



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRU FEMEI ȘI BĂRBAȚI

ORDIN NR. 122/08.05.2024

Secretarul de stat al Agenției Naționale pentru Egalitatea de Șanse între Femei și Bărbați, numit prin Decizia Prim - Ministrului nr. 219 din 16 aprilie 2020,

Având în vedere:

- Referatul de aprobare nr. 155/GD/DESTFB/29.04.2024 referitor la Proiectul de Ordin privind aprobarea Ghidului metodologic pentru standardizarea planului de acțiune privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați în cadrul entităților publice sau private.

În conformitate cu prevederile:

- Hotărârii Guvernului nr. 177/2016 privind organizarea și funcționarea Agenției Naționale pentru Egalitatea de Șanse între Femei și Bărbați, cu modificările și completările ulterioare;

- Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, cu completările și modificările ulterioare;

- Hotărârii Guvernului nr. 262/2019 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, unde la art. 3 (1) se prevede astfel: Planurile de acțiune privind implementarea principiului egalității de șanse între femei și bărbați prevăzute la art. 2 lit. d) se elaborează de către persoana desemnată cu atribuții în domeniul egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați sau, după caz, expertul /tehnicianul în egalitatea de șanse, cu consultarea departamentului de resurse umane și, se supun, după caz, avizării organizațiilor sindicale, fiind înaintate spre aprobare conducerii entității în cauză;

- Hotărârii Guvernului nr. 1.547/2022 pentru aprobarea Strategiei naționale privind promovarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați și prevenirea și combaterea violenței domestice pentru perioada 2022–2027 și a fost publicată în 22 decembrie 2022, în Monitorul Oficial Partea I nr. 1239Bis.

În baza art. 5 alin. (3) din Hotărârea Guvernului nr. 177/2016 privind organizarea și funcționarea Agenției Naționale pentru Egalitatea de Șanse între Femei și Bărbați emite următorul

ORDIN

- Art. 1 Începând cu data prezentului ordin, se aprobă Ghidul metodologic pentru standardizarea planului de acțiune privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați în cadrul entităților publice sau private.

SECRETAR DE STAT

Luminița POPESCU



Intr. Camil Petrescu nr. 5, Sector 1, București  
Tel.: +4 021 313 0059  
secretariat@anes.gov.ro  
WEB:anes.gov.ro



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRU FEMEI ȘI BĂRBAȚI

**GHID METODOLOGIC PENTRU STANDARDIZAREA PLANULUI DE ACȚIUNE PRIVIND  
EGALITATEA DE ȘANSE ȘI DE TRATAMENT ÎNTRU FEMEI ȘI BĂRBAȚI ÎN CADRUL  
ENTITĂȚILOR PUBLICE SAU PRIVATE**

**CUPRINS**

**CAPITOLUL 1 - CONSIDERAȚII GENERALE**

**1.1 PREMISE**

**1.2 SCOPUL STANDARDIZĂRII PLANULUI DE ACȚIUNE**

**1.3 DEFINIȚII ȘI DELIMITĂRI CONCEPTUALE**

**1.4 PRINCIPII**

**CAPITOLUL 2. CADRUL LEGAL NAȚIONAL**

**2.1 DE CE? Cadrul legal general**

**2.2 CE? Planurile de acțiune privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați**

**2.3 CINE? Competențe în realizarea și implementarea planurilor de acțiune - rolul experților**

**2.4 SANȚIUNI**

**CAPITOLUL 3. ETAPE ÎN REALIZAREA ȘI IMPLEMENTAREA PLANULUI DE ACȚIUNE**

**3.1 INIȚIATIVĂ ȘI ANGAJAMENT**

**3.2 DIAGNOSTIC**

**3.3 PROIECTAREA PLANULUI**

**3.4 IMPLEMENTAREA PLANULUI**

**3.5 MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA REZULTATELOR**

**CAPITOLUL 4 - DOMENII DE INTERVENȚIE ȘI INDICATORI DE EGALITATE**

**4.1 POLITICA ȘI CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ**

**4.2 RECRUTARE, PROMOVARE, REMUNERARE ȘI MANAGEMENTUL CARIEREI**

**4.3 ECHILIBRUL DINTRE VIAȚA PERSONALĂ, FAMILIE ȘI CARIERĂ**

**4.4 LEADERSHIPUL ȘI ACCESUL LA DECIZIE**



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

**4.5 COMBATEREA VIOLENȚEI, DISCRIMINĂRII ȘI A HĂRȚUIRII 4.6 ABODAREA  
INTEGRATOARE A GENULUI ÎN POLITICILE, PROGRAMELE ȘI PROIECTELE  
INSTITUȚIEI**

**CAPITOLUL 5. MODEL CADRU - PLAN DE ACTIUNE PRIVIND EGALITATEA DE ȘANSE  
ȘI DE TRATAMENT ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI ÎN CADRUL ENTITĂȚILOR PUBLICE SAU  
PRIVATE (ANEXA 1)**



## **CAPITOLUL 1 - CONSIDERAȚII GENERALE**

### **1.1 PREMISE**

*Problematica promovării egalității de șanse în viața socială pentru ambele sexe constituie o cerință esențială pentru orice societate, fiind considerată o componentă esențială a preocupărilor pentru respectarea drepturilor și libertăților fundamentale ale omului, dar și pentru consolidarea democrațiilor.*

*În acest sens, România a parcurs mai multe etape, fiind într-un proces continuu de consolidare a legislației și politicilor în domeniu, principalul cadru legal fiind oferit de Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Această lege definește egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați ca luarea în considerare a capacităților, nevoilor și aspirațiilor diferite ale persoanelor de sex masculin și, respectiv, feminin și tratamentul egal al acestora.*

*Agenția Națională pentru Egalitatea de Șanse între Femei și Bărbați (ANES) este garantul instituțional al respectării principiului egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați și al elaborării și implementării cadrului legislativ necesar la nivel național. În spiritul legii 202/2002, dar și în conformitate cu recomandările U.E, ANES are și rolul de a asigura integrarea activă și vizibilă a perspectivei de gen în toate politicile și programele naționale, dar și rol de control al aplicării și respectării reglementărilor din domeniul său de activitate.*

**Abordarea integratoare a genului în toate politicile și programele (sau gender mainstreaming) presupune, conform Comisiei Europene, a nu limita eforturile de promovare a egalității de gen la implementarea unor măsuri specifice, care să vizeze, în special, femeile, ci **mobilizarea tuturor politicilor** pentru a face față provocărilor legate de egalitatea de gen, ceea ce presupune **analiză sistematică atât a măsurilor propuse, cât și a efectelor definirii și implementării politicilor.**<sup>1</sup>**

Tot Comisia Europeană specifică faptul că abordarea integratoare a genului implică „validarea sistematică a diferențelor dintre condițiile, situațiile și nevoile femeilor și bărbaților reflectate în toate politicile și acțiunile comunității europene. Acest fapt presupune **mai mult decât programe și resurse accesibile femeilor**, ci mobilizarea simultană a unor instrumente legale, financiare, analitice și

---

<sup>1</sup> European Commission. Communication: "Incorporating equal opportunities for women and men into all Community policies and activities" (COM(96)67final), citată în EQUAL Guide on Gender Mainstreaming, European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, 2004, pag. 4;



organizaționale cu scopul de a introduce relații echilibrate între femei și bărbați în toate ariile”<sup>2</sup>.

**Planurile de acțiune privind egalitatea de șanse între femei și bărbați** reprezintă inițiative strategice și adaptabile menite să prezinte *cadrele legale*, dar mai ales *condițiile operaționale pentru implementarea abordării integrate a genului* în practică și la locul de muncă.<sup>3</sup>

Proiectarea unor instrumente de **monitorizare și evaluare** este fundamentală în asigurarea implementării cu succes a planurilor. În acest sens, utilizarea unor seturi de **indicatori, cantitativi și calitativi, capabili să surprindă impactul implementării planurilor este absolut necesară**.<sup>4</sup>

De asemenea, **adaptarea planurilor la contextul național și local**, dar și la **nevoile** fiecărei instituții care implementează astfel de instrumente este absolut necesară fiind o dovadă a angajamentului și loialității față de combaterea inegalităților dintre femei și bărbați.

Pornind de la aceste premise, propunem, în cele ce urmează, un ghid metodologic de standardizare a planurilor de acțiune în domeniul egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați, cu scopul de a veni în sprijinul tuturor instituțiilor și organizațiilor, publice sau private, care trebuie să se implice activ în combaterea inegalităților dintre femei și bărbați și a discriminării.

## **1.2 SCOPUL STANDARDIZĂRII PLANULUI DE ACȚIUNE**

*Scopul prezentului ghid metodologic este de a furniza entităților publice, dar și celor private, informații, instrumente de lucru și proceduri utile pentru implementarea Planului de acțiune privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați (în continuare Plan de acțiune), conform Art. 23<sup>2</sup> alin. (1) din Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, care*

---

<sup>2</sup>European Commission. Communication: "Incorporating equal opportunities for women and men into all Community policies and activities" (COM(96)67final), citată în EQUAL Guide on Gender Mainstreaming, European Commission Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, 2004, pag. 4;

<sup>3</sup> DIRECTORATE GENERAL FOR INTERNAL POLICIES POLICY DEPARTMENT C: CITIZENS' RIGHTS AND CONSTITUTIONAL AFFAIRS WOMEN'S RIGHTS AND GENDER EQUALITY Gender Equality Plans in the private and public sectors in the European Union, 2017, pag. 10;

<sup>4</sup> DIRECTORATE GENERAL FOR INTERNAL POLICIES POLICY DEPARTMENT C: CITIZENS' RIGHTS AND CONSTITUTIONAL AFFAIRS WOMEN'S RIGHTS AND GENDER EQUALITY Gender Equality Plans in the private and public sectors in the European Union, 2017, pag. 10;



## AGENȚIA NAȚIONALĂ PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

prevede că instituțiile publice, autoritățile publice, precum și organizațiile guvernamentale:

a) elaborează anual planuri de acțiune pentru aplicarea prevederilor legale privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați atât în politicile interne de gestionare a resurselor umane, cât și în politicile, programele și proiectele specifice domeniului de activitate;

b) raportează ANES, anual, progresele obținute. De asemenea, instituțiile și autoritățile publice centrale și locale, structurile de dialog social, patronatele și sindicatele, partidele politice, toate comisiile și comitetele guvernamentale și parlamentare raportează Agenției Naționale pentru Egalitatea de Șanse între Femei și Bărbați, anual, stadiul privind reprezentarea femeilor și bărbaților la nivel decizional, precum și măsurile propuse și realizate pentru îmbunătățirea situațiilor care nu respectă principiul reprezentării echilibrate. Planurile de acțiune sunt evaluate și avizate de ANES, care urmărește aplicarea lor.

În funcție de particularitățile entităților publice sau private și de nevoile angajaților, acestea își **adaptează activitățile, procedurile și instrumentele de lucru**, cu scopul acoperirii acestor nevoi și îmbunătățirii climatului de lucru. Precizăm că Institutul European pentru Egalitatea de Șanse și de Tratament între Femei și Bărbați (European Institute for Gender Equality) reprezintă o sursă valoroasă de informații și bune practici în domeniu, informații care pot fi accesate la secțiunile:

- Gender mainstreaming - “Good Practices”, accesibile la <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/good-practices> și
- Gender mainstreaming - “Policy Areas”, accesibile la <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/policy-areas>.

Recomandăm consultarea acestor resurse, pentru a crea planuri de acțiune cât mai adaptate nevoilor și contextului instituțiilor care realizează implementarea.

### **1.3 DEFINIȚII ȘI DELIMITĂRI CONCEPTUALE**

Cu scopul de a avea o înțelegere unitară a conceptelor folosite prezentăm, în cele ce urmează, definițiile și înțelegerea celor mai importanți termeni, care vor fi folosiți pe parcursul prezentului Ghid și care sunt utili în elaborarea unor planuri realiste și fezabile, așa cum rezultă ei în special din legislația internă, dar și din cadrul legal european și internațional, la care România a aderat de-a lungul timpului.

