

**APROBAT**  
**La ședința Consiliului Asociației**  
**Procesul verbal nr. 6 din 15**  
**ianuarie 2024**

**MANUALUL PERSONALULUI**

**Politici de resurse umane**

**ASOCIAȚIA OBȘTEASCĂ**  
**SOCIETATEA ECOLOGICĂ „BIOTICA”**



**Cuprins**

**Capitolul I. PREVEDERI GENERALE**

**1.1. Principii de bază**

**1.2. Categoriile de personal**

**1.3. Drepturi și responsabilități**

**Capitolul II. POLITICI DE PERSONAL**

1. POLITICA PRIVIND RECRUTAREA, SELECȚIA ȘI ANGAJAREA PERSONALULUI
2. POLITICA PRIVIND SUPERVIZAREA ȘI EVALUAREA PERSONALULUI
3. POLITICA PRIVIND REMUNERAREA ANGAJAȚILOR ȘI PACHETUL DE BENEFICII
4. POLITICA PRIVIND DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ CONTINUĂ A PERSONALULUI
5. POLITICA PRIVIND ANTI-DISCRIMINAREA, ANTI-HĂRȚUIREA ȘI ANTI-VIOLENȚA ÎN ACTIVITATEA ASOCIAȚIEI
6. POLITICA DE SECURITATE ȘI SĂNĂTATE ÎN MUNCĂ
7. POLITICA DE CONCEDII ALE ANGAJAȚILOR
8. PROCEDURI DE SANȚIONARE ȘI CONCEDIERE A ANGAJAȚILOR

## Capitolul I. PREVEDERI GENERALE

Prezentul Manual al personalului din cadrul A.O Societatea Ecologică „BIOTICA” (în continuare – „Asociația”) a fost elaborat în conformitate cu principiile și bunele practici în domeniul managementului resurselor umane, are la bază prevederile cadrului legal al Republicii Moldova în domeniul muncii, Statutul și Strategia de dezvoltare a organizației, precum și în conformitate cu specificul activității și cultura organizațională a Asociației.

Politicile de personal incluse în prezentul Manual se aplică tuturor categoriilor de angajați din cadrul Asociației.

Politicile de personal stabilesc principiile și normele generale privind abordarea proceselor cheie: recrutare, integrare, evaluare, instruire, remunerare etc. a personalului din cadrul Asociației.

Prin Politica de resurse umane, conducerea Asociației:

- stabilește linii directorii în abordarea procesului de gestionare a personalului;
- declară că va respecta strict prevederile Codului muncii, altor acte normative naționale din domeniul muncii, cerințele și recomandările donatorilor privind gestionarea personalului;
- marchează punctele de referință pentru elaborarea procedurilor interne de personal, precum și pentru luarea deciziilor cu privire la personal;
- declară că va asigura o abordare consecventă a proceselor de angajare a personalului, dezvoltare, motivare și menținere a acestuia.

Prevederile Manualului personalului pot fi modificate:

- odată cu introducerea modificărilor/completărilor în Codul muncii și/sau alte acte normative din domeniul muncii;
- odată cu introducerea modificărilor în Statut, alte documente interne;
- la propunerea Adunării generale, Consiliului Asociației, Directorului executiv, angajaților din A.O Societatea Ecologică „BIOTICA”.

Prezentul Manual poate fi completat și cu alte politici care vizează diferite aspecte ale lucrului cu personalul din cadrul Asociației.

### 1.1 Principii de bază

Managementul resurselor umane aplicat în A.O Societatea Ecologică „BIOTICA” este bazat pe următoarele principii:

*Egalitate* – asigurarea egalității de șanse și oportunități în procesul de luare a deciziilor cu privire la personal și de realizare a procedurilor de personal (recrutare, promovare, salarizare etc.).

*Implicare* – aplicarea la toate nivelurile ierarhice ale Asociației a unui sistem managerial participativ: atragerea personalului (sub formă consultativă și/sau deliberativă) în procesul de conducere, interacțiune și feedback continuu dintre supervisor și angajat, luare a deciziilor de comun acord, asumare de responsabilitate pentru impactul deciziilor luate.

*Obiectivitate* – factorii implicați în procesul de gestionare a personalului trebuie să ia decizii, în mod imparțial, corect și just în baza meritelor și a performanțelor înregistrate de angajat, precum și a insucceselor acestuia.

*Cooperare și comunicare continuă* – asigurarea unui mediu cooperant și menținerea unor relații de comunicare deschisă și permanentă între manageri/supervizori și personalul din echipa gestionată.

*Respect față de angajat* – asigurarea unui mediu în care este respectată demnitatea fiecărui angajat și a unui climat liber de orice manifestare și formă de hărțuire, exploatare, umilire, dispreț, amenințare sau intimidare.

*Non-discriminare* – interzicerea discriminării sub orice formă, directă sau indirectă față de angajat, bazată pe criterii de sex, orientare sexuală, caracteristici genetice, vârstă, apartenență națională, rasă, culoare, etnie, religie, dizabilitate/nevoi speciale, situație socială sau responsabilitate familială, apartenență ori activitate politică.

*Calitate a vieții profesionale* – contribuirea la creșterea nivelului de satisfacție a muncii prin asigurarea unui echilibru între viața profesională și personală, amplificarea cadrului de varietate, responsabilitate și înputernicire, evitarea supunerii oamenilor la prea mult stres, ca mijloc de sporire a motivației și performanței la locul de muncă.

*Protecție a muncii și sănătății la locul de muncă* – asigurarea condițiilor sigure de muncă, a unui mediu fără riscuri pentru viața, sănătatea și integritatea angajaților.

## **1.2. Categoriile de personal**

În conformitate cu specificul și natura sarcinilor, în Asociație activează următoarele categorii de personal:

*personalul angajat în baza contractului individual de muncă încheiat pe durată determinată pe durata derulării proiectului* – Director Executiv, Manager de Proiect, Jurisconsult, Expert în relații publice și comunicare, Consultant în autoritățile publice, Contabilă-Șef, Administrator rețea de calculatoare , Zoolog, Botanist/ă;

*personalul din proiecte* – persoanele angajate în baza contractului de prestări servicii sau contractului de autor încheiat pe durata derulării proiectului –specialiști,asistenți sociali, consultanți, experți, formatori<sup>1</sup>etc.;

*voluntarii (după caz)* – persoane care activează în baza acordului de voluntariat, fără a fi remunerate pentru prestația realizată.

## **1.3 Drepturi și responsabilități**

### **Drepturile angajatului:**

În urma semnării Contractului individual de muncă, angajatul va beneficia de toate drepturile garantate de legislația muncii Republicii Moldova, inclusiv:

- a. dreptul de a încheia, modifica, suspenda și desface Contractul individual de muncă;
  - b. dreptul la munca, conform clauzelor Contractului individual de muncă;
  - c. dreptul la achitarea la timp și integrală a salariului stabilit în conformitate Contractului individual de muncă;
  - d. dreptul la odihnă, la zile de repaus și de sărbătoare;
  - e. dreptul de a fi informat deplin și veridic cu privire la condițiile în care îi va exercita funcțiile conform Contractului individual de muncă, cu privire la cerințele față de protecția și igiena muncii la locul de lucru;
  - f. dreptul la formare profesională, instruire și perfecționare, în conformitate cu Codul muncii și actele normative în vigoare;
  - g. la opinie, inclusiv privind situația existentă în organizație și măsurile necesare de a fi întreprinse pentru schimbarea acesteia, în caz de necesitate;
-

- h. dreptul la apărare a drepturilor sale de muncă, a intereselor și libertăților sale legitime;
- i. dreptul la soluționarea litigiilor individuale de muncă și a conflictelor colective de muncă.

### **Obligațiile Angajatului:**

Angajatului îi revin toate obligațiile și atribuțiile, care sunt specifice funcției pentru care a fost angajat conform Contractului individual de muncă. De asemenea, ține de Angajat să respecte și să îndeplinească, următoarele obligații de muncă:

- a. să-și îndeplinească conștiincios obligațiile de muncă în baza Contractului individual de muncă/contractul prestări servicii;
- b. să contribuie prin activitatea sa la dezvoltarea activității A.O. Societatea Ecologică „BIOTICA”;
- c. să îndeplinească normele de muncă stabilite;
- d. să respecte regulamentele interne a Asociației;
- e. să respecte regulile și procedurile privind disciplina muncii;
- f. să respecte timpul de muncă stabilit în conformitate cu Contractul individual de muncă;
- g. să respecte cerințele de protecție și igienă a muncii;
- h. Să fie loial Asociației și să aplice /promoveze valorile acesteia;
- i. Să manifeste o atitudine grijulie față de patrimoniul, utilajul și alte bunuri ale Angajatorului, precum și ale altor salariați, și să folosească echipamentul și orice alte bunuri ale Angajatorului puse la dispoziția sa numai în scopul îndeplinirii obligațiilor sale;
- j. Să păstreze confidențialitatea informațiilor referitoare la activitățile Angajatorului;
- k. Să intoneze imediat Angajatorul despre orice situație care prezintă pericol pentru viața și sănătatea oamenilor sau pentru integritatea bunurilor și patrimoniului Angajatorului;
- l. Să fie responsabil pentru divulgarea (transmiterea) informațiilor, ce constituie secret, referitoare la activitățile legate de resurse financiare, operaționale și umane ale Angajatorului, care vor fi considerate drept informații confidențiale și vor include următoarele:
  - 1) toate contractele și corespondența;
  - 2) beneficiarii / partenerii;
  - 3) strategia și planurile de activitate;
  - 4) sistemele informaționale;
  - 5) conținutul contractelor de angajare a salariaților;
  - 6) informații despre membrii;
  - 7) date privind componența, mișcarea și amplasarea mijloacelor fixe și circulante;
  - 8) date privind plățile și încasările;
  - 9) alte date ce conțin informații confidențiale.
- m. Să execute personal obligațiile sale funcționale.
- n. În timpul perioadei de angajare și pentru o perioadă de 2 (doi) ani de la terminarea relațiilor de muncă cu Angajatorul, din indiferent ce motive, să nu comunice niciunei persoane, cu excepția cazului în care există aprobarea Consiliului Asociației în acest sens, ori dacă este impus prin lege, informații confidențiale, ori orice alte informații care aparțin Asociației sau care se referă la activitatea lui, sau la persoanele cu care Asociația a încheiat contracte. Nu trebuie să folosească astfel de informații făcând concurență Asociației.
- o. Angajatul, în activitatea sa profesională, se obligă să se conducă de principiile egalității de gen și de integritate, promovând un comportament tolerant, integru și non-coruptibil.

