanță ca și un candidat/o candidată care îndeplinește cerința impusă de angajator în procesul de recrutare?



Solicitarea unui actor de un anumit sex sau de o anumită rasă care să joace un anumit personaj pentru păstrarea autenticității este obiectiv justificabilă și, în consecință, nu reprezintă discriminare indirectă.

Impunerea unei limite maxime de vârstă persoanelor care doresc să practice meseria de pilot nu constituie discriminare, ci este o dispoziție justificată în mod obiectiv și legitimă, a cărei necesitate poate fi dovedită.

Ce este discriminarea indirectă pe criteriul de sex?

Prin discriminare indirectă pe criteriul de sex se înțelege situația în care o dispoziție, un criteriu sau o practică, aparent neutră, ar dezavantaja în special persoanele de un anumit sex în raport cu persoanele de alt sex, cu excepția cazului în care această dispoziție, acest criteriu sau această practică este justificată obiectiv de un scop legitim, iar mijloacele de atingere ale acestui scop sunt corespunzătoare și necesare.

Prin urmare, ne aflăm în prezența unui caz de discriminare indirectă pe

CAPITOLUL 2: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE?

criteriul de sex atunci când:

- unei femei i se aplică o dispoziție, un criteriu sau o practică aplicabilă în egală măsură bărbaților
- în fapt, dispoziția, criteriul sau practica în cauză produce efecte negative în cea mai mare măsură asupra femeilor
- dispoziția, criteriul sau practica respectivă nu sunt justificate sau justificabile în mod obiectiv și nu există un scop legitim
- în cazul particular cu care ne confruntăm, dispoziția, criteriul sau practica a produs un efect negativ asupra femeii în cauză.

„- Ce părere ai despre Gina pentru poziția de vice-președinte?”

Ce întrebări îți pui pentru a vedea dacă te confrunți cu o situație de discriminare indirectă?

1. Există o dispoziție, un criteriu sau o practică?
2. Produc acestea un impact negativ asupra unui procent semnificativ mai mare de femei decât de bărbați?
3. Au avut acestea un impact negativ asupra persoanei în cauză?
4. Poate angajatorul/cel responsabil pentru existența dispoziției, criteriului sau practicii să justifice în mod obiectiv și legitim existența acestora?



Practicile care se constituie în discriminări indirecte sunt, la suprafață, practici neutre pentru femei și bărbați, pentru că li se aplică în mod identic ambelor sexe. Însă, atunci când impactul sau efectele unei astfel de practici sunt analizate, va deveni evident faptul că practica respectivă dezavantajează, în fapt, unul dintre sexe. Informal, în compania X, se cunoaște faptul că, pentru a promova, este necesar să rămâi peste program și să prestezi ore suplimentare. Maria dorește să promoveze într-un post superior și are rezultate foarte bune în muncă. Totuși, la momentul promovării, în locul Mariei este ales Teodor, un coleg din același departament. Motivația dată Mariei în legătură cu această decizie este aceea că ea nu ar fi putut să rămână peste program, în condițiile în care băiețelul ei va fi înscris, în toamnă, la școală și va avea nevoie de mult mai mult sprijin și atenție.



„- Ah, nu, ea tocmai s-a căsătorit, ar fi prea mare bătaia de cap pentru ea!”



Discriminare multiplă.

Ce este discriminarea multiplă?

Reprezintă discriminare multiplă orice faptă de discriminare care este bazată pe două sau mai multe dintre criteriile de discriminare recunoscute legal. Pot fi vulnerabile la situații de discriminare multiplă categorii de persoane precum:

Femei în vârstă, de etnie romă
Femei lesbiene cu dizabilități
Bărbați de culoare infectați cu HIV

La nivelul Uniunii Europene, studiile indică femeile minoritare ca fiind cele mai vulnerabile la fenomenul discriminării multiple, iar sectorul în care apar cele mai multe cazuri de discriminare multiplă este piața muncii.

„Conceptul de discriminare multiplă a fost introdus în anul 1980, în contextul în care abordarea criteriului singular de discriminare a început să fie considerată ca neoferind nici protecție adecvată, nici o imagine completă a fenomenului. O analiză a unei singure componente a discriminării nu reflectă realitatea.”

Sursa: Tackling Multiple Discrimination Practices, Policies and Law. European Commission, 2007

Baylis-Flannary versus Walter deWilde, Canada, 2003
Tribunalul pentru Drepturile Omului din Ontario a hotărât că pârâțul a comis fapte de discriminare împotriva reclamantei, în baza rasei și a genului acesteia, a hărțuit-o sexual și rasial, i-a făcut avansuri și, în final, a concediat-o pentru că a rezistat comportamentului său. Tribunalul a decis că întrepătrunderea dintre discriminarea bazată pe gen și cea bazată pe rasă au amplificat suferința psihologică a reclamantei. Tribunalul a descoperit că pârâțul a hărțuit-o pe reclamantă pentru că era



o tânără femeie de culoare, asupra căreia putea exercita putere economică și control. De asemenea, a ofensat-o în mod repetat, pentru că avea prejudecăți în legătură cu promiscuitatea sexuală a femeilor de culoare.”



Angajăm tinere necăsătorite, fără obligații familiale, cu studii superioare, pentru posturi de Director Relații Publice. Aspect fizic plăcut, dedicare, originalitate. Disponibilitate pentru program prelungit. Pentru selecție, trimiteți CV. Anunțul de recrutare conține mai multe cerințe discriminatorii, specifică sexul persoanei și oferă indirect indicații privind o limită de vârstă.



Ce categorii de persoane au un risc sporit de discriminare multiplă, în prezent, în România?

- Atât în spațiile publice, în relația cu autoritățile locale, dar și în accesul la educație și sănătate, femeile rome, femeile sărace și femeile cu handicap se detașează ca acele sub-grupuri despre care există percepția unei incidențe crescute a discriminării.
- Pe piața muncii însă, bărbații tineri și cei în vârstă se conturează drept grupuri cu risc crescut de discriminare la angajare, pe când femeile tinere și vârstnice sunt mult mai expuse riscului discriminării la locul de muncă.
- Deși mai slab conștientizat, femeile cu copii se desprind ca un grup în rândul cărora atât incidența discriminării la angajare, cât și a accesului la promovare și formare profesională crește semnificativ.
- 16.9% din populația investigată au simțit cel puțin o dată în ultimii 3 ani tratată diferit discriminată, principalele criterii invocate ca bază a discriminării fiind etnia, sărăcia și vârsta.
- 10,9% din cei aflați în cel puțin o situație de tratament diferențiat/discriminare în ultimii 3 ani conștientizează chiar două criterii ca bază a discriminării/tratamentului la care au fost supuși.
- Domeniile în care se manifestă cu precădere acele tratamente diferențiate sunt în relația cu autoritățile, în locurile publice și la locul de muncă. Mai mult decât atât, 32% dintre victimele tratamentului diferențiat/discriminării evită

să mai meargă în acele locuri în care sunt puse în situații de discriminare, locuri precum instituțiile autorităților centrale și locale, spitale și policlinici. Astfel, putem concluziona că discriminarea și tratamentul diferențiat pot conduce chiar la autoexcluziune și automarginalizare.

- Profilul celor care discriminează cel mai frecvent are următoarele caracteristici: bărbat român de vârstă medie în poziții de funcționar public (28.9% din cazuri), șef și/sau coleg (23.8%) și personal medical (18,4%).
- Ceea ce este reiese a fi îngrijorător este ponderea de 24% a persoanelor care nu știu că există un cadru legal care îi pedepsește pe cei care comit acte de discriminare; iar aceste persoane sunt mai probabil femei, persoane cu vârsta peste 50 de ani și persoane de etnie roma, adică tocmai categoriile cu risc crescut de discriminare.

Sursa: Discriminarea Multiplă în România. Societatea de Analize Feministe „AnA” și Institutul Național de Cercetare Științifică în domeniul Muncii și Protecției Sociale, 2007

Stereotipuri, prejudecăți, discriminare.

Lentilele prejudecăților și stereotipurilor.

Au beneficii?

- Sunt elemente ajutătoare în explicare și interpretare, facilitează înțelegerea realității sociale și reprezintă adesea modalități de răspuns la nevoia de repere stabile
- Salvează energia și resursele cognitive de la bombardamentul informațional
- Dau sens situațiilor: în absența imaginii de ansamblu, ne ajută să umplem cu ușurință golurile
- Sunt hărți mentale, stocuri de informație codificată, “scurtături” în procesul cognitiv, poze și formule
- Pot fi pozitive, negative sau neutre
- Sunt generalizări despre grupuri de persoane și, în consecință, și despre

persoanele individuale care fac parte din grupurile respective

- Se modifică în timp, din rațiuni dintre cele mai diverse

Stereotipurile = “Manuale de utilizare și explicare a noastră și a celorlalți”

În viața de zi cu zi, stereotipurile ne pot ajuta ca, într-un timp scurt și cu minim de efort, să:

Înțelegem atitudini și comportamente ale unei persoane care face parte dintr-un grup

Construim așteptări în legătură cu respectiva persoană

Previzionăm gânduri, atitudini și comportamente pe care persoana le are/le va avea în viitor, în raport cu un anumit stimul

Dezvoltăm atitudini și comportamente proprii față de persoanele în cauză

Luăm decizii în legătură cu persoana în cauză și modelăm relații în baza acestor decizii

TOT ACEST PROCES SE POATE PETRECE UNILATERAL, FĂRĂ NICIO VERIFICARE.



“BĂRBATUL DE ACȚIUNE ȘI FEMEIA PASIVĂ”

„Te naști ca persoană de un anumit sex, însă genul este ceea ce ți se dă ulterior nașterii”



Dar costuri?

- Pot fi corelații iluzorii, menținute inconștient, care conduc la concluzii eronate
- Pot fi învățate incorect, suprageneralizate și rigide
- Ne pot influența negativ comportamente și decizii în legătură cu ceilalți; au un rol foarte important în apariția, dezvoltarea și practicarea atitudinilor și comportamentelor discriminatorii
- Nu sunt numai descrieri, ci și prescrieri (nu ne spun cum suntem/cum sunt alții, ci și cum trebuie să fim/să fie)
- Pot avea influențe din cele mai dramatice asupra unor persoane expuse
- Ne pot influența negativ imaginea de sine și dezvoltarea potențialului
- Ne pot influența negativ deciziile de viața personală, deciziile de viața profesională, sănătatea și relațiile cu ceilalți

Ce reprezintă diferențele de sex?

Diferențele de sex sunt diferențele biologice, înnăscute, care există între femei și bărbați.

Ce reprezintă diferențele de gen?

Diferențele de gen sunt acele diferențe dobândite, adăugate prin socializare, care se înregistrează mai ales la nivel de comportament, de expresivitate emoțională, de abilități cognitive. Ele sunt cele mai complexe. Genul este construit și interpretat social, el se modifică în funcție de cultură, perioadă de timp, context.

Ce sunt stereotipurile de gen?

Sunt acele sisteme de convingeri și opinii consensuale referitoare la caracteristicile femeilor și bărbaților, în legătură cu trăsăturile dezirabile ale masculinității și feminității. Trăsăturile asociate femeilor și bărbaților nu sunt numai descriptive, ci și normative, ele ne arată nu numai cum sunt percepuți bărbații și femeile, dar și cum ar trebui să fie.

Perfecțiune. Imaginea femeii și imaginea bărbatului.

Prototipul de perfecțiune fizică a femeilor și bărbaților promovat în prezent

poate avea consecințe deosebit de nocive asupra dezvoltării fizice și psihice, mai ales tineri și, din această categorie, în special la tinerele fete. În special prin intermediul publicității, femeile și bărbații sunt, în majoritatea lor, prezentați ca având trupuri foarte suple, în cazul femeilor și foarte musculoase, în cazul bărbaților.

Dintre efectele acestor mesaje:

- 81% dintre fetele de 10 ani au declarat că au urmat o dietă cel puțin o dată în viață (Studiu realizat în SUA, în rândul elevelor de școală primară);
- Nemulțumirea legată de aspectul fizic și de greutatea corporală se afla, atât la adolescenți cât și la adulți, în strânsă legătură cu lipsa încrederii în forțele proprii, cu depresia și tulburările de nutriție, iar riscul comportamentelor autodistructive și suicidale este ridicat în cazul persoanelor cu o imagine negativă asupra aspectului corporal propriu (Studiu realizat în SUA);
- Comparativ cu anii 1970-1980, în anii 1990 și 2000 modelele de frumusețe feminină au o greutate corporală cu 13%-19% sub cea considerată ca fiind normală din punct de vedere medical, ideal imposibil de atins pentru majoritatea femeilor, în condițiile menținerii intacte a stării de sănătate;
- În SUA, cel puțin 10 milioane de fete/femei și 1 milion de bărbați suferă de anorexie sau bulimie. În 1998, anorexia și bulimia dețineau locul 3 între bolile specifice adolescenței. Anorexia și bulimia cauzează cel mai mare număr de decese dintre toate tulburările psihice.

Abilități, roluri și competențe. Cum ne sunt influențate alegerile.

O cercetare realizată de către o echipă a Facultății de Studii Politice din București arată că 76.7% dintre cele 176 de cadre didactice intervievate ar recomanda meserii diferite pentru fete/ băieți. Aceleași cadre didactice prezintă următoarele opțiuni de meserii și profesii ca fiind potrivite pentru fete și băieți:

- meserii doar pentru băieți: informatician, politician, teolog, arhitect, mecanic auto, pilot, sportiv, cascador, ofițer, gardian, broker, finanțist;
- meserii doar pentru fete: asistentă medicală, asistentă socială, manichiuristă, coafeză, cosmeticiană, stewardesă, decoratoare, secretară, bibliotecară, traducatoare, fotomodel, functionara, contabilă, psiholog, baby-sitter;

CAPITOLUL 2: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE?

• meserii pentru fete corelate celor pentru băieți: asistent manager pentru fete - manager pentru băieți, operator PC pentru fete - informatician pentru băieți, educatoare, învățătoare pentru fete - profesor pentru băieți, pediatra pentru fete - chirurg pentru băieți;

• meserii recomandate fetelor și băieților: patiser, bucătar, avocat, actor, cofetar

„Astăzi, în Washington, bărbații au semnat un tratat referitor la...”



Ce sunt prejudecățile de gen?

Sunt ideile preconcepute, care operează etichetări din perspectiva a ceea ce este predeterminat ca admis/respins, întrucât o persoană este bărbat sau femeie.

Ce sunt rolurile de gen?

Sunt seturi de așteptări care oferă prescripții comportamentale pentru fete și

Cine e de preferat să conducă în familie, bărbatul sau femeia?



baieti, pentru femei si barbati. Se traduce in roluri prestabilite social, atribuite persoanelor in baza faptului ca sunt barbati sau femei. Rolurile de gen sunt cunoscute si invatate in cadrul grupului de prieteni, in familie, in comunitate, la scoala etc.

„Majoritatea treburilor casnice revin femeii. Bărbatul se ocupă cu reparațiile din casă și ale automobilului, femeia cu restul: pe de o parte treburile

Exemplu:

Indicii legate de modul în care rolurile și responsabilitățile femeilor se regăsesc imprimate în percepții și atitudini pot fi identificate inclusiv în manualele școlare. O analiză a conținutului acestor manuale relevă faptul că femeile sunt în special portretizate în ipostaze casnice, private „Mama calcă, spală, are grijă de cel mic...”, în timp ce bărbații sunt în special prezentați în ipostaze publice, de luare a deciziei, profesionale „Tata merge la lucru, tata lucrează în fabrică...”.



gospodărești - gătit, spălat, călcat, curățenie și, pe de altă parte, creșterea și îngrijirea copilului. Dacă sarcinile gospodărești revin în mare măsură femeii, relația familiei cu spațiul public, cu comunitatea, este asigurată în principal de bărbat. Interesul pentru viața politică, cunoștințele despre administrația publică, implicare în rezolvarea unor probleme din comunitate, sunt semnificativ mai mari în cazul bărbaților.”

Barometrul de opinie publică. Viața în cuplu. Fundația Soros România, 2007



De foarte multe ori, avem stereotipuri puternice despre categorii de persoane cu care nu am avut niciodată contact direct.

Aplicațiile stereotipurilor ca “manuale de utilizare și explicare a celorlalți” la locul de muncă

La locul de muncă, credințele, percepțiile și stereotipurile noastre despre anumite categorii de persoane ne pot furniza răspunsuri complexe în legătură cu o persoană care aparține unei anumite categorii chiar fără să fi avut contact direct/ contact în profunzime cu persoana în cauză. De exemplu:

Ce abilități, ce competențe, ce cunoștințe, ce nivel de educație, ce potențial profesional are?

Ce potențial conflictual are, cât de mare este riscul să dea naștere unor tensiuni în echipă?

Cât de ușor sau cât de greu se va integra în echipa de lucru?

Ce ocupație i se potrivește?

Ce resurse este dispus să investească în locul de muncă?

Ce poziție poate/merită/este potrivit să ocupe?

Ce salariu merită/ar fi potrivit muncii pe care o prestează?

Ce performanță poate obține la locul de muncă?

Câtă pregătire/formare/mentorat merită să investești?

Cât de fidel va fi organizației?



PRIN URMARE, RĂSPUNSUL LA ACESTE ÎNTREBĂRI ESTE DAT DE INTERACȚIUNEA CU PERSOANA ÎN CAUZĂ SAU DE ACTIVAREA STEREOTIPURILOR PROPRII DESPRE CATEGORIA DIN CARE PERSOANA RESPECTIVĂ FACE PARTE?

Există riscul să ne bazăm pe presupuneri despre oameni care operează la nivel inconștient. Este mult mai dificil să gândești, dezvolți și aplici instrumente concrete prin care să îți răspunzi la toate aceste întrebări.

CHESTIONAR:

Ce opinii ai tu cu privire la diferențele de gen?

Exercițiul constă în a răspunde la o serie de afirmații despre femei și bărbați. Indicați în ce măsură sunteți sau nu sunteți de acord cu următoarele afirmații, după cum urmează:

5 – sunt perfect de acord

2 – nu sunt de acord

4 – sunt de acord

1 – sunt total împotriva

3 – nici de acord, nici împotriva

Notați cifra aleasă de dvs. în căsuța din dreptul afirmației. Este important să evitați răspunsurile „dezirabile”. Pentru fiecare afirmație, alegeți punctajul care reflectă cel mai bine opiniile dvs.

Secțiunea 1

Femeile și munca

1. Nu este nevoie ca femeile să lucreze, există suficiente provocări pentru femei în creșterea copiilor și în muncile casnice. Scor ales: ____

2. Toate formele de feminism contravin intereselor femeilor.

Scor ales: ____

3. Femeile nu au aceleași instincte antreprenoriale ca bărbații.

Scor ales: ____

4. Femeile angajate nu trebuie să își ia timp liber pentru a rezolva chestiuni care țin de responsabilități familiale.

Scor ales: ____

5. Pentru o dezvoltare normală a copiilor, este nevoie ca mamele să stea acasă până când aceștia cresc.

Scor ales: ____

6. Femeile sunt prea emoționale pentru a deține poziții de conducere în organizații.

Scor ales: ____

7. În medie, femeile manager/femeile care au o carieră câștigă un salariu egal cu cel al bărbaților care prestează muncă de valoare egală, în poziții echivalente.

Scor ales: ____

8. Să angajezi tinere absolvente necăsătorite pentru a le forma pentru poziții de conducere reprezintă o investiție neprofitabilă pentru organizație, pentru că acestea vor părăsi, în câțiva ani, organizația, pentru a avea copii.

Scor ales: ____



9. Femeile nu sunt suficient de raționale și de decise pentru a deține funcții de conducere la nivel înalt în organizații. Scor ales: ____

10. Hărțuirea sexuală a femeilor la locul de muncă este un mit. Scor ales: ____

Secțiunea 2

Bărbații și munca

1. În general, este normal ca bărbaților să le displace să aibă o șefă femeie. Scor ales: ____

2. Este jenant să vezi un bărbat angajat într-un post potrivit pentru o femeie, cum ar fi acela de secretară sau de asistentă medicală. Scor ales: ____

3. Este jenant când bărbații încep să vorbească despre emoțiile sau sentimentele lor personale. Scor ales: ____

4. Cel mai important obiectiv în viața unui bărbat trebuie să fie cariera. Scor ales: ____

5. Într-un cuplu în care ambii parteneri au o carieră, cariera bărbatului trebuie să se situeze întotdeauna pe primul plan. Scor ales: ____

6. Este normal ca bărbaților heterosexuali să le displace să lucreze cu homosexuali și lesbiene. Scor ales: ____

7. Bărbații nu au dreptul la concediu paternal în aceeași măsură în care femeile au dreptul la concediu de maternitate. Scor ales: ____

8. Motivul principal pentru care există mult mai mulți bărbați decât femei în posturi de conducere este acela că, prin natura lor, bărbații sunt mai potriviți pentru aceste roluri. Scor ales: ____

9. Bărbații vor avea întotdeauna mai mult succes decât femeile pentru că, până la urmă sunt, în mod natural, mai raționali și mai puțin emoționali. Scor ales: ____

10. Feminismul este o amenințare la adresa intereselor bărbaților. Scor ales: ____

INTERPRETAREA SCORULUI TĂU

Adună scorul de la ambele secțiuni, pentru a obține scorul total.

Secțiunea 1 ____ + Secțiunea 2 ____ = ____

Scorurile înalte (peste 40) indică opinii mai degrabă tradiționaliste sau mai conservatoare în legătură cu modul în care sunt femeile și bărbații și cu rolurile lor în societate și la locul de muncă.

Scorurile medii (26-40) reflectă opinii mai degrabă moderne despre natura femeilor și bărbaților și despre rolurile acestora.

Scorurile scăzute (25 sau mai puțin) arată opinii mai degrabă progresiste despre natura femeilor și bărbaților și despre rolurile acestora.

Sursa: Maximum Performance. A Practical Guide to Leading and Managing People at Work. Nick Forster, 2005





Percepții și opinii despre discriminare în viața cotidiană.

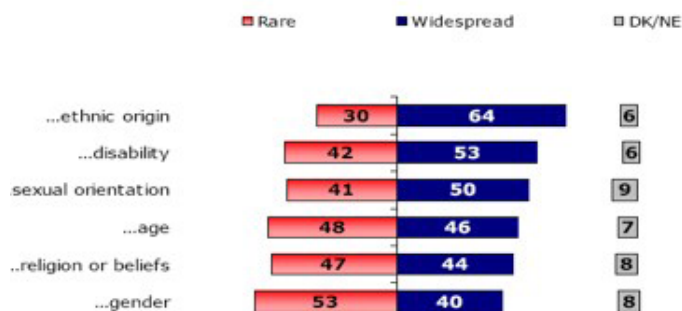
Discriminarea în Uniunea Europeană. Percepția cetățenilor EURO-25. Cum percep cetățenii Uniunii Europene discriminarea?

Mulți europeni consideră că discriminarea rămâne foarte răspândită în Uniunea Europeană. Mai mult, un număr semnificativ cred că fenomenul este mai frecvent întâlnit în prezent, comparativ cu acum 5 ani.

Care sunt cele mai discriminate categorii de persoane?

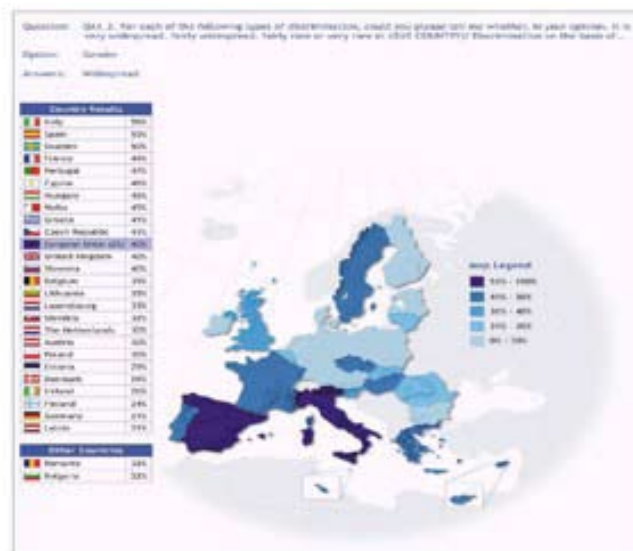
Europenii consideră că cele mai frecvente situații de discriminare au loc pe criteriul originii etnice, al dizabilității, al orientării sexuale, al vârstei, al religiei și credințelor și al genului persoanei discriminate. Discriminarea de gen este percepută ca realitate de o medie de 40% din populația UE. Între state există, însă, diferențe importante de percepție asupra genului ca motiv principal pentru a discrimina.

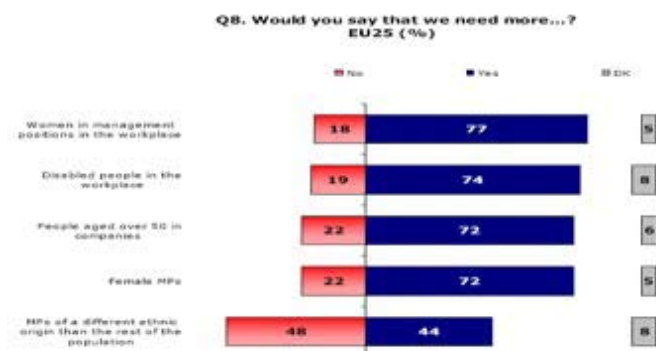
Q1 Perception of discrimination on the basis of ... EU25 (%)



Sursa: Eurobarometru: Discriminarea în Uniunea Europeană (iunie-iulie 2006, EURO 25)

Care sunt persoanele cu cele mai mari dificultăți de integrare pe piața muncii?





În ceea ce privește ocuparea unui loc de muncă, 22% dintre europeni văd genul candidatului pentru un post ca fiind un criteriu care îl poate situa într-o poziție defavorabilă, care îl poate dezavantaja, atunci când o companie are de ales între două persoane cu aceleași abilități și calificări. 79% dintre respondenți se declară în favoarea implementării unor măsuri speciale, care să susțină egalitatea șanselor pentru femei și bărbați pe piața muncii.

Cât de bine își cunosc europenii drepturile?

Destul de puțini europeni știu că, în țara lor, există legislație anti-discriminare. Între state există diferențe foarte mari în ceea ce privește modalitatea de acțiune pe care o persoană ar aborda-o dacă s-ar regăsi într-o situație de discriminare. În Lituania și Suedia aproape jumătate din respondenți ar apela la un organism național responsabil cu egalitatea de tratament. În Cehia și Spania, numai 1 din 10 persoane s-ar adresa acestei instituții și, ca medie europeană, majoritatea respondenților s-ar adresa avocaților (41%) sau sindicatelor (37%).

În medie, 1 din 3 cetățeni europeni știe de ce drepturi ar beneficia în condițiile în care ar fi discriminat sau hărțuit. Comparativ, România și Bulgaria sunt sub media europeană în ceea ce privește cunoașterea drepturilor și a protecției împotriva discriminării. Din perspectiva grupului cel mai puțin informat, primul loc îl ocupă persoanele casnice – în interiorul căruia proporția cea mai mare este reprezentată de femei.



51% dintre europeni consideră că în țara lor nu se fac suficiente eforturi pentru combaterea discriminării.

Sursa: Eurobarometru: Discriminarea în Uniunea Europeană (iunie-iulie 2006, EURO 25)



Discriminarea în România. Percepția cetățenilor români.

Neîncredere și intoleranță.

Majoritatea românilor consideră că menținerea prudenței în relațiile cu ceilalți este foarte importantă. Numai 36% dintre persoanele intervievate în cadrul cercetării realizate de Metro Media Transilvania susțin că se poate avea încredere în cei mai mulți dintre oameni, în timp ce peste jumătate (55%) dintre subiecții cercetării “Intoleranță, discriminare, autoritarism în opinia publică”, realizată la inițiativa Institutul pentru Politici Publice (IPP), în anul 2003, considerau că nu se poate avea încredere în cei mai mulți dintre oameni.



Sursa: Barometrul de opinie privind discriminarea în România. Metro Media Transilvania, 2004

Libertate în alegerea propriului stil de viață: Principiu general sau valoare reală?

În pofida faptului că 79% dintre persoanele intervievate în cadrul cercetării “Intoleranță, discriminare, autoritarism în opinia publică” sunt de acord că este firesc ca fiecare să își aleagă propriul stil de viață, chiar dacă acesta diferă de al majorității și numai 13% dintre subiecți își exprimă dezacordul

în legătură cu libertatea de decizie asupra vieții proprii, 35% dintre persoane consideră că toți cei care se abat de la morala creștină trebuie pedepsiți, 54% susțin că păstrarea ordinii publice este mai importantă decât respectarea libertății individuale, 37% cred că homosexualitatea ar trebui pedepsită prin lege, 47% sunt de părere că locuitorii satelor și orașelor din România ar trebui să aleagă dacă romii pot sau nu să se stabilească în localitatea lor.

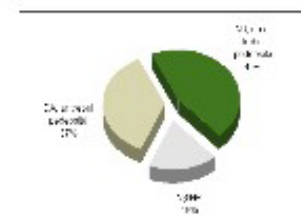
Stereotipuri, prejudecăți, discriminare.

Mai multe cercetări concluzionează că stereotipuri puternice și persistente sunt prezente la procente importante din populație, în special în legătură cu categorii de persoane precum homosexualii (aproape jumătate din populația interviată consideră orientarea sexuală minoritară o boală care trebuie tratată, 40% consideră că homosexualii și lesbienele nu ar trebui să trăiască în România, numai 9% ar accepta ca persoane aparținând minorităților sexuale să locuiască în aceeași localitate și numai 7% declară că ar fi de acord să lucreze la același loc de muncă cu aceste persoane), romii (47% din subiecții cercetării nu ar angaja romi, pentru că sunt leneși și fură și 30% consideră că investiția în educarea persoanelor de etnie romă este o investiție fără efect, 2/3 dintre români nu ar permite romilor să călătorească în străinătate, 48% ar susține o politică demografică care să limiteze creșterea populației de romi, iar 82% consideră că cei mai mulți dintre romi încalcă legile), persoanele infectate cu HIV etc..



Sursa: Barometrul de opinie privind discriminarea în România.

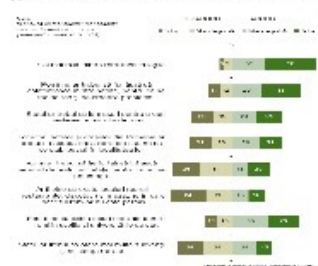
Credeti ca homosexualitatea ar trebui pedepsita prin lege sau nu?



Sursa: Intoleranță, discriminare, autoritarism în opinia publică.

CAPITOLUL 2: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE?

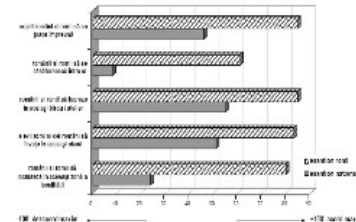
Figura 1. Cât de mult crezi că este în regulă să ai un prieten sau o prietenă de același sex? (în funcție de vârstă și sex)



Metro Media Transilvania, 2004

Sursa: Intoleranță, discriminare, autoritarism în opinia publică. IPP, 2003.

Figura 2. Acceptarea toleranței față de persoanele care au o viață sexuală activă (în funcție de vârstă și sex)



IPP, 2003.

Sursa: Barometrul Incluziunii Romilor. Fundatia Soros România, 2007

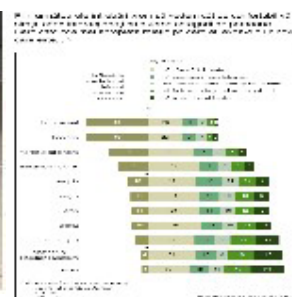
Stereotipuri care limitează integrarea pe piața muncii.