**Abordarea integratoare de gen** (sau gender mainstreaming): „abordarea integratoare a egalității de gen nu presupune numai a face eforturi pentru promovarea egalității și a merge până la a pune în aplicare măsuri specifice pentru ajutarea femeilor, ci presupune și mobilizarea tuturor politicilor și măsurilor generale în mod specific în scopul realizării egalității, luând în considerare în mod





AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

activ și deschis, în stadiul de proiect, posibilele efecte asupra respectivei situații a femeilor și a bărbaților (perspectiva de gen). Aceasta presupune examinarea sistematică a măsurilor și a politicilor și luarea în considerare a unor astfel de efecte posibile în definirea și în punerea lor în aplicare” (EIGE).

**Abordarea intersecțională** presupune o abordare complexă și substanțială a felului în care se constituie inegalitățile, o perspectivă care pune accent pe faptul că în anumite circumstanțe multiple indentități pe care femeile și bărbații le pot avea (rasă, clasă, etnie, religie, orientare sexuală, limbă, naționalitate) interacționează și pot genera vulnerabilități specifice (vezi discriminarea multiplă/intersecțională a femeilor rome).

**Acțiuni pozitive:** acele acțiuni speciale care sunt întreprinse temporar pentru a accelera realizarea în fapt a egalității de șanse între femei și bărbați și care nu sunt considerate acțiuni de discriminare (Legea 202/2002).

**Audit de gen:** evaluare a gradului în care este instituționalizată efectiv egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați în politici, programe, structuri și proceduri organizaționale, inclusiv în procesele de decizie și în cadrul bugetelor aferente acestora (EIGE).

**Bugetare din perspectiva de gen:** analiza bugetului în vederea identificării impactului pe care îl are asupra vieții femeilor și bărbaților și alocarea resurselor financiare în vederea respectării principiului egalității de șanse între femei și bărbați (Legea 202/2002).

**Desegregarea pieței muncii:** politici care au scopul de a reduce sau a elimina segregarea de gen (verticală și/sau orizontală) pe piața muncii (EIGE).

**Discriminare bazată pe criteriul de sex:** discriminarea directă și discriminarea indirectă, hărțuirea și hărțuirea sexuală a unei persoane de către o altă persoană la locul de muncă sau în alt loc în care aceasta își desfășoară activitatea, precum și orice tratament mai puțin favorabil cauzat de respingerea unor astfel de comportamente de către persoana respectivă ori de supunerea sa la acestea (legea 202/2002).

**Discriminare indirectă:** 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 a acestui scop sunt corespunzătoare și necesare (legea 202/2002).

Nu sunt considerate discriminări măsurile speciale prevăzute de lege pentru protecția maternității, nașterii și alăptării, acțiunile pozitive pentru protecția anumitor categorii de bărbați sau femei. Este permisă diferența de tratament bazată pe o caracteristică de sex, în situația în care aceasta



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

reprezintă o cerință profesională specifică, determinată de natura activităților profesionale specifice. (Legea 202/2002)

**Discriminare multiplă:** orice faptă de discriminare bazată pe două sau mai multe criterii de discriminare (legea 202/2002) (vezi și abordarea/perspectiva intersecțională).

Ordonanța 137/2000 privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare, cu modificările și completările ulterioare, Art. 2 alin. 6 prevede faptul că „Orice deosebire, excludere, restricție sau preferință bazată pe două sau mai multe criterii prevăzute la aliniatul (1) constituie circumstanță agravantă în stabilirea răspunderii contravenționale dacă una sau mai multe dintre componentele acesteia nu intră sub incidența legii penale”.

**Disparitatea salarială de gen/diferența de remunerare:** desemnează diferența dintre câștigurile salariale orare brute medii dintre angajații femeii și bărbați (EIGE).

**Disparitatea salarială de gen:** desemnează diferența dintre câștigurile salariale orare brute medii dintre angajații femeii și bărbați (EIGE).

**Diviziunea de gen a muncii:** alocarea de slujbe sau tipuri de activități diferite femeilor și bărbaților (EIGE).

**Egalitatea de gen:** „nu înseamnă că femeile și bărbații vor deveni la fel, ci că drepturile și responsabilitățile și posibilitățile lor nu vor depinde de nașterea ca femeie sau ca bărbat.” (EIGE)

**Egalitatea de șanse între femei și bărbați:** presupune vizibilitate, autonomie, responsabilitate și participare egală a celor două sexe la/în toate sferile vieții publice și private (1998 - Consiliul European, Abordarea integratoare a egalității de șanse între femei și bărbați).

**Egalitatea de șanse:** se referă la lipsa de bariere, explicite sau implicite, în calea participării economice, politice și sociale pe criterii de sex și de gen: „Asemenea bariere sunt de multe ori indirecte, dificil de distins, cauzate și menținute de fenomene structurale și reprezentări sociale care s-au dovedit deosebit de rezistente la schimbare (EIGE).

**Egalitatea de tratament:** presupune absența oricărei forme de discriminare. Actele de discriminare pot proveni de la angajator, de la organele de conducere ale angajatorului sau de la alți salariați. În cadrul relațiilor de muncă, funcționează principiul egalității de tratament față de toți salariații și angajatorii. (Codul Muncii; art. 5).

**Egalitatea dintre femei și bărbați:** este considerată o problemă de drepturi ale omului și o condiție, un indicator al dezvoltării și democrației axate pe om” (EIGE).





AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

**Gen:** ansamblul format din rolurile, comportamentele, trăsăturile și activitățile pe care societatea le consideră potrivite pentru femei și pentru bărbați (legea 202/2002).

**Hărțuire psihologică:** orice comportament necorespunzător care are loc într-o perioadă, este repetitiv sau sistematic și implică un comportament fizic, limbaj oral sau scris, gesturi sau alte acte intenționate și care ar putea afecta personalitatea, demnitatea sau integritatea fizică ori psihologică a unei persoane (legea 202/2002).

**Hărțuire sexuală:** situația în care se manifestă un comportament nedorit cu conotație sexuală, exprimat fizic, verbal sau nonverbal, având ca obiect sau ca efect lezarea demnității unei persoane și, în special, crearea unui mediu de intimidare, ostil, degradant, umilitor sau jignitor (legea 202/2002).

**Hărțuire:** situația în care se manifestă un comportament nedorit, legat de sexul persoanei, având ca obiect sau ca efect lezarea demnității persoanei în cauză și crearea unui mediu de intimidare, ostil, degradant, umilitor sau jignitor (legea 202/2002) (vezi mai jos și definiția hărțuirii morale).

**Indicator de gen:** instrument de monitorizare a diferențelor dintre femei și bărbați, a schimbărilor legate de gen în timp și a progreselor în domeniul egalității de gen (EIGE).

**Instrument de integrare a perspectivei de gen:** instrument operaționalizat care poate fi folosit separat sau în combinație pentru a da formă unor programe foarte diferite, în raport cu obiectivele, abordările și dimensiunile lor, în vederea realizării egalității de gen (EIGE).

**Integrarea perspectivei de gen:** orice problemă sau preocupare determinată de diferențele de gen și/sau de diferențele de sex dintre femei și bărbați (EIGE).

**Monitorizare și evaluare de gen:** proces care necesită integrarea perspectivei de gen în practicile de monitorizare, raportare și evaluare a tuturor politicilor și planurilor, atât la nivel de procese și inputuri cât și în ceea ce privește rezultatele și impactul acestora, pentru a afla cum anumite programe și proiecte specifice afectează viața femeilor și bărbaților și pentru a face ca inegalitățile să nu se perpetueze (EIGE).

**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 (legea 202/2002).



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

**Paritate de gen:** concept numeric și de substanță asociat cu egalitatea de gen, calculat de multe ori ca valoare a raportului dintre femei /bărbați pentru un anumit indicator (EIGE).

**Participare de gen echilibrată:** reprezentare care nu scade sub pragul de 40% ca prag de paritate a femeilor sau a bărbaților în orice organism de decizie din sfera publică și politică (EIGE).

**Rate de participare:** pe parcursul analizei diagnostic utilizăm ratele de participare ale unor grupuri specifice - ex. femei, bărbați, părinți singuri etc - ca procent din rata de participare totală (Comisia Europeană, 1985).

**Reconcilierea dintre muncă, familie și viața privată:** obiectiv din sfera egalității de gen care necesită introducerea de concedii familiale și parentale, formule de îngrijire pentru copii și bătrâni și crearea unui mediu de lucru care să faciliteze îmbinarea muncii cu familia și viața privată pentru femei și bărbați (EIGE).

**Șanse egale:** ca parte a setului de obiective de egalitate de gen, se bazează pe raționamentul că sunt necesare o serie întreagă de strategii, acțiuni și măsuri, pentru a redresa inegalități adânc înrădăcinate și persistente.” (EIGE).

*Se referă la contextul în care nu există discriminare directă sau indirectă pe criterii de sex și gen, inclusiv nu există un tratament mai puțin favorabil al femeilor pe motive precum sarcina și maternitatea: „Dispoziții favorabile pentru protecția femeilor în ceea ce privește sarcina și maternitatea și măsuri pozitive cu scopul de a atinge egalitatea de gen substanțială nu sunt contrare principiului tratamentului egal” (EIGE).*

**Segregarea ocupațională orizontală:** tendința de a angaja bărbații și femeile în ocupații diferite, din care rezultă tendința spre crearea domeniilor feminizate și masculinizate (EIGE).

**Segregarea ocupațională verticală:** tendința de a angaja bărbații și femeile pentru poziții diferite în cadrul aceleiași profesii sau domeniu profesional (EIGE).

**Sex:** ansamblul trăsăturilor biologice și fiziologice prin care se definesc femeile și bărbații (legea 202/2002).

**Statistici de gen:** statistici care reflectă, în mod adecvat, diferențele și inegalitățile din situația femeilor și a bărbaților în toate domeniile vieții sociale (EIGE).

**Statistici dezagregate pe sex:** colectarea și raportarea datelor statistice, ținând cont de variabila sex, pentru a facilita analiza comparativă a situației bărbaților și a femeilor din diferite domenii. (Comisia Europeană, 1986)

**Statut marital:** acel statut prin care o persoană este necăsătorit/ă, căsătorit/ă, divorțat/ă, văduv/ă (legea 202/2002).



**Stereotipuri de gen:** sistemele organizate de credințe și opinii consensuale, percepții și prejudecăți în legătură cu atribuțiile și caracteristicile, precum și rolurile pe care le au sau ar trebui să le îndeplinească femeile și bărbații (legea 202/2002).

**Violență de gen:** fapta de violență direcționată împotriva unei femei sau, după caz, a unui bărbat, motivată de apartenența de sex. Violența de gen împotriva femeilor este violența care afectează femeile în mod disproporționat. Violența de gen cuprinde, fără a se limita însă la acestea, următoarele fapte: violența domestică, violența sexuală, mutilarea genitală a femeilor, căsătoria forțată, avortul forțat și sterilizarea forțată, hărțuirea sexuală, traficul de ființe umane și prostituția forțată (legea 202/2002).

#### **1.4 PRINCIPII**

***Egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați și implicit Planurile de acțiune pentru promovarea egalității de șanse și de tratament, se vor fundamenta pe următoarele principii:***

a) **principiul legalității**, potrivit căruia sunt respectate prevederile Constituției și legislației naționale în materie, precum și prevederile acordurilor și altor documente juridice internaționale la care România este parte;

b) **principiul respectării demnității umane**, potrivit căruia fiecărei persoane îi este garantată dezvoltarea liberă și deplină a personalității;

c) **principiul cooperării și al parteneriatului**, potrivit căruia autoritățile administrației publice centrale și locale colaborează cu societatea civilă și organizațiile neguvernamentale pentru elaborarea, implementarea, evaluarea și monitorizarea politicilor publice și a programelor privind eliminarea tuturor formelor de discriminare pe criteriul de sex, precum și pentru realizarea de facto a egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați;

d) **principiul transparenței**, potrivit căruia elaborarea, derularea, implementarea și evaluarea politicilor și programelor din domeniu sunt aduse la cunoștința publicului larg;

e) **principiul transversalității**, potrivit căruia politicile și programele publice care apără și garantează egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați sunt realizate prin colaborarea instituțiilor și autorităților cu atribuții în domeniu la toate nivelurile vieții publice.