- p. Angajatul nu trebuie să obțină beneficii private nejustificate din tranzacțiile pe care le realizează în cadrul vreunui program al Angajatorului.
- q. Interesele private al angajatului în toate activitățile legate de locul de muncă trebuie să fie subordonate politicii anticorupție al Angajatorului și conflictele de interese trebuie evitate.
- r. Angajatul se obligă să semnaleze imediat Angajatorului, orice faptă a altor salariați care se încadrează în sfera unor fapte de corupție sau asimilate acestora. Fără ca enumerarea să aibă un caracter limitativ, prin fapte de corupție se înțelege: luarea de mită, primirea de foloase necuvenite, traficul de influență, conflictul de interese sau incompatibilități.

### **Drepturile Angajatorului:**

Angajatorul va beneficia de toate drepturile garantate de legislația Republicii Moldova în vigoare, în special:

- a. dreptul de a cere de la Angajat îndeplinirea tuturor obligațiilor de muncă și atribuțiilor de serviciu;
- b. dreptul de a cere de la Angajat manifestarea unei atitudini grijulii față de patrimoniul și bunurile Angajatorului;
- c. dreptul de a stimula Angajatul în cazul manifestării de către acesta a unei munci eficiente și conștiincioase;
- d. dreptul de a trage la răspundere disciplinară Angajatul pentru încălcarea atribuțiilor și obligațiilor de serviciu ale acestuia.
- e. Să suspende activitățile sale conform prezentului Contract în modul și în condițiile stabilite de Codul Muncii al Republicii Moldova;
- f. Să desfacă Contractul individual de muncă în modul și în condițiile stabilite de legislația în vigoare;

### **Obligațiile Angajatorului:**

Angajatorul își asumă următoarele obligații:

- a. să asigure Angajatului condiții de muncă corespunzătoare cerințelor de protecție și igienă a muncii;
- b. să protejeze datele personale (confidențiale) ale angajatului contra utilizării ilegale sau pierderii;
- c. să asigure Angajatul cu echipament, instrumente, documentație tehnică și alte mijloace necesare pentru îndeplinirea obligațiilor de muncă;
- d. să nu comunice unor terți datele personale ale Angajatului (inclusiv în scopuri comerciale) fără acordul în scris al acestuia;
- e. să asigure Angajatului achitarea la timp și integral a salariului, stabilit în Contract;
- f. să examineze solicitările, cererile și demersurile Angajatului, dacă asemenea vor exista, în legătură cu desfășurarea activității de muncă a Angajatului;
- g. să asigure Angajatului condiții sanitare și tehnice necesare pentru îndeplinirea obligațiilor lui de muncă;
- h. să înștiințeze Angajatul în prealabil cu 10 (zece) zile calendaristice înainte de expirarea termenului Contractul individual de muncă și despre momentul încetării acestuia.
- i. să efectueze asigurarea socială a Angajatului în conformitate cu prevederile legislației în vigoare.
- j. Să asigure respectarea politicii interne de egalitate a șanselor, integritate precum și să ofere protecție și sancțiuni în cazurile de hărțuire la locul de muncă.

## Capitolul II. POLITICI DE RESURSE UMANE

Manualul personalului include 8 politici și proceduri, care pot fi aplicate angajaților din cadrul A.O Societatea Ecologică „BIOTICA”:

1. POLITICA PRIVIND RECRUTAREA, SELECȚIA ȘI ANGAJAREA PERSONALULUI
2. POLITICA PRIVIND SUPERVIZAREA ȘI EVALUAREA PERSONALULUI
3. POLITICA PRIVIND REMUNERAREA ANGAJAȚILOR ȘI PACHETUL DE BENEFICII
4. POLITICA PRIVIND DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ CONTINUĂ A PERSONALULUI
5. POLITICA PRIVIND ANTI-DISCRIMINAREA, ANTI-HĂRȚUIREA ȘI ANTI-VIOLENȚA ÎN ACTIVITATEA ASOCIAȚIEI
6. **POLITICA DE SECURITATE ȘI SĂNĂTATE ÎN MUNCĂ**
7. POLITICA DE CONCEDII ALE ANGAJAȚILOR
8. PROCEDURI DE SANȚIONARE ȘI CONCEDIERE A ANGAJAȚILOR

Politicile privind alte aspecte ale gestionării personalului din A.O Societatea Ecologică „BIOTICA” atât cele care deja sunt elaborate în A.O Societatea Ecologică „BIOTICA”, cât și cele care vor fi elaborate în viitor, urmează a fi introduse în prezentul Manual.

## 1. POLITICA PRIVIND RECRUTAREA, SELECȚIA ȘI ANGAJAREA PERSONALULUI

Angajarea personalului în A.O Societatea Ecologică „BIOTICA”, se realizează prin recrutarea și selecția candidaților pentru ocuparea posturilor vacante în vederea asigurării necesarului de personal al organizației.

Procesul are loc la introducerea serviciilor/activităților noi, crearea/restructurarea subdiviziunilor și/sau posturilor noi, lansarea proiectelor noi etc., precum și la apariția necesităților imediate: eliberarea posturilor, promovarea sau transferul personalului.

### 1.1. Principii/norme de bază

Angajarea personalului în cadrul A.O Societatea Ecologică „BIOTICA”, se face în conformitate cu structura organizatorică (organigrama), necesitatea de personal (asigurarea procesului de muncă care revine locului de muncă vacant), în baza Fișei postului (termenilor de referință, caietului de sarcini).

Angajarea personalului se face în bază de merit, conform prevederilor cadrului normativ în vigoare și a bunelor practici, cu respectarea următoarelor principii:

*Competență și merit profesional* – selectarea din rândul candidaților a celor mai competente persoane în baza unor criterii clar definite și a unei proceduri unice de evaluare, care au demonstrat competență profesională sau potențial, necesare pentru realizarea eficientă a sarcinilor postului vacant.

*Non-discriminare* – asigurarea șanselor egale privind accesul liber la procesul de ocupare a posturilor vacante pentru toate persoanele care corespund cerințelor de angajare în cadrul Asociației și cerințelor postului fără discriminare sub orice formă, directă sau indirectă față de candidat, bazată pe criteriile de sex, orientare sexuală, caracteristici genetice, vârstă, apartenență națională, religie, opțiune politică, dizabilitate, statut social, stare familială etc.

*Transparență* – prezentarea informațiilor referitoare la modul de organizare și desfășurare a procedurii de recrutare și angajare tuturor persoanelor interesate; persoanele care nu au fost angajate au dreptul la solicitarea lămuririlor; prezentarea informațiilor referitoare la activitățile propuse în perioada de integrare fiecărui nou angajat.

*Respectare a demnității* – asigurarea unui mediu în care este respectată demnitatea noului angajat și a unui climat liber de orice manifestare și formă de hărțuire, exploatare, umilire, dispreț, amenințare sau intimidare.

*Cooperare și comunicare continuă* – asigurarea unui mediu cooperant și menținerea unor relații de comunicare deschisă și permanentă a noilor angajați cu colegii, managerii și subalternii.

### 1.2. Procesul de angajare

Procesul de angajare în cadrul A.O Societatea Ecologică „BIOTICA”, este constituit din 4 etape:

- 1) *Recrutarea* – procesul de identificare și atragere către A.O Societatea Ecologică „BIOTICA” a candidaților pentru ocuparea posturilor vacante.
- 2) *Selecția profesională* – procesul de alegere, în baza anumitor criterii, a celui mai competitiv sau mai potrivit candidat pentru ocuparea unui anumit post vacant.
- 3) *Încadrarea* – întocmirea documentelor de numire în postul de muncă a candidatului învingător.
- 4) *Integrarea* – procesul de adaptare a noilor angajați la cerințele specifice ale postului, la cultura organizațională, tradițiile, normele de comportament acceptate în organizație.

#### Recrutarea candidaților

În funcție de specificul și natura sarcinilor postului, în A.O Societatea Ecologică „BIOTICA” este aplicată procedura de recrutare internă sau externă.



Inițial, se recurge la recrutarea internă, care se realizează prin promovare sau transfer.

Transferul angajaților poate avea loc atât la propunerea conducătorului, cât și din propria inițiativă a angajatului.

Promovarea angajaților poate avea loc la propunerea managerului/supervizorului direct al angajatului și se decide de către Directorul executiv, în baza rezultatelor obținute la evaluarea performanței. Angajații care au obținut la ultimele 2 evaluări ”bine” sau la ultima evaluare ”foarte bine” sunt eligibili de a fi promovați într-o funcție superioară.

În cazul în care doi sau mai mulți candidați din interiorul organizației corespund cerințelor postului vacant, se organizează concurs intern, conform aceleiași proceduri ca și concursul extern.

În cazul în care nu este posibilă recrutarea internă din diferite motive (spre exemplu: post vacant cu cerințe specifice sau care necesită competențe speciale/rare; competență profesională redusă a candidaților din interiorul A.O Societatea Ecologică „BIOTICA”; necesitate de introducere în organizație a unor experiențe, abordări noi etc.), se aplică procedura de recrutare externă.

Este apreciată intenția colaboratorilor de a aduce în organizație candidați profesioniști potriviți pentru ocuparea posturilor vacante, cu experiență în domeniul de activitate a A.O Societatea Ecologică „BIOTICA” și/sau în domeniul societății civile.

Se încurajează angajarea în posturile vacante a voluntarilor și stagiarii Asociației în funcție de potențialul și atitudinile de muncă manifestate.

