


# Directiva privind Transparența Salarială



The better the question. The better the answer. The better the world works.



Shape the future  
with confidence



# Implicațiile practice ale proiectului de lege pentru activitatea de **Resurse Umane**

# Recrutare și selecție

*Angajatorul are obligația de a furniza candidaților:*

- *informații cu privire la nivelul inițial de remunerare sau intervalul aferent acesteia*
- *(după caz) clauzele relevante ale contractului colectiv de muncă aplicabile postului*

*Angajatorul nu solicită din partea candidaților informații cu privire la nivelul salarial actual și/ sau istoricul salarial al acestora.*

*Anunțurile de posturi vacante și denumirile locurilor de muncă sunt neutre din punctul de vedere al sexului și procesele de recrutare se derulează în mod nediscriminatoriu.*

- **Includerea nivelului inițial de remunerare sau intervalul salarial aferent postului în anunțul de recrutare, pe pagina de internet ori orice alte spațiu public accesibil SAU comunicarea în scris a acestor elemente, individual, înainte de interviul de angajare**

- **Includerea prevederii în procedura internă de recrutare**
- **Informarea echipelor de recrutare**

- **Revizuirea denumirilor interne ale posturilor**
- **Crearea unor modele standard (șabloane) ale anunțurilor de recrutare care să fie neutre, nediscriminatorii**
- **Revizuirea procesului de recrutare (etape, probe) și politicii aferente**

# Remunerare: muncă de aceeași valoare (1/2)

*Angajatorii utilizează instrumente/ metodologii pentru stabilirea unor criterii obiective și neutre din punct de vedere al sexului și utilizarea lor în procesul de evaluare și clasificare a locurilor de muncă și în compararea valorii muncii.*

*Structurile de remunerare permit evaluarea și compararea valorii muncii pe baza unor criterii obiective și neutre, de exemplu: cunoștințe și deprinderi profesionale similare sau egale, depunerea unei cantități egale ori similare de efort intelectual și/sau fizic, responsabilități și condiții de muncă.*

- Implementarea și utilizarea unui sistem de evaluare și gradare/ clasificare a posturilor, pentru a asigura egalitatea de remunerare pentru evaluarea valorii muncii

- Utilizarea de criterii/ factori de evaluare a posturilor care să reflecte cunoștințe și deprinderi profesionale similare sau egale, depunerea unei cantități egale ori similare de efort intelectual și/sau fizic, responsabilități și condiții de muncă
- Consultarea reprezentanților salariaților cu privire la factorii folosiți în evaluarea posturilor

# Remunerare: muncă de aceeași valoare (2/2)

Considerente metodologice pentru evaluarea și gradarea posturilor utilizând criterii obiective și neutre din punctul de vedere al sexului lucrătorului

Criterii conform Directivei 970/2023

Competențe

Responsabilitate

Efort

Condiții de muncă

Criterii conform proiectului de transpunere a prevederilor Directivei în legislația din România


Cunoștințe și deprinderi profesionale similare sau egale


Responsabilități


Depunerea unei cantități egale ori similare de efort intelectual și/sau fizic


Condiții de muncă

Exemple de criterii obiective ale unei metodologii de evaluare a posturilor


 Educație și experiență relevantă pentru post


 Competențe de comunicare


 Competențe de muncă în echipă

 Competențe de rezolvare a problemelor

 Responsabilitatea planificării activității


 Responsabilitatea dezvoltării oamenilor


 Responsabilitatea gestionării informațiilor


 Responsabilitatea resurselor financiare

 Efort fizic

 Efort psihic

 Efort emoțional

 Caracteristici ale mediului

 Variabilitatea caracteristicilor mediului

# Informarea tuturilor angajaților: transparență și dreptul la informare (1/2)

*Angajatorii pun la dispoziția lucrătorilor, într-un mod ușor de accesat, criteriile care sunt utilizate pentru a determina remunerația, nivelurile de remunerare și evoluția remunerației.*

*Angajații au dreptul de a solicita (angajatorului sau prin CNCD) și a primi, în scris, informații cu privire la propriul nivel de remunerare și la nivelurile medii de remunerare, defalcate în funcție de sex, pentru categoriile de lucrători care prestează aceeași muncă ca ei sau o muncă de aceeași valoare ca a lor.*