## **CAPITOLUL 2 - CADRUL LEGAL**

### **2.1 DE CE? Cadrul legal general**

*Legea 202/2002, republicată, privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați*, reprezintă actul normativ care definește egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați ca „( ...) luarea în considerare a capacităților, nevoilor și aspirațiilor diferite ale persoanelor de sex masculin, și respectiv feminin și tratamentul egal al acestora și are în vedere eliminarea tuturor formelor de discriminare pe criteriul de sex ” (Art. 1 alin. 2).

Potrivit actului normativ enunțat mai sus (art. 7, alin. 1), prin egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, **în relațiile de muncă**, se înțelege accesul nediscriminatoriu la:

- a) alegerea ori exercitarea liberă a unei profesii sau activități;
- b) angajare în toate posturile sau locurile de muncă vacante și la toate nivelurile ierarhiei profesionale;
- c) venituri egale pentru muncă de valoare egală;
- d) informare și consiliere profesională, programe de inițiere, calificare, perfecționare, specializare și recalificare profesională, inclusiv ucenicia;
- e) promovare la orice nivel ierarhic și profesional;
- f) condiții de încadrare în muncă și de muncă ce respectă normele de sănătate și securitate în muncă, conform prevederilor legislației în vigoare, inclusiv condițiile de concediere;
- g) beneficii, altele decât cele de natură salarială, precum și la sistemele publice și private de securitate socială;
- h) organizații patronale, sindicale și organisme profesionale, precum și la beneficiile acordate de acestea;
- i) prestații și servicii sociale, acordate în conformitate cu legislația în vigoare.

Aliniatul 2 subliniază faptul că **de egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați în relațiile de muncă beneficiază toți lucrătorii**, inclusiv persoanele care exercită o activitate independentă, precum și soțiile/soții lucrătorilor independenți care nu sunt salariate/salariați sau asociate/asociați la întreprindere, în cazul în care acestea/aceștia, în condițiile prevăzute de dreptul intern, participă în mod obișnuit la activitatea lucrătorului independent și îndeplinesc fie aceleași sarcini, fie sarcini complementare.

De asemenea, articolul 7, aliniatul 3 subliniază faptul că **prevederile legii 202/2002 se aplică tuturor persoanelor, funcționari publici și personal contractual din sectorul public și privat, inclusiv din instituțiile publice, cadrelor militare din sectorul public, precum și celorlalte categorii de persoane al căror statut este reglementat prin legi speciale.**



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

*Legea 202/2002 prevede (vezi articolul 8) obligativitatea pentru angajatori, a introducerii, în regulamentele interne de organizare și funcționare a dispozițiilor care să interzică discriminarea pe criterii de sex. De asemenea, angajații beneficiază de dreptul permanent la informare 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 inclusive prin **afișarea acestor informații în locuri vizibile.***

În cuprinsul H.G. Nr. 262/2019 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați este prevăzută obligația angajatorilor de a **elabora o politică internă clară în domeniul relațiilor de muncă care să vizeze eliminarea toleranței pentru hărțuirea la locul de muncă și măsuri anti-hărțuire, în vederea prevenirii, combaterii și eliminării discriminării bazate pe criteriul de sex, definită conform art. 11 din Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare.**

Conform actului normativ, **Structura orientativă a politicii interne** cuprinde următoarele elemente:

- a) principii directoare;
- b) cadrul legal;
- c) scopul și domeniul de aplicare;
- d) hărțuirea la locul de muncă, cu detalierea definiției și comportamentelor și atitudinilor nedorite;
- e) hărțuire sexuală, cu detalierea definiției și comportamentelor și atitudinilor nedorite;
- f) măsuri preventive, cu detalierea posibilelor măsuri și sancțiuni care pot fi aplicate în cazul hărțuirii la locul de muncă;
- g) măsuri proactive, cu stabilirea rolului și responsabilităților concrete atât în sarcina angajatorului, cât și a salariaților;
- h) reguli de confidențialitate;
- i) măsuri preliminare privind soluționarea sesizărilor la nivelul angajatorului;
- j) modalitățile de soluționare a sesizărilor la nivelul angajatorului;
- k) stabilirea concluziilor privind analiza sesizărilor și a măsurilor dispuse la nivelul angajatorului.

#### **PROCEDURA INTERNĂ PRIVIND RECLAMAREA FAPTELOR DE HĂRȚUIRE**

Conform dispozițiilor legale în vederea prevenirii și combaterii oricărui comportament, definite drept discriminare bazată pe criteriul de sex/gen, angajatorii au obligația de a elabora o procedură internă care să cuprindă circuitul instituțional privind demersurile necesare în vederea informării imediate a autorităților publice abilitate cu aplicarea și controlul respectării legislației privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați.



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

Angajatorii au obligația de a formula dispoziții clare pentru interzicerea faptelor de discriminare bazată pe criteriul de sex/gen și de a stabili sancțiuni disciplinare, în condițiile prevăzute de lege, 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, astfel cum sunt definite de legea 202/2002 republicată.

Angajatorii au, de asemenea, obligația de a informa permanent angajații, inclusiv prin afișare în locuri vizibile, atât referitor la procedura ce trebuie urmată în cazul în care vor să depună o plângere de hărțuire, cât și referitor la drepturile angajaților cu privire la respectarea principiului egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați, în relațiile de muncă.

În situația înregistrării unei reclamații de hărțuire la locul de muncă, angajatorii au obligația de a informa imediat autoritățile publice abilitate cu aplicarea și controlul respectării legislației privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați.

În cuprinsul HG Nr. 262/2019 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați se prevede:

*ART. 4, În scopul prevenirii, combaterii și eliminării oricărui comportament, definite drept discriminare bazată pe criteriul de sex și asigurării egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați, potrivit legii, angajatorii au următoarele obligații:*

*a) în cuprinsul regulamentelor interne ale unităților trebuie să introducă, în mod explicit, faptul că este interzisă discriminarea bazată pe criteriul de sex și să asigure informarea și luarea la cunoștință a prevederilor acestora de către toți angajații;*

*b) în vederea aplicării prevederilor art. 8 lit. c) din Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, asigură informarea continuă a tuturor angajaților 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 prin toate mijloacele de comunicare posibilele cum ar fi: ședințe, reuniuni, comunicate, mesaje transmise prin e-mail sau postate pe rețelele de intranet, conturi ale entității deschise în diferite rețele de socializare, sms, inclusiv prin afișare în locuri vizibile prin intermediul unor panouri clasice sau electronice situate în interiorul/ exteriorul clădirii;*

*c) în vederea aplicării prevederilor art. 8 lit. d) din Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, angajatorii elaborează o procedură internă care cuprinde circuitul instituțional privind demersurile necesare în vederea informării imediate a autorităților publice abilitate cu aplicarea și controlul respectării legislației privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați. Informarea imediată a autorităților publice abilitate se realizează cu respectarea prevederilor Regulamentului (UE) 2016/679 al Parlamentului European și al Consiliului din 27 aprilie 2016 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și*





AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

*privind libera circulație a acestor date și de abrogare a Directivei 95/46/CE (Regulamentul general privind protecția datelor).*

**Codul muncii prevede următoarele:**

**Art.5.1** „În cadrul relațiilor de muncă funcționează principiul egalității de tratament față de toți salariații și angajatorii”.

**Art. 5.2** „Orice discriminare directă sau indirectă față de un salariat, discriminare prin asociere, hărțuire sau faptă de victimizare, bazată pe criteriul de rasă, cetățenie, etnie, culoare, limbă, religie, origine socială, trăsături genetice, sex, orientare sexuală, vârstă, handicap, boală cronică necontagioasă, infectare cu HIV, opțiune politică, situație sau responsabilitate familială, apartenență ori activitate sindicală, apartenență la o categorie defavorizată, este interzisă”.

**Art. 5.3** **Constituie discriminare directă** orice act sau faptă de deosebire, excludere, restricție sau preferință, întemeiat(ă) pe unul sau mai multe dintre criteriile prevăzute la alin. (2), care au ca scop sau ca efect neacordarea, restrângerea ori înlăturarea recunoașterii, folosinței sau exercitării drepturilor prevăzute în legislația muncii.

**Art. 5.4** **Constituie discriminare indirectă** orice prevedere, acțiune, criteriu sau practică aparent neutră care are ca efect dezavantajarea unei persoane față de o altă persoană în baza unuia dintre criteriile prevăzute la alin. (2), în afară de cazul în care acea prevedere, acțiune, criteriu sau practică se justifică în mod obiectiv, printr-un scop legitim, și dacă mijloacele de atingere a aceluși scop sunt proporționale, adecvate și necesare.

**Art 5.6** **Discriminarea prin asociere** constă din orice act sau faptă de discriminare săvârșit(ă) împotriva unei persoane care, deși nu face parte dintr-o categorie de persoane identificată potrivit criteriilor prevăzute la alin. (2), este asociată sau prezumată a fi asociată cu una sau mai multe persoane aparținând unei astfel de categorii de persoane.

**Art. 5.7** **Constituie victimizare** orice tratament advers, venit ca reacție la o plângere sau acțiune în justiție cu privire la încălcarea principiului tratamentului egal și al nediscriminării.

**Art. 5.8** Orice comportament care constă în a dispune, scris sau verbal, unei persoane să utilizeze o formă de discriminare, care are la bază unul dintre criteriile prevăzute la alin. (2), împotriva uneia sau mai multor persoane este considerat discriminare.

De asemenea, potrivit dispozițiilor legale prevăzute la ART. 5, (1), H.G. 262/2019 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, angajatorii trebuie să aplice următoarele măsuri de prevenire și acțiune:



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

- a) elaborarea unei politici interne clare în domeniul relațiilor de muncă care să vizeze eliminarea toleranței la hărțuirea la locul de muncă și măsuri anti-hărțuire;
- b) realizarea unor proiecte, programe de instruire, acțiuni, campanii de informare, educare și conștientizare a angajaților în scopul asigurării unei înțelegeri comune asupra politicii interne privind hărțuirea la locul de muncă și a cunoașterii modalităților de raportare a unei astfel de situații;
- c) asigurarea unor sesiuni de informare și formare specializată în domeniul egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați pentru conducerea instituției și celelalte posturi de conducere;
- d) promovarea unei atitudini bazate pe respect reciproc și bună colaborare, care să genereze un comportament profesional în orice moment, inclusiv în cadrul întâlnirilor organizate în afara sediului și în afara orelor de serviciu, precum și în mediul on-line;
- e) informarea angajaților privind procedura de depunere a unei plângeri de hărțuire sexuală/comportament inadecvat la locul de muncă și cu privire la modul de soluționare a sesizărilor/reclamațiilor formulate de către persoanele prejudiciate prin asemenea fapte.

(2) În vederea realizării măsurii prevăzute la alin. 1 lit. a), **conducerea instituției va colabora cu departamentele de specialitate din cadrul compartimentelor de resurse umane, economic, juridic**, persoanele prevăzute la art. 1 lit. a) și b) și cu **reprezentanții organizațiilor sindicale**, în cazul în care acestea sunt constituite la nivelul entității.