La ocuparea anumitor posturi (Director Executiv, Manager de Proiect, Contabilă-Şef) se aplică restricții pentru persoanele care au un anumit grad de rudenie cu conducerea Asociației pentru evitarea conflictelor de interese. Decizia privind aplicarea restricțiilor este luată în fiecare caz concret de către Comisia de concurs.

La ocuparea celorlalte posturi, în cazul persoanelor care au grad de rudenie cu conducerea Asociației, se aplică restricția de subordonare directă persoanei cu care are relația de rudenie.

### **Selecția candidaților**

Selecția se desfășoară în baza unor criterii clar definite și a unei proceduri unice de evaluare pentru toți candidații.

Procedura de selecție a candidaților la ocuparea postului vacant de Director executiv se realizează de către Adunarea generală /Consiliul administrativ.

În procesul de selecție a candidaților la orice post vacant din cadrul Asociației, în mod obligatoriu, este aplicată metoda interviului pentru a verifica cunoștințele și/sau abilitățile profesionale, a identifica atitudinile, caracteristicile comportamentale ale candidaților în raport cu cele necesare/cerute de postul vacant.

În caz de necesitate, în funcție de specificul și natura sarcinilor postului, pot fi aplicate și alte metode de selecție, printre care: teste de cunoștințe, probe/teste practice, teste psihologice.

### **Întocmirea documentelor de angajare**

Persoana selectată pentru postul de Director executiv este numită în post prin decizia Adunării Generale, persoanele selectate pentru celelalte posturi – prin ordinul Directorului executiv.

Concomitent cu ordinul (decizia, dispoziția) de angajare este negociat și semnat de părți contractul individual de muncă.

### **Integrarea socio-profesională a noilor angajați**

Introducerea noilor angajați în cadrul Asociației, adaptarea lor la cerințele specifice ale postului, la cultura organizațională, tradițiile, normele de comportament acceptate în organizație se face prin integrarea profesională și integrarea socială.

*Integrarea profesională* se realizează prin dezvoltarea competențelor profesionale importante: obținerea cunoștințelor și a deprinderilor necesare la locul de muncă, dezvoltarea capacității de a munci eficient și capacității de colaborare.

*Integrarea socială* se realizează prin adaptarea noului angajat la echipa de lucru, la normele de comportament și relațiile reciproce în colectiv, includerea noului angajat în sistemul existent de tradiții, norme de viață și valori (cultura organizațională).

Procedura (perioada) de integrare începe odată cu numirea candidatului selectat în post, durata ei depinde de nivelul profesional al noului angajat, categoria și specificul postului. Integrarea se consideră finalizată la momentul în care angajatul poate realiza atribuțiile de serviciu de sine stătător fără ajutorul unei alte persoane.

### **Perioada de probă**

Perioada de probă este stabilită la numirea noului angajat în postul de lucru (și stipulată în contractul individual de muncă) pentru a verifica aptitudinile profesionale ale noului angajat în condițiile reale ale postului pentru care a fost selectat și care urmează să-l exercite, în scopul luării deciziei privind angajarea definitivă a acestuia în post.

Perioada de probă se aplică tuturor persoanelor care exercită atribuțiile specifice postului pentru prima dată, cu excepția persoanelor cărora le este interzisă aplicarea perioadei de probă conform art.62 din Codul muncii (inclusiv persoanelor angajate în rezultatul concursului deschis).

Durata perioadei de probă se stabilește în fiecare caz concret, cu respectarea prevederilor art. 60 – 61 al Codului muncii.

### **1.3. Factori implicați**

În procesul de angajare a personalului în A.O Societatea Ecologică „BIOTICA”, sunt implicați direct Directorul executiv, Comisia de concurs creată de acesta și managerul de proiect, în cadrul căruia este locul vacant pentru ocuparea căruia este organizat concursul), iar în cazul angajării Directorului executiv – membrii Adunării generale.

#### **Directorul executiv:**

- dispune organizarea și desfășurarea procedurii de recrutare și selecție a candidatului pentru ocuparea postului vacant;
- dispune crearea Comisiei de concurs;
- emite actul administrativ cu privire la angajarea candidatului învingător al concursului.

#### **Comisia de concurs:**

- examinează CV-urile candidaților și aprobă lista celor admiși la concurs;
- stabilește locul, data și ora desfășurării interviului și, după caz, a probei practice;
- apreciază rezultatele obținute de fiecare candidat și întocmește lista candidaților care au promovat concursul, cu specificarea rezultatelor finale.

În cadrul procedurii de angajare sunt utilizate instrumentele:

- Fișa postului/Termenii de referință/Caietul de sarcini;
- Instrucțiunea/Procedura internă cu privire la recrutarea, selecția și angajarea personalului.

#### **1.4. Evidența timpului**

În cadrul organizației se duce evidența timpului de muncă prin completarea așa-numitei – *Time-sheet*. Documentul în cauză include numărul de ore lucrate în fiecare zi pe parcursul unei luni și servește temei pentru stabilirea salariului la finele lunii.

În cadrul organizației este aplicat cu succes și un program flexibil de muncă pentru angajați. Angajaților li se oferă posibilitatea de a-și stabili un orar propriu al orelor de muncă, adică când le este cel mai convenabil. Condiția este ca numărul de ore necesar să fie realizat și angajatul să se prezinte la evenimentele importante ale organizației, în cazul în care acestea au loc în afara programului de muncă al angajatului. De asemenea, este aplicată și metoda colaborării la distanță, prin e-mail.

#### **1.5. Procedura de întrunire a personalului**

Ședințele personalului se vor desfășura o dată în săptămână, luni dimineața cu începere la orele 09.30, în care se vor discuta planurile și acțiunile, ce trebuie realizate în cadrul Asociației.

Prezența membrilor executivului la ședințele regulate este obligatorie. Obiectivul ședințelor este de a asigura buna comunicare între membrii personalului și monitorizarea desfășurării activităților, identificarea conflictelor posibile, prevenirea lor prin discuții deschise.

Directorul executiv va promova buna comunicare, activitățile, performanța, va preveni apariția conflictelor, va identifica necesitățile personale, etc.

Angajații vor elabora rapoarte lunare de activitate unde vor indica principalele activități realizate și probleme întâlnite.

Plângerile referitor la competențele personalului se vor soluționa într-o manieră deschisă, prin negocieri și se vor examina cu participarea Directorului executiv. În cazul în care este necesar de soluționat vreun conflict interen se invită un mediator extern, după caz.

Plângerile legate de problemele financiare, contractele individuale de muncă vor fi soluționate în exclusivitate cu Directorul executiv, iar în caz de ajungere la consens – desfacerea contractului individual de muncă.

Plângerile nesoluționate pot fi aduse în atenția Consiliului prin intermediul unei comunicări scrise, adresate Consiliului și Președintelui.

Retribuirea muncii se efectuează o dată în lună.

## 2. POLITICA PRIVIND SUPERVIZAREA ȘI EVALUAREA PERSONALULUI

Evaluarea performanței profesionale ale personalului din A.O Societatea Ecologică „BIOTICA”, reprezintă procesul de apreciere a rezultatelor obținute la locul de muncă de către angajat în raport cu obiectivele individuale planificate și competențele profesionale necesare, în vederea îmbunătățirii performanței individuale și organizaționale.

### 2.1. Principii/norme de bază

A.O Societatea Ecologică „BIOTICA”, este organizația care se preocupă constant de îmbunătățirea performanței instituționale prin dezvoltarea și aplicarea instrumentelor participative de management, inclusiv de management al resurselor umane.

Supervizarea activității și evaluarea performanței reprezintă instrumente-cheie manageriale prin care managerii organizației îmbunătățesc continuu calitatea resurselor umane, progresul înregistrat și rezultatele obținute la nivel individual, echipă și organizațional.

Supervizarea și evaluarea performanței are loc în baza principiilor:

*Orientare spre îmbunătățire* – scopul final al procesului de supervizare și evaluare este de a contribui la îmbunătățirea performanței angajatului.

*Obiectivitate* – fiecare angajat este supervizat și evaluat în mod obiectiv, în baza faptelor reale și argumentelor plauzibile.

*Echitate* – fiecare angajat este tratat în mod egal și echitabil, conform contribuției și rezultatelor obținute.

*Recunoaștere a meritelor* – fiecare angajat este valoros pentru organizație dacă manifestă un nivel înalt de performanță, iar pentru rezultatele ridicate obținute are dreptul să fie stimulat/recompensat sub diferite forme.

*Imparțialitate și nediscriminare* – fiecare angajat este tratat în mod neutru și liber de orice formă de discriminare în bază de vârstă, gen, orientare sexuală, religie etc.

*Transparență* – managerul va informa/instrui fiecare angajat din subordine despre sistemul de supervizare, criteriile de evaluare utilizați în evaluarea performanței acestora.

*Confidențialitate* – în vederea evitării concurenței distructive dintre angajați, managerul va evita informarea angajaților din subordine despre rezultatelor evaluării colegilor săi.

### Evaluarea performanței profesionale

Obiectivul principal al evaluării performanței este crearea unei culturi organizaționale orientate spre performanță, în care angajații își asumă răspunderea pentru realizarea obiectivelor, dezvoltarea profesională continuă și pentru creșterea constantă a performanțelor.

Procedura de evaluare a performanței se aplică conform modelului 90 grade, anual, de către managerul direct al angajatului, în baza criteriilor stabilite în *Procedura de evaluare a performanței profesionale individuale din A.O Societatea Ecologică „BIOTICA”*.

Obiectul evaluării performanței angajatului constituie:

- gradul de îndeplinire a obiectivelor individuale în baza indicatorilor de performanță;
- nivelul de manifestare a criteriilor de evaluare aferente competențelor manageriale, care se aplică pentru toate posturile de conducere din Asociație;
- nivelul de manifestare a criteriilor de evaluare aferente competențelor profesionale, care se aplică pentru toate posturile de execuție din Asociație.

Fiecare angajat are dreptul și este obligat să participe în procesul de evaluare a performanței.