*Angajatorii informează anual, până la sfârșitul primului trimestru, toți angajații cu privire la dreptul lor de a primi informațiile mai sus și la acțiunile pe care le au de întreprins lucrătorii pentru a-și exercita acest drept.*

- Elaborarea și punerea la dispoziție tuturor angajaților a unei politici de remunerare, care include:
  - criteriile pe baza cărora sunt stabilite salariile, (e.g., apartenența la un anumit grad)
  - criteriile în funcție de care se acordă creșteri/ revizuii salariale (e.g., performanța vs. poziție în grila salarială)

- Elaborarea unor modele standard (șabloane) de răspuns la solicitările angajaților/ reprezentanților acestora/ CNCD
- Furnizarea informațiilor în termen de 30 zile

- Identificarea unui moment-cheie, în primul trimestru, pentru informarea angajaților (de preferat, conectat cu alte momente cheie din procesele de resurse umane care influențează plata angajaților – e.g., perioada de revizuii salariale)

# Informarea tuturilor angajaților: transparență și dreptul la informare (2/2)

## Exemplu Politică de remunerare

Exemplu scrisoare de răspuns la solicitarea angajatului privind poziționarea sa față de lucrătorii care prestează muncă de valoare egală

Exemplu proces (pași și roluri) pentru gestionarea solicitărilor angajaților privind poziționarea lor față de lucrătorii care prestează muncă de valoare egală

1.2 Principii de remunerare

Sistemul de remunerare al [companiei] este conceput și administrat pe baza unor principii clare, coerente și aplicabile în mod echitabil:

- Echitate
- Competențe
- Transparență
- Echitate

3. Analiza, evaluarea și gradarea posturilor, grila salarială, comparația cu piața externă

3.1 Analiza și documentarea posturilor

4. Structura pachetului de remunerare

4.1 Salariul de bază/ de încadrare

3.2 Evaluarea și gradarea posturilor

1.3 Domeniul de aplicare

Logo Companie

Subiect: Răspuns solicitare informații privind nivelul de remunerare

Stimate/Stimată [Nume],

Ca urmare a solicitării dumneavoastră, înregistrată cu nr. [XXX] din data de [XXX], privind poziționarea nivelului individual de remunerare, vă transmitem următoarele informații, în conformitate cu prevederile Legii nr. [XXX]/2026 privind transparența salarială.

Pentru categoria de lucrători din care face parte poziția dumneavoastră (lucrători care prestează aceeași muncă sau o muncă de valoare egală), **nivelul mediu de remunerare este de [valoare]**.

Nivelul dumneavoastră individual de remunerare se situează la **[procent %] din nivelul mediu** al acestei categorii.

Această poziționare este rezultatul aplicării criteriilor interne de stabilire a remunerației, criteriilor obiective și aplicate în mod nediscriminatoriu la nivelul organizației, precum experiența relevantă pentru rol, nivelul competențelor și evaluarea performanței, conform politicilor interne aplicabile.

Poziționarea față de nivelul median nu constituie, prin ea însăși, o situație de discriminare. Evoluția remunerației este analizată periodic, în cadrul proceselor interne aplicabile.

În cazul în care apreciați că sunt necesare clarificări suplimentare cu privire la informațiile de mai sus, ne puteți transmite o solicitare în acest sens.

Cu stimă,

[Nume]  
[Funcție]  
[Companie]



# Raportarea diferențelor între remunerația lucrătorilor de sex masculin și a celor de sex feminin (1/2)

Angajatorii furnizează următoarele informații privind organizația lor:

- a) diferența de remunerare între femei și bărbați
- b) diferența de remunerare între femei și bărbați existentă la nivelul componentelor complementare sau variabile
- c) diferența mediană de remunerare între femei și bărbați
- d) diferența mediană de remunerare între femei și bărbați existentă la nivelul componentelor complementare sau variabile
- e) proporția dintre lucrătorii de sex feminin și cei de sex masculin care beneficiază de componente complementare sau variabile
- f) proporția dintre lucrătorii de sex feminin și cei de sex masculin din fiecare interval de remunerare de tip cuartilă
- g) diferența de remunerare între femei și bărbați pe categorii de lucrători, defalcată în funcție de salariul sau plata obișnuită de bază și de componentele complementare sau variabile.