Legea nr. 167 din 7 august 2020 pentru modificarea și completarea Ordonanței Guvernului nr. 137/2000 privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare, precum și pentru completarea art. 6 din Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați introduce termenul de **hărțuire morală la locul de muncă**, astfel:

(5.1) Constituie hărțuire morală la locul de muncă și se sancționează disciplinar, contravențional sau penal, după caz, orice comportament exercitat cu privire la un angajat de către un alt angajat care este superiorul său ierarhic, de către un subaltern și/sau de către un angajat comparabil din punct de vedere ierarhic, în legătură cu raporturile de muncă, care să aibă drept scop sau efect o deteriorare a condițiilor de muncă prin lezarea drepturilor sau demnității angajatului, prin afectarea sănătății sale fizice sau mentale ori prin compromiterea viitorului profesional al acestuia, comportament manifestat în oricare dintre următoarele forme: **a) conduită ostilă sau nedorită; b) comentarii verbale; c) acțiuni sau gesturi.**

(5.1) Constituie hărțuire morală la locul de muncă orice comportament care, prin caracterul său sistematic, poate aduce atingere demnității, integrității fizice ori mentale a unui angajat sau grup de angajați, punând în pericol munca lor sau degradând climatul de lucru. În înțelesul prezentei legi, stresul și epuizarea fizică intră sub incidența hărțuirii morale la locul de muncă.

(5.3) Fiecare angajat are dreptul la un loc de muncă lipsit de acte de hărțuire morală. Niciun angajat nu va fi sancționat, concediat sau discriminat, direct sau



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

indirect, inclusiv cu privire la salarizare, formare profesională, promovare sau prelungirea raporturilor de muncă, din cauză că a fost supus sau că a refuzat să fie supus hărțuirii morale la locul de muncă.

(5.4) Angajații care săvârșesc acte sau fapte de hărțuire morală la locul de muncă răspund disciplinar, în condițiile legii și ale regulamentului intern al angajatorului. Răspunderea disciplinară nu înlătură răspunderea contravențională sau penală a angajatului pentru faptele respective.

(5.5) Angajatorul are obligația de a lua orice măsuri necesare în scopul prevenirii și combaterii actelor de hărțuire morală la locul de muncă, inclusiv prin prevederea în regulamentul intern al unității de sancțiuni disciplinare pentru angajații care săvârșesc acte sau fapte de hărțuire morală la locul de muncă.

(5.6) Este interzisă stabilirea de către angajator, în orice formă, de reguli sau măsuri interne care să oblige, să determine sau să îndemne angajații la săvârșirea de acte sau fapte de hărțuire morală la locul de muncă.

(5.7) Angajatul, victimă a hărțuirii morale la locul de muncă, trebuie să dovedească elementele de fapt ale hărțuirii morale, sarcina probei revenind angajatorului, în condițiile legii. Intenția de a prejudicia prin acte sau fapte de hărțuire morală la locul de muncă nu trebuie dovedită.

## **2.2 CE? Planurile de acțiune privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați**

Planurile prevăzute la Art 3, alin. (1), menționat anterior, trebuie să cuprindă următoarele **măsuri active din perspectiva realizării egalității de tratament între femei și bărbați**:

1. promovarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați și eliminarea discriminării directe și indirecte după criteriul de sex;
2. prevenirea și combaterea hărțuirii la locul de muncă;
3. procedura internă de recrutare și selectare a noilor angajați;
4. procedură internă privind promovarea, inclusiv ocuparea funcțiilor de decizie, a funcțiilor din consiliile de administrație și de supraveghere ale companiilor private;
5. politică de salarizare și nivelurile de salarizare efective aferente funcțiilor de management și de execuție existente, cu măsuri menite să asigure egalitatea de gen și eliminarea disparităților salariale între femei și bărbați, precum și condiții echitabile la pensionarea femeilor și bărbaților;
6. formarea continuă și dezvoltarea carierei;
7. diferite măsuri care să vizeze o mai bună reconciliere a vieții profesionale cu viața de familie, care pot include dispoziții privind: concediul de maternitate, concediul de creștere și îngrijirea copilului, concediu paternal, maternitatea, îngrijire a copiilor și a altor persoane dependente aflate în îngrijire și alte tipuri de concedii familiale, concediul de acomodare pentru familiile care adoptă copii, modalitățile speciale de organizare a timpului de lucru (organizarea timpului de lucru cu timp parțial, împărțirea locurilor de muncă, telemuncă, program de lucru flexibil, etc.) și aranjamentele/servicii pentru îngrijirea copiilor;



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

8. organizarea muncii și condițiile de muncă și mediul de lucru;
9. dezvoltarea unui sistem confidențial și sigur pentru depunerea plângerilor legate de hărțuirea sexuală și discriminarea pe criterii de sex la locul de muncă, în scopul asigurării unui acces real al victimelor la toate etapele administrative și judiciare prevăzute de lege și îndrumarea acestora pe întreg parcursul derulării acestor proceduri.
10. asigurarea tratamentului egal la sănătate și securitate în muncă.

### **2.3 CINE? Competențe în realizarea și implementarea planurilor. Rolul experților.**

Planurile de acțiune privind implementarea principiului egalității de șanse între femei și bărbați prevăzute se elaborează:

1. de către **persoana desemnată cu atribuții în domeniul egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați** sau, după caz,
2. de către **expertul/tehnicianul în egalitatea de șanse**, cu consultarea departamentului de resurse umane și se supun, după caz, **avizării organizațiilor sindicale**, fiind înaintate spre aprobare conducerii entității în cauză (Art. 3 (1) din H.G. Nr. 262/2019 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați)

### **Competențe/responsabilități Expert egalitate de șanse (Cod COR 242230) / Tehnician egalitate de șanse (Cod COR 341207)**

În completarea H.G. Nr. 262/2019 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Legii nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați prevede:

**ART. 1** - În scopul asigurării egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați în domeniul muncii, instituțiile și autoritățile publice centrale și locale, civile și militare, precum și companiile private, cu un număr de peste 50 de angajați, au posibilitatea:

- a) de a identifica **un angajat cărui să îi repartizeze, prin fișa postului, atribuții în domeniul egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați**. În acest caz, angajatorul *va avea în vedere necesitatea identificării unor oportunități de pregătire profesională*, cu încadrare în limita bugetului existent și aprobat pentru cheltuielile cu această destinație;
- b) de a opta pentru **angajarea unui expert/tehnician în egalitate de șanse**, cu încadrare în limita bugetului existent și aprobat pentru cheltuieli salariale anuale. În acest caz, la momentul previzionării bugetului pentru anul următor, angajatorul poate include bugetul necesar pentru angajarea unui expert/tehnician în egalitate de șanse;



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

c) de a analiza conformitatea planurilor de acțiune privind implementarea principiului egalității de șanse între femei și bărbați cu strategiile specifice existente și aprobate la nivelul entității, cu sprijinul și îndrumarea persoanelor prevăzute la lit. a) și b).

**De asemenea, Ministerul Educației a autorizat/acreditat de-a lungul timpului cursuri, module de formare și programe de studii (de nivel masteral și doctoral) care furnizează competențe în domeniu.<sup>5</sup> Absolvenții acestor cursuri, module de formare, programe de studii au competențe în domeniu și pot fi cooptați/angajați ca experți în realizarea și implementarea Planurilor, dar și a politici interne<sup>6</sup> care să integreze principiul egalității gen și nu în ultimă instanță a unei proceduri interne privind modul de raportare a situațiilor de discriminare pe criteriu de sex și de hărțuire la locul de muncă.**

La nivelul instituției/companiei, din perspectiva domeniului specific al fiecărei entități în care își desfășoară activitatea, expertul/tehnicianul în egalitatea de șanse sau persoana desemnată cu atribuții în domeniul egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați are următoarele atribuții principale (art. 2 alin. (5) din Legea nr. 202/2002):

- a) analizează contextul de apariție și evoluție a fenomenului de discriminare de gen, precum și nerespectarea principiului egalității de șanse între femei și bărbați și recomandă soluții în vederea respectării acestui principiu, conform legii;
- b) formulează recomandări / observații / propuneri, în vederea prevenirii/gestionării/remedierii contextului de risc care ar putea conduce la încălcarea principiului egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați cu respectarea principiului confidențialității;
- c) propune măsuri privind asigurarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați, evaluează impactul acestora asupra femeilor și bărbaților;
- d) elaborează planuri de acțiune privind implementarea principiului egalității de șanse între femei și bărbați în care să fie cuprinse cel puțin: măsuri active de promovare a egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați și eliminarea discriminării directe și indirecte după criteriul de gen, măsuri privind prevenirea și combaterea hărțuirii la locul de muncă, măsuri privind egalitatea de tratament în ceea ce privește politica de remunerare, promovare în funcții și ocuparea funcțiilor de decizie;

---

<sup>5</sup> În România există două programe masterale care formează competențe în domeniu: Masteratul de Gen, Politici și Minorități/Facultatea de Științe Politice – SNSPA (<http://www.politice.ro/ro/mpgm>) și Masteratul de Politicile Egalității de Șanse în Context Românesc și European/Facultatea de Științe Politice/Universitatea București (<http://fspub.unibuc.ro/fspub/programe-de-studii/master/politicile-egalitatii-de-sanse-in-context-romanesc-si-european>).

<sup>6</sup> Vezi domeniul de intervenție "Cultură și politică organizațională" din ANEXA 1: MODEL CADRU - PLAN DE ACȚIUNE PRIVIND EGALITATEA DE ȘANSE ȘI DE TRATAMENT ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI ÎN CADRUL ENTITĂȚILOR PUBLICE SAU PRIVATE.





AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

- e) elaborează, fundamentează, evaluează și implementează programe și proiecte în domeniul egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați;
- f) acordă consultanță de specialitate pentru aplicarea prevederilor legislației naționale și comunitare în domeniul egalității de șanse între femei și bărbați.

**Atribuțiile experților/tehnicienilor în domeniul egalității de șanse sau persoanelor desemnate cu atribuții în domeniul egalității gen, pot fi realizate prin utilizarea următoarele mijloace (H.G. Nr. 262/2019, art. 2):**

- a) comunicare și colaborare cu alți specialiști din cadrul departamentelor de specialitate ale entității în care își desfășoară activitatea;
- b) culegere și analizare a datelor și informațiilor privind egalitatea de gen la nivelul entității în care își desfășoară activitatea;
- c) elaborare a unor rapoarte, studii, analize și/sau prognoze privind aplicarea principiului egalității de gen în domeniul specific de activitate;
- d) cooperare, colaborare și realizare a schimbului de informații, după caz, cu autoritățile centrale și locale, cu instituțiile de învățământ și de cercetare, cu organizații neguvernamentale;
- e) asigurare a informării de specialitate pentru conducerea entității în care își desfășoară activitatea în legătură cu respectarea legislației în domeniu;
- f) participare efectivă la diferite faze privind programarea, identificarea, formularea, finanțarea, implementarea și evaluarea în cadrul proiectelor/programele inițiate de către entitatea în care își desfășoară activitatea din perspectiva includerii și monitorizării aspectelor referitoare la asigurarea egalității de șanse între femei și bărbați.

## **2.4 SANCTIUNI**

În cuprinsul Legii nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, cu modificările și completările ulterioare, CAPITOLUL VII prevede și modalitățile de sancționare a angajatorilor care nu duc la îndeplinire obligațiile legale ce le revin, referitor la integrarea principiului egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați.

Astfel, la ART. 36 se stipulează: „Încălcarea prevederilor prezentei legi atrage răspunderea disciplinară, materială, civilă, contravențională sau penală, după caz, a persoanelor vinovate.”