Fiecare angajat care se consideră neîndreptățit și dispune de argumente plauzibile, poate contesta rezultatele evaluării către Directorului executiv, conform prevederilor Procedurii de evaluare a performanței profesionale individuale din Asociație.

Angajatul care a manifestat o performanță slabă sau nesatisfăcătoare i se oferă oportunitatea de a se corecta, în termen de maximum 3 luni, conform prevederilor Procedurii de evaluare a performanței profesionale individuale ale Asociației.

Evaluarea performanței profesionale individuale ale angajaților se face cu respectarea regimului juridic al conflictului de interese privind angajații A.O Societatea Ecologică „BIOTICA” și în conformitate cu prevederile Codului muncii al Republicii Moldova.

## **2.2. Procesul de evaluare a performanței**

Procesul de evaluare a performanței este constituit din următoarele etape de bază:

- 1) Planificarea activității a angajatului;
- 2) Supervizarea continuă a activității angajatului;
- 3) Implementarea procedurii de evaluare a performanței individuale;
- 4) Luarea deciziilor cu privire la personal.

### **Planificarea activității**

Prima etapă a procesului de evaluare a performanței constituie planificarea anuală a activității fiecărui angajat, care activează în baza contractului individual de muncă în cadrul Asociației. Această etapă are scopul de a stabili obiectivele individuale și indicatorii de performanță, în baza fișei postului și a Planului de acțiuni privind implementarea proiectului din care face parte angajatul, în mod participativ, dintre manager (evaluator) și angajat (evaluat).

### **Supervizarea continuă a activității**

Supervizarea continuă a activității angajatului are scopul de a identifica lacunele/dificultățile apărute în executarea sarcinilor/îndeplinirea obiectivelor pentru a reacționa prompt și pro-activ la soluționarea acestora.

Supervizarea activității angajaților are următoarele obiective:

- ameliorarea transparenței și a capacității supervizatului de înțelegere a sarcinilor și acțiunilor proprii;
- creșterea capacităților de acțiune a supervizatului în domeniul profesional în care acționează;
- creșterea potențialului de conduită profesională autonomă și de colaborare a supervizatului;
- ameliorarea calității muncii și în același timp a gradului de satisfacție în muncă;
- identificarea și reprezentarea propriei poziții și a capacităților de intervenție în cadrul unor probleme sau conflicte;
- prevenirea efectelor de epuizare profesională (sindromul arderii).

### **Implementarea procedurii de evaluare a performanței individuale**

Prin procedura de evaluare a performanței se apreciază cantitatea și calitatea rezultatelor obținute de către angajat în raport cu obiectivele planificate pe parcursul perioadei evaluate, precum și nivelul de manifestare a criteriilor de evaluare aferente competențelor profesionale și/sau manageriale necesare exercitării atribuțiilor de serviciu, conform fișei postului.

Evaluarea performanței este realizată de către managerul direct al angajatului supus evaluării. În cazul în care angajatul evaluat conlucrează/se subordonează funcțional mai multor persoane, atunci Directorul executiv desemnează evaluatorul principal din rândul acestora.

Procedura de evaluare a performanței individuale are loc anual, în timpul perioadei de evaluare și este constituită din următoarele etape:

- 1) Completarea fișei de auto-evaluare a activității profesionale de către angajatul evaluat;
- 2) Completarea proiectului fișei de evaluare de către evaluator (evaluarea inițială);
- 3) Derularea dialogului de evaluare (întrunire informală) dintre evaluat și evaluator;
- 4) Definitivarea fișei de evaluare în urma discuției (evaluarea finală);
- 5) Întocmirea Planului individual de dezvoltare profesională.

Se stabilesc principalele criterii de evaluare:

- a) *pentru angajații cu funcții de conducere*: competență managerială (monitorizare, coordonare); competență decizională; competență profesională; stilul de muncă; calitățile personale; complexitate, creativitate și spirit de inițiativă; comunicare și reprezentare; gradul de responsabilitate; eficiență și eficacitate.
- b) *pentru personalul în funcții executive*: competență profesională; calitatea muncii (servicii); complexitate, creativitate și spirit de inițiativă; lucrul în echipă; comunicare; eficacitate și eficiență.

În baza mediei obținute la evaluarea gradului de îndeplinire a obiectivelor individuale și a nivelului de manifestare a criteriilor de evaluare, în baza punctajelor medii acumulate, pot fi acordate unul din următoarele calificative de evaluare: „foarte bine”, „bine”, „satisfăcător”, „slab”, „foarte slab”.

#### ***Autoevaluarea de către angajat***

Autoevaluarea este prima etapă a procedurii de evaluare a performanței, prin care fiecare angajat își apreciază propria performanță în raport cu criteriile de evaluare stabilite, conform prevederilor fișei de auto-evaluare a activității profesionale. Angajatul indică fapte/argumente în favoarea punctajelor stabilite, precum și oferă sugestii pentru îmbunătățirea activității la nivelul său.

#### ***Evaluarea inițială de către managerul direct/evaluator***

Evaluarea inițială a angajatului de către evaluator reprezintă a doua etapă a procedurii de evaluare a performanței, prin care evaluatorul apreciază performanța angajatului din subordine în raport cu criteriile de evaluare stabilite, prin completarea fișei de evaluare. Evaluatorul indică fapte/argumente în favoarea punctajelor stabilite.

#### ***Derularea dialogului de evaluare (întrunire neformală)***

Discuția neformală dintre evaluator și evaluat reprezintă a treia etapă a procedurii de evaluare a performanței, prin care are loc schimbul de informații/opinii privind rezultatele evaluării, stabilirii obiectivelor pentru anul viitor și necesitățile de dezvoltare profesională (feedback reciproc). Interviu de evaluare se realizează în mod individual și confidențial.

#### ***Evaluarea finală de către evaluator***

Evaluatorul definitivează fișa de evaluare în baza discuțiilor avute în cadrul discuției prin care acordă calificativul final de evaluare. Fișa de evaluare este aprobată de către Directorul executiv și este luată la cunoștință de către angajatul evaluat. O copie a fișei de evaluare este oferită angajatului evaluat.

#### ***Întocmirea Planului individual de dezvoltare profesională***

Angajatul întocmește Planul individual de dezvoltare profesională prin care indică cunoștințele, abilitățile și atitudinile necesare de dezvoltat pentru a oferi o performanță mai bună. Proiectul Planului individual de dezvoltare profesională este coordonat cu evaluatorul.

### ***Evaluarea repetată, după caz***

Evaluarea repetată a angajatului poate avea loc în două cazuri: la solicitarea angajatului evaluat nemulțumit de rezultatele evaluării sau a Directorului executiv, în ambele cazuri, cu oferirea argumentelor relevante.

Repetarea procedurii de evaluare are loc la decizia Directorului executiv, în baza cererii depuse de către angajatul evaluat. Procedura de evaluare repetată este implementată de către evaluator, iar fișa de evaluare repetată este contrasemnata de către Directorul executiv. Procedura de evaluare poate fi repetată doar o singură dată pe an. În cazul în care nu se ajunge la un consens, decizia finală cu privire la calificativul final de evaluare îi aparține Directorului executiv.

Angajatului cărui i s-a acordat calificativul “nesatisfăcător” i se elaborează un Plan de îmbunătățire a performanței, cu acordul tuturor părților implicate (angajatul, evaluatorul, Directorul executiv). Peste 3 luni de la ultima evaluare, evaluatorul realizează procedura de evaluare repetată și acordă unul din cele două calificative „admis” sau „respins”, care servesc temei pentru păstrarea sau încetarea raportului de muncă cu angajatul respectiv.

### **Deciziile cu privire la personal**

Deciziile care pot fi luate în baza rezultatelor evaluării finale constituie:

- Avansarea în trepte de salarizare sau majorarea salariului de funcție;
- Promovarea în funcție, dacă există funcție vacantă;
- Transferul în altă funcție, dacă există posibilitate;
- Acordarea de anumite beneficii și stimulente financiare și non-financiare;
- Destituirea din funcție și/sau încetarea contractului de muncă.

Deciziile de personal cu caracter de stimulare/motivare se iau doar în cazul în care angajatul a obținut unul din calificativele de evaluare ”foarte bine” sau ”bine”.

Decizia privind destituirea din funcție și/sau încetarea contractului de muncă are loc în cazul în care angajatului i s-a acordat calificativul de evaluare „nesatisfăcător” și/sau „respins” la evaluarea repetată.

Propunerile de decizii de personal se fac de către evaluator după finalizarea procedurii de evaluare și sunt comunicate Directorului executiv.

Toate deciziile cu impact financiar sunt luate în limitele fondului de salarizare a organizației, precum și în funcție de posibilitățile financiare ale acesteia.

## **2.3. Factorii implicați**

În procesul de evaluare a personalului în Asociație sunt implicați direct personalul de conducere, Directorul executiv, iar în cazul angajării Directorului executiv – membrii Consiliului Asociației.

### **Membrii Consiliului Asociației:**

- aprobă obiectivele Directorului executiv;
- realizează procedura de evaluare a performanței Directorului executiv;
- oferă propuneri privind eficientizarea activității Directorului executiv;
- după caz, participă la lucrările comisiei de contestare prin delegarea unui reprezentant.

### **Directorul executiv:**

- dispune organizarea și desfășurarea procedurii de evaluare a performanței personalului;
- asigură calitatea și corectitudinea desfășurării procedurii de evaluare a performanței personalului;
- decide asupra repetării procedurii de evaluare a performanțelor (după caz);
- contrasemnează fișele de evaluare repetată ale angajaților;
- aprobă Planul de îmbunătățire a performanței angajatului care a demonstrat performanță foarte slabă, propus de către evaluator;
- informează personalul privind rezultatele generale obținute de echipă, succesele și dificultățile majore întâmpinate, conform rezultatelor evaluării performanței;
- emite acte administrative în baza rezultatelor evaluării, ia decizii cu privire la personal.