Multe dintre persoanele intervievate sunt reticente în ceea ce privește popularea locului lor de muncă cu categorii de persoane “indezirabile”, iar cele mai puternic respinse sunt persoanele cu orientare homosexuală, persoanele infectate cu HIV, romii și membrii unor secte religioase.



Sursa: Barometrul de opinie privind discriminarea în România.

Metro Media Transilvania, 2004



Sursa: Intoleranță, discriminare, autoritarism în opinia publică.

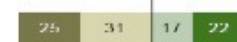
IPP, 2003.

Stereotipuri și prejudecăți de gen în opinia publică.

Prejudecățile și atitudinile discriminatorii rămân larg răspândite și față de femei, inclusiv în ceea ce privește asumarea de noi roluri în sfera profesională

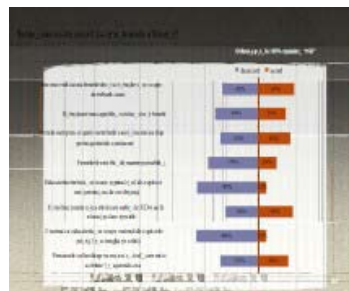
și în viața publică. 39% din populația intervievată menține stereotipul conform căruia bărbatul este cel care conduce familia, iar deciziile, firesc, trebuie să îi aparțină. Femeia are însă, și ea, un rol bine determinat în zona privată, conform percepției a aproape jumătate dintre subiecții Barometrului discriminării, realizat de Metro Media Transilvania: este responsabilă cu treburile casei, cu sarcinile domestice.

În familie bărbatul este cel care trebuie să ia decizii



Sursa: Intoleranță, discriminare, autoritarism în opinia publică. IPP, 2003.

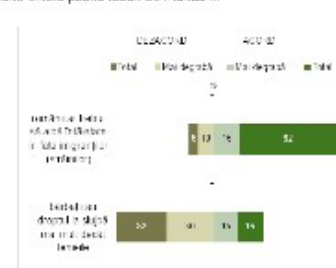
În plan profesional, aproape 1/3 dintre respondenți consideră că este dreptul bărbatului să beneficieze de un loc de muncă atunci când situația economică diminuează oportunitățile de angajare. Bărbații rămân cei care au dreptul, în principal, să își asume roluri de conducere și în zona publică, profesională. În primul rând pentru că sunt mai capabili să o facă, după cum cred 36% dintre persoanele intervievate, dar, mai mult, rolurile din zona privată, a familiei, în care sunt în mod special active femeile, nu le mai permite acestora timpul necesar pentru a fi manageri. Există și opinia conform căreia femeilor le este, oricum, frică de mari responsabilități, în rândul a 1 din 4 respondenți din cadrul aceleiași cercetări a Metro Media Transilvania.



Sursa: Barometrul de opinie privind discriminarea în România.

Metro Media Transilvania, 2004

Când există puține locuri de muncă...



Sursa: Intoleranță, discriminare, autoritarism în opinia publică.

IPP, 2003.



Se schimbă tiparele discriminării?
Schimbarea ca proces dificil, de lungă durată.

Barometrul de Opinie Publică (BOP) al Fundației Soros România, realizat în anul 2007, încearcă să răspundă câtorva întrebări specifice, în contextul măsurării schimbării la nivelul stereotipurilor, prejudecăților și a manifestărilor intoleranței. Concluziile readuc în prim plan dificultatea schimbărilor de mentalitate față de grupuri diferite. Datele BOP au permis realizarea de comparații între 2005, 2006 și 2007. Pentru cele trei momente de timp, diferențele sunt mici, aproape de fiecare dată în marja de eroare datorată eșantionării.

Sursa: Barometrul de Opinie Publică 1998-2007.

Tabloul 4. Proportia celor care au ales anumite grupuri de persoane pe care nu le ar doriti ca vecini sau care nu ar fi deosebit de dragi

De la ce categorie sunt facuta dintre grupuri de persoane: Atiintues, etnii, religii, etnii, religii pe care nu ati fi deosebit de dragi sau care nu ar fi deosebit de dragi?	Oct 2005	Oct 2006	Oct 2007
1. Persoane dependente de droguri	74	73	75
2. Persoane de etnie diferita de a dvs.	13	16	17
3. Persoane care au SIDA	17	36	42
4. Injuratori (comunisti, fascisti etc.)	15	14	8
5. Etnia roma	59	61	61
6. Persoane care au o religie diferita de a dvs.	15	14	12
7. Alcoolici	67	66	67
8. Etnia rromilor (sau alte etnii de origine rromă)	11	13	13
9. Oameni de afaceri	12	13	13
10. Persoane tinere	43	51	56
11. Persoane care au valori sau credințe diferite de ale dvs.	-	46	42

Fundația Soros România, 2007.

Aproape 90% dintre respondenți a indicat cel puțin o categorie de vecini nedoriti, iar mai mult de jumătate (57%) au ales cel puțin patru astfel de categorii. Jumătate dintre respondenți nu își doresc vecini de etnie romă, iar proporția celor care îi includ pe homosexuali în categoria vecinilor indezirabili (60%) este apropiată de cea persoanelor care nu își doresc vecini alcoolici (67%) sau care sunt dependenți de droguri (72%). Este surprinzător și numărul mare al celor care se referă la categoria persoanelor care au SIDA (42%) și,

mai ales faptul că pentru această categorie avem chiar o ușoară tendință de creștere, semnificativă statistic.

Noi categorii de persoane cu risc crescut de a fi discriminate.

Raportul „Equality at Work. Tackling the Challenges”, al doilea Raport global elaborat în continuarea declarației OIM asupra Principiilor și Drepturilor Fundamentale la Locul de Muncă în anul 2007 examinează teme de ultimă oră în domeniul tiparelor discriminării și inegalității la locul de muncă. Raportul indică necesitatea unei implementări superioare a legislației anti-discriminare, precum și a inițiativelor fără caracter regulatoriu din partea guvernelor și a companiilor, pentru ca partenerii sociali să fie mai capabili să transforme egalitatea la locul de muncă în realitate. Ca și obstacole semnificative în procesul de prevenire și combatere a discriminărilor de pe piața muncii, sunt identificate slaba aplicare a legii, lipsa de resurse la nivelul instituțiilor cu responsabilități în combaterea discriminării, planuri cu scopuri prea înguste și programe cu durată prea redusă etc.

În acest context, recomandările sunt cele de completare a măsurilor anti-discriminare convenționale - legi coerente și comprehensive, a mecanismelor de aplicare și a eforturilor instituțiilor specializate, cu alte instrumente-cheie, precum politicile active pe piața muncii. De asemenea, sunt necesare noi politici pentru a pune capăt inegalității de gen în domeniile angajării și salarizării. În ciuda progreselor, în special a progresului considerabil înregistrat în realizările educaționale feminine, femeile continuă să câștige mai puțin decât bărbații în orice domeniu, iar povara inegală a responsabilităților familiale le plasează într-o poziție lipsită de avantaje pentru obținerea de slujbe cu normă întreagă.

Raportul evidențiază faptul că, în prezent, noi forme de discriminare se adaugă tiparelor recunoscute de mult timp, precum acelea bazate pe sex, rasă și religie. Categoriile din ce în ce mai expuse discriminării sunt acum persoanele tinere, dar și persoanele în vârstă, persoanele cu dizabilități și persoanele infectate cu HIV/SIDA. O provocare în plus o constituie apariția practicilor discriminatorii care îi afectează pe cei cu o predispoziție genetică

spre anumite boli sau pe cei care au stiluri de viață considerate nesănătoase. Aproape orice alegere a unui stil de viață are consecințe legate de sănătate; astfel, problema este trasarea unei linii între ceea ce poate fi reglat de un angajator și libertatea unui angajat de a-și regla viața în funcție de alegerile proprii.

Discriminarea la locul de muncă este o țintă în mișcare: în vreme ce tiparele de discriminare pe bază de sex, rasă și religie, de mult timp recunoscute, persistă, adeseori dobândind expresii noi, apar, de asemenea, forme noi, precum discriminarea în funcție de statutul HIV/SIDA (real sau presupus) sau împotriva lucrătorilor de la ambele capete ale spectrului de vârstă. Concomitent, alte practici, precum cele care penalizează persoanele cu obiceiuri văzute ca nesănătoase, au început să devină vizibile în mai multe țări.





Capitolul 3: Ce înseamnă discriminare pe piața muncii?

Informații, instrumente și resurse utile pentru manageri și manageri de resurse umane în practicarea managementului diversității

Domeniul cu cele mai complexe reglementări în ceea ce privește prevenirea, combaterea și sancționarea discriminării pe criteriul de sex este cel al muncii. În acest context, ne propunem să oferim repere privind legislația în vigoare, cu accent pe principalele obligații ale angajatorilor, dar și o serie de informații, instrumente și resurse utile pentru manageri și manageri de resurse umane în practicarea unui management eficient al angajaților, femei și bărbați.

1. RECRUTARE ȘI SELECȚIE PE PIAȚA MUNCII Ce prevede legislația în domeniu?

Legislația românească asigură egalitatea de șanse pentru femei și bărbați și nediscriminarea în ceea ce privește:

- Alegerea și exercitarea liberă a unei profesii, ocupații, activități și loc de muncă
- Angajarea în toate posturile sau locurile de muncă vacante și la toate nivelurile ierarhice profesionale
- Ocuparea funcțiilor și demnităților publice, civile sau militare
- Încheierea sau modificarea raportului juridic de muncă ori de serviciu
- Informarea și consilierea profesională, participarea la programe de inițiere și calificare

Ce categorii de persoane sunt vizate de prevederile legale?

Prevederile se aplică nediscriminatoriu pe piața muncii, respectiv:

- lucrătorilor din sectorul public
- lucrătorilor din sectorul privat
- lucrătorilor independenți
- lucrătorilor din agricultură
- funcționarilor publici
- personalului contractual



Legea interzice și sancționează contravențional:

- Condiționarea participării la o activitate economică a unei persoane ori a alegerii sau exercitării libere a unei profesii de apartenența sa la un anumit sex
- Discriminarea unei persoane pe criteriul de sex la încheierea unui raport de muncă
- Refuzul unei persoane fizice sau juridice de a angaja în muncă o persoană pe motiv că aparține unui anumit sex, cu excepția cazurilor prevăzute de lege

Anunțuri în presă pentru oferte de serviciu

Angajăm șefă de magazin în următoarele condiții: experiență minim 5 ani în comerț, autoritară, organizată. Vârsta până în 35 de ani, aspect fizic plăcut, fără responsabilități familiale. Seriozitate maximă. Este anunțul de mai sus discriminatoriu pe criterii de sex și vârstă? Cerințele referitoare la aspectul fizic plăcut și responsabilitățile familiale, cât și menționarea limitei de vârstă, constituie discriminări, neavând legătură cu cerințele postului pentru care se solicită angajare.



Angajatorul poate refuza angajarea unei persoane care nu core-spunde cerințelor ocupaționale în domeniul respectiv, datorită naturii activităților profesionale sau cadrului în care acestea se desfășoară, numai în cazul în care sexul este o cerință profesională autentică și determinantă, obiectivul urmărit este legitim și cerința proporțională. De exemplu, în profesii precum actoria sau modelling-ul, criteriul de sex poate fi un factor determinant.



- Condiționarea ocupării unui post prin anunț sau concurs de sexul unei persoane

O cercetare realizată în anul 2003 prin analiza anunțurilor apărute într-o perioadă dată indică discriminarea de gen ca fiind prezentă în 26.16% dintre respectivele anunțuri. Anunțurile analizate condiționează ocuparea unui loc de muncă de apartenența la un anumit sex, 1 anunț din 4 indicând sexul unei persoane ca fiind o condiție de bază pentru ocuparea unui post. Un exemplu de discriminare pe criteriul de gen, dar care condiționează ocuparea postului și de imaginea persoanei și de vârstă este cel de mai jos, apărut în cotidianul România Liberă și utilizat ca exemplu în cadrul cercetării:

“Activitate secretariat, domnișoară blondă natural, ochi albaștri, suplă, educată, pentru oportunitate deosebită, seriozitate, exclus aventurierelor, aștept provincia. C. V.+ foto la O. P. 33, C. P. 33, București” (România Liberă, 12 martie 2003, p.14)

Aceeași cercetare identifică și foarte multe discriminări pe criteriul vârstei, de multe ori ambele criterii de discriminare – sex și vârstă – apărând în conținutul aceluiași anunț. În foarte multe cazuri, este impusă nejustificat și abuziv o limită de vârstă pentru practicarea unei meserii.

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?



Poziția din anunț	Limite de vârstă solicitate (ani)
Agente imobiliare	Minim 28
Agente pază	21-45, 25-35, 25-40, maxim 45
Asistenți medicali	Maxim 36
Barman	Maxim 24, 18-24
Bucătar	Maxim 40, maxim 45
Confectionere	Maxim 30
Coafeză	Maxim 30
Contabilă	Maxim 35
Ingineri sisteme irigații	35-40
Ingineri proiectanți mecanici	Maxim 40
Ingineri vânzări	25-35
Ingineri auto	35-40
Lucrători în rigips	18-35
Mecanic auto	Maxim 40
Menajeră	30-40, 30-48, maxim 35
Medic	30-40
Muncitori necalificați construcții	Maxim 40
Ospătar	Maxim 30
Paznic	45-50, maxim 45
Secretară	Minim 24, maxim 25, maxim 30, maxim 35
Sudori	Maxim 45
Supraveghetor magazin	Maxim 30
Șofer	Maxim 35, maxim 40
Vânzătoare	20-30, 18-35, 20-40, maxim 30

Sursa: Manifestări discriminatorii în procesul de angajare. CEDES România, 2003.

- Discriminarea pe criteriul de sex în anunțarea, organizarea concursurilor sau examenelor și selecția candidaților pentru ocuparea posturilor vacante din sectorul public sau privat
- Solicitarea testelor de sarcină pentru candidatele la diverse posturi pe piața muncii, precum și folosirea maternității ca motiv de discriminare pentru selecția candidaților la angajare (legea prevede și excepții pentru locurile de muncă în care natura ori condițiile particulare de muncă sunt interzise femeilor gravide și/sau care alăptează).

„În iulie 2005 am participat la un interviu pentru obținerea unui post de manager de vânzări. În timpul interviului, am fost întrebată despre viața mea personală și despre cum am grijă de cei 2 copii preșcolari pe care îi am. Ulterior interviului, am primit un telefon prin care mă informau că nu am fost selectată pentru ocuparea postului. Cred că nu mi s-a oferit postul pentru că sunt măritată și am 2 copii mici, eu având calificările necesare pentru acest post”. (O.D., 36 de ani)



- Discriminarea pe criteriul de sex la stabilirea și modificarea atribuțiilor din fișa postului.

Pentru a asigura implementarea corectă a prevederilor în vigoare în domeniu, părțile implicate în procesele de recrutare și selecție de personal pe piața muncii au obligații specifice, conferite de lege!

Care sunt obligațiile tale, dacă ești angajator?

Angajatorii sau reprezentanții acestora, care anunță ocuparea unui post prin material publicitar și/sau mesaj publicitar, oricare ar fi mijlocul de comunicare ce face posibil transferul informației, au obligația de a asigura liberul acces la toate etapele procesului de angajare tuturor persoanelor, fără nici o deosebire, excludere, restricție sau preferință, pe bază de sex.

Care sunt obligațiile tale, dacă ești furnizor de servicii de resurse umane?

Persoanele fizice și juridice cu atribuții în medierea și repartizarea în muncă au obligația să aplice un tratament egal tuturor celor aflați în căutarea unui loc de muncă, să asigure tuturor persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă accesul liber și egal la consultarea cererii și ofertei de pe piața muncii, la consultanță cu privire la posibilitățile de ocupare a unui loc de muncă și de obținere a unei calificări și să refuze sprijinirea cererilor discriminatorii ale angajatorilor.

Care sunt obligațiile tale, dacă transmiți sau faci publică informația privind recrutarea de personal prin intermediul mass media?

Autorii materialului publicitar și/sau mesajului publicitar și reprezentanții legali ai mijlocului de difuzare au obligația de a nu difuza materiale publicitare și/sau mesaje publicitare ce conțin anunțuri privind ocuparea unui post, oricare ar fi mijlocul de comunicare ce face posibil transferul informației, dacă acestea restrâng participarea persoanelor interesate.

Responsabilitatea pentru nerespectarea acestei prevederi cade atât în sarcina autorilor materialului publicitar, cât și a celor care publică/difuzează materialul respectiv.



Femeile pe piața muncii în UE-27

Aspecte pozitive la nivel cantitativ

Rata de ocupare a femeilor a crescut într-un mod foarte stabil în Uniunea Europeană, în ultimii ani. În perioada 2000-2006, numărul de persoane angajate în UE-27 a crescut cu aproape 12 milioane. Dintre acestea, peste 7.5 milioane au fost femei. Rata de ocupare a femeilor s-a îmbunătățit în fiecare an, atingând, în anul 2006, 57.2%, cu 3.5% mai mult decât în anul 2000. Rata de ocupare a crescut și la nivelul femeilor cu vârste de peste 55 ani, iar șomajul feminin a scăzut până la 9%, cel mai scăzut nivel al ultimilor 10 ani.

Aspecte persistente-negative la nivel calitativ

Zonele în care situația femeilor nu s-a îmbunătățit semnificativ, în pofida creșterii participării acestora pe piața muncii sunt: plata – salariul bărbaților rămâne semnificativ mai mare decât salariul câștigat de femei, segregarea sectorială și ocupațională – femeile care au intrat pe piața muncii s-au îndreptat în special către sectoare, ocupații și zone de activitate deja dominate de femei, promovarea – în companii, numărul de femei manager rămâne scăzut comparativ cu cel al bărbaților, reconcilierea vieții profesionale cu viața privată, menținerea unui nivel crescut de șomaj de lungă durată, riscul crescut de sărăcie.

Sursa: Report on Equality Between Women and Men. European Commission, 2008.

Cum pot influența stereotipurile de gen practicile de pe piața muncii privind recrutarea și selecția?

Pe piața muncii, se menține tendința de a angaja femeile și bărbații în domenii și ocupații diferite și de a categorisi profesiile în profesii feminine și profesii masculine. Această tendință are consecințe atât la nivelul restricționării accesului la anumite ocupații în funcție de sexul persoanei, cât și la nivelul veniturilor, domeniile și ocupațiile feminizate fiind, de cele mai multe ori, cele mai prost plătite.

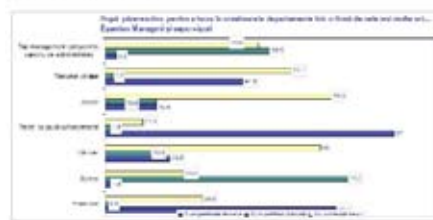
O cercetare realizată în municipiul Iași evidențiază faptul că procente importante din persoanele intervievate percep existența mai multor domenii ca fiind masculine sau feminine.

Domeniile considerate a fi masculine, tendință evidențiată prin procentul mare de subiecți care au răspuns că bărbații sunt mai potriviți pentru a fi angajați, sunt mineritul și metalurgia (87,5%), construcțiile (79,4%), transporturile (41,3%). Pe de altă parte, industria textilă (71,3%) și educația (41,6%) sunt arii de activitate percepute ca fiind feminine.



Tendințe în definirea unor domenii se remarcă în cazul agriculturii (30,6% dintre subiecți consideră că bărbații ar trebui angajați), justiției (22,7%) și al guvernării (28,7%), în timp ce pentru sănătate (23,1%), comerț și industria alimentară (34,8%) tendința este către o definire “feminină”.

Importanța managerilor (57%) consideră că de cele mai multe ori în profesii primordiale sau putative, înțelegând termenii “manager” sau “conducător”, se înțelege că în conducerea organizațiilor sunt preponderant bărbații.



Sursa: Femei și bărbați în organizații. CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate, 2006

Conform rezultatelor unui studiu la care a participat și BNS, printre principalele motive ale discriminării româncelor care activează în piața muncii se numără și:

1. Atitudinile preconcepute ale ofertantului locului de muncă față de angajarea femeilor, pe care le consideră, în unele cazuri, forță de muncă inferioară;
2. Preferința angajatorului, care este de regulă bărbat, pentru lucrători de sex masculin din considerente de socializare sau solidaritate bărbătească, dorind să lucreze mai mult cu un colectiv de bărbați, decât cu un grup de femei sau crezând că un conducător bărbat este mai eficient;
3. Previziunile angajatorului referitoare la productivitatea probabilă a candidatului femeie, întrucât prestația acesteia poate fi întreruptă de căsătorie, nașterea și îngrijirea copiilor.

Prin urmare, diferențele între femeile și bărbații care activează pe piața muncii constau, de cele mai multe ori, în diferențe la capitolul de venituri salariale (pentru muncă egală cu a bărbaților, femeile din România primesc salarii mai mici), în dificultăți la avansarea în carieră, acces restrâns pe piața muncii din anumite ramuri economice și, în multe cazuri, în ocuparea voluntară în gospodărie, pentru a asigura stabilitatea familiei în lipsa unei implicări din partea partenerului în gestionarea activităților casnice.

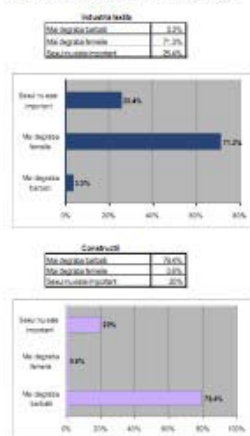
Sursă: Blocul Național Sindical - BNS



CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?



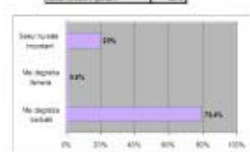
Cine consideră că ar trebui angajat în domeniul umedelor?



Cine consideră că ar trebui angajat în domeniul umedelor?



Căminării



Sursa: Egalitatea de șanse pe piața muncii din Municipiul Iași. Fundația ProWomen, 2004.

Informații, instrumente și bune practici pentru manageri și manageri de resurse umane

Care sunt obiectivele proceselor de recrutare și selecție și cum pot fi acestea influențate de stereotipuri?

Obiectivele oricărui proces de recrutare și selecție de personal vizează:

- atragerea candidaților și candidatelor
- evaluarea competențelor acestora prin comparare cu cerințele postului
- reținerea celor mai potrivite persoane pentru realizarea obiectivelor organizației

Adesea procesele de recrutare sunt influențate de opinii stereotipale privind femeile și bărbații ale persoanelor care recrutează ("aceasta este o treabă pentru o femeie" sau "muncă pentru un bărbat"). Specialistul în resurse umane are sarcina de a identifica, analiza și minimiza influența acestora asupra procesului de recrutare și de a clarifica sarcinile postului din perspectiva comportamentelor necesare îndeplinirii lor, și nu din perspectiva opiniilor și părerilor personale. De cele mai multe ori, opiniile stereotipale au drept cauze:

- rolurile sociale ale femeilor, respectiv ale bărbaților, asociate anumitor sarcini;
- experiențele și performanțele anterioare ale unor femei sau ale unor bărbați pe

poziții similare;

- cadrul de referință al persoanelor ce stabilesc profilul candidatului: credințe, atitudini față de ceilalți etc.

Este necesar ca specialiștii în resurse umane care se ocupă cu recrutarea și selecția să fie formați în problematica egalității și nediscriminării și să cunoască legislația curentă în domeniu! În timpul procesului de selecție, presupunerile, stereotipurile și prejudecățile pot să apară chiar dacă nu sunt conștientizate, de aceea este nevoie de o atenție și conștientizare deosebite. În cazul în care alegi ținând cont mai mult de stereotip decât de persoană, este posibil să nu alegi candidatul/candidata cel/cea mai bun/bună, ci numai o persoană care se potrivește cu stereotipurile respective. Astfel de alegeri te pot afecta în timp, pentru că persoana selectată se poate dovedi neperformantă. În cazul în care nu cunoști prevederile legislative în domeniul egalității de șanse și nediscriminării pe piața muncii, este posibil să încalci legea și să te expui sancțiunilor.



Când și cum poate fi influențat procesul de recrutare de stereotipuri?

1. Echipa în cadrul căreia există poziția vacantă este formată în proporție mare din femei, respectiv bărbați.

În aceste situații managerul poate solicita:

- fie o persoană de un alt gen decât cel al angajaților din departament, pentru "echilibrarea forțelor";
 - fie o persoană de același gen, invocând experiența personală a faptului că, în timp, omogenitatea de gen a grupului l-a influențat pozitiv.
2. Solicitarea unei persoane de un anumit gen ca urmare a experiențelor anterioare negative de genul "Am văzut că fetele se descurcă mai greu." sau "Băieții nu sunt suficient de implicați".
3. Solicitarea unui persoane de gen masculin, invocându-se motive privind nevoi specifice ale grupului și aspecte privind maternitatea. "De-abia s-a adaptat la noile cerințe, a început să lucreze bine...și a rămas însărcinată."
4. Mesaje ce indică nevoile psihologice ale managerului: "Am nevoie de un băiat de încredere să-l las în lipsa mea."
5. Mesaje legate de prescripțiile sociale față de anumite tipuri de posturi: "Am nevoie de o asistentă."; "Șoferul pe care îl angajăm o sa aibă următorul traseu".



Ce spun specialiștii: discriminează cei care recrutează?

Helen Neuman, președintele unei firme de recrutare de personal cu aproape 20 ani de consultanță în domeniul forței de muncă, apreciază angajarea ca fiind o activitate discriminatorie: „Oamenii sunt sau nu sunt angajați pentru că sunt prea tineri, prea bătrâni, prea experimentați, bărbați sau femei, albi sau negri, prea grași, prea înalți sau prea scunzi, fumători, prea violenți, prea posomorâți, prea bine îmbrăcați sau prea neglijenți, prea vorbăreți, prea timizi, prea atractivi, prea simpli etc.”.



Pași importanți pentru eliminarea stereotipurilor din procesele de recrutare

I. Analiza postului – cum definim competențele, funcțiile și responsabilitățile necesare îndeplinirii sarcinilor postului.

Analiza postului este procesul de colectare, analiză și integrare a informațiilor privind obiectivul principal al postului, conținutul și natura sarcinilor, comportamente, responsabilități precum și factori organizaționali, motivaționali și de dezvoltare.

În urma acestei analize rezultă două instrumente importante pentru procesul de recrutare și selecție de personal:

- fișa postului;
- profilul candidatului.

Aceste instrumente sunt cadre de referință în procesul de recrutare pentru că:

1. sprijină acțiunea de schimbare a modului în care este executată munca, astfel încât postul să devină disponibil pentru mai multe tipuri de angajați;

2. permite up-datarea fișei postului: obiectivul postului, principalele responsabilități și sarcini precum și abilități, cunoștințe necesare îndeplinirii acestora. Lista abilităților trebuie raportată la principalele aspecte ale poziției, astfel încât să se evite restricționarea aplicațiilor de calitate.

3. semnalizează prezența stereotipurilor de gen. În descrierea comportamentelor și competențelor pot apărea expresii ce conduc către selecția unei femei sau a unui bărbat.

Cum/când influențează opiniile, convingerile și așteptările procesul de recrutare?

În etapa de realizare a profilului candidatului/candidatei:

- “Mi-ar plăcea o persoană fermă, ca Dan.”
- “Îmi trebuie o prezență plăcută, să atragă privirea clienților, să intre ușor în contact cu oamenii.”
- “Persoana de care avem nevoie ar trebui să aibă spirit pragmatic, să fie perseverentă, ambițioasă, focusată pe rezultate, cu spirit de competiție.”

- “Aș vrea o persoană atentă, organizată, să aibă grijă să programeze agenda cât mai eficient.”

În descrierea experienței minim necesare:

- “Să aibă carnet de conducere de minim 5 ani și să fi făcut X km în țară și/sau Y km în străinătate.”

În descrierea condițiilor speciale prevăzute de post:

- “O să care un harnașament de 30-40 kg, va trebui să nu aibă rău de înălțime – va fi nevoie să se urce pe stâlpi de înaltă tensiune.”
- “Oboseala și lipsa unui program stabil face ca viața personală să fie afectată destul de mult.”

În procesul de analiză a postului este foarte important să observăm în ce măsură cadrul de referință al celor ce participă la acest proces poate contribui la distorsionarea profilului candidatului. Când descriem criteriile și comportamentele pe care ne așteptăm să le întrunească un/o candidat/candidată nu conștientizăm întotdeauna faptul că operăm cu credințe, convingeri, sentimente pe care le avem față de rolul și abilitățile persoanelor din jur.



Alte opinii despre femei și bărbați care influențează negativ procesul de recrutare

“Femeile nu se descurcă la volan.”

“Bărbații sunt insensibili la nevoile celorlalți.”

“Un bărbat reacționează mai bine într-o situație dificilă/stresantă.”

“Femeile sunt orientate mai mult către viața de familie, neglijându-și cariera.”

“Femeile obțin ușor ceea ce vor dacă au un aspect plăcut.”

“Femeile sunt atehnice.”

“Bărbații sunt mai leneși, se plictisesc mai repede de muncă decât femeile.”

“Bărbații sunt competitivi și orientați către rezultate.”



II. Căutarea candidaților și candidatelor – cum și unde promovăm posturile vacante și cum analizăm aplicațiile.

În promovarea postului vacant, este important modul în care alegem:

1. sursele pentru publicitate;
2. informația care va fi transmisă: structura și conținutul anunțului de angajare;
3. formularul electronic de aplicare a CV-urilor.

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?



1. Surse de publicitate la care puteți apela

- pagina web a organizației, alte site-uri web
- mass-media (ziar, radio, reviste de specialitate)
- chat boxes – comunicări în cadrul unor forumuri care împărtășesc interese comune;
- asociații profesionale, organizații comunitare;
- târguri de job-uri;
- afișe în campus și universități;
- networking;
- headhunting.

Pentru a evita discriminările de gen e bine să vă asigurați că sursa de publicitate aleasă se adresează atât femeilor, cât și bărbaților.

De exemplu, alegerea unei reviste sau a unui site destinat femeilor transmite mesajul că se caută o femeie pentru post.

2. Conținutul și structura mesajului din anunțul de recrutare

- De evitat formulări de tipul:
- căutăm agent vânzări în domeniul IT;
 - angajăm bărbat pentru atelier de mobilă;
 - angajăm absolventă studii superioare pentru postul director vânzări;
 - angajăm urgent traducătoare autorizată;
 - angajăm cameristă, secretară etc.
- De verificat dacă informația din anunțul de angajare conține următoarele:
- informații despre angajator;
 - denumirea poziției;
 - obiectivul postului;
 - responsabilități și sarcini specifice;
 - cerințe ale postului: cunoștințe, aptitudini, instruire;
 - nivel de experiență necesar;
 - cerințe speciale: tipul programului și al contractului de muncă;
 - condiții de muncă;
 - termen de valabilitate al anunțului;
 - coordonate ale angajatorului: adresă e-mail, număr de fax.

3. Formulare de aplicare a CV-urilor

- Rolul acestor formulare este de a strânge informația necesară despre istoricul profesional al candidaților.
- Fie că folosiți formulare standardizate sau nu, este util să luați în considerare următoarele criterii:
- informațiile din formularele de aplicare sau din CV-urile candidaților se analizează prin compararea cu criteriile esențiale stabilite în profilul candidatului;
 - evitați să folosiți în formulare standardizate rubrici referitoare la sex sau vârstă;
 - informația ce lipsește din aplicația candidaților nu poate fi înlocuită prin interpretare personală (ceea ce presupunem că s-a întâmplat).