Legea stabilește, de asemenea, cuantumul amenzilor, pentru faptele săvârșite, la ART. 37 (1) Constituie contravenții și se sancționează cu amendă contravențională de la 3.000 lei la 10.000 lei, dacă fapta nu a fost săvârșită în astfel de condiții încât, potrivit legii penale, să fie considerată infracțiune, încălcarea dispozițiilor art. 6 alin. (1), (1<sup>^</sup>1) și (2) - (4), art. 7 alin. (2), art. 8, art. 9 alin. (1), art. 10 alin. (1) - (4), (6), (8) și (9), art. 11 - 22 și art. 29. (2) Constituie contravenție și se sancționează potrivit dispozițiilor art. 10 alin. (2) din Ordonanța Guvernului nr. 2/2001 privind





AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

regimul juridic al contravențiilor, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 180/2002, cu modificările și completările ulterioare, discriminarea bazată pe două sau mai multe criterii. (3) Constatarea și sancționarea contravențiilor prevăzute de prezenta lege se fac de către:

Autoritățile abilitate conform legii să constate contravențiile stabilite de legislația în vigoare și să aplice sancțiuni sunt:

**a) Inspekția Muncii**, prin inspectorii de muncă din cadrul inspectoratelor teritoriale de muncă, în cazul contravențiilor constând în încălcarea dispozițiilor art. 7 alin. (2), art. 8, art. 9 alin. (1), art. 10 alin. (1) - (4), (6), (8) și (9), art. 11 - 13, precum și art. 29;

**b) Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării**, în cazul contravențiilor constând în încălcarea dispozițiilor art. 6 alin. (1), (2), (3) și (4), precum și ale art. 14 - 22;

**c) Ministerul Afacerilor Interne**, prin ofițerii și agenții de poliție din cadrul Poliției Române, ofițerii și subofițerii din cadrul Jandarmeriei Române, ofițerii și agenții de poliție din cadrul Poliției de Frontieră Române, în zona de competență, precum și de către polițiștii locali, în cazul contravențiilor constând în încălcarea dispozițiilor art. 6 alin. (1<sup>1</sup>).

Hărțuirea morală la locul de muncă se sancționează astfel:

Constituie contravenție hărțuirea morală la locul de muncă săvârșită de către un angajat, prin lezarea drepturilor sau demnității unui alt angajat, și se pedepsește cu amendă de la 10.000 lei la 15.000 lei.

(1<sup>2</sup>) Constituie contravenție și se sancționează cu amendă:

a) de la 30.000 lei la 50.000 lei neîndeplinirea de către angajator a obligațiilor prevăzute la art. 5.5 ordonanța nr. 137 din 31 august 2000, cu modificările și completările ulterioare;

b) de la 50.000 lei la 200.000 lei nerespectarea de către angajator a prevederilor 5.6 ordonanța nr. 137 din 31 august 2000, cu modificările și completările ulterioare.

Articolul 2.1, 2.2 și 2.3 ale ordonaței 137 din 31 august 2000, cu modificările și completările ulterioare prevăd următoarele:

2.1 Ori de câte ori va constata săvârșirea unei fapte de hărțuire morală la locul de muncă, instanța de judecată poate, în condițiile legii:

a) să dispună obligarea angajatorului la luarea tuturor măsurilor necesare pentru a stopa orice acte sau fapte de hărțuire morală la locul de muncă cu privire la angajatul în cauză;

b) să dispună reintegrarea la locul de muncă a angajatului în cauză;

c) să dispună obligarea angajatorului la plata către angajat a unei despăgubiri în cuantum egal cu echivalentul drepturilor salariale de care a fost lipsit;

d) să dispună obligarea angajatorului la plata către angajat a unor daune compensatorii și morale;



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

- e) să dispună obligarea angajatorului la plata către angajat a sumei necesare pentru consilierea psihologică de care angajatul are nevoie, pentru o perioadă rezonabilă stabilită de către medicul de medicină a muncii;
- f) să dispună obligarea angajatorului la modificarea evidențelor disciplinare ale angajatului.

2.2 Ori de câte ori va constata săvârșirea unei fapte de hărțuire morală la locul de muncă, Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării aplică, în condițiile legii, oricare dintre măsurile prevăzute la alin. (2<sup>1</sup>) lit. a) și e),

(2<sup>3</sup>) Constituie contravenție și se sancționează cu amendă de la 100.000 lei la 200.000 lei neaducerea de către angajator la îndeplinire a măsurilor dispuse de către Consiliu. Plata amenzii nu exonerează angajatorul de aducerea la îndeplinire a obligațiilor prevăzute la alin. (2<sup>1</sup>).

### **CAPITOLUL 3. ETAPE ÎN REALIZAREA ȘI IMPLEMENTAREA PLANULUI DE ACȚIUNE**

#### **3.1 INIȚIATIVĂ ȘI ANGAJAMENT**

Loialitatea și devotamentul față de promovarea drepturilor și libertăților individuale, față de susținerea și consolidarea principiilor și valorilor unei societăți democratice și pluraliste și, în consecință, față de promovarea egalității gen trebuie să se concretizeze, la nivelul instituțiilor publice, dar și a celor private prin existența unor **angajamente ferme în acest sens**. Entitățile publice și private care inițiază demersuri pentru punerea în aplicare a politicilor pentru egalitatea de gen trebuie să fie conștiente de rolul și responsabilitatea pe care o au în construcția unei societăți mai bune, a unor comunități mai drepte, mai echitabile, mai sensibile la diversitatea nevoilor și intereselor pe care femeile și bărbații le au, dar și de beneficiile pe care le vor obține pe termen lung prin implicarea activă în îmbunătățirea condițiilor și climatului de muncă din perspectiva promovării egalității de gen.

**Inițierea** demersurilor de realizare și implementare a Planurilor de acțiune privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați în cadrul entităților publice și private se poate face:

1. de către persoane/echipe din conducerea instituției acestea având avantajul autorității și în consecință capacitatea mai mare de a propune și implementa planurile și în particular a politicii interne a organizației (vezi ANEXA 1, domeniul de intervenție **Cultură și politică organizațională**);
2. de către persoane/echipe din departamentele de Resurse Umane/Juridic care pot propune și argumenta necesitatea implementării planurilor și în particular



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

- a procedurii interne privind modul de raportare a situațiilor de discriminare pe criteriu de sex și de hărțuire la locul de muncă;
3. de către angajați sau reprezentanți ai angajaților care printr-un proces de consultare și negociere cu factorii de decizie, cu departamentul juridic și/sau de resurse umane din organizație prezintă nevoia inițierii și implementării Planurilor.

**Angajamentul**, spre deosebire de inițiativă, reprezintă în special apanajul factorilor de decizie din organizațiile publice sau private și reflectă viziunea conducerii acestora față de principii, valori, obiective, metode și instrumente de promovare și atingere a acestora. În consecință, asumarea angajamentului față de promovarea egalității de gen trebuie să fie recunoscută de către conducerea instituției și reflectată prin întocmirea unor documente scrise (planuri, documente de politică internă, coduri de etică, regulamente, proceduri interne de sesizare a cazurilor de discriminare/discriminare multiplă/intersecțională/hărțuire), care să stipuleze principiile generale de intervenție și normele și valorile care stau la baza acestora. Prevederile acestui document pot fi integrate în Regulamentul de Ordine Interioară după consultarea cu Sindicatele și cu reprezentanți ai angajaților.

Tot ca o măsură a angajamentului, entitatea publică sau privată trebuie să desemneze o persoană sau o echipă care să aibă responsabilități clare în realizarea și implementarea planului de acțiune pentru egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați în cadrul organizației, dar și să aloce resursele necesare atingerii obiectivelor asumate în plan.

### **3.2 DIAGNOSTIC**

Proiectarea și implementarea planurilor de acțiune privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, în cadrul entităților publice și private, trebuie întotdeauna să se fundamenteze pe o riguroasă analiză diagnostică a situației existente în organizație.

Analiza diagnostică are ca scop cunoașterea realității din organizație, care va fundamenta ulterior identificarea reală a nevoilor, proiectarea obiectivelor din cadrul Planului, dar și distribuirea eficientă a resurselor cu scopul atingerii acestora.

#### **Obiectivele diagnosticului constau în:**

- a. *Identificarea principalelor probleme în vederea rezolvării și recunoașterii domeniilor prioritare de acțiune.*
- b. *Furnizarea unui punct de referință în vederea stabilirii unor comparații și evaluări viitoare.*



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

- c. *Identificarea nevoilor existente: de formare și de dezvoltare a angajaților, de schimbare instituțională, de politici.*
- d. *Implicarea personalului în elaborarea Planului.*

Un **diagnostic realist și fezabil** nu se poate obține fără:

1. Alocarea resurselor financiare necesare realizării analizei diagnostic;
2. Identificarea persoanelor (din organizație sau din afara acesteia) care să dețină competențele necesare în realizarea diagnosticului.

### **Metodologia diagnosticului**

O analiză diagnostic complexă și completă trebuie să aibă la bază utilizarea unor metode de colectarea a datelor atât **cantitative** (cifre, analiză statistică, măsurare numerică), cât și **calitative** (descriere comprehensivă).

**ATENȚIE:** Organizațiile pot propune colectarea de date cu privire la etnie, vârstă, statut marital, religie, orientare sexuală etc. cu mențiunea clară că declararea apartenenței la una din aceste categorii este **OPȚIONALĂ** și în niciun caz obligatorie.

**Metodele cantitative** (experiment, sondaj, observație pe baza unei grile) oferă răspunsuri la întrebările: Cine? Când? Cât? Unde?

**Metodele calitative** (interviu, studiu de caz, analiză de documente) oferă răspunsuri la întrebările: De ce? Cum?

### **Ce trebuie să cuprindă analiza diagnostic? <sup>7</sup>**

**A) Date generale dezagregate pe sex**, dar și în funcție de categorii de analiză (etnie, vârstă, statut social, orientare sexuală, religie etc.) care pot oferi o imagine mai profundă asupra riscului apariției discriminării multiple/intersecționale.

#### **Indicatori propuși:**

1. Număr de femei/bărbați în poziții de conducere;
2. Număr de femei/bărbați în poziții de execuție;
3. Număr de femei/bărbați pe departamente;
4. Număr de femei/bărbați cu normă întreagă;

<sup>7</sup> Lista indicatorilor este orientativă și nu extensivă. Recomandăm ca ea să fie completată și adaptată în funcție de nevoie fiecărei entități publice sau private.



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

5. Număr de femei/bărbați cu program parțial de muncă;
6. Număr femei/bărbați angajați pe perioadă determinată/nederminată;
7. Număr femei/bărbați angajați ca funcționari publici/personal contractual;
8. Număr mediu de ani necesari pentru avansarea în carieră pentru femei și pentru bărbați;
9. Disparitatea salarială - diferența dintre câștigurile salariale orare brute medii dintre angajații femei și bărbați;
10. Numărul de femei/bărbați candidați pentru diverse poziții în organizație;
11. Numărul femeilor/bărbaților care au plecat în ultimii ani din organizație;
12. Numărul de femei/bărbați care au beneficiat de concediu de creștere copil, pe ce perioadă și câți dintre aceștia s-au reîntors în organizație;
13. Numărul de zile absente pentru bărbați și femei și corelarea acestora cu motivațiile aduse;
14. Numărul de programe/ore de formare profesională la care au participat femeile/bărbații;
15. Numărul de femei/bărbați existent în diverse comisii de concurs, evaluare, acordare de burse/granturi etc;
16. Numărul de femei/bărbați cu competențe în domeniul egalității de șanse;
17. Număr femei/bărbați aflați la în risc de discriminare multipă/intersecțională etc.

**B) Analiză sensibilă la gen (date dezagregate femei/bărbați) a condițiilor de muncă - identificarea percepțiilor angajaților cu privire la:**

1. **Condițiile de muncă:** cultură organizațională, program, remunerare, managementul carierei;
  - i. Cât de deschisă și incluzivă este organizația?
  - ii. Care sunt valorile organizației? (diversitate, empatie, demnitate, democrație, egalitate, dreptate, solidaritate)
  - iii. Care este gradul de satisfacție cu privire la raportul muncă/remunerare (date dezagregate pe sex)?
  - iv. Care este gradul de satisfacție cu privire la perspectiva avansării în carieră (date dezagregate pe sex)?
  - v. Care sunt domeniile în care organizația ar trebui să facă îmbunătățiri (date dezagregate pe sex)?
  - vi. Care sunt cuvintele care pot descrie cel mai bine atmosfera de lucru din organizație (date dezagregate pe sex)?
  - vii. Cum pot fi descrise relațiile de muncă cu colegii, superiorii (date dezagregate pe sex)?
  - viii. Este prezentă discriminarea în relațiile de muncă (date dezagregate pe sex? Dacă da ce forme de discriminare direct/indirectă/multiplă (date dezagregate pe sex) etc.?
  - ix. Cât de informați sunt angajații cu privire la ce pot face în caz de discriminare (date dezagregate pe sex)?