#### **Evaluatorul:**

- stabilește, în mod participativ, obiectivele individuale și indicatorii de performanță cu fixarea termenelor-limită;
- monitorizează periodic activitatea angajatului din subordine și întreprinde/propune măsuri eficiente de corecție;
- realizează procedura de evaluare anuală a performanței profesionale;
- asigură confidențialitatea informației aferente procedurii de evaluare a performanței;
- coordonează elaborarea Planului de dezvoltare profesională a angajatului evaluat;
- realizează procedura de evaluare repetată, la solicitarea Directorului executiv.

#### **Evaluatul:**

- participă în toate etapele procesului de evaluare a performanței;
- manifestă deschidere și cooperare în implementarea procedurii de evaluare a performanței;
- este orientat spre îmbunătățirea performanței și dezvoltarea sa profesională continuă.

#### **Responsabilul de evidența și administrarea resurselor umane din organizație:**

- administrează procedura de evaluare a performanței;
- organizează sesiuni de informare privind procedura de evaluare pentru angajați;
- colectează fișele de evaluare și le introduce în dosarul personal al angajatului;
- asigură confidențialitatea datelor cu caracter personal;
- după caz, pregătește proiectele actelor administrative aferente procedurii de evaluare.



### 3. POLITICA PRIVIND REMUNERAREA ANGAJAȚILOR ȘI PACHETUL DE BENEFICII

#### 3.1. Salarizarea angajaților

În cadrul organizației se folosește un sistem netarifar de salarizare. Art. 136 al Codului Muncii oferă o descriere mai detaliată asupra acestui sistem. Faptul dat înseamnă că sistemul de salarizare este foarte flexibil și depinde de mulți factori precum: politica finanțatorului, numărul de proiecte implementate etc.

Indiferent de aceste aspecte, atunci când se stabilește salariul de funcție al personalului de bază, organizația ține cont în mod special de următoarele aspecte:

- Salariul minim garantat – salariul lunar oferit nu este mai mic decât cel stabilit de legislația în vigoare.
- Echitate internă – fiecare post din cadrul organizației are o anumită valoare determinată în baza factorilor precum: competența managerială, competența decizională, complexitatea sarcinilor, comunicare, studii necesare etc. Pentru posturile cu valori similare este stabilit același salariu de funcție/salariu de bază, pentru a asigura o echitate pe interior.
- Competitivitate relativă – salariul stabilit este competitiv cu salariile pentru posturi similare din cadrul altor organizații.
- Avansare în trepte de salarizare – sistemul de salarizare prezintă o anumită flexibilitate și posibilitate de creștere. Criteriile care stau la baza creșterii salariului sunt diferite.

#### 3.2. Pachet social

Fiecare angajat beneficiază de pachet social, deoarece acesta servește drept temei pentru beneficierea de pensie, de asigurare medicală și alte drepturi cu caracter social. Astfel, organizația prevede un buget pentru achitarea tuturor impozitelor și contribuțiilor sociale.

La randul său, angajatul este responsabil să achite și el la randul său toate impozitele și taxele conform legislației în vigoare.

#### 3.3. Modalități de încurajare și principiile de retribuire a muncii

Evaluarea muncii are caracter strict individual în funcție de performanța angajatului, calitățile personale, munca depusă și atitudinea față de responsabilitățile corespunzătoare. Salariul de bază constituie 75 la sută din suma disponibilă pentru funcția și responsabilitățile corespunzătoare (vezi funcția respectivă).

Contractul individual de muncă prevede volumul de lucru și cuantumul salarial prevăzut pentru fiecare grup de responsabilități.

Astfel angajații vor fi salarizați după următoarele criterii:

Salariul total reprezintă 100 %, din care:

1) Salariul de bază – 75%;

2) Plăți adiționale – 25%, care se vor constitui din:

- Cunoașterea CP în limitele îndeplinirii lucrului din proiect – până la 5%;
- Cunoașterea limbilor română, rusă, engleză, etc în limitele îndeplinirii lucrului din proiect – până la 5%;
- Experiența de lucru demonstrată în clitatea similară (vezi descrierea responsabilităților angajatului) – până la 5%;
- Bonus 1 (activitatea în cadrul organizației timp de un an) – până la 5%;
- Bonus 2 (aprecierea devotamentului față de responsabilitățile sale, etc) – până la 5%.

### 3.4. Motivarea nefinanciară a personalului

Motivarea personalului este procesul de stimulare a angajaților pentru îndeplinirea activităților care conduc la realizarea misiunii organizației prin satisfacerea necesităților și realizarea intereselor profesionale ale acestora la locul de muncă.

Motivarea angajaților are loc cu respectarea următoarelor principii:

*Fiecare angajat contează.* Ne străduim să nu neglijăm pe nimeni. Pentru noi fiecare angajat contează, indiferent de statutul deținut.

*Munca fiecăruia este importantă/utilă.* Apreciem munca fiecărui angajat indiferent de natura, specificul și complexitatea sarcinilor. Doar lucrând împreună, prin respect reciproc a efortului depus de fiecare, de la dereticătoare la directorul executiv, putem avansa.

*Recunoașterea meritelor.* Meritele muncii individuale și de echipă sunt recunoscute, apreciate și sărbătorite. Managerii vor încuraja angajații și vor evalua obiectiv rezultatele muncii individuale și de echipă.

*Credibilitate personală a managerului.* Managerii vor vrea un climat deschis și stimulat în care angajații pot face sugestii pentru a obține loialitatea și implicarea reală a angajaților.

*Abordare individuală.* Practicile manageriale vor lua în considerație nivelul de dezvoltare și motivație a angajatului în raport cu sarcinile stabilite.

#### **Organizația:**

- dezvoltă un sistem participativ de luare a deciziilor;
- aplică un sistem transparent și deschis de comunicare pe verticală și orizontală;
- oferă oportunități de dezvoltare managerială a personalului cu funcții de conducere din organizație;
- asigură dotarea tehnică suficient de adecvată pentru a asigura condiții optime de muncă;
- organizează periodic activități de coeziune și cunoaștere a echipei.

#### **4. POLITICA PRIVIND DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ CONTINUĂ A PERSONALULUI**

Dezvoltarea/instruirea profesională continuă a personalului din Asociație – procesul de obținere și dezvoltare a competențelor profesionale (cunoștințe, abilități și atitudini / comportamente) prin acțiuni conștiente și sistematice de instruire a angajaților în vederea îmbunătățirii calității muncii/activității profesionale.

##### **4.1. Principii/Norme de bază**

În A.O Societatea Ecolofică „BIOTICA”, este apreciată și susținută intenția angajaților de a participa la diverse activități de instruire pentru obținerea, aprofundarea și actualizarea cunoștințelor, formarea deprinderilor practice și dezvoltarea abilităților, modelarea atitudinilor/comportamentelor, necesare pentru exercitarea eficientă a sarcinilor și atribuțiilor postului care îl ocupă în prezent sau a postului care este planificat să îl ocupe în viitor.

Procesul de instruire/dezvoltare profesională a personalului este organizat și desfășurat în baza următoarelor principii:

*Respectarea dreptului la dezvoltarea profesională* – În Asociație se respectă dreptul fiecărui angajat la dezvoltare prin asigurarea posibilităților egale la instruire, în țară și peste hotare, fără nici un fel de discriminare etc.

*Atitudine conștientă față de necesitatea de instruire* – Conducerea Asociației așteaptă de la fiecare angajat să fie conștient de obligativitatea de a se dezvolta, de necesitatea actualizării cunoștințelor și competențelor proprii, menținerii prin instruire profesională continuă a experienței și calificărilor sale la nivelul necesar pentru realizarea eficientă a atribuțiilor de serviciu.

*Orientarea spre necesitățile de instruire* – Programele de instruire la care se planifică participarea angajaților sunt elaborate / selectate în așa mod ca să satisfacă necesitățile de dezvoltare actuale sau de viitor: individuale – la nivel de angajat, de grup – la nivel de proiect/program și cele organizaționale – la nivel de Asociație.

Fiecărui angajat, anual, Asociația asigură minimum 20 ore pentru instruire de diverse forme.

##### **Forme de dezvoltare/instruire**

Dezvoltarea/instruirea profesională continuă în Asociație se desfășoară prin:

- a) *instruire externă* – se realizează prin participare la activități de instruire organizate de către diferite instituții din țară și/sau din străinătate prin diverse forme: cursuri de instruire de diferite durate; stagii; seminare, ateliere, instruire la distanță, conferințe, mese rotunde etc.
- b) *instruire internă* – se realizează prin participare la activități de instruire organizate de către Asociație pentru propriul personal. Organizația noastră mizează mult pe instruirea internă a angajaților.
- c) *autoinstruire* – se realizează prin diferite forme, inclusiv la locul de muncă. Fiecare angajat al Asociației are dreptul și obligația de a se autoinstrui.

##### **Aspecte privind finanțarea activităților de instruire**

Decizia privind participarea angajaților Asociației la cursuri de instruire, alte evenimente de instruire externă se ia în funcție de posibilitățile de finanțare existente în organizație.

Participarea în activitățile de instruire planificate este considerată în organizație ca exercitare a atribuțiilor postului de muncă.

Finanțarea activităților de instruire se realizează din bugetul Asociației completat din sursele parvenite din activitățile realizate de organizație și din proiectele finanțate de donatori.

Timpul, în care angajatul participă la activități de formare planificate, este remunerat la 100%.

Angajații Asociației au posibilitate să participe la cursuri și training-uri profesionale de scurtă durată (până la 5 zile) organizate în oficiu sau în afara acestuia, cu plata integrală a salariului.

Înainte de a depune dosarul de participare, angajații Asociației sunt obligați să coordoneze acest lucru cu conducerea Asociației. Pentru a participa la astfel de programe, angajații sunt obligați să prezinte invitația la eveniment, agenda, copia de pe bilete.

În cazul, în care angajatul își planifică de sine stătător participarea la instruire în afara Asociației și suportă personal cheltuielile legate de aceasta, el este obligat să obțină permisiunea Directorului executiv de a lipsi de la locul de lucru.