Este foarte important ca în cadrul anunțului să se regăsească referiri la deschiderea companiei față de diversitate și egalitate de șanse și să fie menționate succint beneficiile suplimentare oferite de companie (ex: facilități pentru îngrijirea copilului). Potențialii candidați trebuie să primească un mesaj clar și consistent din partea companiei privind politica și cultura organizațională legate de egalitate și diversitate.

NU precizați condiții de sex și vârstă în anunțurile de angajare! Este ilegal!

Toate materialele prin intermediul cărora sunt promovate posturile trebuie să fie neutre la gen și să evite prezentarea femeilor și bărbaților în roluri stereotipale care perpetuează segregarea de gen pe piața muncii și determină credința că un bărbat sau o femeie nu pot desfășura cu succes o anumită activitate.



Aspecte privind promovarea acțiunilor pozitive în anunțarea posturilor. Recrutarea ținută.

Când o companie dorește atragerea unei forțe de muncă diverse, urmărind să angajeze persoane din grupuri subreprezentate la nivelul companiei (de exemplu femei, persoane de altă etnie, persoane cu dizabilități, persoane de peste 45 de ani etc.), își poate afirma deschiderea către diversitate și nediscriminare, încurajând aceste persoane să aplice pentru obținerea de posturi în compania respectivă, prin publicitatea realizată acestor posturi, însoțită de fotografii și texte care prezintă oameni diferiți, în roluri netradiționale. Selecția candidaților se realizează doar pe bază de merit.



Organizația noastră este o companie internațională care consideră că diversitatea angajaților contribuie la excelență și oferă un mediu de lucru prietenos față de gen și diversitate, încurajând femeile să aplice pentru obținerea unui post în cadrul companiei noastre.



Compania Jewl & Esk din Marea Britanie

Politica de resurse umane și setul de proceduri privind recrutarea și selecția

Aceste politici și proceduri sunt menite să asigure ca recrutarea și selecția personalului au la bază egalitatea și diversitatea pentru toți.

Compania este deschisă la aplicații din partea tuturor grupurilor subreprezentate, incluzând persoanele de altă etnie, naționalitate și persoanele cu dizabilități, în dorința de a realiza un profil al personalului care să reflecte o comunitate cât mai variată și incluzivă.

Toată documentația privind recrutarea va promova diversitatea și nediscriminarea pe criterii precum rasa, sexul (genul), etnia, dizabilitatea și nu va cuprinde imagini stereotipale.

Compania va realiza monitorizări statistice privind recrutarea și selecția pentru a face schimbări pe parcurs, dacă este necesar.



III. Interviu - ce întrebări discriminatorii trebuie să evităm în interviul de selecție.

1. Construirea interviului

Plecând de la “profilul de succes”, validat în urma procesului de evaluare a postului, se alege modalitatea de structurare a interviului. Interviuurile cu cel mai înalt grad de validitate sunt cele structurate, bazate pe competențe, în sensul că informațiile obținute în urma aplicării unor astfel de interviuri au o valoare predictivă destul de mare asupra comportamentului.

Întrebarea pe care este bine să o formulăm în etapa de analiză a informațiilor primite privește măsura în care starea, atitudinea noastră a influențat comportamentul candidatului și decizia finală.

Întrebările trebuie formulate pe baza competențelor specifice, definite în profilul de succes, astfel se vor evita presupunerile sau influențele factorilor nerelevanți.

2. Recomandări pentru interviu

- În timpul discuțiilor tratați toți candidații/candidatele la fel: nu enunțați mai multe informații despre competențe și interviu unui candidat în defavoarea altui candidat; nu arătați simpatie unuia, iar altuia distanță.
- Asigurați-vă că toți candidații sunt evaluați în mod obiectiv prin prisma criteriilor de selecție stabilite anterior și că toate aplicațiile sunt procesate la fel. Nu trebuie să existe liste separate după sex sau statut marital. Întrebările adresate candidaților trebuie să se refere doar la aspectele privind criteriile de selecție.
- Nu evaluați singur candidații. Asigurați-vă că persoanele implicate în procesul de selecție au o experiență relevantă și abilitățile necesare pentru a susține un interviu. Comitetul de selecție trebuie să includă, în mod ideal, atât femei, cât și bărbați. Asigurați-vă că toți membri Comitetului de selecție cunosc problematica referitoare la nediscriminare și știu ce întrebări pot/nu pot să adreseze în cursul interviului.
- Evitați să conduceți interviul în funcție de reacția dvs. personală. Este posibil ca evaluatorul – care este o persoană centrată pe informații concise, prezentate structurat și într-un ritm cât mai scurt, să nu acorde timp și răbdare candidatului care are o modalitate mai laborioasă de a-și prezenta ideile sau un ritm mai lent în exprimarea răspunsurilor.
- Interviu de angajare nu trebuie să ofere feedback negativ sau pedepse candidaților. Candidatul este o persoană cu abilități, cunoștințe și calități personale de valoare, care trebuie încurajat pentru a vorbi despre el/ea. În cazul în care el/ea nu se potrivește cu profilul căutat, acest lucru nu-l face o persoană mai puțin valoroasă.

A

QUICK FACTS

ABEN AMRO

ABEN AMRO is a leading provider of... (text continues in multiple columns)

ABEN AMRO

... (text continues)

ACCORD HOUSING ASSOCIATION LIMITED

QUICK FACTS

ACCORD HOUSING ASSOCIATION LIMITED is a leading provider of... (text continues in multiple columns)

ACCORD HOUSING ASSOCIATION LIMITED

... (text continues)

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?

**3. Întrebări care trebuie evitate în interviul de selecție**

Indiferent de tipul de interviu folosit, este recomandabil să nu se folosească întrebări care ar diminua încrederea candidaților sau care le-ar da motive să simtă că vor fi tratați incorect.

Dacă din punctul de vedere al candidatului întrebările vor fi percepute ca fiind nerelevante pentru poziția pentru care a aplicat acesta, ar putea considera decizia angajării sau respingerii ca fiind bazată pe principii discriminatorii. Astfel de întrebări au ca subiect familia, vârsta copiilor, starea civilă (căsătorit, celibatar, divorțat), intenția de căsătorie sau de a avea copii, aspecte intime/personale sau care privesc starea de sănătate, naționalitatea, politica sau credințele religioase.

Exemple de întrebări care trebuie evitate:

Sunteți căsătorit(ă)?

Câți copii aveți? Ce vârste au? Cum aveți grijă de aceștia?

Unde lucrează soțul/soția?

Locuiți cu părinții/rude/singur(ă)?

Care este ocupația părinților?

Aveți un/o iubit/ă?

Când planuiți să vă întemeiați o familie?

Ați avut concediu medical în ultimii ani?

Sunteți însărcinată?

Ați pierdut vreo sarcină?

Puteți să vă îndepliniți cerințele postului în timpul menstruației?

4. Evitarea presupunerilor privind candidații/candidatele

În timpul interviului, evaluatorii observă comportamentul candidaților și, câteodată, au acces la emoțiile acestora, iar asta poate aduce indicii despre credințele lor - față de ceilalți și viață.

Există situații în care nu putem evalua persoana din fața noastră. Pentru că nu putem vedea înăuntrul ei, construim presupuneri. Plecând de la aceste presupuneri, recurgem la "analiza atitudinii", pentru a prezice cum va reacționa în viitor. Interacționăm apoi cu candidatul respectiv pomind de la personalitatea și atitudinea pe care i le-am alocat. Aceasta este o modalitate destul de sigură de a obține reacția pe care o așteptăm.

Propriile noastre credințe ne pot conduce la percepții și interpretări greșite. Aceasta poate explica care este procesul prin care, analiza și interpretarea informației obținute în urma interviului poate conduce la discriminări.

„Tratați un om ca arogant, iar acesta se va purta de obicei ca atare, tratați-l ca pe un prieten și în general se va purta chiar așa. Susan era secretară în biroul aglomerat al unui antreprenor. Pretindea că poate să-și dea seama dacă reprezentanții firmelor de aprovizionare (și totii ceilalți oameni) care intrau la ea vor fi sau nu prietenoși. Ceea ce folosea ca indiciu principal era culoarea ochilor! Persoanele cu ochi căprui erau de încredere și ca atare, prietenoase. Această teorie se baza pe ani întregi de strâns dovezi empirice – adică îi zâmbiseră mulți oameni, dar numai cei cu ochii căprui o făcuseră în mod sincer! Ceea ce trecea ea cu vederea era propria reacție față de oamenii respectivi. Le zâmbea celor cu ochi căprui imediat ce-i vedea, îi trata cu respect, așa că i se răspundea în același fel. Nu le zâmbea celor cu ochi albaștri când îi întâlnea, acestora le îngheța zâmbetul pe buze, iar Susan trăgea concluzia că sunt artificiali.”

(July Hay – *Working It Out at Work – Understanding Attitudes and Building Relationships*)



În ce privește evaluarea aplicațiilor scrise (teste) este necesar ca evaluatorul să-și acorde timp suficient pentru verificarea acestora. Cercetările arată că evaluatorii superficiali sau constrânși de timp au tendința să puncteze mai slab testele complete de femei comparativ cu cele ale bărbaților, în condițiile în care nivelul de performanță este același. Când nu există presiunea timpului, riscul ca stereotipurile să apară în procesul de selecție este mai mic.

Decizia de angajare e bazată pe stereotipuri de gen?

Înainte de a lua o decizie, este bine să vă stabiliți un sistem care să vă ghideze către o alegere obiectivă ce va aduce plus valoare business-ului. În acest sens este necesar:

1. Să recapitulați aspectele urmărite de-a lungul procesului de recrutare: cunoștințe; expertiza tehnică și profesională; competențe și abilități (a se avea în vedere și sistemul de remunerare și recompense destinat postului).
2. Să analizați și să integrați informația obținută de la fiecare candidat pentru aspectele menționate mai sus.
3. Să stabiliți un clasament al candidaților în funcție de apropierea/distanța față de profilul căutat.
4. Să verificați riscurile pentru candidații ce se apropie cel mai mult de profilul postului: ce nu știți despre această persoană? Cu acordul candidatului, verificați referințele acestuia.
5. Să verificați dacă în procesul de evaluare a intervenit una din erorile:
 - prima impresie – evaluarea persoanei s-a făcut în primele minute;



- efectul de contrast - evoluția candidaților precedenți a influențat evaluarea următorilor;
- compatibilitatea - v-a plăcut candidatul pentru că aproba ceea ce spuneți, vă aduce aminte de cineva cunoscut;
- efectul punctului orb – dacă evaluatorul consideră că un bărbat trebuie să fie ferm, puternic, atunci nu va aprecia sensibilitatea unui candidat;
- interpretarea lipsei de informații despre candidat;
- efectul halo – candidatului, pe baza faptului că este bărbat sau femeie, i se poate atribui caracteristica de „competent” sau „ne-competent”;
- nivel al așteptărilor evaluatorilor care poate fi prea ridicat sau prea permisiv.

6. Stabilirea finaliştilor.

7. Pregătirea ofertei și prezentarea ei.

Cum descoperim și evităm desconsiderările pe care le putem face în procesul de recrutare?

Conceptul de desconsiderare, așa cum este definit în analiza tranzacțională: este un proces intern de minimalizare sau ignorare inconștientă a unui aspect al nostru, al altora sau al situației. Cu alte cuvinte, nu reușim să recunoaștem ceva care există sau care ar fi posibil (Julie Hay).

Desconsiderarea ne servește în menținerea cadrului de referință prin faptul că “nu observăm” lucruri care ar intra în conflict cu ceea ce credem, putem evita schimbarea viziunii asupra lumii, asupra altora și asupra noastră.

Procesul presupune a trece cu vederea:

Stimulul – dovada a ceea ce se întâmplă sau este pe cale să se întâmple;
Semnificația – faptul că stimulul este un indiciu al existenței unei probleme;
Soluțiile – disponibilitatea eventualelor opțiuni de rezolvare a problemei;
Abilitățile – capacitatea oamenilor de a identifica, rezolva sau acționa asupra problemelor.
Desconsiderarea nu este un proces conștient și de aceea este dificil de detectat în lipsa unui feedback de la cei din jur.

După modelul oferit de Julie Hay, propunem următorul exercițiu:

Conștientizăm că avem o problemă: “pentru poziția de inginer software căutăm numai ingineri bărbați” sau “pentru poziția asistent de manager căutăm numai femei”.

1. Mergeți un pas înapoi și notați cât mai multe detalii posibile despre ce v-a influențat și v-a determinat această așteptare.

2. Descrieți de ce este aceasta o problemă.

3. Ce opțiuni ați luat în considerare? Întrebați/verificați cu cineva care nu este implicat în această problemă, pentru a vă da opțiuni – notați-le pe toate fără a le judeca!

4. Pentru fiecare posibilă opțiune notați care sunt capacitățile/abilitățile/resursele de care aveți nevoie pentru a o implementa ca soluție. Din nou, găsiți pe cineva care v-ar putea stimula gândirea în acest sens.

5. Ce strategie ați putea folosi acum? De exemplu, sunt necesare noi modalități de comportament ce trebuie exersate?

6. Ce veți face acum pentru a vă asigura că ați rezolvat problema? Când?

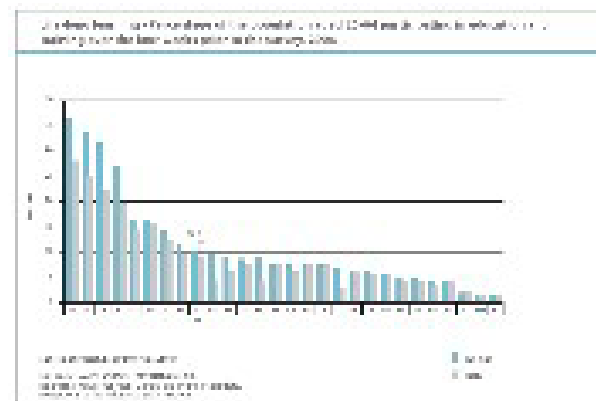
2. FORMAREA ȘI PERFECTIONAREA PROFESIONALĂ

Ce prevede legislația în domeniu?

Prin egalitatea de șanse și tratament între femei și bărbați în relațiile de muncă se înțelege accesul nediscriminatoriu la:

- Informare și consiliere profesională
- Programe de inițiere, calificare
- Perfecționare, specializare și recalificare profesională.

Practica învățării pe întreg parcursul vieții, prin participarea continuă la programe de educare și formare profesională este extrem de scăzută în România, aceasta ocupând ultimul loc în clasamentul UE-27.



Sursa: Report on Equality Between Women and Men.
European Commission, 2008.

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?

**Legea interzice și sancționează contravențional**

- Discriminarea prin utilizarea, de către angajator, a unor practici care dezavantajează persoanele de un anumit sex, în legătură cu toate aspectele mai sus menționate.

„În firma la care lucrez, au loc periodic programe de formare continuă (la locul de muncă sau în afara acestuia). Viața mea de familie (sunt căsătorită și am un copil) nu îmi influențează cu nimic cariera profesională. Cu toate acestea, șeful meu îmi refuză constant accesul la programele de formare, pe motiv că sunt condiționată de obligațiile familiale care m-ar putea împiedica să urmez cursurile de perfecționare”. (Mariana S., 31 de ani, economistă).



„Deși am vrut tot timpul să particip la cursurile de formare de care beneficiază colegii mei de la firmă, nu am putut deloc în ultimii 5 ani, de când am un copil. Asta pentru că sunt programate fie până seara târziu, iar eu trebuie să iau copilul de la grădiniță până la ora 5, fie sunt programate sâmbăta și duminica, iar eu trebuie să stau acasă în zilele respective.” (Mihaela Rodica D., 36 de ani, asistentă marketing)

Cum pot influența stereotipurile de gen practicile de pe piața muncii privind formarea?

Dacă la nivelul organizației există posturi sau departamente dominate sau exclusiv formate din femei sau bărbați, unul dintre motive ar putea fi politica de formare a organizației.

Se întâmplă adesea ca femeile să fie încurajate să participe la programe de formare în domeniul relațiilor publice sau fiscalitate, în timp ce atunci când se organizează programe vizând dezvoltarea strategică a organizației sau utilizarea noilor tehnologii, cei care beneficiază de formare să fie bărbații.

Pentru a evita integrarea stereotipală a angajaților în programe de formare, este nevoie de o analiză reală a nevoilor acestora și de punere în valoare a abilităților fiecărei persoane în parte.

Informații, instrumente și bune practici pentru manageri și manageri de resurse umane**Bune practici în Uniunea Europeană**

În Luxemburg, CEGECOM, operator de telefonie și-a stabilit ca obiectiv realizarea unei analize a nevoilor de dezvoltare a tuturor angajaților, iar Husky Injection Molding Systems

a lansat un proiect de acțiuni pozitive care să determine creșterea numărului de femei în posturile tehnice și să susțină o rețea de suport pentru femei în unitățile tehnice. Un prim pas a fost organizarea Porților Deschise în companie, ocazie cu care au fost recrutate femei pentru posturi de mecanic.

În multe țări din Europa se serbează Ziua Fetelor, ca modalitate de a extinde spectrul ocupațional al fetelor. În Germania, de Ziua Fetelor, companii cu activități în domeniul tehnicii, companii care au departamente tehnice sau posibilități de a efectua cursuri tehnice, universități și centre de cercetare organizează evenimente la care tinere fete pot vedea din interior cum se lucrează, li se oferă exemple concrete despre cum arată munca într-o astfel de organizație și pot lua legătura cu departamentele de resurse umane. Companiile care participă în acest program au raportat o creștere a numărului de femei în posturi care necesită cunoștințe și abilități tehnice.

În Malta, la Bank of Valletta, una dintre cele mai mari bănci, femeile ocupă un procent de 20% din departamentul IT. Aceste femei sunt angajate ca analiști, programatori, administratori de sistem.

PricewaterhouseCoopers Irlanda, o companie cu 1500 de angajați a realizat o amplă analiză a profilului membrilor echipei în scopul de a stabili priorități în formarea personalului, ca parte a unui proiect european în domeniul egalității de șanse.

3. PROMOVAREA**Ce prevede legislația în domeniu?**

Legea prevede accesul nediscriminatoriu la promovare la orice nivel ierarhic și profesional. Este interzisă și sancționată contravențional

- Discriminarea prin utilizarea de către angajator a unor practici care dezavantajează persoanele de un anumit sex, în legătură cu relațiile de muncă, referitoare la promovarea profesională.

Angajatorii trebuie să ia în considerare pentru promovare aspecte precum abilitățile, educația, performanța și experiența, nu sexul angajaților.



Proporția femeilor în poziții de decizie și manageriale, în 1995 și 2004

Tabla 2.5. Femeile share in legislative and managerial positions, 1995 and 2004 (percentages)

	Number of countries or areas	1995	2004	Absolute percentage increase
World	78	25.5	30.9	5.7
East Asia and the Pacific	12	20.5	24.6	5.1
Europe (non-EU) and Central Asia	19	27.5	29.2	1.7
European Union	22	27.5	30.5	3.1
Latin America and the Caribbean	16	32.7	35.0	2.3
Middle East and North Africa	5	9.2	11.0	1.8
North America	2	19.5	41.2	21.5
South Asia	2	1.5	0.5	-1.0
Sub-Saharan Africa	3	22.1	24.0	2.7

When data for 1995 and 2004 were not available, the most recent available data were used. All values are percentages.

Sursa: Equality at Work. Tackling the Challenges. OIM, 2007.

Studii care au analizat, de exemplu, carierele profesionale ale bărbaților și femeilor care au absolvit aceleași cursuri de perfecționare (MBA) au arătat că, în ciuda faptului că au aceeași calificare, aceleași ambiții profesionale, aceeași dedicare față de locul de muncă și profesie, iar la începutul carierei au avut statut profesional și salarii similare, carierele femeilor și ale bărbaților s-au dezvoltat diferit. Bărbații au fost promovați mai repede, la nivele ierarhice mai înalte și cu salarii mai mari, comparativ cu femeile. Studiile susțin că singura explicație a acestor diferențe este ceea ce se numește “plafonul de sticlă”. Acest concept definește un număr de bariere invizibile care se interpun promovării femeilor, pe măsură ce acestea cresc în ierarhia profesională. Barierele constau în proceduri, structuri, relații de putere, mentalități stereotipale etc., care îngreunează sau chiar împiedică accesul femeilor la poziții înalte de conducere.

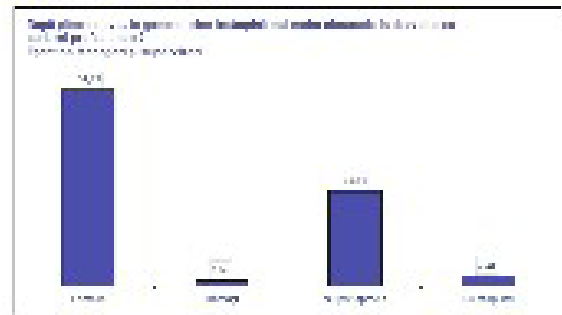
Sursa: Gender Discrimination In Promotion: The Case Of Spanish Labor Market. Universidad de Madrid, 2004

Cum pot influența stereotipurile de gen practicile de pe piața muncii privind promovarea?

Unul dintre stereotipurile de gen cele mai prezente atribuie în principal bărbaților calitățile, aptitudinile și competențele de care o persoană are nevoie pentru a

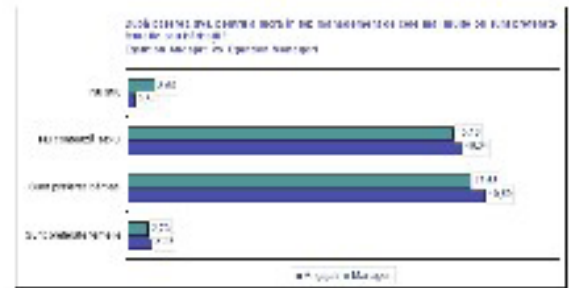
promova în funcții publice sau în poziții ierarhice superioare în organizații. Cei mai mulți angajați și manageri consideră că femeile întâmpină mai multe bariere în dezvoltarea carierei și că bărbații sunt preferați pentru posturi de conducere. Stadiul de dezvoltare economică al unei țări nu pare a avea un rol-cheie în a determina procentajul de femei în poziții de decizie. Mulți alți factori, precum legislația și politicile anti-discriminare, sistemele naționale de clasificare a ocupațiilor, proporția feminină în munca remunerată din afara agriculturii și normele culturale ajută în explicarea variațiilor din proporția persoanelor de sex feminin în cadrul acestui grup.

Figure 2.10. Barriers to women's career advancement: men's and women's perceptions of barriers to career advancement, by country or area



Sursa: Femei și bărbați în organizații. CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate, 2006

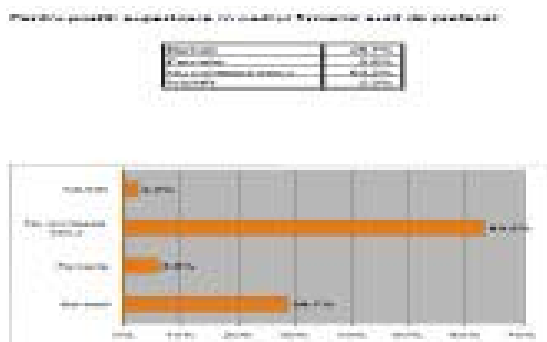
Figure 17.1. Barriers to women's career advancement: men's and women's perceptions of barriers to career advancement



Sursa: Femei și bărbați în organizații. CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate, 2006

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?

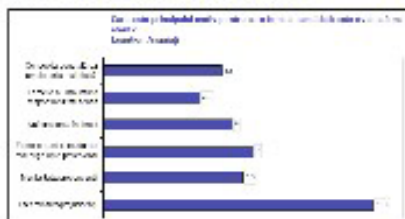
Percepții similare împărtășesc și persoanele intervievate în cadrul cercetării realizate în municipiul Iași. 28.7% dintre acestea cred că bărbații sunt preferați pentru poziții superioare în cadrul firmelor.



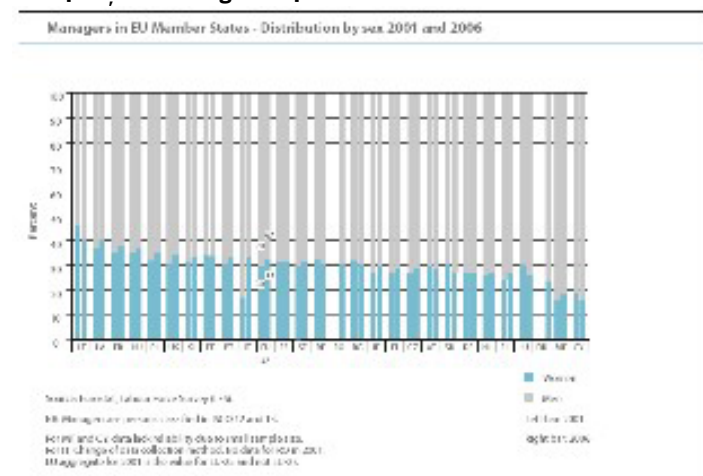
Sursa: Egalitatea de șanse pe piața muncii din Municipiul Iași. Fundația ProWomen, 2004.

Atitudinile și opiniile în legătură cu performanțele femeilor și performanțele bărbaților în poziții de conducere influențează procesele de promovare. O cercetare realizată în anul 2006 de CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate, „Femei și bărbați în organizații”, subliniază faptul că ambiguitatea proceselor de promovare și evaluare care se implementează în companii favorizează discriminarea angajaților. Lipsa indicatorilor obiectivi de performanță conduc managerii către decizii de promovare luate în baza propriilor percepții despre performanță, respectiv percepții despre munca femeilor, care pot fi diferite de cele despre munca bărbaților.

Numărul de femei și bărbați în poziții de conducere este în creștere, dar diferențele de performanță sunt încă semnificative.



Sursa: Femei și bărbați în organizații. CPE – Centrul Parteneriat pentru Egalitate, 2006

Câte poziții de manager ocupă femeile în UE-27?

Sursa: Report on Equality Between Women and Men.

European Commission, 2008.

Informații, instrumente și bune practici pentru manageri și manageri de resurse umane

Ce întrebări folosim pentru a analiza situația din organizația noastră?

- Oportunitățile de dezvoltare profesională sunt aceleași pentru toți angajații?
- În ce mod conduce dezvoltarea profesională către avansare?
- Cum arată posibilitățile de avansare în cadrul organizației?
- Din ce posturi sau ocupații sunt recrutați angajații pentru poziții de conducere?
- Există proceduri pentru avansare în interiorul organizației?
- Cum au fost distribuiți angajații în comisii și grupuri de lucru pe parcursul anului trecut?
- Care este procentul de femei aflate în poziții de conducere?
- Dacă majoritatea bărbaților dețin pozițiile de conducere, cum poate fi explicat acest lucru?



Posibile comportamente care reflectă influența stereotipurilor asupra mediului din organizație:

- femeile nu aplică/nu sunt selectate pe posturi tipic masculine
- bărbații nu aplică/nu sunt selectați pe posturi tipic feminine
- angajații percep diferit feedback-ul venit de la femeia manager față de feedback-ul venit de la bărbatul-manager
- pentru performanță ridicată, femeilor li se mărește salariul, iar bărbații sunt promovați.



Managerii găsesc explicații diferite pentru performanța femeilor și a bărbaților. Cercetările arată că succesul bărbaților este atribuit mai degrabă abilităților lor profesionale, iar succesul femeilor este văzut mai degrabă ca rezultat al efortului depus, al dificultății reduse a sarcinii sau al norocului. Drept urmare, de multe ori, succesul este recompensat în cazul bărbaților prin promovare, iar în cazul femeilor prin recompense financiare.

Ce soluții avem în cazul în care dorim schimbarea în organizația noastră?

1. Încurajarea comportamentelor care corectează stereotipurile:
 - femeile și bărbații aplică pe posturi considerate tipice celuilalt gen
 - colegii și șefii sprijină angajatul/angajata care se află pe o poziție tipică celuilalt gen
 - femeile negociază așteptările pe care șeful ierarhic le are atunci când ele ocupă o poziție considerată tipic masculină
 - femeilor-manager care se confruntă cu rezistențe din partea angajaților li se acordă suport
2. Stabilirea unor criterii clare de monitorizare a performanței și de promovare
3. Identificarea abilităților de leadership ale femeilor/bărbaților
4. Alocarea unui proiect vizibil în organizație unei femei manager
5. Dezvoltarea unui program de mentorat pentru noii executivi
6. Desfășurarea de programe de dezvoltare a abilităților manageriale pentru femei
7. Crearea de rețele între manageri, femei și bărbați

Cum măsurăm performanța organizației în ceea ce privește egalitatea de șanse pentru femei și bărbați?

Instrument dezvoltat în cadrul proiectului “Women to the Top” și implementat simultan în Danemarca, Estonia, Grecia și Suedia.

1. OCUPAȚII
- B. Număr total de grupe ocupaționale _____
- A. Număr de grupe în care nici unul dintre sexe nu are mai puțin de 40% _____
- Rezultat: A/B
- Rezultat dezirabil: 1

2. LEADERSHIP (membrii ai conducerii organizației)
- A. Femei _____ persoane
- B. Bărbați _____ persoane
- C. Total _____ persoane
- Rezultat: A/C
- Rezultat dezirabil: 0.4-0.6

3. MANAGEMENT
- Număr manageri
- A. Femei _____ persoane
- B. Bărbați _____ persoane
- C. Total _____ persoane
- Număr angajați
- D. Femei _____ persoane
- E. Bărbați _____ persoane
- F. Total _____ persoane
- Rezultat: (A/C)/(D/F)
- Rezultat dezirabil: 1.00

4. PLATĂ
- Salariu mediu în luna noiembrie, calculat având ca referință program de lucru 8 ore
- A. Femei _____ RON/lună
- B. Bărbați _____ RON/lună
- Rezultat: A/B
- Rezultat dezirabil: 1

5. SĂNĂTATE (concedii medicale)
- A. Femei _____ zile
- B. Bărbați _____ zile
- C. Total _____ zile
- D. Femei _____ % din zilele de lucru anuale

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?

E. Bărbați _____ % din zilele de lucru anuale
 F. Total _____ % din zilele de lucru anuale
 Rezultat: (D-E)/F
 Rezultat dezirabil: 0

6. CREȘTEREA ȘI ÎNGRIJIREA COPIILOR

A. Număr bărbați care au solicitat concediu de creștere și îngrijire a copiilor _____ pers
 B. Total concediu de creștere și îngrijire a copiilor cerut de bărbați pe parcursul unui an _____ zile

Rezultat în procente: B/A

Rezultat dezirabil: rata la fel de mare ca cea a femeilor

7. SIGURANȚA LOCULUI DE MUNCĂ

A. Femei angajate _____ persoane
 B. Femei angajate cu contract pe perioadă nedeterminată _____ persoane
 C. Femei angajate cu contracte temporare full-time _____ persoane
 D. Bărbați angajați _____ persoane
 E. Bărbați angajați cu contract pe perioadă nedeterminată _____ persoane
 F. Bărbați angajați cu contracte temporare full-time _____ persoane

Rezultat muncă cu normă redusă: (C/B)-(F/E)

Rezultat dezirabil: 0

Rezultat siguranța locului de muncă: (B/A)-(E/D)

Rezultat dezirabil: 0

Bune practici în Uniunea Europeană

În Cehia are loc un concurs anual adresat companiilor, care vizează promovarea egalității de șanse pentru femei și bărbați prin programe dedicate. Primul an a fost dedicat programelor care au urmărit dezvoltarea profesională a femeilor, astfel încât să poată ocupa poziții de decizie în companie. Conducerea companiilor se poate înscrie la concurs sau pot fi angajații cei care propun compania la care lucrează. Tot în Cehia, Hewlett-Packard a desfășurat un program pilot privind oportunitățile egale, pentru ca mai multe femei să poată accesa poziții de conducere în companie.