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

x. Cât de informați sunt despre discriminarea multiplă?

**2. Echilibrul dintre viața personală, cea de familie și carieră:**

- i. Gradul de satisfacție cu privire la actualul program de lucru (date dezagregate pe sex);
- ii. Frecvența realizării de ore peste program (date dezagregate pe sex);
- iii. Gradul de satisfacție cu privire la echilibrul dintre viața de familie și cea profesională (date dezagregate pe sex);
- iv. Numărul de ore de odihnă vs. numărul de ore de serviciu vs. numărul de ore dedicate muncilor în familie (date dezagregate pe sex);
- v. Priorități: familie, viață personală, carieră (date dezagregate pe sex);
- vi. Recomandări cu privire la modalitățile de îmbunătățire a echilibrului dintre viața persoanlă, familie și carieră (date dezagregate pe sex) etc.

**3. Violența, hărțuirea și hărțuirea sexuală la locul de muncă.**

- i. Cât de informați sunt angajații cu privire la fenomene ca violența de gen, hărțuire (morală/sexuală) la locul de muncă (date dezagregate pe sex)?
- ii. Cât de informați sunt angajații cu privire la ce pot face în caz de hărțuire și violență de gen (date dezagregate pe sex)?
- iii. Câte campanii de informare a derulat instituția în acest sens?
- iv. Câți dintre angajați, poziții de conducere/poziții de execuție, consideră că au avut de suferit din cauza hărțuirii/hărțuirii sexuale/violenței de gen (date dezagregate pe sex)?
- v. Ce au făcut când s-au confruntat cu asemenea situații?
- vi. Ce cred angajații că ar trebui să facă organizația pentru a minimiza riscurile apariției unor situații de hărțuire/hărțuire sexuală/violență de gen (date dezagregate de sex)?
- vii. Cum se raportează cei din conducere la acest fenomen (date dezagregate de sex)?
- viii. Ce măsuri de suținere a victimelor violenței (program flexibil, confidențialitate, zile de concediu, salarii în avans) promovează organizația?

**C) Identificarea măsurilor de promovare a egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați deja existente în organizație:**

1. Are organizația un Plan de promovare a egalității de șanse între femei și bărbați? Dacă da, ce obiective sunt asumate prin acesta?





AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

2. Integrează organizația principiul egalității de șanse între femei și bărbați în politica sa internă (Capitolul 5 - ANEXA 1, domeniul de intervenție Cultură și politică organizațională)?
3. Există o procedură internă privind modul de raportare a situațiilor de discriminare pe criteriu de sex și de hărțuire la locul de muncă ?
4. Există în instituție un responsabil cu aplicarea atribuțiilor specifice domeniului egalității de gen? Are acesta calificare în domeniu (vezi expert egalitate de șanse/tehnician egalitate de șanse sau alte studii - masterat, doctorant în domeniu)?
5. Au fost luate măsuri de reprezentare echilibrată a femeilor și bărbaților la poziții de decizie? Care sunt acestea (cote de reprezentare, informare/conștientizare etc.)?
6. Au fost implementate în instituție/organizație măsuri de echilibrare a vieții private cu cea de familie și cu cariera:
  - i. program flexibil;
  - ii. servicii de creștere și îngrijire copii în instituție (creșe/grădinițe/after-school)?
  - iii. stimulente/bonificații/vouchere pentru părinții cu copii?
  - iv. încurajarea bărbaților să beneficieze de concediu de creștere și îngrijire copil etc.)?
  - v. spații de recreere (zone de relaxare, de făcut exerciții fizice)?
  - vi. toalete accesibile și accesoryzate conform nevoilor femeilor, dar și părinților?
  - vii. zile libere plătite/neplătite pentru evenimente de familie?
7. Există un regulament sau norme interne care să vizeze promovarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați în comunicarea internă a instituției:
  - i. Limbaj non-sexist (feminizarea/masculinizarea stereotipă a unor ocupații, trimiteri la statutul marital);
  - ii. Imagini non-sexiste (hipersexualizare, promovarea unor stereotipuri de gen etc.)
8. Au fost făcute campanii de conștientizare cu privire la violența de gen, hărțuire, hărțuire sexuală/morală, discriminare, discriminare pe criteriul de sex?
9. Au fost făcute campanii de informare cu privire la drepturile angajaților și protecția maternității?
10. Organizația include în luarea deciziilor și consultări cu femeile sau reprezentante ale acestora?
11. Există în instituție/organizație un cod de etică sau un regulament de ordine interioară care să conțină și aspecte care țin de discriminarea de gen, hărțuire, hărțuire sexuală?
12. Prevăd aceste documente (cod de etică/regulament de ordine interioară) și sancțiuni impuse pentru încălcarea principiilor care asigură egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați?
13. Aplică instituția principiile bugetării din perspectiva de gen?



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

- a. Există linii bugetare dedicate egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați?
  - b. Care este volumul resurselor financiare dedicate egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați?
14. Există o politică de sprijin/suținere pentru persoanele aflate în risc de discriminare multiplă? Ce presupune aceasta?

Analiza diagnostic se poate realiza de către angajați ai instituției cu competențe în domeniul egalității de gen (vezi mai sus). În măsura în care în cadrul instituției nu există astfel de persoane, recomandăm realizarea analizei diagnostic prin cooptarea unor experți externi.

### **3.3 PROIECTAREA PLANULUI DE ACȚIUNE PRIVIND EGALITATEA DE ȘANSE ȘI DE TRATAMENT ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI**

Conform cadrului legal românesc, dar și recomandărilor europene și internaționale, promovarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați, în cadrul entităților publice sau private, trebuie să se realizeze în cadrul unui Plan. Realizarea acestui Plan implică:

1. **Identificarea nevoilor** - rezultate în special din analiza diagnostic;
2. **Stabilirea priorităților** - printr-o strânsă corelare a nevoilor cu resursele (umane/financiare/de timp) disponibile. ATENȚIE: lipsa unor resurse NU ar trebui să justifice lipsa măsurilor/a Planului, instituția trebuie să facă demersurile necesare pentru a asigura resursele în cantitatea și configurația necesare;
3. **Delimitarea unor domenii de intervenție:**
  - a. Politica și cultura organizațională (elemente de politică internă);
  - b. Recrutare, promovare, remunerare și managementul carierei;
  - c. Echilibrul dintre viața personală, familie și cariera;
  - d. Leadership și accesul la decizie;
  - e. Combaterea discriminării și a hărțuirii pe bază de sex;
  - f. Abordarea integratoare a genului în politicile, programele și proiectele instituției - gender mainstreaming.
4. **Stabilirea obiectivelor** generale și specifice, cuantificabile, pe termen scurt sau lung, ținând cont de informațiile obținute în cadrul diagnosticului realizat anterior.
5. Corelarea obiectivelor cu **măsuri/acțiuni/activități**, dar și cu indicatori meniți să asigure realizarea acestora;
6. **Identificarea și alocarea resurselor necesare;**
7. **Identificarea responsabililor** cu implementarea și alocarea de sarcini;
8. **Stabilirea unor termene realiste și fezabile de îndeplinire a obiectivelor.**

### **3.4 IMPLEMENTAREA PLANULUI**



Implementarea presupune atingerea obiectivelor asumate prin punerea în aplicare a măsurilor specificate și asumate în Planul de acțiune și poate avea atât o **abordare anuală**, cât și **multianuală**, în funcție de strategiile specifice existente și aprobate la nivelul fiecărei organizații publice sau private. Cei care fac implementarea trebuie să fie conștienți de faptul că nu există implementare perfectă și că, în acest proces, pot apărea variate dificultăți. De aceea, în această etapă este nevoie de deschidere, flexibilitate și adaptabilitate, cu scopul de a îndeplini obiectivele asumate.

### **3.5 MONITORIZARE ȘI EVALUAREA REZULTATELOR**

**Monitorizarea și evaluarea implică examinarea modul în care Planul este aplicat, în corelație cu scopurile și obiectivele propuse, dar și cu impactul lor asupra problemei/nevoii identificate.**<sup>8</sup>

Evaluarea impactului trebuie realizată plecând de la analiza inițială a situației (analiza diagnostic), la nivelul entităților publice sau private, luând în considerare activitățile și măsurile planificate.

Următorul pas vizează realizarea structurii modelului de evaluare și se vor defini instrumentele și metodele. În acest sens, chestionarele, interviurile scrise, discuțiile și aplicarea indicatorilor pot fi instrumente eficiente, pentru a evalua rezultatele aplicării Planului de acțiune, în cadrul entităților publice sau private.

În vederea completării evaluării, se pot introduce următoarele răspunsuri:

- a. Planul este aplicabil realității entității?
- b. Acțiunile care s-au efectuat sunt adecvate pentru a se atinge obiectivele prevăzute?
- c. Sunt suficiente resursele destinate implementării planului?
- d. Se valorifică în mod pozitiv rezultatele obținute din implementarea acțiunilor realizate până la momentul actual?
- e. Acțiunile au fost finalizate în intervalul de timp prevăzut?
- f. Metodele utilizate au fost cele adecvate?
- g. Persoanele care participă la diferite acțiuni sunt mulțumite?

Monitorizarea și evaluarea (T1) se vor realiza în strânsă legătură cu etapa de diagnostic (T0) și prin raportare la valorile realizate de indicatorii recomandați în cadrul acestei etape.

---

<sup>8</sup> A. Miroiu, 2001, Introducere în analiza politicilor publice, Editura Punct, pp. 44;



De asemenea, recomandăm ca monitorizarea și evaluarea planurilor să se realizeze atâta timp cât la finalul unui ciclu de implementare a Planurilor de acțiune, cât și pe parcursul implementării fapt ce poate permite corectarea din mers a unor posibile disfuncții.

**Monitorizarea și evaluarea sunt absolut necesare și realizarea lor cu maximă atenție și seriozitate este o dovadă a angajamentului instituției față de promovarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați.**

## **CAPITOLUL 4 - DOMENII DE INTERVENȚIE ȘI INDICATORI DE EGALITATE**

### **4.1 POLITICA ȘI CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ**

**Politica organizației** reflectă concepția acesteia cu privire la evoluția activității sale, opțiunile de ansamblu, principiile și normele ce o călăuzesc, precum și acțiunile concrete prin care se valorifică potențialul său corespunzător cerințelor societății.

**Cultura organizațională sau managerială** reprezintă un sistem de valori, credințe, ipoteze, norme de comportament general acceptate, ce există într-o organizație și care îi unește pe membrii acesteia ca bază comună de acțiune. Aceasta vizează maniera de conducere, modalitatea în care lucrurile sunt executate, concepțiile managerilor și angajaților, atitudinile, opiniile, tradițiile, percepțiile, idealurile, standardele etice, întâmplările, evenimentele, setul de politici manageriale, atmosfera internă din cadrul organizației etc.<sup>9</sup>

Politica și cultura organizațională pot avea, așadar, un impact decisiv în crearea unui climat care să favorizeze egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați. *În consecință, recomandăm asumarea în Planurile de acțiune a unor obiective care să reflecte includerea, în regulamentele și documentele de politică internă ale organizației, a principiului egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați și, în consecință, și a abordării intersecționale, preocuparea pentru asumarea și implementarea unor valori și practici non-sexiste, care să vizeze reducerea riscului de discriminare mutiplă, promovarea pluralismului, care să accentueze promovarea autonomiei și integrității femeilor și bărbaților, care să țină seama de diferențele dintre femei și bărbați și de interesele specifice ale acestora.*

---

<sup>9</sup> Sica Stanciu, Carmen Radu, Liviu Radu, *Management Public – Manual*, Universitatea Nicolae Titulescu, 2021, pag. 123;



Asumarea acestor valori trebuie să se reflecte în practicile și rutinele zilnice ale membrilor organizației ca efect al unui proces continuu de învățare și adaptare la nevoile angajaților, bărbați și femei.