În cazul participării, coordonate din timp, la activitățile de instruire care vor avea ca rezultat și sporirea nivelului de profesionalism în domeniul de activitate a Asociației, organizația va achita salariul acestuia pentru perioada absentării de la locul de muncă, care nu va depăși durata de 25 zile pe an cu condiția existenței posibilităților de finanțare.

Finanțarea participării la astfel de instruire este considerată ca acțiune de motivare și decizia privind finanțarea totală sau parțială se ia în baza contribuției angajatului la dezvoltarea Asociației, valorii de perspectivă a angajatului, altor factori manageriali.

Studiile superioare de nivelul I și II (masterat) nu se finanțează de către Asociație.

#### **4.2. Procesul de dezvoltare profesională**

Procesul de dezvoltare/instruire profesională a personalului din cadrul Asociației poartă caracter planificat și continuu și se desfășoară în următoarele etape:

- 1) Identificarea necesităților de instruire și planificarea activităților de instruire;
- 2) Realizarea și evaluarea instruirii.

#### **Identificarea necesităților de instruire și planificarea instruirilor**

Necesitățile de instruire se identifică în procesul de monitorizare continuă a activității și evaluare a performanțelor profesionale de către conducătorul direct.

În comun cu angajatul, se discută modalitatea de satisfacere a necesităților de instruire – participarea acestuia la activități de instruire/dezvoltare profesională externă, în cadrul Asociației și/sau acțiuni de autoinstruire.

Persoana responsabilă pentru organizarea activităților de dezvoltare profesională/instruire a personalului din Asociație elaborează, în baza propunerilor și în limita fondurilor disponibile, Planul anual de instruire și îl aduce la cunoștința angajaților. Planul anual de instruire poate fi actualizat/modificat pe parcursul anului.

Fiecare angajat din cadrul Asociației elaborează Planul individual de dezvoltare profesională, care include activități de autoinstruire și participarea la activități de instruire internă și externă și care este aprobat de conducătorul direct și directorul executiv.

#### **Realizarea și evaluarea instruirii**

Planul de dezvoltare profesională se implementează prin participarea angajaților la activități de instruire externă, internă și prin realizarea activităților de autoinstruire.

Fiecare angajat al Asociației realizează de sine stătător activități de autoinstruire prin lectură, studiere a celor mai bune practici în domeniul de activitate, studiere a experienței avansate a colegilor, căutare a posibilităților de participare la activități de instruire în țară și peste hotare. Periodic, fiecare angajat raportează privind realizarea Planului individual de dezvoltare profesională/instruire.

#### **4.3. Factori implicați**

##### **Directorul executiv:**

- aprobă planul de dezvoltare profesională a personalului și mijloacele financiare necesare pentru realizarea acestuia;

- examinează cererile angajaților privind participarea acestora la activități de dezvoltare profesională neincluse în planul anual și ia decizii de rigoare.

#### **Coordonatorul de proiecte:**

- identifică necesitățile individuale de dezvoltare profesională a angajaților din subordine și cele de grup (subdiviziune, program/proiect);
- elaborează, în baza necesităților identificate, solicitări privind subiectele/tematicile pentru activitățile de instruire internă și cea externă și le prezintă responsabilului de evidență și administrarea resurselor umane sau directorului dezvoltare strategică / directorului executiv;
- planifică, organizează, monitorizează și evaluează instruirea la locul de muncă a colaboratorilor din subdiviziune, inclusiv a celor nou angajați;
- participă în calitate de mentor și/sau instructor la realizarea activităților de instruire internă;
- evaluează rezultatele instruirii, inclusiv: aplicarea la locul de muncă a cunoștințelor și abilităților acumulate la instruire; impactul/eficiența instruirii asupra activității angajaților Asociației.

#### **Angajații – participanți la activitățile de instruire:**

- colaborează cu conducătorul direct la identificarea necesităților de instruire și la stabilirea obiectivelor de dezvoltare profesională proprie;
- elaborează și realizează planul individual de dezvoltare profesională prin: participare activă la activitățile de instruire internă și externă, autoinstruire;
- aplică în activitatea practică cunoștințele, abilitățile și modelele de comportament obținute în urma participării la activitățile de instruire;
- împărtășesc cu colegii cunoștințele, materialele informative și metodice obținute.

#### **Instrumente utilizate / aplicate**

- Instrucțiunea internă / Procedura internă privind Procesul de dezvoltare profesională a angajaților;
- Metodologia de identificare a necesităților de instruire;
- Planul de instruire la nivel de Organizație;
- Planul individual de dezvoltare profesională.

## **5. POLITICA PRIVIND ANTI-DISCRIMINAREA, ANTI-HĂRȚUIREA ȘI ANTI-VIOLENȚA ÎN ACTIVITATEA ASOCIAȚIEI**

### **5.1. Principii/Norme de bază**

În sentul prezentei Politici, sunt utilizate următoarele definiții:

- egalitate de șanse – lipsa de bariere în participarea pe bază de egalitate a femeilor și bărbaților la activități din sfera politică, economică, socială, culturală, inclusiv din alte sfere ale vieții;
- egalitate între femei și bărbați – egalitate în drepturi, șanse egale în exercitarea drepturilor, participare egală în toate sferile vieții, tratare egală a femeilor și bărbaților;
- discriminare după criteriu de sex – orice deosebire, excepție, limitare ori preferință, având ca sursă consecință, limitarea sau intimidarea recunoașterii, exercitării și implementării pe bază de egalitate între femei și bărbați a drepturilor și libertăților fundamentale ale omului;
- violență împotriva femeilor – orice acțiune de violență bazată pe gen, care cauzează sau pot cauza femeilor o suferință fizică, sexuală, psihologică sau economică, inclusiv amenințarea cu asemenea acțiuni, forțarea sau privarea de libertate arbitrară, comisă în sfera publică sau privată;
- hărțuire sexuală – manifestarea unui comportament fizic, verbal sau nonverbal care lezează demnitatea persoanei ori creează o atmosferă neplăcută, ostilă, degradantă, umilitoare sau insultătoare în scopul de a determina o persoană la raporturi sexuale ori la alte acțiuni cu caracter sexual nedorite, săvârșite prin amenințare, constrângere sau șantaj.

AO SE BIOTICA promovează, respectă și aplică principiul egalității între oameni și al excluderii privilegiilor și discriminării. În acest sens, Asociația respectă toate drepturile atașate acestor principii, conform legii. În special, Asociația respectă principiul egalității în activitatea sa și în materie de angajare și profesie, a salariaților.

Procesul de recrutare, selectare și angajare a personalului în cadrul AO SE BIOTICA, se realizează în baza principiilor nediscriminării, egalității și valorizării diversității, care sunt incluse și prevederile statutului asociației. La formularea termenilor de referință și a anunțurilor de angajare AO SE BIOTICA va utiliza și formele de feminin pentru funcții și profesii și va lista exclusiv acele condiții care sunt relevante pentru îndeplinirea sarcinilor de serviciu care revin postului respectiv.

La etapa negocierii contractelor individuale de muncă, fișelor de post, care stabilesc atribuțiile personalului, în mod obligatoriu vor fi aduse la cunoștința persoanei ce urmează a fi angajată Politica anti-discriminare, anti-hărțuire, anti-volență și implementarea dimensiunii egalității de gen în activitatea asociației, semnându-se în două exemplare concomitent cu contractul individual de muncă.

### **5.2. Măsuri de combatere a tuturor formelor de discriminare și a hărțuirii la locul de muncă**

AO SE BIOTICA se angajează să ofere un mediu de muncă sigur pentru toți angajații săi, cu excluderea discriminării pe orice temei și hărțuirii la locul de muncă.

Asociația aplică o politică de toleranță zero pentru orice formă de discriminare și hărțuire la locul de muncă, va trata cu seriozitate și promptitudine toate incidentele și va investiga toate acuzațiile de hărțuire.

Asociația respectă drepturile angajaților în materia hărțuirii morale, respectiv:

- a) fiecare angajat are dreptul la un loc de muncă lipsit de acte de hărțuire morală;
- b) niciun angajat nu va fi concediat sau discriminat, direct sau 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;

c) corelativ, angajații care săvârșesc acte sau fapte de hărțuire morală la locul de muncă răspund disciplinar.

### **Măsuri preventive pentru combaterea discriminării și hărțuirii la locul de muncă**

Pentru a preveni discriminarea și hărțuirea la locul de muncă, Asociația aplică măsurile preventive prevăzute de Regulamentul Intern, precum și măsurile de mai jos:

- a) ia măsurile necesare în scopul prevenirii și combaterii actelor de hărțuire morală la locul de muncă prin prevederea în Regulamentul Intern de sancțiuni disciplinare pentru angajații care săvârșesc acte sau fapte de hărțuire morală la locul de muncă;
- b) nu stabilește și nu va stabili, în nicio formă, 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;
- c) nu va proceda la și are toleranță zero față de discriminarea unei persoane pentru motivul că aparține unei anumite rase, naționalități, etniei, religii, categorii sociale sau unei categorii defavorizate, respectiv din cauza convingerilor, vârstei, sexului sau orientării sexuale a acesteia, într-un raport de muncă și protecție socială, cu excepția cazurilor prevăzute de lege, manifestată în următoarele domenii:
  - ✓ încheierea, suspendarea, modificarea sau încetarea raportului de muncă;
  - ✓ stabilirea și modificarea atribuțiilor de serviciu, locului de muncă sau a salariului;
  - ✓ acordarea altor drepturi sociale decât cele reprezentând salariul;
  - ✓ formarea, perfecționarea, reconversia și promovarea profesională;
  - ✓ aplicarea măsurilor disciplinare;
  - ✓ dreptul de aderare la sindicat și accesul la facilitățile acordate de acesta;
  - ✓ orice alte condiții de prestare a muncii, potrivit legislației în vigoare.