- **Obligativitatea de raportare periodică se adresează angajatorilor care au:**
  - $\geq 250$  angajați - 7 iunie 2027, apoi anual
  - 150 – 249 angajați – 7 iunie 2027, apoi o dată la trei ani
  - 100 – 149 angajați – 7 iunie 2031, apoi o dată la trei ani
- Pentru angajatorii cu  $<100$  angajați, raportarea se realizează în mod voluntar

# Raportarea diferențelor între remunerația lucrătorilor de sex masculin și a celor de sex feminin (2/2)

“ Orice remunerație brută de forma salariului de bază, indemnizațiile, sporurile, alte adaosuri, precum și orice alte elemente constitutive complementare sau variabile ale veniturilor salariale brute, pe care lucrătorul le primește direct sau indirect pentru munca prestată

- Încadrarea elementelor din pachetul salarial al companiei în categoriile care definesc conceptul de remunerație
- Realizarea documentului intern de lucru/ parametrizarea sistemul informatic de calcul salarial
- Derularea de analize preliminare, pentru a identifica și remedia eventuale decalaje
- Stabilirea modalității de a pune la dispoziția publicului informațiile de la punctele a) -> g).

Propoziția dintre lucrătorii de sex feminin și cei de sex masculin din fiecare interval de remunerare de tip quartilă							
Perimetru de analiză: la nivel de companie							
Formula de calcul: - % femei cu remunerație medie în quartila 1/2/3/4 din total lucrători în quartila 1/2/3/4 vs. % bărbați cu remunerație medie în quartila 1/2/3/4 din total lucrători în quartila 1/2/3/4							
Quartila	TOTAL angajati încadrati în quartila	Remuneratie Totala - Interval minim Quartila	Remuneratie Totala - Interval Maxim Quartila	Nr. femei din total angajati a caror remunerație totala este încadrata în Quartila	% femei din total angajati a caror remunerație totala este încadrata în Quartila	Nr. barbati din total angajati a caror remunerație totala este încadrata în Quartila	% barbati din total angajati a caror remunerație totala este încadrata în Quartila
Q1	233	44,520	76,144	93	40%	140	60%
Q2	234	76,146	87,050	108	46%	126	54%
Q3	232	87,060	102,966	99	43%	133	57%
Q4	233	103,002	502,251	74	32%	159	68%

Diferența de remunerare între femei și bărbați (nivel mediu de remunerație femei; nivel mediu de remunerație bărbați)						
Grad	femei din total angajati/ grad	barbati din total angajati/ grad	Remuneratie (TOTALA) medie FEMEI	Remuneratie (TOTALA) medie BARBATI	Diferenta Remuneratie (TOTALA) medie FEMEI VS Remuneratie Totala Barbati (RON)	Diferenta Remuneratie (TOTALA) medie FEMEI VS Remuneratie Totala Barbati (%)
1	178	84	75,097	76,730	-1,633	-2%
2	98	208	88,973	96,826	-7,853	-8%
3	36	157	72,541	81,931	-9,390	-11%
4	34	43	150,080	142,764	7,316	5%
5	8	39	128,451	123,264	5,187	4%
6	12	19	231,867	248,499	-16,632	-7%
7	1	4	303,500	294,251	9,249	3%
8	7	4	380,951	371,745	9,206	2%
<b>Companie</b>	<b>374</b>	<b>558</b>	<b>97,320</b>	<b>103,548</b>	<b>-6,228</b>	<b>-6%</b>

**Propoția dintre lucrătorii de sex feminin și cei de sex masculin din fiecare interval de remunerare de tip cuartilă**

Perimetru de analiză: la nivel de companie

Formula de calcul: - % femei cu remunerație medie în quartila 1/2/3/4 din total lucrători în quartila 1/2/3/4 vs. % bărbați cu remunerație medie în quartila 1/2/3/4 din total lucrători în quartila 1/2/3/4

Quartila	TOTAL angajati incadrati in quartila	Remuneratie Totala - Interval minim Quartila	Remuneratie Totala - Interval Maxim Quartila	Nr. femei din total angajati a caror remuneratie totala este incadrata in Quartila	% femei din total angajati a caror remuneratie totala este incadrata in Quartila	Nr. barbati din total angajati a caror remuneratie totala este incadrata in Quartila	% barbati din total angajati a caror remuneratie totala este incadrata in Quartila
Q1	233	44,520	76,144	93	40%	140	60%
Q2	234	76,146	87,050	108	46%	126	54%
Q3	232	87,060	102,966	99	43%	133	57%
Q4	233	103,002	502,251	74	32%	159	68%