În Polonia se desfășoară un concurs numit „Compania oportunităților egale” care premiază inițiative ale companiilor privind managementul diversității și oferirea de oportunități egale. La prima ediție au participat 52 de firme, iar la ediția a doua



130. Volkswagen Motor Polska a primit premiul pentru politica de recrutare și accesul nediscriminatoriu la angajare. În Irlanda, A&L Goodbody, o companie cu 500 de angajați, a realizat o analiză a modului în care s-au făcut recrutarea și promovarea în ultimii 10 ani. Ei au constatat că multe femei care au promovat din poziția în care se angajaseră în urmă cu 10 ani nu au ajuns în poziții de management și au încercat să descopere dacă acest lucru este cauzat de structura internă a organizației sau de faptul că unele dintre ele aveau copii. În acest scop, au fost realizate interviuri cu 50 de persoane, femei și bărbați, din diferite departamente și s-a constatat că la nivelurile superioare nu există politici de reconciliere a vieții de familie cu viața profesională. Ca urmare, a fost introdus un orar flexibil și au fost organizate cursuri de formare pentru dezvoltarea competențelor de management ale femeilor.



În Danemarca, cele mai mari companii lucrează cu consultanți în problematica egalității de șanse, împreună cu care stabilesc strategii pentru creșterea numărului de femei în poziții de management, iar departamentele lor de resurse umane realizează analize ale sistemului de plată, evaluarea performanței și satisfacția angajaților, utilizând date separate pe sexe, pentru a identifica posibilele inegalități. De exemplu, Nykredit, o companie cu 3200 de angajați, dintre care 49% femei, implementează de 8 ani programe de dezvoltare a carierei și egalitate de șanse.

4. SALARIZAREA

Ce prevede legislația în domeniu?

Venit egal pentru muncă de valoare egală

Principiul pe care se bazează egalitatea de șanse și tratament între femei și bărbați în relațiile de muncă și nediscriminarea în salarizare este acela al venitului egal pentru muncă de valoare egală = activitatea remunerată care, în urma comparării, pe baza acelorași indicatori și a acelorași unități de măsură, cu o altă activitate, reflectă folosirea unor cunoștințe și deprinderi profesionale similare sau egale și depunerea unei cantități egale ori similare de efort intelectual și/sau fizic.

Studiul Time for equality at work a arătat că inegalitățile de gen semnificative în domeniul plății sunt printre cele mai persistente trăsături ale piețelor muncii în întreaga lume. Deși discrepanțele în domeniul plății la nivel de sexe s-au redus în anumite locuri și au stagnat



În altele, femeile continuă să muncească, în medie, pe salarii mai mici decât bărbații. Această tendință continuă, în ciuda succeselor frapante obținute de femei în progresele educaționale în raport cu bărbații (figura 2.2). În 2003, cu excepțiile notabile ale Asiei de Sud și Africii Subsahariene, ratele brute de înscriere în educația terțiară erau considerabil mai mari decât cele ale bărbaților, ducând în acest fel la reducerea relevanței diferențelor de „productivitate” între bărbați și femei drept cauză explicativă importantă a discrepanței persistente între sexe.

Diferențe la salarizare în Europa

Diferența procentuală dintre angajați, femei și bărbați, la nivel salarial



Sursa: Equality at Work. Tackling the Challenges. OIM, 2007.

Diferența procentuală dintre angajați, femei și bărbați, la nivel salarial în statele membre UE, în anul 2006

Țară	Diferența procentuală (%)
Irlanda	23,0
Regatul Unit	18,0
Belgia	17,0
Germania	16,0
Franta	15,0
Italia	14,0
Spania	13,0
Polonia	12,0
Portugalia	11,0
Grecia	10,0
Malta	4,0

Sursa: Report on Equality Between Women and Men. European Commission, 2008.

Legea prevede că, la muncă egală, femeile au salariu egal cu bărbații. Salariul cuprinde salariul de bază, indemnizațiile, sporurile, precum și alte adaosuri. Este interzisă și constituie contravenție:

- Orice discriminare bazată pe criteriul de sex cu privire la toate elementele și condițiile de remunerare
- Orice discriminare pe criterii de sex la stabilirea și la acordarea salariului și în acordarea altor drepturi sociale decât cele reprezentând salariul.

La nivel global, femeile au ajuns să ocupe 40% din întreaga piață a muncii, dar câștigă mai puțin cu 12-60%, conform datelor culese de Confederația Internațională a Sindicatelor. În țările europene, la muncă egală, femeile câștigă mai puțin cu 15% decât bărbații.
Sursa: Raportul privind egalitatea de șanse între femei și bărbați. Comisia Europeană, 2007



Care este situația salariilor femeilor și bărbaților în Europa?

Potrivit estimărilor Eurostat, evoluția diferențelor salariale din cele 25 de state ale UE a fost de doar 2% în decursul perioadei 1994-2003, de la 17% la 15%. Diferența salarială consemnată în cele 15 țări care alcătuiau UE înainte de extinderea din mai 2004, a scăzut cu un punct procentual în intervalul 1994-1998, de la 17% la 16%. Ritmul s-a menținut și între 1998-1999, când decalajul ajunsese la 15%, pentru ca în perioada următoare, până în 2003, să se aprecieze până la 16%. Conform Eurostat, cele mai mari diferențe salariale din 2003 au fost consemnate în Cipru, 25%, Estonia, 24%, Slovacia și Germania, fiecare cu 23%. La polul opus, cele mai mici decalaje din 2003 au fost înregistrate de Malta, 4%, Portugalia, 9% și Grecia, 11%. Diferențele salariale din Franța au fost, în 2003, de 12%, în scădere cu un procent față de anul anterior, în Marea Britanie, decalajul a fost de 22%, iar în Olanda de 18%.

Sursa: Eurostat, biroul de statistică al Uniunii Europene



Cum pot influența stereotipurile de gen practicile de pe piața muncii privind salarizarea?

Pe piața muncii se mențin diferențe importante între salariile femeilor și salariile bărbaților, situație care persistă, în cele mai multe dintre cazuri, din motive precum:

- existența domeniilor de lucru „feminizate”, respectiv cele în care numărul de femei salariate este foarte mare; meseriile/domeniile în care lucrează în majoritate femei sunt și domeniile cele mai slab remunerate (industria confecțiilor, învățământ, sănătate, asistență socială)
- limitarea accesului femeilor la poziții de conducere/poziții ierarhic superioare, care sunt mai bine remunerate
- plasarea responsabilităților familiale în principal în sarcina femeilor, ceea ce poate determina opțiunea pentru un orar de lucru mai flexibil, în locul unui salariu mai mare

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?



Între formele în care apar diferențele de salarizare la nivel de organizație sunt și:

- acordarea unei remunerații diferite pentru aceleași posturi sau posturi similare
- stabilirea unor funcții și remunerații diferite pentru aceleași ocupații sau pentru ocupații similare
- subevaluarea abilităților, competențelor și responsabilităților asociate cu posturi considerate "feminine" (ex: se presupune că un muncitor în construcții depune un efort fizic mare. Nu același lucru se întâmplă atunci când este vorba despre o infirmieră, care la rândul ei, depune un efort fizic mare atunci când trebuie să ridice bolnavii).

Cum a evoluat situația salariilor femeilor și bărbaților în România?

Conform studiilor statistice, diferența dintre salariile angajaților de sex masculin și ale celor de sex feminin s-a redus, în România, în perioada 1994-2003, cu 3%, ajungând de la 21%, la 18%.

În România, evoluția salariilor a fost sinuoasă, astfel că între 1995 și 1997 diferența s-a apreciat cu 3%, până la 24%, pentru ca în 1998 să scadă cu 4%, iar în 1999 cu încă 3%. Nivelul a fost constant până în 2000, pentru ca un an mai târziu diferența să se majoreze cu un punct procentual, până la 18%. Dintre statele Europei Centrale și de Est, în Bulgaria decalajul salarial din 2003 era similar cu cel al României, în Cehia, diferența era de 19%, la fel ca în 2002, iar în Polonia de 11%. În Slovacia, diferența a fost de 23%, în scădere față de nivelul din 2002, de 27%, iar în Ungaria de 14%. Diferența salarială este calculată în funcție de salariul brut pe oră câștigat de angajații de sex masculin și cel similar obținut de personalul de sex feminin.

Studiul ia în calcul remunerațiile angajaților cu vârste cuprinse între 16 și 64 ani și care lucrează cel puțin 15 ore pe săptămână.



Salariile femeilor și salariile bărbaților în anul 2006

Datele Institutului Național de Statistică în domeniul salarizării pentru anul 2006 conduc la următoarele concluzii:

Câștigurile salariale au crescut în anul 2006 cu 16.1% comparativ cu anul 2005 (salariu mediu lunar net), respectiv cu 120 RON.

Sub media lunară netă, rămân salarii din sectoarele populate de femei. Situate sub media națională sunt sectoare precum: Hoteluri și restaurante, Industria prelucrătoare și Sănătate și asistență socială.

Comparativ, femeile sunt mai prost plătite. Femeile au câștigat, la nivelul salariului mediu net lunar 803 RON, comparativ cu 922 RON, cât au câștigat bărbații, respectiv aproximativ 87% din salariul bărbaților.

La nivelul sectoarelor de activitate, bărbații câștigă mai mult în majoritatea activităților economice. Cele mai mari diferențe s-au înregistrat în:

Comerț – bărbații au câștigat cu 33.6% mai mult

Industria prelucrătoare – bărbații au câștigat cu 32.2% mai mult

Intermedieri financiare – bărbații au câștigat cu 26.4% mai mult

Sursa: Câștigurile salariale și costul forței de muncă în anul 2006. Institutul Național de Statistică, 2007.

În ultimii ani, mai multe studii au fost efectuate concomitent în economiile industrializate, în curs de dezvoltare și de tranziție, cu scopul de a stabili ce procent din discrepanțele de sex în salarizare este cauzat de discriminare și cât este justificat de factori obiectivi, precum educația, anii de experiență în muncă, orele petrecute în munca salarizată. Cele mai multe studii cad de acord că discriminarea – componenta care nu poate fi explicată/justificată în cadrul diferențelor salariale – are un rol foarte important în existența și menținerea acestor diferențe. În Franța, de exemplu, subliniază un raport OIM, discriminarea femeilor la salarizare crește pe măsură ce acestea înaintază în vârstă: pentru femei cu vârste sub 35 ani, 6% din diferența de plată este cauzată de discriminare, în vreme ce pentru femeile cu vârste de peste 35 ani, valoarea se dublează.

Datele statistice arată că, la nivelul Uniunii Europene, salariile femeilor sunt mai mici decât salariile bărbaților cu aproximativ 15%.

Cauzele acestei situații la nivel general :

- numărul redus al femeilor în poziții de conducere
- meseriile/domeniile în care lucrează în majoritate femei sunt domeniile cele mai prost plătite (industria confecțiilor, învățământ, sănătate, asistență socială)
- responsabilitățile familiale mai mari ale femeilor, care le determină să prefere un orar de lucru mai flexibil, în locul unui salariu mai mare

Formele în care pot să apară diferențele de salarizare la nivel de organizație :

- remunerație diferită pentru aceleași posturi sau posturi similare
- funcții și remunerație diferită pentru aceleași ocupații sau ocupații similare
- subevaluarea abilităților, competențelor și responsabilităților asociate cu posturi considerate "feminine"



Informații, instrumente și bune practici pentru manageri și manageri de resurse umane

Metode de dezvoltare a unui sistem de salarizare corect și echitabil

- A. Evaluarea posturilor dintr-o perspectivă neutră
- Instrument dezvoltat de către Equal Opportunities Ombudsman, Suedia
- Cum ne ajută un astfel de demers ?
- Analizează ce face persoana respectivă și nu cine este
- Definește cerințele postului și nu abilitățile celui care este evaluat pentru postul respectiv
- Poate compara 2 sau mai multe posturi
- Motivează deciziile de management al resurselor umane
- Oferă date pentru schimbarea/îmbunătățirea managementului resurselor umane

Această metodă de evaluare a posturilor ia în calcul 3 categorii de informații și descrie 8 factori care contribuie la definirea posturilor respective:

Abilități

- Educație, experiență de lucru, cursuri de specializare
- Rezolvarea problemelor, capacitatea de a lua decizii
- Abilități sociale: comunicare și relaționare

Responsabilități

- Pentru resurse materiale: financiare, deținere de informații, de lucru cu echipamente
- Pentru resurse umane: coordonare, sănătate și securitate
- Planificare, dezvoltare, rezultate, management

Condiții de lucru

- Fizice: manipularea de obiecte grele, muncă repetitivă, risc de accidente, îmbolnăviri, lucru la înălțime, mediu de lucru poluant
- Mentale: concentrare, disponibilitate, contact cu alte persoane

Utilizarea instrumentului pas cu pas

- 1. Culegerea informațiilor

Educație/experiență

Ce studii sunt cerute pentru post? De câtă experiență este nevoie pentru a ocupa postul? Ce tip de specializare/training se cere și de ce durată?

Rezolvarea problemelor

Care sunt cele mai dificile probleme întâmpinate? Cum sunt rezolvate acestea? La ce nivel pot fi rezolvate problemele fără acordul superiorului? Ce decizii se iau?

Abilități sociale

Ce fel de comunicare și cooperare este cerută de post? Care sunt natura, semnificația și scopul contactelor cu alte persoane?

Responsabilitate pentru resurse materiale și de informație

Ce sarcini care implică responsabilitatea pentru resurse materiale și de informație presupune postul? Care este valoarea lor financiară? Până la ce nivel responsabilitatea este individuală? Ce consecințe pot avea greșelile?

Responsabilități pentru resurse umane

Ce responsabilități care implică sănătatea, siguranța și starea de bine a oamenilor sunt incluse în cerințele postului? Până la ce nivel este responsabilitatea individuală? Ce consecințe pot avea greșelile?

Responsabilități pentru planificare, dezvoltare, rezultate

Ce responsabilități pentru planificare, dezvoltare, rezultate sunt incluse în atribuțiile postului? Este inclus și managementul? Până la ce nivel responsabilitatea este individuală? Ce consecințe pot avea greșelile?

Condiții de lucru

Fizice

Ce stres de natură fizică implică postul și pentru cât timp? Munca are loc într-un mediu neplăcut? Postul implică riscuri pentru sănătate?

Mentale

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?



Ce stres de natură mentală implică postul și pentru cât timp? Postul implică contacte stresante (de tipul reclamații sau cereri ale clienților)?

.....
.....

2. Stabilirea importanței factorilor

Importanța factorilor se stabilește în funcție de specificul activității din fiecare organizație, însă trebuie să ne asigurăm că importanța mai mare alocată unui factor poate fi justificată în mod obiectiv.

De exemplu:

Abilitățile tehnice nu ar trebui să primească un scor mult mai mare decât abilitățile sociale de organizare, coordonare etc.

Abilitățile fizice pentru lucrul cu obiecte mici (în procese de asamblare) nu ar trebui să primească un scor mai mic decât abilitățile fizice pentru lucrul cu obiecte mari.

Căratul obiectelor, abilitate folosită, de exemplu, în domeniul construcțiilor, ar trebui să aibă importanță egală cu căratul oamenilor, abilitate folosită, de exemplu în activități prestate de infirmiere.

Efortul fizic nu ar trebui să primească un scor mult mai mare decât efortul vizual sau mental.

Responsabilitățile pentru resurse materiale și informație ar trebui să aibă importanță egală cu responsabilitățile pentru resurse umane.

Responsabilitățile pentru planificare, coordonare nu trebuie neapărat asociate posturilor de management, ele pot fi specifice și posturilor executive (planificare, organizare de întâlniri).

În cazul condițiilor de lucru fizice trebuie luate în calcul inclusiv statul în poziții neconfortabile, sarcinile repetitive, curățatul, spălatul, contactul cu gunoaiile, praful, zgomotul, temperaturile extreme.

În cazul condițiilor de lucru mentale trebuie luat în calcul inclusiv stresul provocat de lucrul cu publicul.

Exemplu

Factor	Importanță - 100
Abilități	50
Educație/experiență	20
Rezolvarea problemelor	15
Abilități sociale	15
Responsabilități	40
Responsabilități pentru resurse materiale și de informație	10
Responsabilități pentru oameni	10
Responsabilități pentru planificare, dezvoltare, rezultate	20
Condiții de lucru	10
Fizice	5
Mentale	5

3. Stabilirea nivelului de dificultate al fiecărui factor pentru postul evaluat

Exemplu

Factor	Nivel Importanță - 100	1 jos	2	3	4	5 înalt
Abilități	50					
Educație/experiență	20	4	8	12	16	20
Rezolvarea problemelor	15	3	6	9	12	15
Abilități sociale	15	3	6	9	12	15
Responsabilități	40					
Responsabilități pentru resurse materiale și de informație	10	2	4	6	8	10
Responsabilități pentru oameni	10	2	4	6	8	10
Responsabilități pentru planificare, dezvoltare, rezultate	20	4	8	12	16	20
Condiții de lucru	10					
Fizice	5	1		3		5
Mentale	5	1		3		5



B. Compararea posturilor din perspectiva remunerației
Instrument dezvoltat de către Statistics Sweden, The Equal Opportunities Ombudsman și The County Administrative Board of vostra Gotaland

În remunerație sunt incluse:

- salariul
- prime și bonusuri
- alte facilități: bani pentru transport, bonuri de masă

Primul pas este împărțirea pe grupe, conform organigramei. În exemplul de mai jos, au rezultat 4 grupe.

Posturile din cadrul aceleași grupe sunt considerate similare ca valoare.

Grupa	Postul	Număr		Salariu		F + B	F față de B %
		F	B	F	B		
1	Director de departament	1	2	3100	3500	3370	88,57%
2	Consultant tehnic		4		2500	2500	-
2	Responsabilă vânzări	2	2	2000	2200	2100	90,9%
2	Contabilă	1	1	2200	2200	2200	-
3	Laborantă	2	24	1900	1800	1850	105%
3	Asistentă vânzări	3	1	1800	1800	1800	-
3	Secretară	2		1800		1800	-
3	Casieră	1		1800		1800	-
4	Șofer		2		1200		-
4	Persoană curățenie	2		1000			-
4	Persoană întreținere		1		1000		-

După completarea rubricilor, se realizează analiza rezultatelor. Dacă există diferențe în cadrul aceleiași grupe, trebuie analizate motivele și verificat dacă sunt sau nu obiective.

Cine a aplicat acest instrument?

Quebecor World, cea mai mare tipografie din Suedia a participat la Proiectul European pentru Plată Egală și a testat metoda de analiză a salariilor. În urma analizei, s-a constatat că femeile și bărbații primeau în medie același salariu pentru muncă egală, dar s-au constatat alte puncte slabe, care au făcut obiectul unui plan de îmbunătățire a situației: unele posturi sau departamente erau puternic dominate de bărbați și existau puține femei în poziții superioare.



5. MATERNITATE ȘI PARENTALITATE
ECHILIBRUL ÎNTRE VIAȚA PERSONALĂ ȘI CEA PROFESIONALĂ

Ce prevede legislația în domeniu?

În stabilirea normelor privind egalitatea de șanse și protecția maternității (cu tot ceea ce presupune ea: graviditatea, nașterea, alăptarea, creșterea și îngrijirea copilului mic etc.) s-a plecat de la principiul că aceasta din urmă nu trebuie să constituie motiv de restrângere a drepturilor pentru femei (sunt exceptate de la aplicarea prevederilor legale locurile de muncă interzise femeilor gravide și/sau care alăptează, datorită naturii ori condițiilor particulare de prestare a muncii). Legea nu consideră discriminări măsurile speciale prevăzute pentru protecția maternității, nașterii și alăptării.

Necesitatea politicilor publice de reconciliere a vieții de familie cu viața profesională este legată de necesitatea încurajării creșterii natalității, fără a izola femeile de viața publică. Astfel de politici sunt menite să încurajeze implicarea femeilor în viața profesională și implicarea bărbaților în viața de familie.

Reconcilierea vieții profesionale cu viața privată poate fi realizată și prin:

Politici adresate femeilor, precum:

- dezvoltarea de servicii pentru creșterea și îngrijirea copilului (creșe, grădinițe, servicii de supraveghere a copilului mic) care să fie accesibile ca preț și ca locație
- crearea de programe de lucru flexibile (ex. lucrul la domiciliu, program de lucru cu pauze care să permită alăptarea copilului, ducerea/aducerea copiilor de la grădiniță, școală etc.)

Politici adresate bărbaților, precum:

- acordarea dreptului bărbaților de a-și lua concediu parental (de creștere și îngrijire a copilului)
- acordarea dreptului bărbaților de a-și lua concediu paternal de cel puțin 15 zile pe an
- crearea de programe de lucru flexibile care să permită bărbaților să se implice în creșterea copiilor
- dezvoltarea de programe educaționale care să contribuie la depășirea prejudecăților legate de implicarea bărbaților în creșterea și îngrijirea copiilor.



CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?



Este interzis prin lege și constituie discriminare:

- Să i se solicite unei candidate, în vederea angajării, să prezinte un test de graviditate sau să semneze un angajament că nu va rămâne însărcinată sau că nu va naște pe durata de valabilitate a contractului individual de muncă
- Concedierea salariaților (femei sau bărbați):
 - pe durata în care femeia salariată este gravidă, în măsura în care angajatorul a luat la cunoștință de acest fapt anterior emiterii deciziei de concediere
 - pe durata concediului de maternitate
 - pe durata concediului de risc maternal (interdicția de concediere se extinde, o singură dată, cu până la 6 luni după revenirea salariaței în unitate).
 - pe durata concediului pentru creșterea copilului în vârstă de până la doi ani sau, în cazul copilului cu handicap, până la împlinirea vârstei de 3 ani
 - pe durata concediului pentru îngrijirea copilului bolnav în vârstă de până la 7 ani sau, în cazul copilului cu handicap pentru afecțiuni intercurrente, până la împlinirea vârstei de 18 ani.

Este exceptată de la aplicarea prevederilor legale concedierea pentru motive ce intervin ca urmare a reorganizării judiciare sau a falimentului angajatorului, în condițiile legii. În cazul în care nu au fost respectate aceste prevederi, angajatul are dreptul să conteste decizia angajatorului la instanța judecătorească competentă, în termen de 30 de zile de la data comunicării deciziei de concediere.

În cazul în care un/o salariat/ă contestă o decizie a angajatorului, sarcina probei revine acestuia, el fiind obligat să depună dovezile în apărarea sa.

- Ca angajatorii să oblige femeile gravide, lăuze și care alăptează să presteze muncă de noapte sau să desfășoare munca în condiții cu caracter insalubru sau greu de suportat
- Orice tratament mai puțin favorabil aplicat unei femei legat de sarcină sau de concediul de maternitate.

Care sunt obligațiile angajatorilor?

- Să înștiințeze medicul de medicina muncii, precum și inspectoratul teritorial de muncă, în termen de 10 zile lucrătoare de la data la care a fost anunțat în scris de către o salariată că este gravidă, că a născut recent sau că alăptează.
- Să acorde salariatelor care alăptează, în cursul programului, două pauze pentru alăptare de câte o oră fiecare, până la împlinirea vârstei de un an a copilului. Pauzele includ și timpul deplasării dus-întors de la locul de muncă la locul unde se găsește copilul.

- La cererea mamei, pauzele pentru alăptare pot fi înlocuite cu reducerea duratei normale a timpului său de muncă cu două ore zilnic, fără diminuarea veniturilor salariale.

- Să acorde salariatelor gravide dispensă pentru consultații prenatale, în timpul programului, în limita a maximum 16 ore pe lună. În plus, angajatei nu i se poate cere să-și modifice programul de lucru pentru recuperarea acestor ore.

- Pentru toate activitățile susceptibile să prezinte un risc specific de expunere la agenți, procedee și condiții de muncă, angajatorul este obligat să evalueze anual, precum și la orice modificare a condițiilor de muncă, natura, gradul și durata expunerii salariatelor gravide, care au născut recent sau care alăptează, în scopul determinării oricărui risc pentru securitatea sau sănătatea lor și oricărei repercusiuni asupra sarcinii ori alăptării. Evaluările se efectuează de către angajator, cu participarea obligatorie a medicului de medicina muncii, iar rezultatele lor se consemnează în rapoarte scrise.

- Angajatorii sunt obligați, ca în termen de 5 zile lucrătoare de la data întocmirii raportului de evaluare a riscurilor, să înmâneze o copie a acestuia sindicatului sau reprezentanților salariaților. De asemenea, angajatorii vor informa în scris salariatele asupra rezultatelor evaluării privind riscurile la care pot fi supuse la locurile lor de muncă, precum și asupra drepturilor pe care le au.

- În cazul în care o salariată gravidă, care a născut recent sau care alăptează desfășoară la locul de muncă o activitate care prezintă riscuri pentru sănătatea sau securitatea sa ori cu repercusiuni asupra sarcinii și alăptării, angajatorul este obligat să îi modifice în mod corespunzător condițiile și/sau orarul de muncă ori, dacă nu este posibil, să o repartizeze la alt loc de muncă fără riscuri, conform recomandării medicului de medicina muncii sau a medicului de familie, cu menținerea veniturilor salariale.

- Pentru asigurarea sănătății și securității în muncă a salariatelor gravide și/sau mame, lăuze sau care alăptează, angajatorii sunt obligați să prevadă în regulamentele interne ale unităților măsuri privind igiena, protecția sănătății și securitatea în muncă a acestor salariate.

- Angajatorul are obligația să păstreze confidențialitatea asupra stării de graviditate a salariaței și nu va anunța alți angajați decât cu acordul scris al acesteia.

Suspendarea de drept a contractului individual de muncă

Contractul individual de muncă se suspendă de drept în situația concediului de maternitate și, din inițiativa salariatului, în situațiile de acordare a concediului parental (concediul de creștere și îngrijire a copilului în vârstă de până la 2 ani și 3 ani în cazul



copilului cu handicap), a concediului pentru îngrijirea copilului bolnav în vârstă de până la 7 ani sau, în cazul copilului cu handicap, pentru afecțiuni intercurrente, până la împlinirea vârstei de 18 ani, precum și în cazul concediului paternal.

La încetarea concediului de maternitate sau a concediului de creștere și îngrijire a copilului în vârstă de până la 2 ani, respectiv 3 ani în cazul copilului cu handicap, salariața/salariații are dreptul de a se întoarce la ultimul loc de muncă sau la un loc de muncă echivalent, având condiții de muncă echivalente și, de asemenea, de a beneficia de orice îmbunătățire a condițiilor de muncă la care ar fi avut dreptul în timpul absenței.

Conform studiilor, cele mai multe discriminări ale femeilor datorate maternității sunt cele legate de concediere, refuzul creșterii salari-ale, refuzul oportunităților de promovare, excluderea de la cursuri de perfecționare, refuzul acordării zilelor libere pentru controale medicale înainte de naștere, hărțuire sexuală și verbală etc.



Concediere pe motiv de maternitate

„În aprilie 2003 mi-am informat șeful că sunt însărcinată și că voi intra în concediu de maternitate la sfârșitul lui august. Pe data de 5 mai șeful meu m-a informat că sunt concediată, cu un preaviz de 15 zile. Când l-am întrebat despre motivele pentru care sunt concediată, mi-a spus că m-am învoit prea des de la serviciu și că au existat plângeri ale altor colegi legate de corectitudinea muncii mele. L-am spus că nu m-am învoit de la serviciu decât în baza dreptului legal la controale medicale legate de sarcină și că nimeni nu s-a plâns până acum de munca mea. Cred că motivul pentru care am fost dată afară din serviciu este faptul că sunt însărcinată. (A.A., 31 de ani, București)”



În pofida legislației care interzice expres orice formă de discriminare care are la bază statutul de femeie însărcinată/femeie cu copii al unei angajate, cazurile de discriminare pe baza sarcinii par a fi în creștere, chiar în state care au o istorie veche în ceea ce privește eforturile pentru combaterea acestei forme de discriminare și care, mai mult, se confruntă în prezent cu o rată a fertilității care a scăzut dramatic. În Regatul Unit, de exemplu, un raport recent al Comisiei pentru Șanse Egale arată că, în fiecare an, 30.000 femei își pierd locul de muncă pentru că rămân însărcinate. Numai 3% din cele care întâmpină astfel de probleme depun plângere.

Cum pot influența stereotipurile de gen practicile de pe piața muncii privind maternitatea și parentalitatea?

Pentru utilizarea cât mai bună a capitalului uman și pentru asigurarea șanselor egale la locul de muncă, este important să vedem echilibrarea vieții profesionale cu viața de familie ca prioritate.

Ce ne spun datele din cercetări și studii în ceea ce privește situația femeilor din perspectiva concilierii vieții de familie cu viața profesională?

De multe ori, femeile sunt puse în situația dificilă de a alege între copil și carieră sau de a face sacrificii și compromisuri într-una dintre aceste zone sau chiar în ambele, în condițiile în care atât una, cât și cealaltă pot fi foarte valoroase pentru ea.

Raportul Comisiei Europene privind egalitatea pentru femei și bărbați lansat la începutul anului 2008 subliniază faptul că a deveni mamă are un efect semnificativ și de durată asupra participării femeilor pe piața muncii. Acest lucru reflectă menținerea rolurilor de gen în spațiul privat, al familiei, respectiv rolul predominant al femeilor în îngrijirea copiilor, persoanelor în vârstă, a persoanelor cu dizabilități etc. În anul 2006, rata de ocupare a femeilor cu vârste cuprinse între 20 și 49 de ani era de 62.4% atunci când aveau copii mai mici de 12 ani, comparativ cu o rată de ocupare de 76% atunci când nu se regăseau în această situație. Pe de altă parte, bărbații cu copii mai mici de 12 ani au o participare mai crescută pe piața muncii (91.4%), comparativ cu bărbații care nu se află în această situație (80.8%)

Tabel 2.1. Rata de ocupare a femeilor și bărbaților cu copii în vârstă de până la 12 ani, în funcție de țară, anul 2006									
Țară	Femei	Bărbați	Femei	Bărbați	Femei	Bărbați	Femei	Bărbați	Femei
Algeria	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Angola	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Argentina	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Australia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Belgia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Brazilia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Bulgaria	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Canada	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
China	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Coreea de Sud	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Czechia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Danemarca	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Egiptul	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
El Salvador	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Emiratele Arabe Unite	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Franta	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Germania	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Grecia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Honduras	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
India	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Irlanda	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Italia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Japonia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Kenya	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Letonia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Lituania	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Luxemburg	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Malaezia	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Mali	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Mexic	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Moldova	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Mongolia	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Mozambic	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Nigeria	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Polonia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Portugalia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Romania	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Rusia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Saudi Arabia	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Schveia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Singapore	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Slovenia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Spania	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Sri Lanka	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Suedia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Suecia	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Suiza	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Taiwan	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Tanzania	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Tunisia	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Turcia	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Uganda	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Ungaria	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Uruguay	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
USA	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4	91.4	62.4
Vietnam	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0
Yugoslavia	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0

Sursa: Report on Equality Between Women and Men. European Commission, 2008.