### **Măsuri proactive pentru combaterea discriminării și hărțuirii la locul de muncă**

În vederea combaterii discriminării și hărțuirii la locul de muncă, AO SE BIOTICA ia măsurile proactive prevăzute prin Regulamentul Intern și, în special:

- a) încearcă soluționarea pe cale amiabilă, prin mediere, a conflictelor apărute în urma săvârșirii unor acte/fapte de discriminare/hărțuire;
- b) sancționează comportamentul discriminatoriu conform Regulamentului Intern;
- c) nu refuză angajarea în muncă a unei persoane pentru motivul că aceasta aparține unei anumite rase, naționalități, etniei, religii, categorii sociale sau unei categorii defavorizate ori din cauza convingerilor, vârstei, sexului sau orientării sexuale a acesteia, cu excepția cazurilor prevăzute de lege;
- d) nu condiționează ocuparea unui post prin anunț sau concurs, de apartenența la o anumită rasă, naționalitate, etnie, religie, categorie socială sau la o categorie defavorizată, de vârstă, de sexul sau orientarea sexuală, respectiv de convingerile candidaților, cu excepția cazurilor permise de lege;
- e) nu discriminează angajații, în raport cu prestațiile sociale acordate, din cauza apartenenței angajaților la o anumită rasă, naționalitate, origine etnică, religie, categorie socială sau la o categorie defavorizată ori pe baza vârstei, sexului, orientării sexuale sau convingerilor promovate de ei;
- f) asigură egalitatea de șanse și de tratament între angajați, femei și bărbați, în cadrul relațiilor de muncă de orice fel, inclusiv prin introducerea de dispoziții explicite cu privire la interzicerea discriminărilor bazate pe criteriul de sex în Regulamentul Intern și se asigură de luarea la cunoștință a acestor prevederi de către angajați;

- g) prevede în Regulamentul Intern 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;
- h) informează imediat după ce a fost sesizat, autoritățile publice abilitate cu aplicarea și controlul respectării legislației privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați;
- i) nu permite sau realizează nicio discriminare sau măsură nepermisă de lege pe motiv/în caz de maternitate;
- j) nu modifică unilateral relațiile sau condițiile de muncă, inclusiv concedierea angajaților care au înaintat o sesizare sau o reclamație la nivelul companiei pe motiv de discriminare pe bază de sex sau care a depus o plângere la instanțele judecătorești competente, cu excepția unor motive întemeiate și fără legătura cu cauza;
- k) asigură informarea continuă a tuturor angajaților asupra drepturilor acestora în ceea ce privește respectarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați în relațiile de muncă prin toate mijloacele de comunicare posibile, conform Regulamentului Intern;
- l) informează angajații privind procedura de depunere a unei plângeri de hărțuire /comportament inadecvat la locul de muncă și cu privire la modul de soluționare a sesizărilor/reclamațiilor formulate de către persoanele prejudiciate prin asemenea fapte;

Angajații au dreptul ca, în cazul în care se consideră discriminați pe baza criteriului de sex sau hărțuiți, să formuleze sesizări/reclamații către AO SE BIOTICA și să solicite sprijinul reprezentantului salariaților din societate pentru rezolvarea situației la locul de muncă.

În cazul în care sesizarea/reclamația nu a fost rezolvată la nivelul Asociației prin mediere, persoana angajată care prezintă elemente de fapt ce conduc la prezumția existenței unei discriminări directe sau indirecte bazate pe criteriul de sex în domeniul muncii sau hărțuire, are dreptul atât să sesizeze instituția competentă, cât și să introducă cerere către instanța judecătorească competentă în a cărei circumscripție teritorială își are domiciliul ori reședința, respectiv la secția/completul pentru conflicte de muncă și drepturi de asigurări sociale din cadrul tribunalului sau, după caz, instanța de contencios administrativ, dar nu mai târziu de 3 (trei) ani de la data savârșirii faptei.

Asociația va asigura confidențialitatea datelor privitoare la rasă, naționalitatea, etnia, religia, sexul, orientarea sexuală sau a altor date cu caracter privat care privesc persoanele aflate în cautarea unui loc de muncă.



## 6. POLITICA DE SECURITATE ȘI SĂNĂTATE ÎN MUNCĂ

Protejarea sănătății, securității și bunăstării persoanelor și protecția mediului sunt valori fundamentale ale AO SE BIOTICA în desfășurarea și dezvoltarea activităților sale. AO SE BIOTICA asigură un mediu de lucru sigur tuturor angajaților săi.

Principiul de bază al politicii managementului în domeniul SSM este asigurarea celor mai bune condiții în desfășurarea procesului de muncă. Apărarea vieții, integrității corporale și sănătății salariaților. Pentru a respecta acest principiu, managementul asociației se angajează la:

- Implicarea întregului personal în implementarea sistemului de management al sănătății și securității în muncă;
- Identificarea și evaluarea riscurilor asociate activității noastre;
- Preocuparea pentru minimizarea riscurilor ce se rasfrâng asupra sănătății și securității lucrătorilor prin folosirea de produse și tehnologii moderne, a celor mai bune practici disponibile, nepoluante și cu riscuri reduse pentru lucrători;
- Prevenirea accidentelor de muncă, a rănilor și a îmbolnăvirilor profesionale;
- Încurajarea angajaților noștri de a susține discuții cu managerii privitoare la problemele de securitatea și sănătatea în muncă și de a propune măsuri de îmbunătățire;
- Asigurarea conformității cu cerințele legale și cu alte cerințe de SSM în conformitate cu Codul muncii, art. 222.

Organizarea securității și sănătății în muncă se efectuează în conformitate cu Legea securității și sănătății în muncă.

Locurile de muncă al AO SE BIOTICA trebuie să fie astfel organizate încât să asigure desfășurarea activității de către salariați în deplină protecție.

Posturile de lucru trebuie proiectate și construite după principiile ergonomice, ținând cont de necesitatea lucrătorilor de a urmări derularea operațiunilor, de la postul lor de lucru

Angajații trebuie să beneficieze de informare, instruire și pregătire sau de reciclare profesională necesară pentru asigurarea securității și sănătății lor.

Pentru fiecare loc de muncă trebuie elaborate instrucțiuni scrise, care să cuprindă reguli ce trebuie respectate în scopul asigurării securității și sănătății lucrătorilor și al utilizării în siguranță a utilajelor și echipamentelor.

La fiecare loc de muncă sau pentru fiecare activitate trebuie aplicate metode de lucru, fără riscuri de accidentare sau îmbolnăvire profesională.

Pentru a garanta securitatea și sănătatea lucrătorilor, angajatorul întreprinde măsuri în vederea asigurării că:

- 1) locurile de muncă sunt proiectate, construite, echipate, exploatate și întreținute în așa fel încât să permită lucrătorilor efectuarea sarcinilor de muncă fără a pune în pericol securitatea sau sănătatea proprie ori a celorlalți lucrători;
- 2) activitățile care comportă un risc sporit sunt încredințate numai personalului competent și se execută conform instrucțiunilor date;
- 3) toate instrucțiunile de securitate sînt elaborate și constituite din cerințe laconice, distincte, care exclud interpretări diverse, redată într-o limbă înțeleasă de către salariatul la care se referă;

4) sunt prevăzute echipamente de prim ajutor conforme riscurilor pentru care sunt acordate;

AO SE BIOTICA este responsabilă să asigure întocmirea și ținerea la zi a unui document referitor la securitate și sănătate, denumit în continuare „document de securitate și sănătate”, prin care se face dovada în special că:

- 1) sunt determinate și evaluate riscurile la care sunt expuși lucrătorii la locul de muncă;
- 2) se iau măsurile corespunzătoare pentru a se atinge obiectivele prezentelor Cerințe minime;
- 3) proiectarea, utilizarea și întreținerea locului de muncă și ale echipamentelor prezintă siguranță.

AO SE BIOTICA se obligă să ia măsurile și precauțiile pentru protecția împotriva incendiilor, exploziilor și atmosferelor nocive, corespunzătoare tipului de exploatare:

- 1) pentru a evita, detecta și combate declanșarea și propagarea incendiilor și exploziilor, și
- 2) pentru a evita formarea atmosferelor explozive sau nocive pentru sănătate.

Angajații sunt obligați:

- să aibă grijă rezonabilă pentru propria sănătate și securitate și să evite afectarea negativă a sănătății și securității oricărei alte persoane la locul de muncă prin orice acțiune sau omisiune la locul de muncă;
- să urmeze toate instrucțiunile și procedurile de lucru în securitatea muncii stabilite pentru a proteja siguranța lor și a celorlalți;
- să raporteze toate pericolele și accidente/incidentele identificate la locul de muncă responsabilului lor de linie sau reprezentantului pentru securitate și sănătate; și să urmeze pașii din instrucțiunile aprobate de Asociație.

## 7. POLITICA DE CONCEDII ALE ANGAJAȚILOR

Gestionarea concediilor de odihnă și a absențelor din cauze medicale sau din alte motive reprezintă un proces de administrare a angajaților. Un sistem bun de administrare a concediilor crește satisfacția angajaților, asigură transparență în companie și reduce situațiile neprevăzute. De asemenea, reduce absentismul neexplicat sau excesiv.