**Diferența de remunerare între femei și bărbați**  
**(nivel mediu de remunerare femei; nivel mediu de remunerare bărbați)**

Grad	femei din total angajati/ grad	barbati din total angajati/ grad	Remuneratie (TOTALA) medie FEMEI	Remuneratie (TOTALA) medie BARBATI	Diferenta Remuneratie (TOTALA) medie FEMEI VS Remuneratie Totala Barbati (RON)	Diferenta Remuneratie (TOTALA) medie FEMEI VS Remuneratie Totala Barbati (%)
1	178	84	75,097	76,730	-1,633	-2%
2	98	208	88,973	96,826	-7,853	-8%
3	36	157	72,541	81,931	-9,390	-11%
4	34	43	150,080	142,764	7,316	5%
5	8	39	128,451	123,264	5,187	4%
6	12	19	231,867	248,499	-16,632	-7%
7	1	4	303,500	294,251	9,249	3%
8	7	4	380,951	371,745	9,206	2%
<b>Companie</b>	<b>374</b>	<b>558</b>	<b>97,320</b>	<b>103,548</b>	<b>-6,228</b>	<b>-6%</b>

# Justificarea diferențelor de remunerație – exemplu

Explicarea diferențelor de remunerare între lucrătorii femei și bărbați care prestează muncă de valoare egală

**Diferența de remunerare între femei și bărbați  
(nivel mediu de remunerație femei; nivel mediu de remunerație bărbați)**

Grad	femei din total angajati/ grad	barbati din total angajati/ grad	Remuneratie (TOTALA) medie FEMEI	Remuneratie (TOTALA) medie BARBATI	Diferenta Remuneratie (TOTALA) medie FEMEI VS Remuneratie Totala Barbati (RON)	Diferenta Remuneratie (TOTALA) medie FEMEI VS Remuneratie Totala Barbati (%)
1	178	84	75,097	76,730	-1,633	-2%
2	98	208	88,973	96,826	-7,853	-8%
3	36	157	72,541	81,931	-9,390	-11%
4	34	43	150,080	142,764	7,316	5%
5	8	39	128,451	123,264	5,187	4%
6	12	19	231,867	248,499	-16,632	-7%
7	1	4	303,500	294,251	9,249	3%
8	7	4	380,951	371,745	9,206	2%
<b>Companie</b>	<b>374</b>	<b>558</b>	<b>97,320</b>	<b>103,548</b>	<b>-6,228</b>	<b>-6%</b>

## Investigarea și explicarea diferențelor per grad:

- Gradul 2: este caracterizat predominant de poziții din zona de producție (233 dintre cei 306 ocupanți ai gradului sunt Operatori Producție), ocupate majoritar de bărbați (185 din cei 233 Operatori Producție sunt bărbați), care implică muncă în ture de noapte și în weekend și acordarea sporurilor aferente, spre deosebire de celelalte posturi din acest grad (73 de angajați, dintre care 50 de femei), unde nu sunt necesare ore suplimentare.

## Investigarea și explicarea diferențelor per grad:

- Gradul 3 este dominat de poziția de Reprezentant vânzări (143 de Reprezentanți Vânzări din cei 193 de ocupanți ai gradului), ocupată majoritar de bărbați (128 de angajați bărbați). Spre deosebire de celelalte poziții din acest grad (cu doar 50 de ocupanți ai postului, dintre care 21 de femei și 29 de bărbați), Reprezentanții de vânzări sunt eligibili pentru plată variabilă (bonus de vânzări), conform politicilor interne, aspect care explică diferențele de remunerare totală observate.

## Investigarea și explicarea diferențelor la nivel de individ:

- Gradul 6 are 31 de ocupanți, dintre care 20 sunt ocupanți ai unor poziții manageriale – dintre aceștia, 14 sunt bărbați, iar diferențele de remunerare sunt explicate prin faptul că pentru patru dintre ocupanți (bărbați) a fost acordată o primă pentru rezultate deosebite, conform Politicii de remunerare, care a contribuit la diferențele observate.