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?



Și primul studiu european referitor la calitatea vieții, realizat în 28 de state europene și lansat în anul 2006 indică faptul că treburile casei, îngrijirea copiilor și a persoanelor vârstnice sunt, în marea lor majoritate, o responsabilitate feminină. Mai mult, România se află pe podiumul câștigătorilor, ocupând primul loc la numărul de ore dedicat zilnic sarcinilor domestice. Studiul mai subliniază și faptul că, în România, majoritatea persoanelor declară că, în cazul unor probleme de sănătate/când ar avea nevoie specială de îngrijire, s-ar baza în principal pe familie.

În consecință, deși modelul femeii casnice este din ce în ce mai puțin prezent în Europa, ceea ce nu s-a schimbat este modul în care împărțim responsabilitățile de acasă. În România, aproape la fel de multe femei lucrează la fel de multe ore ca și bărbații săptămânal și foarte puține femei sunt încadrate/au acces la integrarea pe piața muncii în cadrul unei formule de lucru cu timp flexibil. În România există o utilizare foarte scăzută a programelor de timp flexibil de lucru de către femei, comparativ cu Uniunea Europeană, de exemplu, unde de 4 ori mai multe femei utilizează aceste modalități de lucru.

Studiile europene arată faptul că fertilitatea este în conexiune cu abilitatea de a echilibra viața profesională cu viața de familie. În plus, statele membre UE care au implementat măsuri de conciliere a vieții profesionale cu viața de familie au înregistrat creșteri ale ocupării și integrării femeilor pe piața muncii.

Supraîncărcarea dată de nevoia de a performa considerabil în ambele roluri are consecințe negative în special pentru femei, pentru familie în general, dar și pentru rezultatele de la locul de muncă. La nivelul Uniunii Europene, 1 din 3 angajați susține că percepe un nivel ridicat de stres cauzat de conflictul dintre viața profesională și viața de familie. Mai mult, 50% dintre părinți consideră că au o problemă în realizarea echilibrului și că această problemă îi afectează în ambele zone ale existenței: problemele din familie sunt aduse la locul de muncă și problemele de la locul de muncă sunt aduse acasă.

Modul inechitabil de distribuire a rolurilor din familie este vizibil și dintr-o analiză a procentelor de bărbați care accesează concediul parental. Deși legislația conferă acest drept și bărbaților, femeile reprezintă majoritatea beneficiarelor. La nivelul UE, într-un studiu realizat în anul 2004, 84% dintre bărbați susțineau că nu au beneficiat

de concediu de creștere și îngrijire a copilului și că nu au intenția să ia o astfel de decizie.

Informații, instrumente și bune practici pentru manageri și manageri de resurse umane

Performanța în muncă este influențată de starea emoțională și nivelul de stres al angajatului. În acest sens, companiile s-au adaptat nevoilor angajaților, oferindu-le programe de suport.

Politicile organizaționale de promovare a echilibrului între muncă și viața personală/de familie nu se reduc la:

- acțiuni de reducere obligatorie a programului de muncă al angajaților;
- acțiuni sau programe destinate doar angajaților care au copii;
- acțiuni sau programe ce se adresează femeilor după concediul de maternitate.

CE FAC COMPANIILE DIN EUROPA?

Strategii și politici de promovare a echilibrului dintre viața profesională și cea de familie/privată oferite angajaților

Cele mai frecvente măsuri sau politici privesc flexibilizarea programului de muncă și serviciile de asistență și training pentru angajați.

Programele care susțin un timp de muncă flexibil au diverse variante:

- timp parțial de muncă;
- munca acasă (pentru un astfel de program optează angajații cu copii mici sau cei cu responsabilități ce pot fi realizate și în afara locului de muncă);
- job-sharing (împărțirea între colegi a responsabilităților);
- program flexibil de muncă (angajatul decide, împreună cu angajatorul, programul și condițiile de muncă; opțiunile sunt: orar flexibil de muncă, ore comprimate de muncă, o zi liberă pe săptămână);
- V-time sau timp voluntar de pauză: este opțiunea angajatului de a-și lua o perioadă de pauză, în funcție de diverse momente din viața lor de familie sau personală (ex. începerea școlii de către copii sau vacanțele copiilor).

Alte măsuri vizează facilitarea accesului angajaților la servicii de îngrijire a copiilor și persoanelor vârstnice (creșă, grădiniță, programe after-school pentru angajați cu



copii; servicii de îngrijire a vârstnicilor pentru angajații care au în îngrijire persoane în vârstă).

Serviciile de asistență pentru angajați, dezvoltate în vederea optimizării vieții profesionale și a celei personale, presupun:

- accesul angajatului la servicii de asistență individuală în managementul carierei sau al vieții private;
- accesul la informații printr-un sistem de intranet privind: conflictul dintre viața profesională și cea personală, optimizarea relațiilor cu colegii, optimizarea relației de cuplu, a relației cu copiii, metode de creștere și îngrijire a nou-născutului, metode de disciplinare și comunicare eficientă cu copilul, controlul emoțiilor, optimizarea stilului de viață;
- accesul la workshopuri privind echilibrul viață profesională - viață de familie/ privată.

Exemple de servicii de îngrijire

Luxemburg: băncile și spitalele oferă servicii de îngrijire a copiilor.

Grecia: sistemele de servicii publice și private care au cel puțin 300 de angajați sunt obligate să pună la dispoziția copiilor acestora un spațiu pentru creșă/grădiniță. Banca Comercială a Greciei și Ministerul Culturii sunt două instituții care oferă astfel de facilități, iar anumite firme au ales să contracteze grădinițe private și să permită gratuit accesul copiilor angajaților.

Ungaria: companiile nu mai oferă propriile sisteme de îngrijire, dar subvenționează anumite grădinițe publice pentru a-și sprijini angajații.

Olanda: aplică un sistem combinat, furnizarea unor servicii instituționalizate de îngrijire fiind considerată atât responsabilitatea guvernului, cât și a angajatorului și a angajaților. Conform unor prevederi legislative introduse în 2005, însă neobligatorii pentru angajatori, aceștia ar trebui să acopere o treime din costurile de îngrijire a copilului. În 2004, aproximativ 70% dintre angajați au beneficiat de sprijinul angajatorului, iar până în 2009 se estimează că acesta va crește până la 90%. Angajatorii și prevederile privind concediul de maternitate, paternitate și concediul parental

Olanda: legislația referitoare la întreruperea muncii este parțial obligatorie, angajatorul având un rol important în politicile de distribuire și prelungire a concediilor, prin stabilirea de prevederi în contractele colective de muncă sau prin decizii ale consiliului angajaților.

Grecia: prevederi privind durata și plata diferitelor tipuri de concedii sunt incluse

în contractele colective (completând reglementările naționale) în sectoare și firme cu sindicate puternice și cu un număr mare de femei angajate.

Spania: companiile pot permite prelungiri fără plată ale concediului parental și de maternitate.



Acorduri flexibile de muncă

Belgia: Fiecărui angajat îi este permis, cu acordul angajatorului, să își întrerupă munca sau să reducă numărul orelor prestate, pentru o anumită perioadă de timp. Angajatul primește o sumă de bani din partea statului, cu condiția ca respectivul angajat să fie înlocuit de o persoană neangajată cu normă întreagă de lucru. Acest acord a fost disponibil mai întâi în sectorul privat, apoi, parțial și în cel de stat, ulterior renunțându-se la condiționarea înlocuirii angajatului.

Marea Britanie: părinții cu copii sub 6 ani sau sub 18 ani în cazul copiilor cu handicap, au dreptul să solicite program flexibil de lucru pentru îngrijirea acestora.

Germania: au fost introduse numeroase instrumente care permit angajaților o mai mare flexibilitate a programului de lucru. Aproape 40% din angajați sunt cuprinși într-un sistem care le permite schimbul între norma întreagă și norma parțială de lucru sau reducerea timpului de lucru.



Ce beneficii aduc politicile de echilibrare a vieții profesionale cu cea de familie/ privată?

Beneficii pentru companii/organizații (Work Foundations, UK):

- creșterea productivității;
- îmbunătățirea imaginii companiei/corporației;
- o mai bună recrutare a angajaților;
- reducerea absenteismului;
- costuri scăzute generate de problemele de sănătate ale angajaților;
- clienți mai mulțumiți;
- creșterea implicării și fidelității angajaților față de companie;

Beneficii pentru angajați (Work Foundations, UK):

- o calitate mai bună a vieții;
- progrese în carieră și o mai mare satisfacție în muncă;
- o mai bună stare de sănătate fizică și mentală;
- venituri mai mari și beneficii asociate acestora;
- mai mult timp pentru propria persoană.



CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?



Ce beneficii aduc programele flexibile de muncă?

- recrutarea și păstrarea unor angajați foarte performanți, mai ales în rândul femeilor, care optează pentru un astfel de program;
- timp, costuri financiare și resurse umane câștigate prin eliminarea implicării în recrutarea și training-ul noilor angajați, în special ca urmare a revenirii femeilor la locul de muncă după concediul de maternitate;
- angajate foarte bine pregătite, care se întorc la locul de muncă după concediul de maternitate;
- reducerea absenteismului angajaților cu copii;
- în „job share” sau alte forme de part-time compania beneficiază de experiența, abilitățile, competențele mai multor angajați, precum și de acoperirea mai bună a perioadelor de absențe și concedii;
- un mediu de muncă confortabil pentru angajați, în care se simt mai motivați și mai capabili să față față atât muncii, cât și familiei;

Un studiu realizat cu 1233 angajați în Marea Britanie după implementarea politicilor de echilibru muncă-viață personală a arătat că: angajații percep locul de muncă ca fiind pozitiv; există beneficii în ceea ce privește recrutarea angajaților, îmbunătățirea relațiilor de muncă, creșterea productivității, scăderea absenteismului și creșterea fidelității față de companie.



91% dintre ei au spus că, implementarea unui astfel de program s-a făcut cu costuri minime. Cel mai important beneficiu pe care companiile l-au resimțit a fost la nivel de imagine și avantaj față de competiție.

Ce rezultate au obținut companiile după implementarea unor programe de echilibru între viața profesională și cea de familie/ privată?

Xerox (Marea Britanie) a estimat că a câștigat peste 1 milion de lire în ultimii 5 ani după implementarea politicilor de echilibrare a vieții profesionale cu viața personală, care au inclus program flexibil de muncă și au oferit angajaților servicii de consultanță/asistență privind sănătatea emoțională și socială.

Lloyds TBS estimează că a câștigat peste 2 milioane de lire între 1995 și 2000 prin introducerea politicilor care permit femeilor să se reîntoarcă la job după concediul de maternitate.

Mark & Spencer oferă angajaților programul Starting School, prin care părinții își pot însoții copii în primele zile de școală și îi pot lua de la școală. De asemenea, un alt proiect pentru angajați a fost crearea unui intranet cu resurse informaționale despre sarcină, relația părinte-copil, nutriție, stil de viață sănătos, managementul relației de cuplu etc.

Care este rolul managerului în susținerea unor astfel de programe?

Studiile au arătat că un manager care susține nevoile familiale și personale ale angajaților săi devine una dintre principalele variabile ale unui nivel scăzut de conflict muncă-familie a angajaților, a fidelității crescute față de companie, a unui nivel scăzut de fluctuație de personal.

Consecințele unui comportament de susținere din partea managerului a acestor politici sunt:

- reducerea nivelului de stres și a conflictului de roluri, ceea ce duce la implicarea în activități relaxante cu familia, dar și la o creștere a performanței în muncă;
- angajatul se simte apreciat și valorizat prin această atitudine și, în consecință, devine mult mai receptiv la solicitările din partea managerului;
- scăderea frecvenței comportamentelor problematice ale angajaților, cum ar fi amânarea, superficialitatea în realizarea unor sarcini concrete de muncă, minciuna, întârzierile etc.

Families & Work Institute (USA – Work-Life Study):

Femeia din top management este al treilea cel mai frecvent predictor al implementării politicilor de balanță muncă – viață de familie/ viață personală, primul fiind tipul de industrie, iar al doilea mărimea companiei.



Care sunt etapele de implementare ale unui astfel de program?

- identificarea nevoilor și motivelor pentru care un astfel de program ar fi util pentru companie;
- examinarea în companie a practicilor curente de echilibru muncă – viață de familie/ privată;
- crearea unei viziuni și a unor valori ale companiei asociate cu aceste politici;
- identificarea posibilelor bariere prin discuțiile cu angajați;
- comunicarea politicilor prin intranet, newsletter, pliante sau alte forme de comunicare;



- training pentru manageri pentru implementarea unor astfel de politici;
- începerea cu politici „quick win”;
- monitorizarea implementării și feedback.

Beneficiile unor politici de echilibru viață profesională – viață privată asupra performanței în muncă

Politicile privind echilibrul viață profesională-viață privată au beneficii datorate mai multor mecanisme. Un astfel de mecanism este reducerea stresului datorat conflictului muncă-viață privată care influențează performanța în muncă. Un alt mecanism este cel al resurselor transferabile.

Munca și viața privată oferă individului resurse care pot fi utilizate atât pentru îmbunătățirea performanțelor profesionale cât și pentru creșterea calității vieții în toate celelalte domenii. Studiile asupra interferenței muncii cu viața privată atrag atenția asupra unui aspect foarte important, abilitățile și competențele sunt transferabile. Astfel, o abilitate exersată în mediul muncii cum ar fi de exemplu, managementul conflictelor este o bună resursă și în familie sau în viața privată și invers, abilitățile exersate și învățate în viața privată sunt resurse pentru creșterea performanței în muncă. Abilitățile de tipul luarea deciziilor, relaționarea interpersonală, managementul propriului comportament, autocontrolul emoțional, managementul situațiilor de criză sunt abilități care, exersate și aplicate în mai multe contexte, familie și viață privată facilitează dezvoltarea lor optimă (Quick, et.al. 2004).

Sentimentul de autoeficacitate, încrederea în propriile abilități dintr-un domeniu, familie sau muncă, are consecințe pozitive asupra celuilalt domeniu. Un studiu realizat pe un grup de manageri a arătat că exersarea asumării de riscuri în mediul privat influențează în mod pozitiv asumarea de riscuri din mediul profesional. Cu cât un manager își asumă mai multe riscuri în mediul privat cu atât va manifesta acest comportament și în mediul profesional.

Compania care oferă training în dezvoltarea unor abilități cum ar fi managementul comportamental sau autocontrolul emoțional are un câștig dublu prin faptul că dezvoltarea acestor abilități crește semnificativ probabilitatea dezvoltării performanței în muncă și în același timp ajută angajatul să își gestioneze mai eficient viața privată, fapt ce reduce semnificativ probabilitatea unor surse de stres și conflict care ar putea influența negativ performanța în muncă.

Programe de echilibrare a vieții profesionale și a celei de familie/private

Program de “recuperare profesională” pentru angajatele aflate în concediu de maternitate și/sau în concediu parental și care se întorc la lucru

Ținând cont de faptul că trăim într-o perioadă în care toate domeniile de activitate se dezvoltă rapid, informația este din ce în ce mai dinamică, iar schimbările care țin de mediul de lucru și conținutul muncii sunt frecvente, angajatele care au născut recent tind să fie defavorizate și lăsate oarecum în afara “trend-ului”.

Pentru că perioada de timp pe care o pot petrece departe de serviciu – uneori nepăstrând aproape nici o legătură cu mediul de lucru – poate fi îndelungată (până la 2 ani pentru cele care după concediul de maternitate aleg să intre în concediul parental), ele tind să piardă contactul cu noile dezvoltări ale domeniului și cu noile informații.

În aceste condiții întoarcerea la lucru după 6 luni, ca să nu mai vorbim de 2 ani poate fi un proces generator de stres și disfuncționalități atât pentru angajate, cât și pentru organizație.

Soluții

- stabilirea unui sistem de comunicare prin e-mail pentru ca angajatele aflate în concediu de maternitate și/sau în concediul parental să poată rămâne conectate la noile informații care apar în domeniul lor de activitate, precum și la mersul lucrurilor de la locul de muncă;

Nu îi dezactivați adresa de e-mail de serviciu și n-o scoateți din adresele de grup în care era activă, astfel încât să primească și pe perioada concediului mesajele care circulă pe listele de serviciu/departament. În felul acesta, în măsura în care dorește și are timpul necesar, va putea fi la curent cu dezvoltările mediului de lucru, cu stadiul proiectelor la care a lucrat, cu noile proiecte începute etc., iar întoarcerea la locul de muncă va fi mai ușoară.

Acest lucru nu înseamnă că trebuie să îi dați diverse sarcini de îndeplinit, chiar dacă vedeți că este activă în comunicarea prin e-mail.

- organizarea unor sesiuni intensive de recuperare pentru angajatele care se întorc la lucru din concediul de maternitate și/sau concediul parental pentru a le reconecta

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?



cât mai repede la mediul de lucru și la noile informații din domeniul de activitate, precum și pentru a le ajuta să se reintegreze în echipă.

Primele câteva săptămâni de după întoarcerea la lucru pot fi foarte dificile. Este posibil ca atât colegii de serviciu, cât și managerul/coordonatorul de departament să se aștepte ca angajata să poată relua lucrurile de acolo de unde le-a lăsat. Din păcate, aceasta nu poate fi o așteptare realistă după o absență îndelungată. Lucrurile pot fi ușurate, atât pentru angajată, cât și pentru organizație și colegi, prin planificarea unor sesiuni intensive de recuperare în primele săptămâni de după întoarcerea angajatei la serviciu.

Beneficii pentru organizații:

- Angajata poate să-și reia rapid lucrul, fără mari sincope în activitate;
- Angajata își recapătă mai rapid eficiența și ajunge mai ușor la performanțele avute înainte de concediu;
- Crește nivelul de angajament și responsabilizare al angajatei față de organizație;
- Își îmbunătățește imaginea atât la nivelul angajaților, cât și la nivelul comunității.

Beneficii pentru angajate:

- Nu pierd contactul cu ce se întâmplă în organizație și în domeniul lor de activitate;
- Nu își pierd/iși recâștigă încrederea de sine și pot recupera mai ușor informațiile și noile dezvoltări ale domeniului și mediului de lucru;
- Se reintegrează mai ușor în echipa cu care au păstrat legătura pe perioada concediului.

Programul „Cum poți să fii și părinte și profesionist de succes?”

Influența angajării femeii asupra dezvoltării cognitive și comportamentale a copilului

O întrebare frecventă a femeilor și bărbaților care muncesc și care au un copil nou născut este cum își pot continua cariera fără să influențeze în mod negativ dezvoltarea cognitivă și emoțională a copilului, cum să găsească un echilibru între profesie/carieră și nevoile copilului.

Cercetări recente au încercat să răspundă la întrebarea privind cantitatea vs calitatea timpului pe care o mamă/părinte trebuie să îl petreacă cu copilul nou născut pentru ca acesta să se dezvolte optim din punct de vedere cognitiv și emoțional.

Rezultatele acestor studii au arătat că factorul care influențează în sens pozitiv nivelul de dezvoltare cognitivă și emoțională a copilului este calitatea timpului petrecut cu copilul, interacțiunea de calitate cu copilul, intensitatea interacțiunii. De asemenea, factorii care influențează negativ dezvoltarea copilului în perioada 0-2 ani sunt depresia postpartum și competențele parentale, în termeni de abilități de relaționare cu copilul, de stimulare cognitivă a acestuia, veniturile familiei (National Longitudinal Study of Youth – National Institute of Child Health and Human Development).

4% dintre bărbați și 17 % dintre femei au depresie postpartum. Rezultatele studiilor de specialitate au arătat că revenirea la muncă este un factor care scade semnificativ incidența acestei depresii.

Satisfacția profesională a unei femei este în strânsă corelație cu nivelul ridicat de control perceput atât în mediu profesional cât și în mediu privat. Cu cât conflictul de rol muncă-familie este mai mare cu atât crește probabilitatea apariției unor probleme comportamentale și emoționale la copii.

Cum influențează stresul de la locul de muncă calitatea interacțiunii cu copilul?

Modul în care munca îi influențează pe părinți are efecte asupra dezvoltării copiilor. Un nivel ridicat de stres la locul de muncă are un impact negativ asupra copilului. Relația însă este și inversă, stresul cauzat de problemele de interacțiune cu copilul sau în familie afectează performanța în muncă.

Primii doi ani de viață ai unui copil sunt critici din punct de vedere al dezvoltării sale. Acest fapt face deosebit de importantă calitatea interacțiunii cu copilul a părinților și a persoanelor care participă la îngrijirea și educarea lui. Atât pentru o femeie cât și pentru un bărbat, un copil în familie înseamnă o schimbare care poate uneori să fie percepută ca o sursă majoră de stres dacă nu există resursele emoționale și financiare pentru a-i face față. (National Longitudinal Study of Youth – National Institute of Child Health and Human Development). Ca răspuns la aceste schimbări și nevoi ale angajaților multe companii care au dezvoltat programe de echilibrare a vieții profesionale cu cea de familie, oferă angajaților acces la informații și workshop-uri despre creșterea și educarea copiilor.

Un studiu realizat la nivel european (OECD, 2003) indică faptul că politicile „family-friendly” care permit părinților să aibă un program flexibil de muncă au un impact pozitiv asupra dezvoltării cognitive a copiilor și reduc nivelul de stres al acestor



angajați. Dezavantajul major al acestor politici este faptul că o femeie sau un bărbat care optează pentru un program part-time are mai puține oportunități de promovare, de training și de dezvoltare a carierei iar oferta unor astfel de programe este foarte limitată.

Este benefic un program de implicare a bărbatului în creșterea și educarea copilului?

Rolul tatălui în dezvoltarea copilului a devenit o problemă mai ales pentru familiile în care ambii parteneri au o slujbă full-time și este necesară împărțirea responsabilităților de creștere și educare a copiilor. Studiile de psihologie au identificat următoarele rezultate (Russell, 1999, Bittman at.al, 2004):

- nivelul de dezvoltare cognitivă și socială a copiilor este cu atât mai avansat cu cât este mai mare implicarea tatălui în educarea copilului (Russell, 1999, Bittman at.al, 2004);
- tatăl are un rol important în dezvoltarea copilului într-un mod complementar mamei mai ales până la vârsta de 2 ani; abilitățile diferite pe care un tată le are față de mamă reprezintă un câștig semnificativ pentru copil, acesta beneficiind de un mediu care să îi stimuleze abilități și cunoștințe diferite (Russell, 1999, Bittman at.al, 2004);
- cu cât implicarea tatălui în educația (interacțiunea pozitivă, educațională) copilului este mai timpurie cu atât ea este mai îndelungată datorită sentimentului de autoeficacitate pe care tatăl îl dobândește prin feedback-urile pozitive pe care le primește în interacțiunea cu copilul;
- numărul de ore de muncă peste programul de 8 ore al tatălui a fost identificat ca având consecințe negative asupra timpului petrecut cu copilul și calității interacțiunii cu acesta (O'Brien, Schemilt, 2003);

Percepția pe care bărbații o au despre implicarea lor în educarea copiilor și relația cu cariera a început să se schimbe. Un studiu realizat în SUA a arătat că 74% dintre bărbații intervievați preferă mai degrabă termenul de „daddy track” decât de „fast track” în cariera lor (Bittman, Hoffman, Thompson, 2004). Percepția la nivel european a ceea ce semnifică „o bună mamă” și acceptarea socială a femeilor care muncesc și au copii și cea de „un bun tată” și acceptarea socială a reducerii numărului de ore de muncă pentru timpul petrecut în familie diferă în funcție de cultură și începe să fie din ce în ce mai variată.

Bariere în implicarea bărbaților în educația copiilor și în viața de familie:

- deprinderi scăzute sau încredere scăzută în abilitatea de a avea o contribuție

semnificativă în viața de familie, în domeniul educării copiilor;

- bărbații s-au obișnuit cu recompensele din domeniul vieții profesionale și mai puțin cu cele din contextul familiei;
- sarcinile structurate, predictibile, cu întăriri clare din domeniul muncii, reprezintă pentru foarte mulți bărbați principala sursă de valoare și realizare personală;
- identitatea bărbaților, percepția masculinității este adesea asociată cu succesul în viața profesională și mai puțin cu succesul în viața personală, de familie;
- educația copiilor este percepută în mod stereotip ca fiind responsabilitatea fundamentală a femeii (UNICEF, 2005, România).

Exemple de programe de succes de implicare a tatălui în creșterea și educarea copiilor

Marriot International oferă tatălilor cursuri și seminarii despre optimizarea relației cu copiii lor și modalități de optimizare a relației de familie și cuplu. Ca exemple de programe compania a oferit „Effective Fathering”, workshop-uri pentru tați și „Daddy Stress/Daddy Success” un program adresat managerilor din top management. Compania a avut un câștig mai ales la nivel de imagine și de fidelitate a angajaților față de companie și a redus semnificativ sursele de stres datorate interacțiunilor problematice dintre tați și copii.

Compania 3M oferă angajaților resurse informaționale despre modul în care un angajat își poate face un bun management al vieții profesionale și al vieții personale program denumit „Family CareLink Resource and Information Service” și un eveniment anual denumit „Family Day” în care membrii familiilor angajaților pot participa la diverse evenimente organizate de companie. Compania oferă angajaților prin departamentul de resurse umane o broșură informativă despre beneficiile politicilor de echilibru viață profesională – viață privată/de familie oferite de companie. Beneficiile companiei după implementarea acestor politici au fost de fidelizare a angajaților și de creștere a satisfacției acestora față de munca în companie.

6. HĂRȚUIREA SEXUALĂ

Ce prevede legislația în domeniu?

Ce este hărțuirea sexuală?

Hărțuirea sexuală este definită de lege ca fiind „situația în care se manifestă un comportament nedorit cu conotație sexuală, exprimat fizic, verbal sau nonverbal,

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?

având ca obiect sau ca efect lezarea demnității unei persoane și, în special, crearea unui mediu de intimidare, ostil, degradant, umilitor sau jignitor”.

Unde apare hărțuirea sexuală?

Această situație se poate petrece la locul de muncă sau în alt loc în care persoana respectivă își desfășoară activitatea, precum și în afara orelor de lucru: evenimente organizate de companie, cursuri, conferințe, întâlniri de lucru, deplasări, team-building-uri.

La locul de muncă hărțuirea poate să se manifeste la angajare, în contextul procesului de recrutare, se poate reflecta în termenii și condițiile încheierii contractului de muncă, în activitatea zilnică, poate apărea în momentele în care se promovează și/sau se formează personalul sau în situațiile în care se fac concedieri.

Pot fi victime ale hărțuirii sexuale nu numai angajații unei companii, ci și aplicanții pentru un post, consultanții, studenții care fac practică, trainerii, voluntarii. Victime și hărțuitori pot fi atât femeile, cât și bărbații.

Pentru a fi considerat hărțuire sexuală, un comportament trebuie să determine:

- crearea la locul de muncă a unei atmosfere de intimidare, de ostilitate sau de descurajare pentru persoana afectată;
- influențarea negativă a situației persoanei angajate în ceea ce privește promovarea profesională, salariul sau veniturile de orice natură ori accesul la formarea și perfecționarea profesională, în cazul refuzului acesteia de a accepta un comportament nedorit, ce ține de viața sexuală.

**Formele hărțuirii sexuale**

Hărțuirea sexuală cuprinde o serie de comportamente care pot crește în gravitate. Formele sub care se manifestă se înscriu de la cele care nu cuprind agresiuni fizice directe, până la cele foarte grave, care pot ajunge inclusiv la tentativă de viol sau viol.

Forme fizice în care poate să apară hărțuirea sexuală:

- săruturi
- mângâieri, îmbrățișări, atingeri ale corpului/hainelor

- atingeri într-o manieră sexuală, ciupituri
- atingerea/frecarea aparent accidentală a unor părți ale corpului altei persoane
- blocarea trecerii, agresiune fizică
- tentative de viol, viol etc.

Forme verbale în care poate să apară hărțuirea sexuală:

- comentarii nedorite despre viața privată sau sexuală a persoanei
- propuneri și avansuri sexuale directe
- discuții explicit sexuale
- remarci indiscrete
- folosirea de expresii și porecle cu conotații sexuale
- insinuări de natură sexuală
- comentarii sugestive despre înfățișarea, corpul persoanei sau vestimentația acesteia
- glume și insulte obscene
- emiterea de sunete cu caracter sexual, fluierături
- amenințări etc.

Forme nonverbale/posturale în care poate să apară hărțuirea sexuală:

- gesturi sexuale sugestive
- gesturi cu mâna, degetele, brațele sau picioarele
- priviri lascive, studierea ostentativă a corpului unei persoane, diverse expresii faciale
- invadarea spațiului personal/intim al unei persoane prin apropierea nepermisă de acea persoană
- curtoazie exagerată, falsă
- expunerea indecentă a unor părți ale corpului etc.

Forme scrise/grafice în care poate să apară hărțuirea sexuală:

- trimiterea unor poze/desene cu tentă pornografică
- adresarea unor scrisori de dragoste indezirabile
- trimiterea de mesaje, sms-uri, e-mailuri pornografice și sau amenințătoare
- afișarea de poze pornografice, calendare, screen saver-uri, reviste sexi cu femei/bărbați

Forme psiho-emoționale în care poate să apară hărțuirea sexuală:

- amenințări, constrângeri, abuz de autoritate prin condiționarea obținerii unor beneficii



în plan profesional (sau școlar) de acceptarea comportamentelor de hărțuire

- oferirea de cadouri cu tentă sexuală (lenjerie intimă, obiecte sexuale)
- obligarea angajaților să poarte îmbrăcăminte sumară la locul de muncă
- insistențe privind acceptarea unei invitații sau a începerii unei relații, urmărirea persoanei
- sabotarea muncii unei persoane
- umilirea publică a persoanei
- excluderea persoanei de la anumite activități, din echipe de lucru, de la întâlniri, evenimente

Hărțuirea sexuală are un impact negativ atât asupra persoanei hărțuite cât și asupra organizației ca întreg. Hărțuirea sexuală afectează sănătatea fizică, psihică și emoțională, precum și viața profesională a persoanelor hărțuite.



Legea sancționează hărțuirea sexuală contravențional și penal.

Contravențional

Hărțuirea sexuală este considerată discriminare bazată pe criteriul de sex. Astfel, orice comportament activ ori pasiv care, prin efectele pe care le generează, favorizează sau defavorizează nejustificat ori supune unui tratament injust sau degradant o persoană, un grup de persoane sau o comunitate față de alte persoane, grupuri de persoane sau comunități, atrage răspunderea civilă, contravențională, dacă nu intră sub incidența legii penale. Constituie contravenție, dacă fapta nu intră sub incidența legii penale, acel comportament care are ca scop sau vizează atingerea demnității ori crearea unei atmosfere de intimidare, ostile, degradante, umilitoare sau ofensatoare, îndreptat împotriva unei persoane, unui grup de persoane sau unei comunități.

Este interzisă și victimizarea unei persoane, adică tratamentele adverse aplicate acesteia ca urmare a faptului că persoana respectivă a depus o plângere pentru ca s-a considerat hărțuită sexual.

Penal

Hărțuirea sexuală devine infracțiune atunci când este folosită amenințarea sau constrângerea în scopul de a obține satisfacții de natură sexuală, de către o persoană care abuzează de calitatea sau de influența pe care i-o conferă funcția îndeplinită la locul de muncă și se pedepsește cu închisoare de la 3 luni la 2 ani sau cu amendă.

Care sunt obligațiile angajatorilor în prevenirea hărțuirii sexuale?