Astfel în cadrul Asociației angajații pot beneficia de următoarele tipuri de concedii anuale

<b>Concediile anuale</b>	
Concediul anual de odihnă	Fiecare angajat care activează în baza unui contract individual de muncă are dreptul la concediu de odihnă anual plătit, cu o durată minimă de 28 de zile calendaristice, cu excepția zilelor de sărbătoare nelucrătoare.
Concediul neplătit	Angajatului i se acordă un concediu neplătit cu o durată de până la 120 de zile calendaristice, în care scop se emite un ordin (dispoziție, decizie, hotărâre) de către Directorul Executiv. Angajatul depune o cerere în scris și obține confirmarea Directorului Executiv. Solicitarea concediului neplătit trebuie să aibă la bază motive familiale sau alte motive întemeiate.
<b>Concedii sociale</b>	
Concediu medical	Concediul medical plătit se acordă tuturor angajaților în baza certificatului medical eliberat de către medicul de familie. Modul de stabilire, calculare și achitare a indemnizațiilor din bugetul asigurărilor sociale de stat în legătură cu concediul medical este prevăzut de Legea nr. 289/2004 privind indemnizațiile pentru incapacitate temporară de muncă și alte prestații de asigurări sociale.
Concediul de maternitate și concediul parțial plătit pentru îngrijirea copilul	<p>Angajatelor li se acordă un concediu de maternitate ce include concediul prenatal cu o durată de 70 de zile calendaristice și concediul postnatal cu o durată de 56 de zile calendaristice (în cazul nașterilor complicate sau nașterii a doi sau mai mulți copii – 70 de zile calendaristice), plătindu-li-se pentru această perioadă indemnizații în modul prevăzut la art. 123 alin. (2) al Codului Muncii al Republicii Moldova. În baza unei cereri scrise, după expirarea concediului de maternitate, li se acordă un concediu parțial plătit pentru îngrijirea copilului până la vârsta de 3 ani, cu achitarea indemnizației din bugetul asigurărilor sociale de stat.</p> <p>Concediul parțial plătit pentru îngrijirea copilului poate fi folosit integral sau pe părți în orice timp, până când copilul va împlini vârsta de 3 ani. Acest concediu se include în vechimea în muncă, inclusiv în vechimea în muncă specială și în stagiul de cotizare. Concediul parțial plătit pentru îngrijirea copilului poate fi folosit opțional, în baza unei</p>

	<p>cereri scrise, și de tatăl copilului, bunică, bunel sau altă rudă care se ocupă nemijlocit de îngrijirea copilului, precum și de tutore.</p> <p>Toate aceste decizii sunt întocmite în scris, prin emiterea ordinului Directorului Executiv.</p>
Concediul paternal	Tatăl copilului nou-născut beneficiază de dreptul la un concediu paternal de 14 zile calendaristice. Concediul paternal se acordă în baza unei cereri în formă scrisă, în primele 56 de zile de la nașterea copilului conform art. 124 <sup>1</sup>
Concediul suplimentar neplătit pentru îngrijirea copilului în vârstă de la 3 la 4 ani	<p>Angajatelor, precum și persoanelor menționate la art.124 alin.(4), al Codului Muncii al R. Moldova, li se acordă, în baza unei cereri scrise, un concediu suplimentar neplătit pentru îngrijirea copilului în vârstă de la 3 la 4 ani, cu menținerea locului de muncă (a funcției). În lipsa locului de muncă anterior (funcției anterioare), persoanelor menționate li se acordă un alt loc de muncă echivalent (funcție echivalentă). În timpul acestui concediu, angajatele sau persoanele menționate la art.124 alin.(4) din Codul Muncii al R. Moldova, pot să lucreze în condițiile timpului de muncă parțial sau la domiciliu.</p> <p>Perioada concediului suplimentar neplătit se include în vechimea în muncă, inclusiv în vechimea în muncă specială, dacă contractul individual de muncă nu a fost suspendat conform art.78 alin.(1) lit. a) al Codului Muncii al R. Moldova.</p> <p>Perioada concediului suplimentar neplătit nu se include în vechimea în muncă ce dă dreptul la următorul concediu de odihnă anual plătit, precum și în stagiul de cotizare potrivit legii.</p>

## 8. PROCEDURI DE SANȚIONARE ȘI CONCEDIERE A ANGAJAȚILOR

### 8.1 Sanționarea angajaților

În conformitate cu prevederile art. 206-211 ale Codului Muncii al Republicii Moldova, pentru încălcarea disciplinei de muncă organizația are dreptul să aplice față de angajat următoarele sancțiuni disciplinare:

- a) *avertismentul;*
- b) *mustrarea;*
- c) *mustrarea aspră;*
- d) *concedierea (în temeiurile prevăzute la art.86 alin.(1) lit. g)-r).*

În același timp se interzice aplicarea amenzilor și altor sancțiuni pecuniare (financiare) pentru încălcarea disciplinei de muncă. Pentru aceeași abatere disciplinară nu se poate aplica decât o singură sancțiune. La aplicarea sancțiunii disciplinare organizația ține cont de gravitatea abaterii disciplinare comise și de alte circumstanțe obiective.

Pentru a evita neînțelegerile și a putea măsura gravitatea abaterii disciplinare, organizația prevede în *Regulamentul intern* lista abaterilor disciplinare pentru care se aplică diferite tipuri de sancțiuni, în conformitate cu prevederile legislației în vigoare.

Sancțiunea disciplinară se aplică, de regulă, imediat după constatarea abaterii disciplinare, dar *nu mai târziu de o lună din ziua constatării acesteia*, fără a lua în calcul timpul aflării angajatului în concediul anual de odihnă, în concediul de studii sau în concediul medical. În același timp sancțiunea disciplinară *nu poate fi aplicată după expirarea a 6 luni din ziua comiterii abaterii disciplinare*, iar în urma reviziei sau controlului activității economico-financiare – după expirarea a 2 ani de la data comiterii.

### 8.2. Modul de aplicare a sancțiunilor disciplinare

Până la aplicarea sancțiunii disciplinare sunt parcurse următoarele etape:

1. Angajatului care a încălcat disciplina, i se cere o explicație în scris privind fapta comisă. Refuzul de a prezenta explicația cerută se consemnează într-un proces-verbal semnat de directorul organizației și un reprezentant al salariaților (managerul/specialistul resurse umane sau contabilul-șef).
2. În funcție de gravitatea faptei comise de angajat, poate fi admisă și organizarea unei anchete de serviciu. În cadrul anchetei angajatul are dreptul să-și explice atitudinea și să prezinte persoanei abilitate cu efectuarea anchetei toate probele și justificările pe care le consideră necesare.

Sancțiunea disciplinară se aplică prin ordin. Ordinul de sancționare, cu excepția sancțiunii disciplinare sub formă de concediere care se aplică cu respectarea art.81 alin.(3), se comunică salariatului, sub semnătură, în termen de cel mult 5 zile lucrătoare de la data emiterii, iar în cazul în care acesta activează prin colaborare la distanță și se află în altă localitate – în termen de cel mult 15 zile lucrătoare și produce efecte de la data comunicării. Refuzul salariatului de a confirma prin semnătură comunicarea ordinului se fixează într-un proces-verbal semnat de un reprezentant al angajatorului și un reprezentant al salariaților.

### 8.3. Procedura de demisie și concediere a angajaților

#### *Demisia*

În conformitate cu prevederile Codului Muncii, angajatul are dreptul la demisie, care reprezintă rezilierea contractului individual de muncă, din proprie inițiativă, comunicând acest fapt prin cerere scrisă, cu 14 zile calendaristice înainte. Decurgerea termenului menționat începe în ziua imediat următoare zilei în care a fost înregistrată cererea.

#### *Concedierea*

*Concedierea* reprezintă rezilierea din inițiativa organizației a contractului individual de muncă pe durată nedeterminată, precum și a celui pe durată determinată – se admite pentru următoarele motive:

- a) rezultatul nesatisfăcător al perioadei de probă (Codul muncii art. 63 alin. (2));
- b) lichidarea unității sau încetarea activității organizației;
- c) reducerea numărului sau a statelor de personal din cadrul unității;
- d) constatarea faptului că angajatul nu corespunde funcției deținute sau muncii prestate din cauza stării de sănătate, în conformitate cu certificatul medical;
- e) constatarea faptului că angajatul nu corespunde funcției deținute sau muncii prestate ca urmare a calificării insuficiente, confirmate prin hotărârea comisiei de atestare;
- f) schimbarea proprietarului unității (în privința conducătorului unității, a adjuncților săi, a contabilului-șef);
- g) încălcarea repetată, pe parcursul unui an, a obligațiilor de serviciu, dacă anterior au fost aplicate sancțiuni disciplinare;
- h) absența fără motive întemeiate de la locul de muncă mai mult de 4 ore consecutive în timpul zilei de muncă;
- i) prezentarea la locul de muncă în stare de ebrietate alcoolică, narcotică sau toxică, stabilită în modul prevăzut de art. 76 lit. k) Codul muncii RM);
- j) săvârșirea unei contravenții sau infracțiuni contra patrimoniului unității, stabilită prin hotărârea instanței de judecată sau prin actul organului de competență căruia ține aplicarea sancțiunilor contravenționale;
- k) comiterea de către salariatul care gestionează nemijlocit mijloace bănești sau valori materiale ori care are acces la sistemele informaționale ale angajatorului (sisteme de colectare și gestiune a informației) sau la cele administrate de angajator a unor acțiuni culpabile, dacă aceste acțiuni pot servi drept temelie pentru pierderea încrederii angajatorului față de salariatul respectiv;
- l) semnarea de către conducătorul unității (filialei, subdiviziunii), de către adjuncții săi sau de către contabilul-șef a unui act juridic nefondat care a cauzat prejudicii materiale unității;
- m) încălcarea gravă, chiar și o singură dată, a obligațiilor de muncă;
- n) prezentarea de către angajat organizației, la încheierea contractului individual de muncă, a unor documente false, fapt confirmat în modul stabilit;
- o) încheierea, vizând salariații ce prestează munca prin cumul, a unui contract individual de muncă cu o altă persoană care va exercita profesia, specialitatea sau funcția respectivă ca profesie, specialitate sau funcție de bază (art.273);
- p) refuzul angajatului de a continua munca în legătură cu schimbarea proprietarului unității sau reorganizarea acesteia, precum și a transferării unității în subordinea unui alt organ;
- q) refuzul angajatului de a fi transferat la o altă muncă pentru motive de sănătate, conform certificatului medical (art. 74 alin. (2));
- r) refuzului angajatului de a fi transferat în altă localitate în legătură cu mutarea unității în această localitate (art. 74 alin. (1)); precum și
- s) pentru alte motive prevăzute de prezentul cod și de alte acte legislative.

Nu se admite concedierea salariatului în perioada aflării acestuia în concediu medical, în concediu de odihnă anual, în concediu de studii, în concediu de maternitate, în concediu parțial plătit pentru îngrijirea copilului până la vârsta de 3 ani, în concediu suplimentar neplătit pentru îngrijirea copilului în vârstă de la 3 la 4 ani, în perioada îndeplinirii obligațiilor de stat sau obștești, precum și în perioada detașării, cu excepția cazurilor de lichidare a unității.