## Pentru explicarea diferențelor mai mari de 5%, propunem o abordare în 2 pași:

- Investigarea diferențelor per grade (ținând cont de posturile aferente gradului)
- Investigarea diferențelor la nivel individual (ca pas suplimentar pasului 1 sau, dacă numărul de ocupanți per grad este foarte mic)



# Clarificări legislative

# Consecințele neconformării

## Consecințe contravenționale

- Amenzi între 10.000-20.000 lei pentru:
  - neinformarea candidaților privind intervalele salariale
  - solicitarea istoricului salarial
  - neasigurarea accesului la criteriile de remunerare
  - refuzul furnizării informațiilor salariale
  - nerespectarea obligațiilor de raportare
  - neefectuarea evaluării comune a remunerațiilor
- Amenzi majorate (20.000-30.000 lei) în cazul încălcării repetate a drepturilor
- Sancțiuni suplimentare (1.000-20.000 lei; majorate la 50.000 în cazul prezentării cu rea-credință de informații eronate către reprezentanți) potrivit Legii 467/2006 pentru lipsa informării și consultării reprezentanților salariaților

## Consecințe juridice și procesuale

- **Răsturnarea sarcinii probei** în litigii de discriminare salarială:
  - salariatul trebuie doar să invoce discriminarea
  - angajatorul trebuie să dovedească inexistența discriminării prin caracterul obiectiv al criteriilor, neutralitatea privind sexul, aplicarea consecventă a criteriilor
- Intervenția hotărârilor judecătorești sau a CNCD/ ITM cu măsuri corective obligatorii

## Consecințe financiare

- În cazul obligațiilor de despăgubire, instanța poate dispune:
  - plata diferențelor salariale retroactive
  - plata sporurilor, primelor, beneficiilor neacordate
  - despăgubiri morale și pentru oportunități pierdute
  - dobânzi
  - penalități cominatorii pentru neexecutare
- Fără plafon maximal al despăgubirilor

## Consecințe organizaționale și reputaționale

- Angajatorii au obligația de a consulta partenerii sociali privind criteriile de evaluare a valorii muncii și de a obține acordul lor explicit
- Organizațiile nu pot interzice sau limita dreptul salariaților de a divulga informații referitoare la remunerație
- Expunere reputațională din perspectiva:
  - plângerilor din partea salariaților
  - raportării diferențelor salariale către autorități, care permite și compararea angajatorilor
  - existenței litigiilor privind discriminarea pe bază de sex
  - relației cu partenerii sociali
  - brandului angajator

# Ce se întâmplă când NU există reprezentanți ai salariaților?

*Legislația muncii și cea anti-discriminare instituie obligații directe în sarcina angajatorului, independente de existența reprezentanților salariaților*

## Dreptul la reprezentare

- Interesele angajaților unei organizații cu peste 10 angajați, pentru care nu există un sindicat, **pot fi** promovate și apărate de reprezentanții lor, aleși și mandatați în acest scop
- Angajații sunt responsabili de inițierea și realizarea procedurilor/ politicilor de alegere a reprezentanților, iar angajatorul este responsabil să faciliteze procesul
- Este interzisă intervenția angajatorilor în alegerea reprezentanților angajaților

## Respectarea principiului egalității de tratament

- **Angajatorul este titularul obligației legale** de a asigura egalitatea de tratament și de remunerare, ca obligație legală imperativă, independent de existența unui mecanism de reprezentare colectivă
- Lipsa reprezentanților nu suspendă și nu diminuează aceste obligații

## Responsabilitatea definirii, aplicării și informării asupra criteriilor obiective și neutre din punctul de vedere al sexului lucrătorului pentru evaluarea valorii muncii

- Angajatorul este responsabil să definească criteriile de evaluare a valorii muncii și de stabilire a remunerației
- Angajatorul are obligația să se asigure că aceste criterii sunt obiective, aplicate uniform și neutre din punct de vedere al sexului lucrătorului
- Organizația este responsabilă de informarea angajaților privind criteriile obiective de stabilire a valorii muncii

# Ce presupune evaluarea comună a remunerațiilor?

*Evaluarea comună a remunerațiilor este un instrument de conformitate și nu ține de aprecierea discreționară a angajatorului.*