- să prevadă în regulamentele interne ale unităților sancțiuni disciplinare pentru angajații care încalcă demnitatea personală a altor angajați prin crearea de medii degradante, de intimidare, de ostilitate, de umilire sau ofensatoare, prin acțiuni de discriminare
- să asigure informarea tuturor angajaților cu privire la interzicerea hărțuirii și a hărțuirii sexuale la locul de muncă, inclusiv prin afișarea în locuri vizibile a prevederilor regulamentelor interne ale unităților pentru prevenirea oricărui act de discriminare bazat pe criteriul de sex
- să informeze, după ce au fost sesizați, autoritățile publice abilitate cu aplicarea și controlul aplicării legislației privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați.

Cercetarea Romnibus a IMAS (2006), care conține o secțiune specială dedicată hărțuirii sexuale, realizată de IMAS la cererea CPE concluzionează că hărțuirea sexuală este înțeleasă, de majoritatea subiecților, ca încercarea de a avea relații sexuale cu forța, prin amenințări sau promisiunea unei recompense, întâlniri amoroase cu promisiunea angajării/promovării, comportament (sărutări, atingeri nepotrivite, îmbrățișări) sau limbaj cu conotație sexuală, fără acordul persoanei. Gesturile și privirile nepotrivite sunt considerate într-o mai mică măsură drept hărțuire sexuală.

Atitudinea subiecților cercetării față de hărțuirea sexuală este de condamnare. Marea majoritate (aproximativ 90%) consideră hărțuirea sexuală o problemă gravă, care trebuie pedepsită legal. Două treimi dintre subiecți apreciază că are urmări grave pentru persoana hărțuită și peste 80% consideră că afectează negativ viața profesională a acesteia.

Cum pot influența stereotipurile percepțiile asupra hărțuirii sexuale la locul de muncă?

Între principalele stereotipuri și prejudecăți care influențează atitudinea generală cu privire la problema hărțuirii sexuale la locul de muncă se numără următoarele:

Prin modul în care femeile arată, se îmbracă și se comportă, provoacă actele de hărțuire sexuală.

Orice persoană poate fi, într-un moment al vieții sale profesionale, hărțuit/ă. Studiile arată că persoanele hărțuite sunt diferite ca vârstă, aspect fizic, vestimentație, comportament. Singurul lucru comun este faptul că 90% dintre persoanele hărțuite sunt femei. Modul în care se îmbracă o persoană nu echivalează cu acceptul dat hărțuirii sexuale.

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?

Dacă femeile ar refuza ferm sau ar ignora comportamentul, hărțuirea sexuală ar înceta.

De multe ori, persoana care hărțuiește se află într-o poziție de autoritate față de persoana hărțuită și poate dispune de această poziție (prin aplicarea de sancțiuni, împiedicarea promovării, evaluarea negativă etc.), ignorând, astfel, orice refuz ferm. În ceea ce privește ignorarea comportamentului, studiile arată că lipsa unei reacții este adesea interpretată ca acceptare și chiar încurajare a comportamentelor de hărțuire. Din acest motiv, este complet contraindicată.

Hărțuirea sexuală nu este o problemă gravă, ci un flirt inofensiv, o glumă, un mod de a acorda atenție unei persoane.

Hărțuirea este un abuz de putere, o problemă gravă și deloc inofensivă. Efectele pe care le produce sunt multiple și diverse, hărțuirea sexuală dăunând grav sănătății fizice, psihice și emoționale a persoanei hărțuite și afectând negativ viața profesională și socială a acesteia.

Hărțuirea sexuală nu se întâmplă frecvent.

Hărțuirea sexuală este foarte răspândită în mediul profesional. Cercetările arată că 40-60% dintre femeile angajate și același procent de studenți/eleve sunt afectate de hărțuire sexuală, cel puțin o dată pe parcursul vieții. Conform studiilor și bărbații sunt hărțuiți, de către alți bărbați sau de femei. Însă, cercetările arată că aproximativ 90% dintre persoanele hărțuite sunt femei și că majoritatea hărțuitorilor sunt bărbați.

În România:

Atitudinea de „blamare a persoanei hărțuite” este încă foarte răspândită. Persoana hărțuită este, cel puțin parțial, considerată responsabilă pentru ceea ce i s-a întâmplat. Aproximativ 2/3 dintre respondenți consideră că situația de hărțuire este provocată chiar de către aceasta, prin ținută și comportament. Opinia dominantă este că persoana hărțuită poartă o parte din vină, de multe ori având tendința să exagereze dimensiunile problemei, pe care ar fi putut-o evita dacă ar fi descurajat categoric agresorul. Bărbații, într-o măsură mai mare comparativ cu femeile, consideră că femeile abuzează de acuzațiile de acest tip. Credința că este de ajuns un refuz categoric pentru a preveni o astfel de situație este larg răspândită, însă persoanele tinere, necăsătorite sau care trăiesc în uniune consensuală, cel mai vulnerabile la fenomen, susțin mai degrabă contrariul. Aceasta subliniază concluzia că experiențele personale contează pentru definirea percepției în legătură cu acest fenomen.

Sursa: Cercetarea Romnibus, secțiunea specială dedicată hărțuirii sexuale. IMAS la cererea CPE, 2006

**Multe persoane abuzează de acuzația de hărțuire sexuală, inventând diverse situații pentru a se răzbuna pe anumite persoane (în special pe angajatori).**

Deși pot să existe astfel de cazuri, ele sunt extrem de rare. În majoritatea covârșitoare a cazurilor, persoanele hărțuite nu fac plângeri/reclamații, inclusiv pentru că multe persoane nu realizează că ceea ce li se întâmplă reprezintă hărțuire sexuală și nici nu știu ce modalități legale au la îndemână pentru a rezolva situația. La nivel global, studiile de specialitate indică faptul că mai puțin de 5% din totalul plângerilor sunt nefondate.

Hărțuirea sexuală nu are urmări pentru victimă.

Hărțuirea sexuală are efecte deosebit de grave în plan fiziologic, psiho-emoțional și profesional.

În plan fiziologic și psihic: depresie, scăderea motivației, scăderea energiei, fluctuații de greutate, tensiune crescută, tulburări gastrointestinale, fobii, panică, incapacitate de concentrare, dureri de cap, insomnie, sentimente de nesiguranță și neajutorare, jenă, frustrare, stări tensionate, stimă de sine scăzută etc.

În plan profesional: abandon, dezinteres, dispariția motivației, întârzieri, lipsa concentrării, scăderea randamentului și a performanței, ratarea promovării, absentism, stigmatizare etc.

În România:

Cunoașterea unui caz de hărțuire face ca atitudinea față de fenomen să fie diferită:

Acuzațiile de hărțuire nu mai sunt considerate exagerate (66% dintre cei care cunosc un caz de hărțuire comparativ cu sub 50% dintre cei care nu cunosc un caz de hărțuire).

Refuzul ferm nu mai este considerat suficient pentru a descuraja actele de hărțuire sexuală (60% dintre cei care cunosc un caz de hărțuire comparativ cu 40% dintre cei care nu cunosc un caz de hărțuire). Hărțuirea nu mai e considerată o problemă minoră, care poate fi trecută cu vederea (de 4 ori mai puține persoane dintre cele care cunosc un caz de hărțuire o consideră o problemă minoră)

Urmările sunt apreciate drept grave pentru persoana hărțuită (aproximativ 80% dintre cei care cunosc un caz de hărțuire, comparativ cu 60% dintre cei care nu cunosc un caz de hărțuire).

Interesant este că inclusiv aceste persoane consideră că victima provoacă situațiile de hărțuire, chiar dacă într-o măsură mai mică.

Sursa: Cercetarea Romnibus. IMAS, 2006





Sinucidere din cauza hărțurii sexuale

În anul 1995, Judith Coflin, una dintre angajatele Companiei Naționale de Poștă a SUA s-a sinucis, din cauza numeroaselor comportamente de hărțuire sexuală la care a fost supusă la locul de muncă, de către șefii și colegii ei. Aceștia spuneau constant despre ea că este „urâtă ca noaptea”, răspândiseră peste tot o caricatură care o reprezenta și au expus la locul de muncă un poem scris special pentru ea. Mai mult, aceștia încercau constant să-i saboteze munca și să îi distrugă cariera. Diabetică și insulino-dependentă, Judith Coflin s-a sinucis, administrându-și o supradoză de insulină, după ce a scris un bilet prin care își explica decizia, blamând Compania Națională de Poștă pentru coșmarul prin care fusese nevoită să treacă. Familia ei a primit 5.5 milioane USD ca despăgubiri, intentând proces companiei.

Scandalurile Mitsubishi și Toyota

Mitsubishi Motors Manufacturing of America, filiala din Statele Unite a companiei a plătit în anul 1998, în urma unui proces care i-a afectat serios imaginea, compensații în valoare de 34 milioane de dolari pentru cele 350 de femei care depuseseră plângeri, acuzând practici de hărțuire sexuală în companie. În afara despăgubirilor financiare pe care le-a plătit, compania a implementat o consistentă politică de Toleranță Zero față de hărțuirea sexuală și discriminarea pe bază de sex.

Un alt caz celebru este cel al reprezentanței companiei Toyota din Statele Unite ale Americii. În 2006, o angajată a companiei a inițiat un proces împotriva președintelui Toyota din SUA, Hideaki Otaka, solicitând despăgubiri în valoare de 190 milioane dolari. Sayaka Kobayashi, fosta asistentă a lui Otaka, susținea că, dincolo de nenumăratele aluzii și propuneri indecente pe care acesta i le-a făcut, a încercat, de mai multe ori, să întrețină relații sexuale cu ea. Otaka a fost înlocuit, iar despăgubirile au fost negociate între părți și nu au fost divulgate până în prezent. La nivelul companiei au fost luate o serie de măsuri speciale pentru recunoașterea și prevenirea oricărui comportament de hărțuire sexuală sau comportament inadecvat.

Informații, instrumente și bune practici pentru manageri și manageri de resurse umane

CUM SĂ FACI INVESTIGAȚII ÎN CAZURI DE HĂRȚUIRE SEXUALĂ

Recomandări ale Equal Employment Opportunity Commission - EEOC

Pentru a lua o decizie corectă și întemeiată din punct de vedere legal cu privire la o plângere de hărțuire sexuală, trebuie să strângeți cât mai multe informații, nu numai despre incident în sine, ci și despre personalitățile părților aflate în conflict, despre mediul în care trăiesc și lucrează sau despre relațiile în care sunt implicate. Pentru a

putea duce la bun sfârșit această misiune, trebuie să puneți multe întrebări nu numai persoanei care acuză și persoanei acuzate, ci și oricăror persoane care au fost de față la incident sau care le sunt apropiate. Vă oferim, mai jos, câteva exemple de întrebări utile cu care vă puteți începe investigația.

Întrebări cu caracter general adresate persoanei care acuză hărțuire sexuală:

Care sunt atribuțiile dumneavoastră în cadrul companiei ?

Care este funcția dumneavoastră?

De câtă vreme lucrați pentru această companie?

Cine este șeful dumneavoastră direct?

Întrebări cu privire la incident:

Ce s-a întâmplat?

Când s-au petrecut aceste lucruri?

Unde au avut loc?

Ce s-a întâmplat înainte de incident?

Ce a spus sau ce a făcut persoana care v-a agresat?

Care au fost cuvintele dumneavoastră sau cum ați reacționat?

Ce s-a mai întâmplat în plus de la momentul incidentului?

Cine mai este posibil să fi văzut sau să fi auzit situația?

Cu cine ați stat de vorbă despre ceea ce s-a întâmplat?

Întrebări cu caracter general adresate persoanei acuzate:

Care este modalitatea prin care comunicați cu subalternii și colegii dumneavoastră?

Cum ați descrie mediul de lucru din departamentul dumneavoastră?

Atmosfera este relaxată și relativ informală?

Cum obișnuiți să repartizați sarcinile subalternilor dumneavoastră?

Persoanele din departamentul dumneavoastră lucrează mult peste program?

Cât de bine îi cunoașteți pe angajații din departamentul dumneavoastră?

În ultima vreme au avut loc incidente de natură să perturbe atmosfera din departamentul dumneavoastră?

Întrebări cu privire la incident:

Vă simțiți atras(ă) de (numele angajatului/al angajatei)?

Există momente când vă gândiți la (numele angajatului/al angajatei) sub aspect sexual?

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?



L-ați atins/ați atins-o vreodată pe (numele angajatului/al angajatei)?
 Ați încercat vreodată să îl/o sărutați pe (numele angajatului/al angajatei)?
 (Descrieți incidentul despre care se bănuiește că a avut loc). Vă rugăm să ne oferiți versiunea dumneavoastră cu privire la incident.
 V-ați oferit să îl/o ajutați pe (numele angajatului/al angajatei) în carieră și ați cerut în schimb afecțiune din partea sa?

Întrebări cu caracter general adresate martorului (martorilor):

Care este atmosfera generală în grupul în care lucrează angajatul/angajata ?
 Ce stil de comunicare folosește angajatul/angajata? Dar supervisorul lui/ei? Dar alți colegi?
 Care este stilul de management al supervisorului?
 Cum ajung informațiile importante la angajați?
 Au existat probleme în interiorul acestui departament?
 Există colegi care s-au plâns de prezența unor comportamente deranjante?
 Ați observat personal sau ați fost jignit/ă chiar dumneavoastră de astfel de comportamente?
 Vă rugăm să descrieți în ce au constat comportamentele neadecvate sau jignitoare cu care v-ați confruntat sau la care ați asistat.
 În departamentul în care lucrați există imagini de calendar sau afișe care vă ofensează sau care ofensează pe cei din jurul dumneavoastră?
 În departamentul în care lucrați s-au făcut glume sau comentarii de natură să ofenseze persoanele de acolo?
 (Dacă răspunsul la întrebarea de mai sus este afirmativ, adresați următoarea întrebare): Cine a făcut aceste comentarii și care a fost conținutul lor textual?

Întrebări cu privire la incident:

(Relatați incidentul, când și unde a avut loc, apoi adresați următoarele întrebări):
 Ați observat ceva în departamentul dumneavoastră care să vă fi deranjat sau care să îl/o fi deranjat pe un coleg/o colegă a(l) dumneavoastră?
 Ați auzit conversații în care a fost implicat(ă) (numele angajatului/al angajatei)?
 Ați văzut pe cineva cu care a stat de vorbă (numele angajatului/al angajatei)?
 Ați observat anumite interacțiuni între acest angajat/această angajată și un coleg/o colegă sau un șef/o șefă?

Sugestii adresate persoanei care a inițiat investigația:

După ce ați încheiat această investigație, vă puteți pune următoarele întrebări, pentru

a pune mai bine în context informațiile dobândite:

Analizată separat, declarația persoanei care acuză hărțuire sexuală este fără lacune, consecventă și solidă?

Analizată separat, este declarația persoanei acuzate fără lacune, consecventă și solidă?

Se îmbină ele în mod logic?

Analizate în lumina incidentului, ambele relatări sunt fără lacune, consecvente și solide ?

Declarația persoanei care acuză hărțuire sexuală concordă cu cea a martorului ?

Declarația persoanei acuzate concordă cu cea a martorului?

A avut persoana acuzată timpul fizic necesar pentru a face ceea ce persoana care acuză susține că a făcut?

Persoana care acuză ar putea avea vreun motiv să aducă acuzații false persoanei acuzate?

Este posibil ca incidentul de hărțuire să fi avut loc la momentul și în locul precizate?

În ciuda faptului că nu au existat martori, este posibil ca incidentul să fi avut loc la momentul și în locul precizate?

CHESTIONAR PENTRU IDENTIFICAREA HĂRȚUIRII SEXUALE DIN ORGANIZAȚII

International Textile, Garment & Leather Workers' Federation - ITGLWF

1. Sunt _ bărbat _ femeie

2. Considerați că ați fost vreodată victimă a hărțuirii sexuale?

_Da

_Nu

Dacă ați răspuns “nu” la această întrebare, treceți la întrebarea nr. 12

3. Dacă răspunsul este “da”: incidente au avut loc:

_ la locul de muncă actual

_ la locul de muncă precedent

4. Când s-a produs incidentul?

_mă confrunt cu o situație de hărțuire sexuală în prezent

_cu mai puțin de 2 ani în urmă

_cu mai mult de 2 ani în urmă



5. Cine a(u) fost persoana/persoanele care v-a(u) hărțuit?

- ☐ șeful meu direct
- ☐ o persoană din top management
- ☐ un reprezentant al sindicatului
- ☐ colegul meu (colegii mei)
- ☐ clienți, comercianți și alte persoane care nu lucrează pentru această companie

6. Care a fost natura hărțuirii? Bifați toate rubricile care descriu situația dumneavoastră.

- ☐ relații sexuale nedorite
- ☐ contact fizic deranjant (atingeri, ciupit)
- ☐ comentarii evident neplăcute la adresa corpului dumneavoastră
- ☐ telefoane agasante
- ☐ propuneri de natură sexuală
- ☐ expunerea de obiecte indecente și cu tentă sexuală la locul de muncă
- ☐ altele (.....)

7. Au existat amenințări sau insinuări că refuzul dumneavoastră de a vă supune acestor conduite va avea consecințe negative asupra activității dumneavoastră profesionale?

- ☐ Da
- ☐ Nu

8. Au fost luate măsuri împotriva dumneavoastră pentru că ați refuzat să tolerați hărțuirea?

Da : bifați toate rubricile care descriu situația dumneavoastră

- ☐ refuzarea promovării
 - ☐ refuzarea indemnizațiilor salariale
 - ☐ mustrare
 - ☐ evaluare nefavorabilă a activității profesionale
 - ☐ transfer forțat
 - ☐ concediere
 - ☐ altele
- Nu

9. Ce ați făcut în legătură cu hărțuirea?

- ☐ nimic
- ☐ am căutat o rezolvare pe cale neoficială și am stat de vorbă cu persoana care mă

hărțuia

- ☐ am reclamat situația conducerii companiei
- ☐ am înaintat o plângere prin sindicat
- ☐ am formulat acuzații de discriminare la instituțiile cu responsabilități în domeniu
- ☐ m-am consultat cu un avocat și am inițiat acțiune în justiție

10. În cazul în care ați apelat la reprezentanții sindicali, sunteți de părere că aceștia v-au fost de ajutor?

- ☐ Da
- ☐ Nu

11. Ce rezultat a avut demersul dumneavoastră de a pune capăt situației de hărțuire sexuală?

12. Doriți să ne împărtășiți sugestiile dumneavoastră în legătură cu ceea ce ar trebui să facă sindicatul pentru a răspunde mai eficient la problemele de hărțuire sexuală?

Vă mulțumim că ați completat acest chestionar.

Vă rugăm să îl returnați în plicul alăturat (chestionarele vor fi anonime).

GHIDUL MANAGERULUI PENTRU A ÎNȚELEGE HĂRȚUIREA SEXUALĂ United States Postal Services

Desfășurarea inițială a investigației la nivel managerial

Scop

Investigația inițială la nivel managerial permite managerilor, diriginților poștei și supervisorilor în fața cărora este adusă plângerea să obțină suficiente informații încă de la început pentru a putea:

- stabili dacă este necesar ca cele două părți să fie imediat separate;
- stabili dacă este necesar să îl sfătuiască pe angajat să se adreseze serviciului pentru Șanse Egale la Locul de Muncă în vederea consilierii;
- înțelege dacă și alți angajați sunt hărțuiți;
- judeca natura problemei și cât este de răspândită în companie;
- decide dacă managerul ori supervisorul poate remedia singur problema sau dacă, dimpotrivă, este recomandabil să apeleze la Managerul de Resurse Umane pentru o investigație completă.

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?



Această cercetare îi obligă pe manageri, diriginții de postă sau supervizori să reacționeze prompt în fața plângerilor care denunță acte de hărțuire sexuală și, de asemenea, să gestioneze eficient problema. Pe scurt, investigația îi “constrânge” pe cei aflați în poziții-cheie să își îndeplinească atribuțiile specifice în aceste situații, evitând situația în care angajatul care acuză hărțuire sexuală este direcționat imediat la consilierul pentru Șanse Egale la Locul de Muncă. În vreme ce a apela direct la acesta din urmă este legitim atunci când angajatul dorește să depună o plângere, nu este adecvat ca angajatul să fie direcționat exclusiv către un consilier pentru Șanse Egale la Locul de Muncă, ci în etapa inițială să se încerce o soluționare a problemei de către șefii săi.

Dacă, dintr-un anumit motiv, angajații în posturi de supervizori nu au autoritatea să declanșeze o anchetă, ei trebuie să aducă plângerea în atenția unui superior sau în atenția unui manager care are această autoritate. Ca regulă generală, desfășurarea inițială a investigației la nivel managerial nu trebuie să suplinească ancheta făcută de departamentul de resurse umane. Dacă se întâmplă ca, pe parcursul acestei investigații, managerul să fie de părere că natura și amploarea problemei fac necesară o investigație externă, conducerea trebuie să ia legătura cu departamentul de resurse umane, căruia să îi transfere plângerea.

Pasul 1: Înregistrarea plângerii și inițierea investigației

1. Este posibil să primiți o plângere fără să fiți avertizați în prealabil. Ascultați-l cu atenție pe cel care vi se adresează.
2. Adunați toate instrumentele necesare investigației.
3. Puneți accent pe întrebările care trebuie adresate.
4. Intervistați persoana care acuză hărțuire sexuală, pe cea acuzată că hărțuiește și pe martori. (A se vedea pasul 2 pentru detalii.) Poniți de la întrebări cu caracter general și adresați ulterior întrebări punctuale reclamantului. Rețineți: întrebările trebuie puse fără nicio tentă de amenințare. Fiți minuțios și riguros în întrebări.
5. Adunați informația pertinentă (de ex.: care sunt politicile, procedurile, legile, practicile în domeniu) și contactați reprezentantul departamentului de resurse umane, dacă este nevoie.
6. Fiți prompt. Nu tergiversați soluționarea plângerii. A nu acționa cu promptitudine poate conduce la pierderea dovezilor sau la concluzia că angajatorul nu a acționat cum se cuvine pentru a corecta comportamentul de hărțuire sexuală.

Pasul 2: Cum să realizați interviurile

Interviu cu persoana care se declară hărțuită

1. Găsiți un spațiu adecvat pentru a audia plângerea, astfel încât confidențialitatea să fie asigurată. Rămâneți obiectiv.
2. Asigurați-vă că persoana care acuză că a fost hărțuită se simte în largul ei în ceea ce privește modul în care dumneavoastră realizați investigația.
3. Informați persoana care acuză hărțuire sexuală cu privire la nevoia de confidențialitate și la limitările acesteia - respectiv că veți păstra confidențialitatea discuției cât de mult posibil, dar că, în anumite etape ale investigației, ar putea fi nevoie să furnizați informații (de exemplu, managerului de resurse umane sau consilierului pentru Șanse Egale la Locul de Muncă), pe baza cărora persoana în cauză ar putea fi identificată.
4. Discutați care sunt responsabilitățile dumneavoastră în soluționarea plângerii și menționați eventualitatea în care ar fi nevoie să o direcționați către alt sector din companie sau/și cazul în care va fi nevoie să treceți imediat la aplicarea de sancțiuni împotriva presupusului agresor, dacă s-a constatat existența unor comportamente de hărțuire sexuală.
5. Ascultați cu atenție și fiți empatic, repetând ceea ce auziți, dacă acest lucru este necesar ca să vă lămurii. Luați notițe cuprinzătoare (cine, ce, când, unde, de ce și cum) . A mai remarcat cineva presupusa hărțuire sau a mai știut cineva despre comportamentul în cauză? Cereți detaliile concrete:
 - tipul conduitei
 - perioada de timp în care s-a manifestat conduita
 - frecvența cu care s-a manifestat (adică, dacă este vorba de un eveniment izolat sau de unul dintr-o serie de evenimente similare)
6. Aflați identitatea presupusului agresor. A mai avut acesta comportamente similare față de alți angajați?
7. Interesați-vă care a fost reacția persoanei care a făcut reclamația. L-a rugat pe cel care o hărțuia să înceteze? Dacă nu, încercați să aflați - fără ca interlocutorul dumneavoastră să simtă că îl/o acuzați - de ce nu a procedat astfel.
8. Obțineți informații despre efectele conduitei asupra persoanei care acuză că a fost hărțuită. Căutați să aflați dacă aceasta a avut de suferit din cauza unor măsuri luate de superiori în defavoarea sa ori dacă a fost sancționată financiar.
9. Stabiliți care este intervalul de timp dintre momentul în care s-a manifestat conduita în cauză și acela în care reclamantul a depus plângerea. Dacă există un interval mai mare de timp între cele două, încercați să aflați - din nou, fără ca interlocutorul să se simtă acuzat - de ce s-a întâmplat așa.



10. Interesați-vă dacă persoana care acuză că a fost hărțuită a vorbit și cu alte persoane din afara companiei, dacă a notat ceea ce s-a întâmplat, dacă a primit scrisori și dacă a strâns dovezi despre incident.

11. Încercați să vă dați seama în ce măsură este afectată siguranța persoanei în cauză.

12. Aflați de ce anume are nevoie reclamantul pentru a continua să își facă eficient munca. Poate continua să lucreze alături de persoana pe care o acuză de hărțuire?

13. Cereți o declarație scrisă - cu toate acestea, nu insistați asupra acestui aspect, nici înainte de a lua măsuri, nici după, dacă persoana care declară că a fost hărțuită refuză să vă dea o declarație în scris.

14. Nu insistați ca interlocutorul dumneavoastră să raporteze mai departe hărțuirea înainte ca dumneavoastră să acționați. Declarația în fața unei persoane este suficientă pentru a demara o anchetă.

15. Nu insistați asupra dovezilor detaliate sau asupra coroborării acestora cu altele. Aceste aspecte v-ar fi, fără îndoială, de ajutor, dar lipsa lor nu trebuie să vă determine să puneți capăt acțiunii dumneavoastră.

16. Dați dovadă de empatie și nu faceți judecăți cu privire la acuzațiile care vă sunt prezentate.

17. Informați persoana care declară că a fost hărțuită că este ilegal ca un angajat care face reclamații sau care aduce dovezi în sprijinul unor acuzații să fie persecutat și că o asemenea conduită nu va fi tolerată. De asemenea, sfătuiți-o ca, dacă i se întâmplă așa ceva, să vi se adreseze imediat.

18. Mulțumiți-i persoanei respective pentru că v-a informat cu privire la situația sa și invitați-o să apeleze din nou la dumneavoastră dacă mai are informații suplimentare de adăugat.

19. Adunați-vă probe pentru interviu (documentați interviul).

20. Asistați în continuare angajatul care a acuzat hărțuire sexuală:

- cu scopul de a-l informa despre desfășurarea investigației
- pentru a vă asigura că nu s-au repetat comportamentele de hărțuire
- pentru a vă asigura că persoana care a depus plângere nu a fost persecutată.

Notă: Confidențialitatea este importantă pentru a preveni defăimarea, calomnia sau încălcarea dreptului la viață privată.

Interviu cu persoana acuzată de hărțuire

1. Contactați persoana acuzată de hărțuire și fixați o întâlnire. Acționați prompt.

2. Spuneți-i presupusului agresor că aceasta este o investigație inițială și că scopul ei este să adunați fapte. Subliniați că luați în serios atât acuzațiile, cât și interviurile.

3. Informați persoana acuzată de hărțuire cu privire la nevoia de confidențialitate și la limitările acesteia - respectiv, că veți păstra confidențialitatea discuției pe cât de mult posibil, dar că, în anumite etape ale investigației, ar putea fi nevoie să furnizați informații (de exemplu, managerului de resurse umane sau consilierului pentru Șanse Egale la Locul de Muncă).

4. Fiți corect și păstrați-vă obiectivitatea; țineți cont de prezumția de nevinovăție.

5. Puneți întrebări deschise, în baza cărora să se poată detalia.

6. Cereți o explicație pentru incident(e). Cereți o declarație scrisă - cu toate acestea, nu insistați asupra acestui aspect, nici înainte de a lua măsuri, nici după, dacă interlocutorul dumneavoastră refuză să vă dea o declarație scrisă. Obțineți cât mai multe detalii. Cel/cea acuzat(ă) de hărțuire are cunoștință despre incidentul privitor la care s-a făcut plângere?

Dacă el/ea răspunde afirmativ, trebuie să stabiliți împreună:

- Când și unde s-a petrecut incidentul
- Detalii concrete
- Dacă au existat martori sau dacă cel bănuît de hărțuire a discutat și cu alte persoane despre incident(e)
- Cum a reacționat persoana care declară că a fost hărțuită la comentariile sau faptele sale.

Dacă el/ea răspunde negativ, trebuie să aflați:

- care este percepția persoanei bănuite de hărțuire asupra relațiilor de muncă cu cel/cea care acuză că a fost hărțuit(ă)
- care este percepția sa despre incidentul privitor la care colegul/colega a făcut plângere
- dacă cei doi socializează în afara companiei
- de ce crede el/ea că a fost reclamat(ă)
- dacă persoana acuzată de hărțuire a luat în ultima vreme vreo măsură împotriva persoanei care se declară hărțuită, măsură împotriva căreia aceasta din urmă a considerat că se pot ridica obiecții și dacă a suferit vreun prejudiciu concret la locul de muncă.

7. Repetați răspunsurile interlocutorului pentru a vă edifica.

8. Pe baza răspunsurilor oferite, abordați și alte probleme și puneți toate întrebările suplimentare de care este nevoie (cine, ce, când, unde, de ce și cum)

- Mai trebuie să vorbiți cu cineva?

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?



- Au mai existat alte incidente despre care este nevoie să discutăm?

9. Cereți interlocutorului dumneavoastră să vă spună, cu propriile cuvinte, cum a reacționat persoana care se declară hărțuită la comentariile sau la faptele sale.

10. Informați interlocutorul cu privire la posibilitatea de a lua măsuri disciplinare, ca rezultat al acțiunilor sale.

11. Reamintiți-i că a se răzbuna pe colegul/colega care (l-) a reclamat(-o) sau pe oricine altcineva care furnizează dovezi cu privire la situația în cauză este ilegal și că nu o veți tolera. Informați persoana acuzată de hărțuire sexuală cu privire la necesitatea de a evita să aibă contacte cu reclamantul/reclamanta până în momentul în care investigația ia sfârșit.

12. Mulțumiți-i pentru răspunsuri și invitați-l (invitați-o) să revină, dacă dorește să ofere informații suplimentare.

13. Adunați probe pentru interviu (documentați interviul)

14. Țineți legătura cu subalternul/subalternă dumneavoastră fixând o dată la care îl/o veți contacta din nou; respectați această dată sau contactați-l/-o ulterior pentru a reprograma întâlnirea, dacă aveți nevoie de mai mult timp.

Chestionarea martorilor

1. Asigurați martorul că este important să coopereze cu dumneavoastră.

2. Informați martorul cu privire la nevoia de confidențialitate și la limitările acesteia - respectiv, că veți păstra confidențialitatea discuției cât de mult posibil, dar că, în anumite etape ale investigației, ar putea fi nevoie să furnizați informații (de exemplu, managerului de resurse umane sau consilierului pentru Șanse Egale la Locul de Muncă), în baza cărora persoana în cauză ar putea fi identificată.

3. Informați-l cu privire la gravitatea acuzației.

4. Evitați să dați detalii despre acuzație. Treaba dumneavoastră este să obțineți detalii.

5. Întrebați martorul ce știe referitor la incident. Obțineți cât mai multe detalii (cine, ce, când, unde, de ce, cum):

- A fost cineva de față la momentul producerii incidentului?

- Cum a reacționat persoana care acuză că a fost hărțuită?