#### **4.2 RECRUTAREA, PROMOVAREA, REMUNERAREA ȘI MANAGEMENTUL CARIEREI**

Există numeroase studii care prezintă inegalitățile dintre femei și bărbați pe piața muncii și în relațiile de muncă în România. Femeile sunt mai puțin active pe piața muncii - 56,5% față de 74,4% bărbați, se menține o disparitate salarială femei/bărbați de 3,3% (pentru anul 2019), iar aceasta este mult mai mare în mediul privat, respectiv 11,1 % (pentru anul 2019). În virtutea asumării cu preponderență a responsabilităților familiale/de îngrijire, femeile avansează mai greu în carieră și resimt mai puternic tensiunea între carieră și viața de familie. În virtutea perpetuării unor stereotipuri, prejudecăți și discriminări de gen, pot apărea disfuncții în relațiile de muncă:

- tendința de a considera bărbații mai potriviți pentru anumite posturi/domenii (apărare, politică, poziții de conducere), iar femeile mai potrivite pentru altele (educație, sănătate, asistență socială, poziții de execuție);
- tendința de a evita angajare femeilor tinere în virtutea anumitor experiențe specifice (de exemplu potențialul de a deveni mame);
- tendința de a recruta, mai degrabă, bărbați pentru posturi de conducere și decizie;
- tendința de a stabili criterii de evaluare/standarde de performanță generale sau chiar masculinizate, care nu țin seama de diferențele dintre femei și bărbați și care deseori dezavantajează femeile (de exemplu disponibilitatea de a face deplasări care dezavantajează mamele cu copii, disponibilitatea de a lucra noaptea etc.).

Așadar, Planul de acțiune trebuie să cuprindă obiective ce vizează contracararea acestor tendințe, o salarizare echitabilă și chiar măsuri care să stimuleze participarea femeilor în anumite domenii și accesul lor la poziții de decizie.

#### **4.3 ECHILIBRUL DINTRE VIAȚA PERSONALĂ, FAMILIE ȘI CARIERA**

Echilibrul dintre viața personală, familie și carieră se referă la felul în care bărbații și femeile reușesc să jongleze cu responsabilitățile pe care le au la serviciu, cele casnice (cu atât mai mult cu cât au în îngrijire și copii, persoane vârstnice sau persoane cu dizabilități), dar și cu nevoia de a avea timp liber și timp pentru propria persoană. Studiile arată că, în virtutea promovării unor roluri de gen tradiționale, femeile resimt mult mai acut această tensiune, pentru că fac în continuare mult mai multe activități casnice și de îngrijire. Făcând o comparație între Barometrul de gen 2000 și cel realizat aproape douăzeci de ani mai târziu, Laura Grunberg demonstrează că, în România, percepțiile legate de distribuția complementară și



dezechilibrată a sarcinilor casnice se mențin. Astfel, dacă în anul 2000, cel puțin 80% dintre respondenți considerau că pregătirea mâncării, curățenia în casă, spălatul hainelor și al vaselor, călcatul rufelor etc. sunt activități realizate numai de femei, iar reparațiile în casă sunt apanajul bărbaților, cu fluctuații mici, aceste procente sunt valabile și în 2018.<sup>10</sup> Datele EuroStat ne spun că, pentru intervalul 2008-2015, femeile din România au petrecut cu peste 2 ore/zi mai mult timp decât bărbații făcând munci casnice și de îngrijire (aproximativ 2,8 ore pentru bărbați și 5 ore pentru femei)<sup>11</sup>. În măsura în care productivitatea muncii, dar și calitatea vieții sunt influențate și de gradul în care angajații reușesc să ajungă la un echilbru între viața personală, familie și carieră, Planurile de acțiune trebuie să vizeze și măsuri care să stimuleze reconcilierea între aceste aspecte.

#### **4.4 LEADERSHIPUL ȘI ACCESUL LA DECIZIE**

În România, femeile continuă să aibă acces mai greu la putere și la poziții de decizie, în special, în virtutea promovării unor stereotipuri și prejudecăți (femeile nu sunt făcute să conducă, nu sunt bune managere, lidere etc.) și în virtutea asumării cu preponderență a muncilor casnice și de îngrijire. România este sub media europeană (UE-28) la ponderea femeilor în poziții de decizie, în special la reprezentarea politică 19,1% în parlamentul național, legislatura 2019-2023<sup>12</sup>. Doar în administrația publică centrală regăsim o situație mai echilibrată - 49,6% femei<sup>13</sup>. Se mențin discrepanțele și în mediul privat, ponderea femeilor în rândul administratorilor ne-executivi ai marilor companii cotate la bursă era în anul 2019 de 14,4%, procent care reprezintă mai puțin de jumătate din media europeană<sup>14</sup>. În anul 2019, România avea doar 6,9% femei director executiv (CEO)<sup>15</sup>. Lipsa accesului la decizie se transferă într-o reprezentare mai puțin substanțială a intereselor femeilor pe agenda formală și în dezavantaje sistematice cu care acestea se confruntă (salarii mai mici, pensii mai mici, perspective mai limitate de dezvoltare personală și profesională), toate acestea reprezentând inechități sociale care trebuie adresate inclusiv prin Planurile de acțiune.

#### **4.5 COMBATEREA VIOLENȚEI, DISCRIMINĂRII, DISCRIMINĂRII MULTIPLE ȘI HĂRȚUIRII PE BAZĂ DE SEX**

<sup>10</sup> Laura Grunberg, Barometrul de gen. România 2018, Editura Hecate, pag. 17;

<sup>11</sup> EuroStat, accesat în 7.07.2021 la [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=How do women and men use their time - statistics&oldid=463738#Women are more involved in household and family care activities;](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=How_do_women_and_men_use_their_time_-_statistics&oldid=463738#Women_are_more_involved_in_household_and_family_care_activities;)

<sup>12</sup> EIGE, accesat în 07.07.2021 la [https://eige.europa.eu/genderstatistics/dgs/indicator/bpfa\\_g\\_offic\\_g1\\_wmid\\_natparl;](https://eige.europa.eu/genderstatistics/dgs/indicator/bpfa_g_offic_g1_wmid_natparl;)

<sup>13</sup> Sursa: EIGE [pdt\_wmid\_natadmin]

<sup>14</sup> Sursa: EIGE [pdt\_wmid\_comp]

<sup>15</sup> Sursa: EIGE [pdt\_wmid\_comp]





## AGENȚIA NAȚIONALĂ PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

Discriminarea în relațiile de muncă, dar și hărțuirea și hărțuirea sexuală rămân probleme reale, care trebuie adresate în Planurile de acțiune privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați. De asemenea, violența împotriva femeilor este un fenomen larg răspândit, invizibil și invizibilizat (rufele se spală în familie) și care, contrar prejudecăților, nu reprezintă o problemă privată, ci una publică, performanța la locul de muncă putând fi grav afectată dacă nu se intervine. Angajatorii din mediul public, dar și din cel privat pot și trebuie să ia măsuri pentru prevenirea și combaterea unor astfel de situații. Barometrul de gen 2018 scoate la iveală o slabă conștientizare a acestor fenomene, oferindu-ne numeroase argumente, care să susțină nevoia de intervenție în această direcție. Datele din barometru ne spun că 47,3% din respondenți sunt de acord cu afirmația că „de multe ori femeile nu obțin locuri de muncă pentru că sunt femei” (femeile în proporție mai mare decât bărbații - 54,1%)<sup>16</sup>. O cercetare realizată de BestJobs în 2019 arată că 44 % dintre angajații români s-au simțit hărțuiți sexual la locul de muncă cel puțin o dată, însă patru din cinci persoane afectate nu au raportat incidentele colegilor sau superiorilor și au preferat fie să suporte hărțuirea, fie să plece din companie. 56% au trecut printr-o astfel de situație de cel puțin trei ori, în timp ce circa 12% spun că li se întâmplă constant. 86 % dintre cei care au spus că s-au simțit hărțuiți sexual la job sunt femei.<sup>17</sup> Toate aceste cifre ne arată importanța deosebită a măsurilor de prevenire și combatere a discriminării, discriminării multiple și hărțuirii la locul de muncă, Planurile de Acțiune fiind o modalitate foarte bună de a adresa aceste provocări.

### **4.6 ABORDAREA INTEGRATOARE A GENULUI ÎN POLITICILE, PROGRAMELE ȘI PROIECTELE INSTITUȚIEI - GENDER MAINSTREAMING**

Uniunea Europeană propune abordarea integratoare a genului (încă din 1999 prin Tratatul de la Amsterdam) ca principală strategie de intervenție în combaterea inegalităților dintre femei și bărbați. Această strategie se fundamentează pe faptul că intervențiile punctuale de combatere a inegalităților dintre femei și bărbați, cele dezvoltate doar în anumite domenii (de ex. doar accesul femeilor pe piața muncii, sau doar accesul la educație), sunt necesare, dar **nu și suficiente**. Abordarea integratoare a genului pornește de la premisa că inegalitățile dintre femei și bărbați sunt deosebit de complexe și sunt prezente în toate domeniile/sferele vieții sociale, economice, politice și în consecință trebuie adresate făcând apel la instrumente cel puțin la fel de complexe. Abordarea integratoare a genului presupune integrarea perspectivei de gen în toate politicile/programele/proiectele instituțiilor publice și/sau private, în toate etapele acestora - definire, planificare, implementare, monitorizare și evaluare.

<sup>16</sup> Laura Grunberg, Barometrul de gen. România 2018, pag. 20;

<sup>17</sup> Anagajatorulmeu.ro, accesat în 08.07.2021;



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

În consecință, prin planurile de acțiune pentru promovarea egalității de șanse între femei și bărbați, instituțiile publice și private trebuie să adreseze problematica inegalităților de gen, **pe de o parte în raport cu organizarea și funcționarea propriei instituții** (vezi domeniile de mai sus), **pe de altă parte în raport cu politicile/programele/proiectele pe care le implementează**. De exemplu, o organizație activă în domeniul publicității va urmări promovarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați atât la nivel intern, dar și în raport cu produsele media pe care le promovează - evitarea hipersexualizării femeilor, evitarea promovării stereotipurilor și prejudecăților de gen (vezi femeile care apar în reclamele la detergenți de vase) etc.

Din această perspectivă, politicile/programele/proiectele implementate de instituțiile publice și/sau private trebuie să adreseze următoarele provocări:

**1. Definire:**

- a. În ce măsură politica/programul/proiectul are impact asupra vieților femeilor și băbaților?
- b. Cum afectează politica/programul/proiectul impementat femeile și/sau bărbații aflați la intersecția unor multiple vulenrabilități (discriminare multiplă)?
- c. Există diferențe între femei și bărbați (de acces la drepturi/de participare/de reprezentare/de acces la resurse) în domeniul de intervenție al politicii/proiectului/programului? Care sunt acestea?

**2. Planificare:**

- a. Construirea unor bugete adecvate (bugetare de gen);
- b. Stabilirea unui set de indicatori meniți să surprindă evoluțiile și dintr-o perspectivă sensibilă la inegalitățile dintre femei și bărbați;
- c. Echipe de proiect echilibrate femei/bărbați;

**3. Implementare:**

- a. Formări în domeniul egalității de șanse;
- b. Implicarea unor experți în domeniu, care să suțină procesul de implementare;
- c. Utilizarea bazei de date de bune practici oferite de Institutul European pentru Egalitate de Gen (European Institute for Gender Equality - <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/good-practices>);
- d. Asigurarea accesului la decizie și reprezentarea intereselor femeilor și bărbaților aflate/aflați la intersecția mai multor categorii identitare (în risc de discriminare mutiplă)

**4. Monitorizare și evaluare:**



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

- a. Evaluarea politicilor/programelor/proiectelor și din prisma impactului asupra inegalităților de gen;
- b. Utilizarea unor metode adecvate de evaluare (cantitative/calitative);
- c. Diseminarea rezultatelor evaluărilor.