## Condiții pentru evaluarea comună a remunerațiilor

- Angajatorul intră sub incidența obligațiilor de raportare (minimum 100 de angajați)
- Raportarea diferențelor de remunerare evidențiază o diferență medie de remunerare de cel puțin 5% între femei și bărbați, într-una sau mai multe categorii de lucrători
- Diferențele identificate NU sunt justificate prin criterii obiective și neutre și/ sau NU au fost remediate în termenul legal acordat

## Organizarea și derularea internă a procesului de evaluare comună

- Angajatorul are obligația de a iniția formal procesul, de a asigura participarea reprezentanților lucrătorilor, de a pune la dispoziție informațiile necesare și de a coopera, după caz, cu ITM/ CNCD
- Evaluarea nu poate fi realizată unilateral, doar la nivel formal și fără acordul explicit al reprezentanților salariaților privind metodologiile utilizate

## Conținutul minim obligatoriu al evaluării

- Analiza structurii de gen în fiecare categorie de lucrători
- Compararea nivelurilor medii de remunerare, inclusiv componentele variabile și/ sau complementare
- Identificarea diferențelor salariale, analiza cauzelor în baza criteriilor obiective
- Definirea măsurilor concrete de remediere

## Implementarea măsurilor pentru ajustarea diferențelor

- Angajatorul are obligația de a aplica măsurile corective identificate în termen de 6 luni
- Implementarea se face în consultare cu reprezentanții salariaților (dacă e cazul), IM, ITM și/ sau sau CNCD

# Ce se întâmplă când se invocă principiul unei situații comparabile?

*O plângere privind o situație comparabilă nu este o simplă nemulțumire salarială, ci, din punct de vedere legal, este o sesizare potențială de discriminare.*

## Analiza situației comparabile

- În cazul unei sesizări privind evaluarea unei situații comparabile, angajatorul trebuie să o trateze ca posibilă discriminare directă sau indirectă
- Angajatorul trebuie să inițieze analiza prin raportare la:
  - criteriile obiective privind evaluarea muncii de valoare egală (cunoștințe și deprinderi profesionale similare sau egale, responsabilități, depunerea unei cantități egale ori similare de efort intelectual și/sau fizic, condiții de muncă)
  - criteriile de remunerație stabilite prin lege, în CCM și, după caz, în contractul de sector de negociere colectivă sau național
- Atunci când nu se poate stabili niciun comparator real (direct), se permite utilizarea oricăror alte dovezi (comparator virtual) pentru a se dovedi/ contesta presupusa discriminare

## Responsabilitatea documentării deciziilor și justificarea diferențelor de tratament

- Atunci când angajatorul identifică diferențe de remunerație, acesta trebuie să demonstreze că aceste decizii sunt în baza criteriilor obiective și a altor factori legitimi, independenți de criteriul de sex

## Comunicarea și protecția salariațului

- Angajatorul are obligația să ofere un răspuns motivat și să evite orice tratament advers sau represalii aduse salariaților

# Ce se întâmplă când se invocă principiul unei situații comparabile?

*O plângere privind o situație comparabilă nu este o simplă nemulțumire salarială, ci, din punct de vedere legal, este o sesizare potențială de discriminare.*

## Analiza situației comparabile

- În cazul unei sesizări privind evaluarea unei situații comparabile, angajatorul trebuie să o trateze ca posibilă discriminare directă sau indirectă
- Angajatorul trebuie să inițieze analiza prin raportare la:
  - criteriile obiective privind evaluarea muncii de valoare egală (cunoștințe și deprinderi profesionale similare sau egale, responsabilități, depunerea unei cantități egale ori similare de efort intelectual și/sau fizic, condiții de muncă)
  - criteriile de remunerație stabilite prin lege, în CCM și, după caz, în contractul de sector de negociere colectivă sau național
- Atunci când nu se poate stabili niciun comparator real (direct), se permite utilizarea oricăror alte dovezi (comparator virtual) pentru a se dovedi/ contesta presupusa discriminare

## Responsabilitatea documentării deciziilor și justificarea diferențelor de tratament

- Atunci când angajatorul identifică diferențe de remunerație, acesta trebuie să demonstreze că aceste decizii sunt în baza criteriilor obiective și a altor factori legitimi, independenți de criteriul de sex

## Comunicarea și protecția salariațului

- Angajatorul are obligația să ofere un răspuns motivat și să evite orice tratament advers sau represalii aduse salariaților