- Martorul a discutat cu altcineva despre incident?

- Are cunoștință despre comportamente similare ale presupusului agresor față de alți angajați?

- Știe că au existat alte conduite neadecvate la locul de muncă?

6. În baza răspunsurilor oferite, abordați alte probleme și puneți toate întrebările de care este nevoie (cine, ce, când, unde, de ce, cum)

- Ar mai trebui să vorbiți și cu altcineva?

- Au existat și alte incidente despre care este nevoie să discutăm?

7. Informați martorul că orice situație în care el/ ea ar putea fi persecutat(ă) pentru că a oferit informații în legătură cu acuzațiile este ilegală și că nu va fi tolerată. Sfătuiți-l să vă comunice imediat orice astfel de măsuri luate împotriva sa.

8. Mulțumiți martorului pentru informațiile pe care vi le-a oferit și invitați-l să revină dacă deține informații suplimentare.

9. Adunați probe pentru interviu (documentați interviul)

Pasul 3: Evaluarea informației

După ce v-ați revăzut notițele, stabiliți care va fi pasul următor.

1. Evaluați credibilitatea informațiilor pe care le-ați primit. Concentrați-vă asupra faptelor.

- Relatările se potrivesc sau se aseamănă?

- Cum arată cronologia evenimentelor?

- Persoana acuzată de hărțuire a negat ceva?

- A recunoscut ceva?

- S-a contrazis pe sine?

2. Gândiți-vă dacă mai aveți nevoie să organizați un interviu pentru a "umple" zonele din care lipsește informația.

- Au fost clarificate toate nepotrivirile dintre relatări?

- Dacă nu, ce întrebări mai trebuie puse?

3. Puneți-vă următoarele întrebări:

- A avut loc o manifestare a unui comportament de natură sexuală sau cu tentă sexuală?

- A fost acest comportament nedorit? Toate faptele se bazează pe observație și pe dovezi sau pe concluzii și presupuneri?

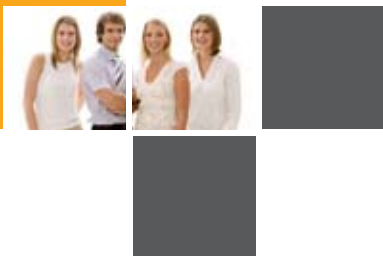
4. Luați în calcul următoarele:

- Natura și gravitatea conduitei. Dacă nu a fost neapărat de natură sexuală, a fost cumva ostilă, abuzivă sau amenințătoare față de reprezentanții unuia dintre sexe?

- Care este efectul conduitei asupra persoanei care acuză hărțuirea și care ar fi efectul conduitei asupra unei persoane rezonabile?

- Care este relația dintre cei doi angajați? Există o diferență de putere (cei doi sunt pe niveluri ierarhice diferite în companie)? A existat în trecut sau există în prezent o relație romantică între cei doi? Există o animozitate între cei doi? Se înțeleg bine?

- Persoana care a acuzat că a fost hărțuită a comunicat (verbal sau non-verbal) că a considerat deranjantă conduita celeilalte persoane ? Dacă da, aceasta din urmă a



continuat să se comporte la fel?

5. Dacă persoana acuzată de hărțuire este un manager sau un supervisor, stabiliți dacă angajatul a avut de suferit o schimbare semnificativă de statut din cauza reacției sale în fața presupusei hărțuiri (a fost retrogradat, i s-a refuzat o promovare sau a fost disponibilizat). Ajuțați-vă de următoarele întrebări pentru a stabili motivele:

- Cum a motivat persoana acuzată de hărțuire decizia sa (de exemplu - refuzul de a angaja sau de a promova ori faptul că a dat un calificativ slab pentru evaluarea muncii colegului/colegei sale)

- Dovezile existente vin în sprijinul explicației pe care o dă persoana acuzată de hărțuire?

6. Dacă acțiunile denunțate ca fiind de hărțuire vin din partea unui coleg, aflați dacă managerul este la curent cu situația sau dacă ar fi trebuit să știe despre ea.

- I s-a spus persoanei acuzate de hărțuire că are o conduită care deranjează? A continuat să se comporte în același fel? Cine a mai suferit de pe urma presupusei hărțuiri/a luat parte la presupusa hărțuire?

- Cât de răspândită și de frecventă a fost conduita?

- Manifestările denunțate au avut loc în spații publice sau private?

- Au mai existat plângeri depuse împotriva persoanei care este acum acuzată de hărțuire?

7. Stați de vorbă cu personalul de la resurse umane pe tot parcursul investigației și al deliberării.

8. Hotărâți care sunt sancțiunile care se impun, în conformitate cu politicile Poștei, procedurile, ghidurile de recomandări, regulamente, reguli și acorduri comerciale. Este extrem de important să fiți consecvent în punerea în practică a politicilor și a procedurilor Poștei.

Pasul 4: Menținerea confidențialității și documentarea investigației

Unele plângeri pot fi soluționate simplu și direct de către cele două părți, fără să fie nevoie de un dosar oficial al cazului. Trebuie să hotărâți, în etapa inițială a investigației, dacă este necesar să existe o documentație scrisă pentru caz. O regulă de bază, care vă poate fi de folos: Atunci când aveți dubii, alegeți să documentați cazul. Nu pierdeți niciodată din vedere că asigurarea confidențialității este cheia.

Nu lăsați documente pe birou sau în computer.

Nu rugați pe altcineva să vă transcrie documente sau notițe.

Așezați toate documentele într-un dosar separat, privat. Dacă nu aveți un dosar cu parolă în computerul dumneavoastră, trebuie să vă creați unul. Nu folosiți ca titlu

numele uneia dintre persoanele implicate. Denumiți-l simplu "investigație".

Nu puneți documente în vreunul dintre dosarele personale ale părților implicate.

Atunci când investigația a luat sfârșit, adunați toate documentele într-un plic sigilat pe care veți scrie "Confidențial - A se deschide numai de către managerul de resurse umane" și semnați-vă pe sigiliu.

Trimiteți aceste documente managerului de resurse umane responsabil de departamentul dumneavoastră. Trimiteți-le recomandate.

Pasul 5: Consultați-vă cu Departamentul de Resurse Umane și luați măsuri

Cazul nr. 1: Investigația nu este concludentă

1. Transmiteți următoarele informații persoanei care a reclamat hărțuirea:

- Investigația este neconcludentă; motive

- Subliniați că, în cazul în care se mai întâmplă ceva, trebuie să vă anunțe imediat.

- Întrebați-o dacă se simte capabilă să își continue munca în acel departament; dacă nu, analizați posibilitatea ca persoana în cauză să fie transferată.

2. Transmiteți următoarele informații persoanei care a fost acuzată de hărțuire:

- Investigația este neconcludentă.

- Nu a fost introdus nimic în dosarul său personal.

- Dacă va da dovadă de comportamente neadecvate pe viitor, urmarea va fi un set de măsuri disciplinare.

- Oricare alt incident care o implică și care vă va fi semnalat va fi minuțios și riguros examinat.

3. Continuați să vă interesați de situație și verificați dacă sunt respectate standardele adecvate de conduită la locul de muncă.

Cazul nr. 2: Nu a avut loc hărțuire sexuală

1. Informați pe fiecare dintre cei implicați în problemă (separat, însă) despre faptul că ați stabilit că nu a avut loc hărțuire sexuală și de ce.

2. Interesați-vă dacă persoana care a acuzat că este hărțuită sexual este capabilă să continue să lucreze în acel departament; dacă nu, analizați posibilitatea unui transfer.

3. Acționați cu promptitudine pentru a remedia orice alt comportament care nu poate fi catalogat drept hărțuire sexuală, dar care trebuie corectat (impolitețe, tratament incorect, evaluare proastă etc.)

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?

Cazul nr. 3 : A existat hărțuire sexuală/comportament neadecvat

1. Faceți ca acestea să înceteze.

- Apelați la departamentul de resurse umane pentru a vedea propunerea de aplicare a sancțiunilor.

- Luați măsuri pentru a pune capăt hărțuirii sau comportamentelor neadecvate și preveniți-le pe viitor.

- Asigurați-vă că măsurile disciplinare sunt prompte și proporționale cu gravitatea conduitei. Exemple:

- Consiliere
- Scrisoare de avertizare
- Suspendare
- Transfer, când este cazul
- Retrogradare
- Disponibilizare

2. Informați persoana acuzată de hărțuire că este ilegal să se răzbune pe colegii/colegele care au reclamat-o sau care au furnizat informații în legătură cu acuzațiile făcute și că nu veți tolera acest lucru.

3. Monitorizați și verificați dacă angajații de la locul dumneavoastră de muncă se confruntă cu alte situații de hărțuire sau dacă sunt persecutați în consecință.

4. Continuați să vă instruiți angajații.

5. Reveniți la persoana care a declarat că a fost hărțuită:

- consultați-vă cu ea în legătură cu posibile modalități adecvate de a soluționa problema
- consultați-vă cu departamentul de resurse umane și cu consilierii din departamentul dumneavoastră sau cu departamentul de legislație a muncii cu privire la soluții
- luați în calcul ideea de a vă cere scuze angajatului/angajatei în numele organizației și, explicit, în numele conducerii.

“Lista de control” pentru desfășurarea inițială a investigației la nivel managerial

- Toți cei implicați trebuie informați în legătură cu nevoia de a păstra confidențialitatea și în legătură cu limitările acesteia.

- Toți cei implicați trebuie informați cu privire la responsabilitățile dumneavoastră, inclusiv la posibilitatea de a solicita departamentului de resurse umane o a doua analiză a situației

- Toți cei implicați trebuie să știe că a persecuta orice persoană care face reclamație sau care oferă informații în legătură cu acuzațiile de hărțuire sexuală este un comportament ilegal și că nu va fi tolerat.

- Luați imediat măsuri atunci când este cazul (separați-i pe angajați, oferiți consiliere etc.)

- Rămâneți în legătură cu persoana care a declarat că a fost hărțuită pentru a o ține la curent cu desfășurarea investigației

- Nu uitați că investigația este un proces continuu, așa că invitați toate persoanele chestionate să revină la dumneavoastră dacă află informații suplimentare.

- Prezentați managerului de resurse umane ceea ce ați aflat.

- Luați măsuri disciplinare prompte atunci când este cazul.

Sugestii și recomandări pentru realizarea interviului cu persoana care declară că a fost hărțuită

Data interviului:.....

Nume:.....

Funcția:.....

Departamentul în care lucrează.....

Programul (ore, schimburi).....

Intervalul de timp în care au avut loc evenimentele semnalate.....

Persoanele despre care se presupune că se fac vinovate de hărțuire sexuală:

1. Nume..... Funcția:.....

Unde lucrează.....

2. Nume..... Funcția:.....

Unde lucrează.....

3. Nume..... Funcția:.....

Unde lucrează.....

4. Descrieți explicit acțiunile respective și datele la care au avut loc :

.....
.....

5. A fost vorba de un eveniment izolat sau de un tipar de evenimente ori comportamente similare?

.....
.....



6. Care a fost reacția dumneavoastră?Cum v-a afectat comportamentul/atitudinea respectiv(ă)?

.....

.....

7. Puteți continua să lucrați în aceeași locație?

.....

.....

8. Puteți numi alte persoane care au cunoștință despre comportamentul respectiv ori despre acțiuni sau comportamente similare ale celui/celor acuzat(acuzați) din trecut? (Includeți observații, ce au auzit cei din jur și cu cine ați discutat despre manifestările respective)

.....

.....

9. Există documente sau alte dovezi fizice care să vină în sprijinul acuzațiilor dumneavoastră? Dacă da, numiți-le

.....

.....

10. Ați pierdut vreo zi de lucru ca urmare a hărțuirii pe care o denunțați? Dacă da, notați datele când ați lipsit de la birou și motivele pe care le-ați invocat pentru aceasta

.....

.....

11. V-ați plâns în prealabil despre această situație sau despre alte acte de hărțuire sexuală într-o discuție cu un manager sau cu un monitor? Dacă da, vă rugăm numiți-i pe aceia cărora le-ați făcut o sesizare, notați datele la care i-ați contactat și, eventual, hotărârea pe care superiorii dumneavoastră au luat-o

.....

.....

(Notă pentru cel care realizează interviul: Să i se spună persoanei care acuză că a fost hărțuită sexual că răspunsurile la următoarele întrebări sunt facultative)

1. Ați urmat vreun tratament medical sau ați solicitat să fiți consiliat(ă) ca urmare a hărțuirii pe care o reclamați?

.....

.....

2. Această hărțuire pe care o reclamați a avut asupra dumneavoastră și alte efecte neplăcute pe care doriți să le menționați?

.....

.....

Data următoarei întrevederi.....

Semnătura directorului/ a șefului direct

Sugestii și recomandări pentru realizarea interviului cu persoana acuzată de hărțuire

Data interviului:.....

Nume:.....

Funcția:.....

Departamentul în care lucrează.....

Programul (ore, schimburi).....

Expuneți faptele cu privire la acuzațiile care vi se aduc.

.....

.....

Cum a reacționat persoana care vă acuză de hărțuire la cuvintele sau comportamentele dumneavoastră?.....

.....

.....

Puteți identifica vreun martor care să aibă cunoștință despre acest incident, fie în mod direct, fie indirect, în sensul că a fost informat de dumneavoastră?

.....

.....

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?

Puteți da exemple de documente sau enumera probe utile pentru situația analizată?

.....
.....
.....

Mai sunt și alte informații de care credeți că trebuie să ținem cont în analiza acestui caz – de pildă: cum percepeți relația de serviciu cu persoana care vă acuză de hărțuire sau care este percepția dumneavoastră asupra motivelor pentru care vi se aduc aceste acuzații?

.....
.....

Ați mai fost acuzat în trecut de astfel de comportamente? De ce? Când?

.....

Ați mai fost vreodată sancționat pentru conduită necorespunzătoare sau pentru hărțuire sexuală?

.....
.....

Sugestii și recomandări pentru realizarea interviului cu martorii

Data interviului:.....

Nume:.....

Funcția:.....

Departamentul în care lucrează.....

Programul (ore, schimburi).....

De când îl/o cunoașteți pe cel/ cea care declară că a fost hărțuit(ă)?.....

.....

De când îl/o cunoașteți pe cel/ cea care este acuzat(ă) de hărțuire?.....

.....

Expuneți faptele pe care le cunoașteți cu privire la acuzațiile care se aduc în acest caz, notând ceea ce ați văzut sau auzit, unde și când a avut loc incidentul și menționați-i pe cei care au mai fost prezenți în acel moment

Dacă ați fost martor la incident, descrieți care au fost reacțiile celor două părți

.....
.....

Numiți alte persoane care dețin informații relevante pentru această investigație - de exemplu: au conștientizat un comportament similar al persoanei acuzate de hărțuire față de alți angajați sau ați discutat cu cineva despre incident(e)

.....
.....

Alte informații de care credeți că trebuie ținut cont în cazul de față

.....
.....

Semnătura managerului sau a monitorului.....



7. SANȚIONAREA

Ce prevede legislația în domeniu?

Legea interzice și sancționează contravențional

• Discriminarea prin utilizarea de către angajator a unor practici care dezavantajează persoanele de un anumit sex, în legătură cu relațiile de muncă, referitoare la aplicarea măsurilor disciplinare.

Retrogradare și scăderea salariului pe motiv de graviditate

Dna A. J. P., angajată din anul 2001 a Fundației P. M. a României, cu sediul în București, în funcția de manager de programe, a anunțat angajatorul în ianuarie 2003 că este însărcinată. În luna martie 2003 a fost realizată evaluarea angajaților (prima evaluare de când aceasta a fost angajată), în urma căreia a fost retrogradată din funcție, cu scăderea salariului.

„Sinteza aprecierilor performanțelor” emisă de angajator, document care a fundamentat decizia de retrogradare, adusă la cunoștință angajatei la data de 19.04.2003, precizează în mod expres faptul că „starea ei de maternitate a dus la și scăderea randamentului, acuzând de multe ori indisponibilitate fizică”. Deoarece angajata a considerat că modul în care s-a realizat retrogradarea a fost ilegal, aceasta a parcurs toate căile de atac administrative interne de contestare a deciziei. Fără a primi nici un răspuns „și forțată de împrejurări”, angajata a apelat la instanță pentru repunerea în funcție și câștigarea drepturilor salariale avute anterior.

După acționarea în instanță, angajatorul a recunoscut ilegalitatea actelor emise, a modului în care s-a realizat retrogradarea și a revenit asupra acestora, emițând o nouă decizie, de repunere în funcție.

Fundația a fost sancționată și cu amendă contravențională de către Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării – CNCD (instituție la care angajata A.J.P. a făcut plângere), întrucât conducerea fundației a hotărât ca angajata să fie evaluată din 3 în 3 luni, pe o perioadă nedeterminată, după revenirea acesteia din concediu medical. În urma anchetei realizate, CNCD a considerat că fiind discriminare condiția de evaluare periodică a angajatei datorită certificatelor medicale care atestau starea ei de graviditate.

Sursa: Jurisprudența Consiliului Național pentru Combaterea Discriminării



8. CONCEDIEREA

Ce prevede legislația în domeniu?

Legea interzice și sancționează contravențional

• Discriminarea prin utilizarea de către angajator a unor practici care dezavantajează persoanele de un anumit sex, în legătură cu relațiile de muncă, referitoare la încheierea, suspendarea, modificarea și/sau încetarea raportului juridic de muncă ori de serviciu

• Concedierea pe durata:

- în care femeia salariată este gravidă, în măsura în care angajatorul a luat la cunoștință de acest fapt anterior emiterii deciziei de concediere

- concediului de maternitate

- concediului pentru creșterea copilului în vârstă de până la doi ani sau, în cazul copilului cu handicap, până la împlinirea vârstei de 3 ani

- concediului pentru îngrijirea copilului bolnav în vârstă de până la 7 ani sau, în cazul copilului cu handicap pentru afecțiuni intercurrente, până la împlinirea vârstei de 18 ani.

• Concedierea angajaților care au depus plângeri/reclamații că au fost discriminați, la nivelul unității sau la instanțele judecătorești.

Suspendarea contractului de muncă

Contractul de muncă se suspendă de drept în situația concediului de maternitate și, din inițiativa salariatului, în situațiile de acordare a concediului parental (concediul de creștere și îngrijire a copilului în vârstă de până la 2 ani și 3 ani în cazul copilului cu handicap), a concediului pentru îngrijirea copilului bolnav în vârstă de până la 7 ani sau, în cazul copilului cu handicap pentru afecțiuni intercurrente, până la împlinirea vârstei de 18 ani, precum și în cazul concediului paternal.

Controlul și sancționarea concedierilor nelegale

Concedierea dispusă cu nerespectarea procedurii prevăzute de lege este lovită de nulitate absolută.

Dacă se ajunge în instanță, aceasta poate dispune anularea concedierii, cu obligarea angajatorului la plata unei despăgubiri egale cu salariile indexate, majorate și reactualizate și cu celelalte drepturi de care ar fi beneficiat salariatul. În același timp, la solicitarea salariatului instanța poate dispune repunerea în drepturi a persoanei concediate ilegal, adică reangajarea persoanei.

CAPITOLUL 3: CE ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE PE PIAȚA MUNCII?

Angajatorul care a dispus concedierea pentru motive care țin de desființarea locului de muncă nu poate face noi încadrări pe locurile de muncă ale salariatului concediat timp de 9 luni de la data concedierii acestuia.

Discriminare prin concediere pe motiv de sarcină

În toamna anului 2005 A.M. (căsătorită, 27 de ani) se prezintă la un interviu pentru postul de casieră în cadrul firmei « SC....S.R.L. ». Spre finalul interviului, directoarea de resurse umane a firmei o întreabă pe A.M. dacă dorește să aibă copii în viitorul apropiat. A.M. își dorea să aibă copii, însă la fel de mult dorea să obțină acest serviciu, pe care îl aștepta de 6 luni, fiind într-o situație financiară grea. De aceea, ea declară că nu dorește să aibă copii în viitorul apropiat. Datorită pregătirii ei, experienței și modului în care s-a descurcat la interviu, directoarea de resurse umane o anunță pe A.M., două zile mai târziu, că a obținut postul de casieră. A.M. a început să lucreze la 25 octombrie 2005.

În luna septembrie 2006, A.M. îl anunță pe șeful ei că este însărcinată și urmează să nască în luna aprilie 2007. În luna octombrie 2006, A.M. primește din partea firmei un preaviz prin care este anunțată că, în termen de 15 zile, contractul ei de muncă va fi încheiat, întrucât postul ei va fi desființat, serviciul de casierie fiind transferat la sediul central al firmei, aflat în același oraș. A.M. a fost nevoită să se resemneze. La două luni de la concedierea sa, A.M. află, de la o fostă colegă, că o altă persoană a fost angajată pe postul de casieră, respectiv o doamnă în vârstă de 45 de ani.

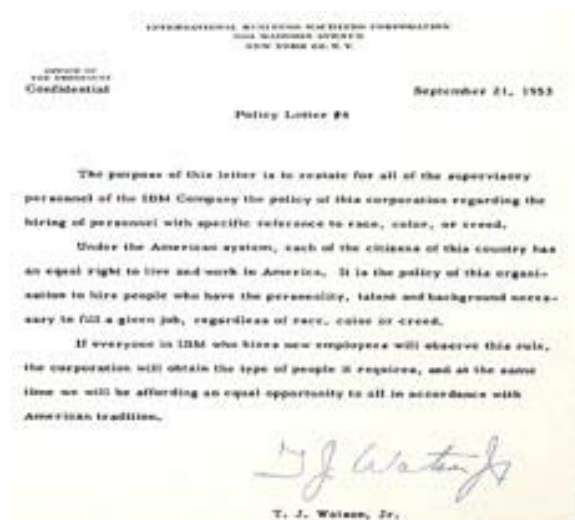




Capitolul 4:

Cum dezvoltăm politici și regulamente interne eficiente, care să susțină managementul diversității?

Regulamente Interne. Despre utilitatea acestora pentru organizații.



Scrisoare privind politica internă nr. 4 21 septembrie 1953

Scopul acestei scrisori este reafirmarea, pentru fiecare persoană care are rolul de supervisor în compania IBM, a politicii corporației noastre în ceea ce privește angajarea de personal cu privire la rasă, culoare sau credință.

Conform sistemului american, fiecare cetățean al acestei țări are dreptul egal de a trăi și de a munci în America. Politica acestei organizații este aceea de a angaja acele persoane care au personalitatea, talentul și pregătirea necesară cerute de post, indiferent de rasă, culoare sau credință.

Dacă fiecare persoană care lucrează la IBM va respecta această regulă, compania va obține angajații de care are nevoie și va respecta, în același timp, egalitatea de șanse, conform tradițiilor Statelor Unite.

T.J. Watson, Jr.

Politică internă a IBM din anul 1953



Marea majoritate a companiilor, firmelor și instituțiilor care funcționează în prezent, au conceput și utilizează regulamente interne. Acestea cuprind, în cele mai multe dintre cazuri, prevederi general aplicabile referitoare la relațiile de muncă din organizație: reguli generale, reglementări legislative ale unor aspecte specifice ale relațiilor de muncă, prevederi direct legate de particularitățile activității derulate de organizația în cauză etc.

Un aspect important subliniat de legislația în vigoare în domeniul muncii prevede obligația angajatorilor de a include în regulamentul intern reguli specifice privind respectarea principiului nediscriminării și al înlăturării oricărei forme de încălcare a demnității. Aceasta atât în contextul în care prevederile legislative anti-discriminare sunt obligatorii în domeniul muncii, cât și în condițiile în care există instituții special abilitate să controleze includerea acestor prevederi, dar și aplicarea lor în lucrul curent.

Ce repere oferă Codul Muncii în vigoare în România în legătură cu integrarea prevederilor privind egalitatea de șanse în regulamentele interne?

Codul Muncii definește criteriile care pot sta la baza discriminărilor și a încălcării principiilor egalității de tratament față de toți salariații și angajatorii. De asemenea, Codul Muncii oferă repere foarte importante în legătură cu principalele aspecte care trebuie să fie conținute de regulamentele interne și cu aplicarea acestora.

Cine elaborează regulamentul intern?

Regulamentul intern se întocmește de către angajator, cu consultarea sindicatului sau a reprezentanților salariaților, după caz.

Care sunt dispozițiile minime pe care trebuie să le cuprindă un regulament intern?

Regulamentul intern cuprinde cel puțin următoarele categorii de dispoziții:

- reguli privind protecția, igiena și securitatea în muncă în cadrul unității
- reguli privind respectarea principiului nediscriminării și al înlăturării oricăror forme de încălcare a demnității
- drepturile și obligațiile angajatorului și ale salariaților
- procedura de soluționare a cererilor sau reclamațiilor individuale ale salariaților
- reguli concrete privind disciplina muncii în unitate

CAPITOLUL 4: CUM DEZVOLTĂM POLITICI ȘI REGULAMENTE INTERNE EFICIENTE, CARE SĂ SUSȚINĂ MANAGEMENTUL DIVERSITĂȚII?

- f. abaterile disciplinare și sancțiunile aplicabile
- g. reguli referitoare la procedura disciplinară
- h. modalitățile de aplicare a altor dispoziții legale sau contractuale specifice.

Cine și cum informează angajații în legătură cu prevederile regulamentului intern?

Regulamentul intern se aduce la cunoștința salariaților prin grija angajatorului și își produce efectele față de salariați din momentul încunoștiințării acestora. Obligația de informare a salariaților cu privire la conținutul regulamentului intern trebuie îndeplinită de angajator.

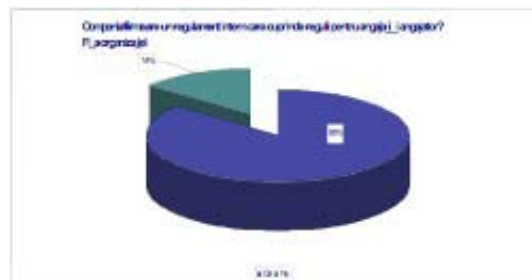
Modul concret de informare a fiecărui salariat cu privire la conținutul regulamentului intern se stabilește prin contractul colectiv de muncă aplicabil sau, după caz, prin conținutul regulamentului intern.

Regulamentul intern se afișează la sediul angajatorului. Orice modificare în conținutul său este supusă procedurilor de informare stabilite.

Orice salariat interesat poate sesiza angajatorul cu privire la dispozițiile regulamentului intern, în măsura în care face dovada încălcării unui drept al său.

Care este rolul Regulamentelor Interne în organizații?

Studiate atent, aceste documente pot da inclusiv indicii despre cultura organizațională. Responsabilitatea realizării, modificării și completării acestor documente este dată managerilor și/sau managerilor de resurse umane. Prevederile cuprinse în aceste documente sunt, de regulă, comunicate angajaților la momentul încheierii contractului individual de muncă și readuse în discuție la intervale pre-stabilite de timp sau în momentul în care sunt modificate sau completate, prin introducerea de noi reguli.



Studiul „Femei și bărbați în organizații”, realizat în anul 2006 de către IMAS, la cererea Centrului Parteneriat pentru Egalitate – CPE, indică faptul că, din totalul companiilor și firmelor respondente (43 de firme și companii din București), 86% au declarat că dețin un regulament intern, care cuprinde reguli pentru angajați și angajator.

Care este utilitatea regulamentelor interne?

În funcție de complexitatea aspectelor pe care le abordează, regulamentele interne pot aduce beneficii, printre care se numără și:

BENEFICIU: Regulamentele interne eficientizează comunicarea sau transmiterea către angajați a aspectelor cheie care definesc organizația.

Adezea, utilizarea acestui tip de documente oferă informații importante, care facilitează procesul de comunicare. Tocmai pentru că ne raportăm la comunicare și relaționare la locul de muncă, iar regulamentul intern se adresează tuturor angajaților, indiferent de nivelul de pregătire și poziția ocupată în companie, este important ca limbajul adoptat de regulament să fie facil, nespecializat (acolo unde este posibil), folosindu-se inclusiv exemple, pentru o mai bună înțelegere a mesajului transmis.

În concluzie, atunci când folosesc o structură simplă și mesaje clare și adaptate profilului angajaților, regulamentele interne pot oferi repere foarte importante în ceea ce privește (enumerarea nu este exhaustivă):

- Istoria companiei: misiune, viziune, obiective, valori și principii

Ex: Bine ai venit în compania noastră! De peste 30 de ani, ne situăm între primele 5 companii producătoare de accesorii sportive din Europa. Principiile pe care le promovăm în munca noastră sunt: calitatea produselor oferite, satisfacerea nevoilor clienților, inovativitatea și originalitatea brandurilor și responsabilitatea socială.

- Drepturile și obligațiile general aplicabile ale angajaților și angajatorului

Ex: Angajatul are dreptul la salarizare pentru munca depusă (Codul muncii)

Angajatorul are dreptul să exercite controlul asupra modului de îndeplinire a sarcinilor de serviciu.

- Drepturile și obligațiile specifice, contextuale ale angajaților și angajatorului

Ex: Toți angajații care au devenit tați au dreptul la minim 5 zile, maxim 15 zile de concediu paternal în primele 8 săptămâni după nașterea copilului.

- Relațiile angajaților cu superiorii (manageri generali, supervizori, manageri de linie etc.) sau cu subordonații – relațiile ierarhice pe verticală

Ex: Fiecare supervizor poate solicita, la sfârșitul fiecărei luni, un raport succint de activitate pentru luna respectivă, de la fiecare dintre angajații din departamentul pe care îl coordonează.



- Relațiile angajaților cu colegii – relații ierarhice pe orizontală

Ex: Este interzis tuturor angajaților să practice comportamente de hărțuire sau de hărțuire sexuală la locul de muncă, contribuind la crearea unui mediu ostil și degradant pentru persoana împotriva căreia sunt îndreptate astfel de comportamente.

- Relațiile angajaților cu clienții, furnizorii etc.

Ex: Consilierul trebuie să se asigure că discuția cu clientul este confidențială.

În acest scop, discuțiile cu fiecare client vor fi individuale, cu excepția cazurilor în care clientul solicită, în mod expres, ca la discuție să participe și o terță persoană.

Regulamentul intern oferă repere în ceea ce privește așteptările angajatorului și angajaților. Niciun regulament intern nu va putea acoperi toate posibilele situații care apar în munca de zi cu zi. Recomandabil, pentru acest caz, este ca regulamentul să conțină o prevedere de tipul:

„În cazul în care există întrebări, comentarii sau completări la prevederile prezentului regulament, vă puteți adresa, pentru clarificări, departamentului de resurse umane. Este important pentru noi să sesizați posibile modificări sau îmbunătățiri ale regulamentului, care pot fi utile pentru munca fiecărui angajat. Vă așteptăm!”



BENEFICIU: Regulamentele interne îți oferă „soluții” general aplicabile și adaptabile pentru situații care apar în organizație.

Regulamentul intern oferă soluții concrete. Acestea pot fi adaptate la situații diverse, astfel contribuind la creșterea calității actului de management, prin luarea de decizii prompte, obiective și nepărtinitoare.

1. Regulamentele interne introduc proceduri clare pentru situații diverse care pot apărea în contextul relației de muncă.

Astfel, managerul de resurse umane, managerul de linie, supervisorul și managerul/managerii generali vor cunoaște pașii concreți pe care să îi întreprindă în soluționarea unei probleme. În plus, angajatul va ști cui anume din companie trebuie să se adreseze, în funcție de situația specifică cu care se confruntă.