## CAPITOLUL 5. MODEL CADRU - PLAN DE ACȚIUNE PRIVIND EGALITATEA DE ȘANSE ȘI DE TRATAMENT ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI ÎN CADRUL ENTITĂȚILOR PUBLICE SAU PRIVATE (ANEXA 1)

Domeniul de intervenție	Obiective	Indicatori	Măsuri	Responsabili	Resurse	Termen
<b>Cultură și politică organizațională</b>	Creșterea gradului de conștientizare cu privire la importanța egalității de gen	Nr. campanii Nr. persoane conștientizate Nr. persoane formate	Formare/Informare/ Conștientizare	Manageri/ Departament resurse umane/Expert egalitate de șanse		
	Creșterea gradului de conștientizare cu privire la stereotipuri, prejudecăți și discriminare bazată pe criteriul de sex	Nr. campanii Nr. persoane conștientizate Nr. persoane formate	Formare/Informare/ Conștientizare	Departament resurse umane/Expert egalitate de șanse/Manageri		
	Promovarea unor valori ca: pluralismul, autonomia, empatia, egalitatea	Nr. campanii Nr. persoane conștientizate Nr. persoane formate	Formare/Informare/ Conștientizare	Departament resurse umane/Expert egalitate de șanse/Manageri		
	Toleranță 0 față de stereotipuri, prejudecăți, limbaj sexist, violență de gen, discriminare bazată pe criteriul de sex etc.	Nr. campanii Nr. persoane conștientizate Nr. persoane formate	Formare/Informare/ Conștientizare	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/ Manageri/ conducerea instituției		
	Promovarea unui limbaj non-sexist, incluziv, nediscriminatoriu în funcție de criteriul de sex	Nr. instrumente create Nr. campanii Nr. persoane	Ghiduri/standarde/ reguli Formare/informare/ conștientizare	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/		



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

		conștientizate		Manageri/conducerea instituției		
	Promovarea unei identități vizuale non-sexiste/non-discriminatorii bazate pe criteriul de sex	Nr. instrumente create Nr. campanii Nr. persoane conștientizate	Ghiduri/standarde/reguli Formare/informare/conștientizare	Departament resurse umane/Expert egalitate de șanse/Manageri / conducerea instituției/ Departamentul de comunicare		
	Creșterea gradului de conștientizare cu privire la implicațiile etice ale deciziilor (perpetuarea versus combaterea inegalităților dintre femei și bărbați)	Nr. campanii Nr. persoane conștientizate	Formare/informare/conștientizare	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/ Manageri/conducerea instituției		
	Promovarea unei culturi organizaționale bazate pe feedback care să integreze nevoile și interesele femeilor și bărbaților (vezi discriminarea multiplă)	Nr. instrumente create	Întâlniri/ Colectare feedback prin metode cantitative/calitative (date dezagregate pe sex)  Colectare feedback anonim (date dezagregate pe sex)/ Raport anual privind stadiul și rezultatele măsurilor implementate pentru asigurarea egalității de șanse și de tratament	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/ Manageri/ conducerea instituției/ Departamentul de comunicare		
	Dezvoltarea unui climat de încredere și a unor spații sigure pentru angajații care se confruntă cu discriminare bazată pe criteriul de sex	Nr. spații Nr. proceduri Nr. instrumente	Coduri de etică/comisii de etică/ posibilitatea realizării de plângeri anonime/spații de întâlnire și discuție sigure	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/ Manageri/conducerea instituției		
<b>Recrutare, promovare, remunerare și</b>	Crearea unor proceduri de selecție și recrutare echitabile, menite să	Nr. proceduri	Grupuri de lucru/consultări cu experți	Departament resurse umane/Expert egalitate de șanse/		



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

managementul carierei	limiteze inegalitățile de gen			Manageri/conducerea instituției		
	Crearea unor proceduri de selecție și recrutare menite să stimuleze candidatura femeilor din categorii diverse (vezi categoriile care pot genera discriminare bazată pe criteriul de sex), în special în domenii în care prezența acestora este deficitară	Nr. proceduri	Grupuri de lucru/consultări cu experți	Departament resurse umane/Expert egalitate de șanse/Manageri /conducerea instituției		
	Creșterea gradului de conștientizare cu privire la inegalitățile de gen în rândul personalului implicat în recrutarea/promovarea/managementul carierei	Nr. traininguri / formări	Formări ale personalului din departamentele de resurse umane/ comisii de evaluare/ Planuri de dezvoltare a competențelor în domeniul egalității de șanse și de tratament	Departament resurse umane/Expert egalitate de șanse/Manageri /conducerea instituției		
	Reducerea diferențelor de salarizare(dacă ele există)	Nr. persoane (femei/bărbați) care au beneficiat de recalculare a salariului	Proceduri financiar-contabile	Departament resurse umane/ Manageri/conducerea instituției		
	Transparentizarea grilelor de salarizare	Nr. proceduri/instrumente de transparentizare	Proceduri/Instrumente utilizate în transparentizare	Departament resurse umane/ Manageri/conducerea instituției		
	Creșterea gradului de informare cu privire la avansare/managementul carierei	Nr. cursuri de formare	Traininguri/Formări	Departament resurse umane/Expert egalitate de șanse		
	Echilibrul dintre viața personală,	Formule flexibile de lucru	Nr. de angajați care au beneficiat	Proceduri de flexibilizare a programului de lucru	Departament resurse umane/	





AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

familie și carieră		de un astfel de program		Expert egalitate de șanse/ Manageri/conducerea instituției		
	Servicii de creștere și îngrijire pentru copiii angajaților în cadrul unității	Nr. de servicii Nr. beneficiari ai serviciilor	Creșe/Grădinițe/ After School	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/ Manageri/conducerea instituției		
	Creșterea susținerii instituției pentru familiile cu copii, în special copii mici	Nr. servicii/ instrumente create	Vouchere/bonificații/ formări (de ex. cursuri de puericultură)	Manageri/conducerea instituției/ Departament resurse umane		
	Creșterea gradului de incluziune pentru părinții aflați în concediu de creștere și îngrijire copil	Nr. instrumente create	Întâlniri periodice în spații prietenoase pentru familiile cu copii/newslettere	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/ Manageri/conducerea instituției		
	Crearea de spații sanitare adecvate	Nr. spații	Accesorizarea toaletelor cu spații pentru schimbat copiii, produse igienico sanitare etc.	Personal auxiliar /Expert egalitate de șanse/Manageri /conducerea instituției		
	Crearea unor spații de recreere pentru angajați	Nr. spații	Amenajarea de săli de sport, săli de lectură, spații de socializare etc.	Expert egalitate de șanse/Manageri /conducerea instituției		
	Creșterea gradului de conștientizare cu privire la nevoia de echilibru între viața personală, cea de familie și carieră	Nr. campanii/ formări	Campanii de conștientizare/ formări	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/ Departament de comunicare		
	Tranziție ușoară la muncă pentru părinți	Nr. instrumente create	Formări/calificări/ program flexibil/ telemuncă/ întâlniri de informare și socializare	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse		



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

	Crearea unor mecanisme de susținere pentru femeile vulnerabile în fața discriminării bazată pe criteriul de sex	Nr. Instrumente create	Stimulente/Bonusuri /Formări/Politici afirmative	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/ Manageri/conducerea instituției		
<b>Leadership și accesul la decizie</b>	Adoptarea unor stiluri de conducere democratice, participative	Nr. instrumente create	Luarea deciziilor prin consens, consultarea părților implicate, consultarea stakeholderilor, consultarea femeilor/a sindicatelor	Expert egalitate de șanse/Manageri / conducerea instituției		
	Dezvoltarea unor strategii de sprijin pentru accesul femeilor în poziții de decizie	Nr. instrumente create	Informare/ consiliere	Departament resurse umane/Expert egalitate de șanse/ Manageri/conducerea instituției		
	Promovarea transparenței în luarea și implementarea deciziilor	Nr. proceduri create	Informări, ședințe deschise, dezbateri, consultări	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/ Manageri/conducerea instituției		
	Facilitarea accesului la informații cu privire la managementul carierei	Nr. campanii/ instrumente	Campanii de informare/ traininguri	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse		
	Creșterea gradului de participare a femeilor la luarea deciziei, inclusiv a celor din categorii aflate în risc de discriminare bazată pe criteriul de sex	Nr. femei în poziții de decizie	Paritate de gen în organele de conducere (AGA, Consiliile Directoare)/Cel puțin 30% femei/bărbați în poziții de decizie/formare/consiliere profesională pentru femei/ Mecanisme deliberative de	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/ Manageri/conducerea instituției		



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

			luarea a deciziilor etc.			
<b>Combaterea violenței, discriminării și hărțuirii bazată pe criterii de sex</b>	Creșterea conștientizării cu privire la violențe de gen, discriminare bazată pe criteriul de sex	Nr. campanii de informare	Campanii de informare și conștientizare (definirea și înțelegerea fenomenelor/modaliități de acțiune/instituții etc.)	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse		
	Toleranță 0 față de discriminare și hărțuire bazate pe criteriul de sex	Nr. măsuri/reguli/proceduri	Coduri de etică/Comisii de etică/Regulamente de ordine interioară care să cuprindă capitole referitoare la discriminare și hărțuire prezentate și afișate în instituții/Proceduri pentru raportarea situațiilor de hărțuire	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/ Manageri/conducerea instituției		
	Creșterea gradului de încredere al angajaților că vor fi susținuți în cazul în care se confruntă cu discriminarea/hărțuirea bazată pe criteriul de sex	Nr. instrumente/proceduri	Posibilitatea realizării de plângeri anonime/constituirea cu rapiditate a comisiei de etică/consiliere legală/consiliere psihologică	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/Manageri / conducerea instituției		



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

	Măsurile de susținere a angajaților victime ale violenței	Nr. măsuri	Zile de concediu plătit pentru investigații medicale și/sau inițierea unor proceduri legale împotriva agresorilor/ acordarea de salarii în avans victimelor pentru rezolvarea problemelor administrative (locuință) și legale (avocat)/ flexibilizarea programului de muncă pentru asigurarea protecției victimelor/ schimbarea numărului de telefon și/ sau adresei de e-mail pentru asigurarea protecției victimelor	Departament resurse umane/ Expert egalitate de șanse/ Manageri/ conducerea instituției		
	Elaborarea unei proceduri interne privind modul de raportare a situațiilor de discriminare pe criterii de sex și de hărțuire la locul de muncă	Nr. proceduri	Procedura internă de raportare a situațiilor de discriminare și hărțuire			
<b>Abordarea integratoare a genului în politicile, programele și proiectele instituției</b>	Definirea problemelor dintr-o perspectivă sensibilă la egalitatea de gen	Nr. indicatori	Analiză diagnostic care să integreze problematica inegalităților dintre femei și bărbați	Expert egalitate de șanse		
	Planificare sensibilă la egalitatea de gen	Nr. indicatori	Bugetare de gen/indicatori sensibili la gen/Echilibru de gen în echipele de implementare	Expert egalitate de șanse/ Departament resurse umane		
	Implementarea politicilor/programele/ proiectelor sensibile la egalitatea de gen	Nr. indicatori	Traininguri/formări/ proceduri de achiziții cu condiții care favorizează egalitatea de gen	Expert egalitate de șanse/ Departament resurse umane		
	Monitorizare/evaluare sensibilă la egalitatea de gen	Nr. instrumente/	Metode de evaluare/monitorizare capabile să	Expert egalitate de șanse/		



AGENȚIA NAȚIONALĂ  
PENTRU EGALITATEA DE ȘANSE  
ÎNTRE FEMEI ȘI BĂRBAȚI

		metode de evaluare	surprindă impactul implementării politicilor/programele or/proiectelor din perspectiva reducerii inegalităților de gen	Departament resurse umane/ Manageri/conducerea instituției		
--	--	--------------------	--	--	--	--