Regulamentul intern aduce beneficii și din perspectiva planificării strategice în organizație. Astfel, timpul de lucru alocat soluționării unei probleme de către manageri se reduce, procedura din regulamentul intern indicându-le ce anume, când

și în ce mod trebuie să facă. În plus, aceasta poate conduce și la dezvoltarea de bune practici în soluționarea eficientă a potențialelor probleme ridicate de angajați.

2. Regulamentele interne asigură angajaților tratament egal, prin aplicarea, în mod nediscriminatoriu, a procedurilor.

Procedurile de soluționare a problemelor, cuprinse în regulamentul intern, sunt cunoscute atât de angajați, cât și de angajatori. Adaptând etapele propuse de procedură la fiecare caz în parte, dar menținând modalitatea generală de acțiune, crește semnificativ probabilitatea ca toți angajații care se confruntă cu situații similare să fie tratați corect, nediscriminatoriu.

În plus, respectarea procedurilor oferă consistență și eficiență actului de management. Situațiile diverse care pot apărea vor fi soluționate cu utilizarea aceluiași principii generale, fără a se crea confuzie la nivelul angajaților sau managerului responsabil. Managerul responsabil nu va consuma timp și energie „reinventând procedura” în fiecare caz cu care se confruntă.

Atenție!

Pentru ca regulamentele interne să nu rămână prevederi înscrise în documente, dar neaplicabile în practică și în viața zilnică a organizației, este nevoie să fie incluse proceduri specifice, descrise pas cu pas și adaptabile în funcție de situația concretă în care se aplică.

“Codul de etică este un instrument de management al resurselor umane, aproape necunoscut persoanelor intervievate. În doar câteva cazuri (Timișoara) acest cod era nu numai cunoscut, dar și gestionat de departamentul de resurse umane, departament care, în majoritatea cazurilor, declară că are un rol strict birocratic. Codul de etică e considerat de majoritatea persoanelor intervievate un instrument util, necesar în orice organizație. Modalitățile propuse de respondenți de a face din acest cod un instrument viu, valid, sunt în aproape toate cazurile, din categoria comunicărilor directe: seminarii, cursuri cu angajații, ieșiri în natură care să consolideze relațiile de muncă.”



Focus grup cu tema „Percepții ale egalității de șanse la locul de muncă”, realizat de IMAS la cererea CRJ, în cadrul proiectului implementat de CRJ și CPE – „Angajat/ă european/ă – Angajat/ă egal/a”, 2006

Exemplu:**Procedură generală de soluționare a plângerilor**

„Procedura de soluționare a plângerilor poate fi utilizată de oricare dintre angajați. Scopul principal pentru care această procedură există este acela de a asigura faptul că, oricare dintre persoanele care se consideră tratate incorect de manageri sau colegi, au posibilitatea să rezolve aceste situații. Problemele pot trece dincolo de echipa sau departamentul în care lucrează persoana respectivă. Poate fi utilizată pentru a discuta situații problematice legate de termenii și condițiile angajării. Obiectivul procedurii este acela de a oferi tuturor părților implicate posibilitatea de a face toate eforturile necesare pentru rezolvarea foarte rapidă a situației. Trebuie acceptat și faptul că, în urma investigației, unele măsuri disciplinare pot fi luate.



În majoritatea cazurilor, toate eforturile trebuie făcute pentru a soluționa situația la nivel informal (Etapa 1). Poți cere sfatul managerului de linie, reprezentantului sindicatului din care faci parte, managerului de resurse umane, unui coleg sau (în cazul în care plângerea ta este împotriva managerului tău de linie), unui alt manager de linie sau supervisor. Persoana care înaintează o plângere poate fi susținută, în fiecare etapă, de un reprezentant al sindicatului sau de un coleg.

Procedura conține 3 etape:

Etapa 1 – Informală, în care persoana încearcă să soluționeze situația în mod informal, fără declanșarea procedurii de investigație.

Etapa 2 – Formală, în care persoana solicită unui manager independent declanșarea procedurii de investigație a situației.

Etapa 3 – Finală, în care persoana poate solicita cercetări suplimentare, în cazul în care consideră că rezultatele investigației din etapa 2 nu sunt suficiente.

Numai după ce o etapă este încheiată, se poate trece la următoarea.

Sursa: http://www.nationalarchives.gov.uk/documents/equal_ops.doc

Exemplu:**Procedură specială de soluționare a plângerilor în cazuri de hărțuire sexuală**

În anul 1998, managementul și sindicatele de la compania noastră au distribuit angajaților/telor primul cod de conduită italian care conține prevederi pentru combaterea hărțuirii sexuale. Codul de Conduită a fost distribuit împreună cu fluturașul de salariu și este aplicabil tuturor celor care sunt angajați sau au o altă formă de colaborare cu noi, precum consultanți și colaboratori. Codul subliniază importanța respectării intimității și protejării victimei și a posibilităților martori în cazul de hărțuire. Doi consilieri speciali – un bărbat și o femeie – au fost numiți de către sindicate și alți doi de către angajator, aceștia având rolul de a consilia și asista persoanele care susțin că au fost hărțuite sexual. Codul prevede două proceduri pentru soluționarea cazurilor de hărțuire sexuală: una informală și una formală.

Procedura informală – care trebuie derulată în termen de 30 de zile – își propune să soluționeze cazul pe cale amiabilă. Se bazează pe intervențiile consilierilor, care vor fi inițiate în momentul în care acestora li se atrage atenția, oral sau în scris, de către persoana în cauză, asupra unui caz de hărțuire sexuală. Consilierii vor încerca să găsească soluția cazului apelând la discuții directe cu persoana acuzată de hărțuire care, la rândul său, are dreptul să ceară sfaturile și prezența unui consilier sau a unui reprezentant al sindicatului. Consilierul va putea interveni chiar și în absența unei sesizări, atunci când consideră că există un climat ostil, intimidant sau umilitor la locul de muncă, care lezează demnitatea umană. În cazul unei gravități foarte crescute a cazului, vor putea sugera victimei să declanșeze un proces.

Pentru a iniția procedura formală, lucrătorul care acuză hărțuire sexuală trebuie să se adreseze direct, în formă scrisă sau oral, Comisiei Naționale a companiei, însărcinată cu Șansele Egale. Această comisie, înființată în 1993, este compusă din 3 reprezentanți ai sindicatelor și 3 reprezentanți ai angajatorului. Procedura formală presupune o investigație inițială a comisiei, care nu poate dura mai mult de 30 de zile și o încercare de mediere a situației. Dacă această încercare eșuează, comisia va verifica dacă plângerea este fondată. Dacă decide că plângerea este îndreptățită, trebuie să informeze persoana sau autoritatea care poate sancționa disciplinar persoana acuzată în legătură cu sancțiunile care trebuie aplicate în situația respectivă. Dacă persoana/autoritatea este implicată în cazul de hărțuire, atunci persoana/autoritatea imediat superioară va aplica sancțiunile necesare.

Sursa: **Companie italiană**





BENEFICIU: Regulamentele interne îți oferă protecție legală.

De multe ori, angajatorul are obligația legală de a comunica angajaților diferite aspecte referitoare la munca lor, la drepturile și responsabilitățile pe care le au în contextul muncii. De asemenea, angajatorul are obligații legale de informare și din perspectiva asigurării egalității de șanse și tratament și a nediscriminării la locul de muncă.

Includerea acestor prevederi legale, preferabil chiar traduse în limbaj comun, în regulamentele interne ale companiei, asigură respectarea obligațiilor conferite de lege angajatorului, evitând costurile care provin din sancțiunile aplicabile angajatorilor.

7 pași pentru realizarea unor regulamente interne eficiente.

Pasul 1: CERCETEAZĂ (legea, practicile organizației, așteptările angajaților etc.)

În realizarea regulamentului intern, munca de cercetare este una foarte complexă, care se derulează în planuri multiple:

- cercetarea legislației generale și speciale în domeniul muncii
- cercetarea practicilor organizaționale
- interviuri/chestionare/discuții cu managerii de linie și supervisorii pentru analiza unor aspecte specifice legate de munca în organizație
- chestionare aplicate angajaților pentru analiza unor aspecte specifice legate de munca în organizație
- cercetarea situațiilor apărute în trecut în organizație și a modului în care au fost soluționate.

Pasul 2: COMPARĂ, AFLĂ CE CUPRIND REGULAMENTELE ALTOR ORGANIZAȚII

Înainte de a formula prevederile propriu-zise ale regulamentului, este foarte util să analizezi modul în care alte organizații au elaborat regulamente interne, în special din perspectiva a ce anume au făcut acestea, ce proceduri aplică pentru gestionarea anumitor situații sau pentru respectarea anumitor principii. Aceasta îți dă posibilitatea să descoperi modalități noi de abordare și posibile bune practici.

Pasul 3: ELABOREAZĂ

Pe măsură ce redactezi documentul, asigură-te că respecti principii simple, care vor face regulamentul intern prietenos și ușor de înțeles pentru oricare dintre angajații companiei:

- folosește cuvinte simple, comune
- folosește propoziții scurte
- nu folosi limbaj foarte specializat
- folosește mesaje clare și concise
- subliniază beneficiile pe care le are existența unui regulament intern
- transformă valorile organizației sau principiile/reglementările legislative în pași de urmat pentru angajați, manageri, organizație.

Pasul 4: ANUNȚĂ/COMUNICĂ/PROMOVEAZĂ PREVEDERILE DIN REGULAMENT

Este foarte eficient ca, înainte ca angajații/tele să primească, în scris, noile prevederi interne ale organizației, acestea să fie anunțate, public, de managementul organizației sau de managerul de resurse umane. Aceasta este o garanție în plus că regulile vor fi integrate ca importante și văzute ca imperative și esențiale pentru buna funcționare a organizației. În plus, este o metodă bună de a atrage atenția asupra lor, asigurându-vă, astfel, că vor fi citite. Ele vor avea, în final, importanța și impactul conferite prin comunicarea în mod direct.

De asemenea, este indicat să vorbești despre situații în care s-a recurs la aplicarea prevederilor regulamentului și să exemplifici, în cadrul întâlnirilor cu angajații, acțiunile care respectă sau încalcă anumite prevederi incluse.



Studiul „Femei și bărbați în organizații”, realizat în anul 2006 de către IMAS, la cererea Centrului Parteneriat pentru Egalitate – CPE.

Recomandabil!

Pentru a se asigura că angajații au citit și au înțeles prevederile cuprinse, un angajator poate opta pentru redactarea unui formular simplu, pe care fiecare angajat să îl semneze. Formularul poate fi elaborat astfel:

CAPITOLUL 4: CUM DEZVOLTĂM POLITICI ȘI REGULAMENTE INTERNE EFICIENTE,
CARE SĂ SUSȚINĂ MANAGEMENTUL DIVERSITĂȚII?

Subsemnatul _____, angajat al _____ declar că am primit regulamentul intern al companiei. Am citit cu atenție și am înțeles prevederile acestui regulament și m[oblig să le aplic în relațiile de muncă.

În cazul în care voi avea nelămuriri în legătură cu orice prevedere a prezentului regulament sau cu posibilele modificări ulterioare ale acestuia, este datoria mea să mă adresez departamentului de resurse umane sau managerului meu direct.

Data _____

Semnătura _____

Pasul 5: MONITORIZEAZĂ ȘI EVALUEAZĂ IMPACTUL REGULAMENTULUI

Monitorizează constant modul în care sunt cunoscute și aplicate prevederile interne. Poți face acest lucru inclusiv prin aplicarea unui chestionar anual la nivelul angajaților sau prin discuții organizate la anumite intervale de timp.

Pasul 6: APLICĂ

Discută cu persoanele responsabile despre cum ar trebui să aplice prevederile conținute în regulament. Astfel, te asiguri că ele sunt aplicate în mod unitar, fără diferențe de la angajat la angajat. Subliniază faptul că răspunsul la solicitări trebuie să fie imediat și că fiecare sesizare trebuie tratată cu seriozitate.

Pasul 7: ADAPTEAZĂ

Ține cont de opiniile angajaților, managerilor de linie, supervisorilor. Consultă-te periodic cu aceștia în legătură cu nevoia de actualizare și adaptare a regulamentului intern. Pentru a fi funcțional, orice regulament trebuie să fie actual și să răspundă unor nevoi curente. Pentru că realitatea în care funcționează organizațiile este una foarte dinamică, regulile după care funcționează organizația trebuie, la rândul lor, modificate oricând este cazul.

De ce reglementări specifice privind egalitatea de șanse pentru femei și bărbați și nediscriminarea?

În organizații, angajații sunt diferiți, iar aceste diferențe se manifestă în modalități foarte diverse în relațiile de muncă. Diferențele pot fi vizibile din modul în care angajații comunică cu managerii sau cu colegii, din modul în care își îndeplinesc sarcinile, din modul în care lucrează în echipe sau își negociază poziția în organizație.

Între cele mai importante diferențe din cadrul organizațiilor se numără și diferențele de gen (dintre femei și bărbați), care se regăsesc la nivelul fiecărei organizații în care

lucrează atât femei, cât și bărbați. În primul rând, pentru că femeile și bărbații diferă la nivel de comportamente, atitudini, interese și nevoi. Și, în al doilea rând, pentru că atitudinile, așteptările, opiniile noastre și ale celor din jur despre femei și bărbați sunt diferite și pot influența deciziile de recrutare, promovare, evaluare, salarizare și, nu în ultimul rând, performanța la locul de muncă.

Luând în calcul nevoile, așteptările și contextele diferite în care se află bărbații și femeile dintr-o organizație, este benefic pentru organizație ca regulamentele interne să includă perspectiva de gen, oferind instrumente practice și informații concrete care pot fi adaptate la specificul organizațiilor și implementate cu succes.

Un astfel de regulament poate să conțină informații foarte utile pentru realizarea și implementarea de proceduri pentru gestionarea eficientă a situațiilor legate de maternitate, pentru analiza posturilor și conceperea unui sistem de salarizare echitabil, pentru prevenirea și combaterea cazurilor de hărțuire sexuală, pentru luarea deciziilor de promovare sau angajare astfel încât acestea să nu fie discriminatorii.

Angajatorii sunt obligați să asigure egalitatea de șanse și de tratament între angajați, femei și bărbați, în cadrul relațiilor de muncă de orice fel, inclusiv prin introducerea de dispoziții pentru interzicerea discriminărilor bazate pe criteriul de sex în regulamentele de organizare și funcționare și în regulamentele interne ale unităților.

Angajatorii sunt obligați să îi informeze permanent pe angajați, inclusiv prin afișare în locuri vizibile, asupra drepturilor pe care aceștia le au în ceea ce privește respectarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați în relațiile de muncă.

Inspekția Muncii este instituția abilitată să controleze introducerea prevederilor de mai sus în regulamentele interne.

**Exemplu:**

Compania _____ își asumă responsabilitatea de a promova și integra, în acțiunile pe care le întreprinde, principiile egalității de șanse pentru femei și bărbați și principiul nediscriminării. Scopul acestui angajament este acela de a asigura, pentru fiecare dintre angajații săi, bărbați și femei, egalitate de șanse și de tratament, în sensul de luare în considerare a capacităților, nevoilor și aspirațiilor diferite ale persoanelor de sex masculin și, respectiv, feminin și tratamentul egal al acestora.

Orice formă de discriminare, pe oricare dintre criteriile prevăzute de lege, este absolut neacceptabilă și nu va fi tolerată la nivelul companiei.





Exemple de integrare a unor aspecte specifice privind egalitatea de șanse pentru femei și bărbați în regulamente interne

Exemplu privind recrutarea și angajarea, în condiții de șanse egale, a angajaților și angajatorilor

Compania noastră consideră că toate persoanele trebuie să beneficieze de oportunități egale în ceea ce privește recrutarea, selecția și angajarea în postul de muncă dorit. Compania noastră respectă prevederile în vigoare în legislația română, care interzic orice formă de discriminare în procesele de recrutare, selecție și angajare. Noi nu discriminăm persoanele care aplică pentru ocuparea unui post.

În compania noastră, desfășurăm într-o manieră corectă, echitabilă și nediscriminatorie procesele de recrutare, selecție și angajare, având ca obiectiv final atragerea celor mai potrivite persoane care să concureze pentru post, evaluarea obiectivă a competențelor acestora, prin comparare cu cerințele postului, și reținerea celor mai bune persoane pentru realizarea obiectivelor organizației.

„Biroul Arhivelor Naționale va:

- asigura că deciziile luate în procesul de selecție sunt bazate pe criterii obiective, nediscriminatorii, legate direct de postul de muncă și aplicate în mod consistent
- asigura că cerințele referitoare la naționalitate sunt aplicate în mod corect
- invita aplicanții să identifice orice aranjamente speciale de care ar putea avea nevoie la interviu
- asigura că toate persoanele care sunt implicate în procesele de recrutare și selecție ca evaluatori au beneficiat de informare cu privire la principiile egalității de șanse sau au primit îndrumarea necesară
- asigura că deciziile de selecție pentru orice post sunt luate de mai multe persoane și va asigura că una dintre persoanele implicate face parte din Departamentul de Resurse Umane și Dezvoltare a Personalului
- asigura că criteriile de selecție și motivele pentru selecția sau respingerea candidaților sunt explicate
- monitoriza rezultatele proceselor de recrutare, în special acele decizii care apar ca fiind inconsistente

Sursa: http://www.nationalarchives.gov.uk/documents/equal_ops.doc

Exemplu privind egalitatea de șanse pentru angajați și angajate în formarea și perfecționarea profesională

„Biroul Arhivelor Naționale va:

- asigura egalitatea șanselor în ceea ce privește accesul la și beneficierea de toate formele de activități de dezvoltare profesională, precum cursuri de formare, învățare și specializare la locul de muncă și alte astfel de inițiative
- forma formatori în domeniul egalității de șanse
- asigura că fiecare persoană angajată va primi informații și training cu privire la drepturile și obligațiile pe care le au din perspectiva Politicilor și Procedurilor privind egalitatea de șanse
- asigura că perspectiva egalității șanselor este integrată în activități de formare în cursuri precum management, selecție, promovare, servicii pentru clienți
- fi flexibil, pentru a răspunde nevoilor angajaților cu programe flexibile de muncă
- fi flexibil, pentru a răspunde nevoilor culturale și religioase specifice ale angajaților
- fi flexibil pentru a răspunde oricăror nevoi speciale ale angajaților, precum accesibilitatea pentru angajații cu dizabilități etc.
- monitoriza cine participă la traininguri, din perspectiva vârstei, sexului, originii etnice, dizabilității etc.

Sursa: http://www.nationalarchives.gov.uk/documents/equal_ops.doc

Exemplu privind maternitatea și parentalitatea

Atunci când o angajată vă informează că este gravidă, trebuie să-i dați o copie a politicii organizaționale referitoare la protecția maternității și să-i explicați drepturile pe care le are. Este important ca regulamentul de ordine interioară să conțină cel puțin prevederi succinte referitoare la aceste situații, precum și procedura pe care angajata trebuie să o urmeze, pas cu pas.

Exemplu:

În cazul în care tocmai ai aflat că ești însărcinată, felicitări! Este un moment important în viața ta și a familiei tale. În compania noastră, avem o serie de reguli de urmat, astfel încât această perioadă să nu fie una dificilă și stresantă pentru tine la locul de muncă. În primul rând, anunță, în scris, că ești însărcinată. Acest anunț scris trebuie înmănat managerului tău direct și/sau managerului de resurse umane. De asemenea, acestui anunț trebuie să îi atașezi și certificatul medical care atestă starea ta de graviditate. Ulterior acestui anunț, departamentul de resurse umane al companiei noastre va stabili o întâlnire cu tine, întâlnire în care ți se vor explica prevederile legale care reglementează drepturile tale pe parcursul gravidității, maternității și postnatalității. Pot fi aspecte importante pentru tine, pe care nu le cunoști. Faptul că ești însărcinată nu îți limitează, în compania noastră, opțiunile și oportunitățile!

CAPITOLUL 4: CUM DEZVOLTĂM POLITICI ȘI REGULAMENTE INTERNE EFICIENTE, CARE SĂ SUSȚINĂ MANAGEMENTUL DIVERSITĂȚII?

În cazul în care tocmai ai aflat că vei deveni tată, adresează-te departamentului de resurse umane, pentru a-ți afla drepturile. Legea conține prevederi speciale și pentru tine!

Exemplu privind plata egală pentru muncă egală și pentru muncă de valoare egală.

O bună practică în ceea ce privește plata egală pentru muncă de valoare egală este să le oferi angajaților o asumare clară, din partea organizației, a respectării principiului plății egale pentru muncă de valoare egală.

Exemplu:

Compania noastră respectă principiul plății egale pentru muncă de valoare egală pentru toți angajații noștri. Dorim să eliminăm orice inegalitate de gen din sistemul nostru de recompensare financiară/salarizare. Este în interesul companiei să asigure existența unui sistem de recompensare financiară transparent și corect. De asemenea, avem convingerea că este important ca angajații să aibă încredere în procesul eliminării oricăror inegalități de gen și suntem determinați să acționăm în parteneriat cu reprezentanții sindicali/reprezentanții angajaților în acest sens. Considerăm că, prin eliminarea oricăror inegalități de gen din sistemul nostru de recompensare financiară/salarizare, transmitem un mesaj pozitiv atât personalului, cât și clienților companiei. Recunoaștem faptul că un sistem transparent și corect de recompensare financiară/salarizare duce la evitarea discriminărilor și va îmbunătăți etica instituției, ajutându-ne, în același timp, să creștem eficiența și să controlăm costurile.

Sursa: http://www.eoc.org.uk/PDF/law_code_of_practice.pdf

Exemplu privind hărțuirea sexuală.

Motto-ul informal al companiei noastre este “Nu fii rău!”. Noi legăm, de regulă, aceste cuvinte de modul în care ne servim utilizatorii. Însă a fi “un alt gen de companie” înseamnă mai mult decât produsele pe care le scoatem pe piață și afacerea pe care o construim, înseamnă a te asigura că valorile noastre cele mai importante influențează toate aspectele comportamentului nostru ca angajați ai companiei.

Hărțuire și discriminare

Compania noastră are un angajament puternic în sensul menținerii unui loc de muncă în care nu există hărțuire și discriminare. Pentru implementarea acestei politici, compania noastră interzice cu strictețe discriminarea sau hărțuirea de orice tip.

Interzicem toate formele de hărțuire care implică angajați cu normă întreagă, angajați cu normă redusă de lucru, consultanți, voluntari și orice alt tip de lucrători care asigură servicii profesionale. Interzicem hărțuirea sexuală în orice forme, inclusiv hărțuirea verbală, fizică sau vizuală.



Hărțuirea sexuală înseamnă a face avansuri sexuale nedorite și a cere favoruri sexuale, atunci când:

- (1) acceptarea acestora reprezintă o condiție explicită sau implicită pentru angajare;
- (2) acceptarea sau refuzarea acestora determină decizii care afectează angajatul/a, inclusiv acordarea unor beneficii;
- (3) comportamentul nedorit are scopul sau efectul influențării substanțiale a performanței muncii persoanei în cauză sau crearea unui mediu de lucru intimidant, ostil sau ofensator, chiar dacă nu conduce la consecințe sesizabile și măsurabile din punct de vedere economic.

În cazul în care consideri că ai fost hărțuit de către oricare dintre persoanele cu care lucrezi, trebuie să raportezi imediat incidentul supervisorului tău, managerului de resurse umane sau ambelor persoane. În același fel, supervisorii și managerii care cunosc existența unor astfel de situații, trebuie să raporteze imediat cazul de hărțuire departamentului de Resurse Umane, care va purcede imediat la investigarea atentă a cazului și care va lua imediat măsurile necesare. Angajații care vor viola acest Cod de Conduită vor fi subiectul sancțiunilor prevăzute, care pot include concedierea imediată.

Acțiunile negative îndreptate împotriva persoanei care raportează un incident real sau perceput de discriminare sau hărțuire sau care participă într-o investigație privind un caz real sau perceput de discriminare sau hărțuire sunt strict interzise. Mult prea des auzim despre situații ale unor angajați care au fost hărțuiți, adesea pentru perioade foarte lungi de timp și care nu s-au simțit confortabil să vorbească despre aceste situații. Vrem să subliniem foarte clar că instituția noastră nu este genul de companie în care angajații să întâmpine astfel de situații. Dacă consideri că ai o problemă, abordează-ne imediat, pentru a investiga posibilul caz de discriminare sau hărțuire și pentru a putea lua măsuri adecvate.

Sursă: Companie din SUA



Cum arată regulamentele interne ale organizațiilor din România?

Studiul Femei și bărbați în organizații, realizat, în perioada martie-aprilie 2006 de IMAS, la cererea Centrului Parteneriat pentru Egalitate – CPE, a analizat inclusiv situația includerii, în regulamente interne și regulamente de ordine interioară, a prevederilor referitoare la egalitatea de șanse între femei și bărbați.

Rezultatele analizate relevă următoarele:

86% dintre organizațiile incluse în studiu dețin regulamente interne, care cuprind reguli de respectat pentru angajați și angajatori

Din totalul organizațiilor care dețin un regulament intern, 73% dintre acestea au optat pentru includerea de prevederi privind nediscriminarea pe criterii de sex

Din totalul organizațiilor care dețin un regulament intern, 82% dintre acestea au optat pentru includerea de prevederi privind protecția maternității

Din totalul organizațiilor care dețin un regulament intern, 50% dintre ele au optat pentru includerea unor prevederi referitoare la situațiile de hărțuire sexuală.

În pofida introducerii prevederilor referitoare la egalitatea de șanse și nediscriminare în regulamentele interne, acestea pot rămâne simple reguli pe hârtie, fără aplicabilitate în viața organizației. Pentru a le implementa, ele trebuie să fie comunicate în mod eficient angajaților, reîntărite verbal ca importante de persoanele din managementul organizației și susținute de măsuri practice de implementare și de proceduri foarte clare, activate atunci când organizația se confruntă cu o situație potențial discriminatorie.

Datele calitative analizate în cadrul studiului Femei și bărbați în organizații susțin perspectiva exprimată mai sus. Acestea indică următoarele:

- Problematika discriminării de gen nu este foarte vizibilă pentru majoritatea angajaților când se gândesc la locul de muncă, deși, mai ales femeile, consideră că evoluția pe piața muncii este discriminatorie;
- Deși se recunoaște existența legislației specifice egalității de șanse, doar o mică parte din managerii intervievați au dat exemple de măsuri legislative. Instituțiile care ar putea avea un rol în soluționarea discriminării de gen sunt aproape necunoscute de către majoritatea managerilor intervievați. La fel se întâmplă și în cazul angajaților și ai responsabililor de resurse umane;
- Deși își cunosc drepturile, angajații consideră că angajatorii le respectă doar într-o mică măsură. Angajații nu recunosc decât în mică măsură situațiile de discriminare și

de încălcare a drepturilor lor, iar cea mai frecventă cale de rezolvare este schimbarea locului de muncă;

- Modalitatea de “rezolvare” a situațiilor de discriminare și de hărțuire sexuală cea mai aplicată de către angajați și chiar recomandată de manageri este demisia și căutarea unui alt loc de muncă.

- În lipsa unor proceduri organizaționale clare și aplicate în practica cotidiană a organizației, opiniile și comportamentele care generează aceste situații:

- rămân în interiorul organizației și se perpetuează, în vreme ce victima nu le recunoaște, le ignoră sau pleacă;

- se transferă în altă organizație, odată cu plecarea persoanei/persoanelor cu opinii și comportamente discriminatorii.

CUM PROMOVĂM MANAGEMENTUL DIVERSITĂȚII ÎN
ORGANIZAȚII

CAPITOLUL 4: CUM DEZVOLTĂM POLITICI ȘI REGULAMENTE INTERNE EFICIENTE, CARE SĂ SUSȚINĂ MANAGEMENTUL DIVERSITĂȚII?





Resurse utilizate și resurse recomandate

Publicații și cercetări

Cum promovăm egalitatea de șanse la nivel local. Ghid practic pentru reprezentanții Comisiilor Județene și a Municipiului București în domeniul egalității de șanse între femei și bărbați, CPE, 2007

Cum gestionăm situațiile de hărțuire sexuală. Ghid practic pentru manageri, manageri de resurse umane și reprezentanți ai sindicatelor, CPE, 2007

Ce pot face sindicatele pentru un sistem corect de salarizare a angajaților, femei și bărbați? Minighid despre politici de salarizare pentru liderii de sindicat, CPE, 2007

Introducerea fondurilor de pensii obligatorii administrate privat. Aspecte critice pentru România, CPE, 2007

Managementul diferențelor. Despre eficiență și performanță în managementul angajaților, femei și bărbați, CPE, 2006

Egalitatea de șanse pentru femei și bărbați – valoare europeană, CPE, 2005

Women change the labour world. Guidelines for socio-political and individual strategies against discrimination, Transnational working group SARA, composed by the EQUAL Development Partnerships NORA – new labour perspectives network for women (Austria) and TAGOROR/SABINA (Canary Islands)

Combating discrimination – A Training Manual, European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, 2005

Managementul angajaților, femei și bărbați. Studiu despre opinii și practici din organizații, pentru profesioniști în managementul resurselor umane, CPE, 2006

Tackling Multiple Discrimination Practices, Policies and Law, European Commission, 2007

Discriminarea Multiplă în România, Societatea de Analize Feministe „AnA” și Institutul Național de Cercetare Științifică în domeniul Muncii și Protecției Sociale, 2007

Barometrul de opinie publică. Viața în cuplu, Fundația Soros România, 2007
Maximum Performance. A Practical Guide to Leading and Managing People at Work, Nick Forster, 2005

Eurobarometru: Discriminarea în Uniunea Europeană, 2006

Barometrul de opinie privind discriminarea în România, Metro Media Transilvania, 2004

Intoleranță, discriminare, autoritarism în opinia publică, IPP, 2003.

Barometrul Incluziunii Romilor, Fundația Soros România, 2007

Barometrul de Opinie Publică 1998-2007, Fundația Soros România, 2007.

Equality at Work. Tackling the Challenges, OIM, 2007.

Manifestări discriminatorii în procesul de angajare, CEDES România, 2003

Report on Equality Between Women and Men, European Commission, 2008.

Egalitatea de șanse pe piața muncii din Municipiul Iași, Fundația ProWomen, 2004.

Gender Discrimination In Promotion: The Case Of Spanish Labor Market, Universidad de Madrid, 2004

Câștigurile salariale și costul forței de muncă în anul 2006, Institutul Național de Statistica, 2007.



Cercetarea Romnibus, secțiunea specială dedicată hărțuirii sexuale, IMAS la cererea CPE, 2006

Jurisprudența Consiliului Național pentru Combaterea Discriminării, CNCD, 2005

Resurse web

www.cpe.ro

www.cpe.ro/sindicate_patronate/

www.reforma-pensiilor.ro

www.cpe.ro/managementul_diferentelor

www.hartuiresexuala.ro

www.antidiscriminare.ro

www.cncd.org.ro (Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării)

www.anes.ro (Agenția Națională pentru Egalitatea de Șanse între Femei și Bărbați - ANES)

www.inspectmun.ro (Inspekția Muncii)

www.anr.gov.ro (Agenția Națională pentru Romi)

www.anph.ro (Autoritatea Națională pentru Persoanele cu Handicap)

www.anofm.ro (Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă)

www.accept-romania.ro (Asociația Accept Romania)

www.crj.ro (Centrul de Resurse Juridice București)

www.prowomen.ro (Fundatia Pro Women Iași)

http://www.europarl.europa.eu/pdf/disability/code_good_practice_en.pdf
(Cod de bune practici privind angajarea persoanelor cu dizabilități)

