

# “elemental holding” grupės žmogiškųjų išteklų valdymo politika



## TURINYS

ĮVADAS.....	1
ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMO STRATEGIJA.....	2
I DALIS. BENDRIEJI PRINCIPAI .....	3
ŽMOGAUS TEISĖS ORGANIZACIJOJE .....	3
DARBUOTOJŲ TEISĖS ORGANIZACIJOJE.....	4
Vaikų darbas ir priverstinis darbas .....	4
Nediskriminavimas .....	5
Kovos su mobingu politika.....	7
Dialogas, laisvė jungtis į asociacijas ir teisė į kolektyvines derybas.....	8
II DALIS. SISTEMINIAI SPRENDIMAI .....	9
ORGANIZACIJOS TIKSLAI.....	9
ĮDARBINIMO STRATEGIJA.....	10
ATLYGINIMO STRATEGIJA .....	12
DARBO IR ASMENINIO GYVENIMO PUSIAUSVYRA .....	17
MOKYMAI.....	19
SVEIKATA IR SAUGA .....	23
BENDRAVIMO SU DARBUOTOJAIS IR PARTNERIAIS TAISYKLĖS.....	24



## ĮVADAS

Ši Žmogiškųjų išteklių valdymo politika (toliau taip pat – Politika arba ŽI valdymo politika) buvo priimta „Elemental Holding“ grupėje ir taikoma visose šalyse, kuriose grupės įmonės vykdo savo verslo veiklą.

Šios ŽI valdymo politikos tikslas – pristatyti „Elemental Holding“ grupėje žmogiškųjų išteklių valdymui taikomus principus ir reglamentus, taip pat veiksmingos žmogiškųjų išteklių strategijos, kuria siekiama stabilizuoti mūsų Organizacijos darbuotojų ir partnerių užimtumą ir pasitenkinimą, įgyvendinimą.

„Elemental Holding“ grupės priimtas Etikos kodeksas numato, kad svarbiausios mūsų vertybės yra: tobulėjimas, pagarbi partnerystė, sąžiningumas ir atsakomybė. Mūsų žmogiškųjų išteklių valdymo strategijos kontekste svarbiausiais laikomi partnerystės ir tarpusavio pagarbos principai. Mes sukūrėme savo daugianacionalinę organizaciją, remdamiesi šeimos verslu, atsidavusiais darbuotojais ir partneriais bei kompetentingais vadovais. Tikime, kad pasitikėjimas žmonėmis, bendras tikslas ir abipusė pagarba palaiko organizacijos plėtrą ir tvaraus vystymosi principo įgyvendinimą.

Remdamiesi vertybėmis, kurias laikome svarbiausiomis mums, mes „Elemental Holding“ grupėje priėmėme Žmogiškųjų išteklių valdymo strategiją, kuri sudaro mūsų žmogiškųjų išteklių politikos veiklos pagrindą.

Remiantis visuotinai pripažintais „Elemental Holding“ grupės principais, visi reglamentai, įskaitant šią politiką, turi būti privalomai peržiūrėti ne rečiau kaip kartą per dvejus metus, kai įvedami esminiai teisinio reguliavimo pakeitimai, kai tokia peržiūra reikalinga dėl pakeitimo ar kitos konkrečios politikos ar vidinės tvarkos įvedimo „Elemental Holding“ grupėje arba atsiradus kokiai nors kitai svarbiai priežastčiai.

Šie dokumentai pridedami kaip šios politikos priedai:

**a) Priedas Nr. 1. Kovos su mobingu politika.**

## ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ VALDYMO STRATEGIJA

Mes siekiame sukurti saugias ir stabilias darbo vietas „Elemental Holding“ grupėje, nes, kaip tarptautinė organizacija, laikome save svarbia bendruomenių, kuriose veikia mūsų įmonės, dalimi.

Mes tikime ilgalaikiu bendradarbiavimu, komandos formavimu, taip pat darbuotojų ir partnerių aktyvumo didinimu ir tobulėjimu. Mūsų personalo strategija grindžiama geriausių žmogiškųjų išteklių, atrinktų pagal objektyvius kriterijus, tokius kaip išsilavinimas ir patirtis, įdarbinimu, laikantis įvairovės principo. Tikime, kad nediskriminavimas palaiko komandos kūrybiškumą ir lojalumą įmonei bei mažina darbuotojų kaitą. Įdarbinimo procese siekiame pritraukti darbuotojus ir Partnerius, turinčius aukštą vidinę motyvaciją, pasiruošusius veikti, atvirus bendradarbiavimui ir atsidavusius darbui. Mes taikome skaidrias ir aiškias taisykles tiek įdarbindami, tiek supažindindami darbuotojus ir Partnerius su darbu.

Aplinkosaugos technologijos ir teisės aktai patiria didelius, dinamiškus pokyčius, kuriuos mūsų organizacija visiškai gerbia ir jų laikosi. Mūsų grupės įmonės žino, kad mūsų reagavimo greitis priklauso nuo mūsų komandų prisitaikymo ir lankstumo. Mums rūpi darbuotojų ir partnerių tobulėjimas ir informuotumo didinimas, todėl kuriame organizaciją, kurioje palaikome:

1. mūsų darbuotojų ir partnerių tobulėjimą taikant vidinių ir išorinių mokymų sistemą ir paaukštinimo politiką, kurioje atsižvelgiama į mūsų vidinę įdarbinimo strategiją;
2. saugias, tinkamai įrengtas ir gerai organizuotas darbo vietas;
3. įvairovės politiką, taip pat kovos su diskriminacija ir mobingu politiką;
4. dialogo organizacijos viduje kultūrą;
5. teisingą atlyginimą, taip pat darbuotojų ir partnerių vertinimo ir motyvavimo principus;
6. darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą, be kita ko, siūlant lanksčias darbo formas.

## I DALIS. BENDRIEJI PRINCIPAI

### § 1. ŽMOGAUS TEISĖS ORGANIZACIJOJE

„Elemental Holding“ grupės įmonės privalo gerbti žmogaus teises ir laisves, išreikštas Tarptautinėje žmogaus teisių chartijoje, kuri apima tokius dokumentus kaip Visuotinė žmogaus teisių deklaracija, ir su pagrindinėmis teisėmis susijusius principus, išdėstytus 1998 m. priimtoje TDO deklaracijoje dėl pagrindinių principų ir teisių darbe.

Visų pirma, visos „Elemental Holding“ grupės įmonės privalo:

1. gerbti žmogaus teises, t. y. nepažeisti kitų žmonių teisių (asmenų kontekste), reaguoti į neigiamą įmonės veiklos poveikį žmogaus teisėms;
2. vengti pažeisti žmogaus teises ar prisidėti prie jų pažeidimo ir reaguoti į tokius incidentus;
3. ieškoti būdų, kaip užkirsti kelią arba sumažinti savo veiklos, gaminamos produkcijos ar palaikomų verslo santykių neigiamą poveikį pagarbai žmogaus teisėms, taip pat tais atvejais, kai įmonė neprisideda prie tokio poveikio atsiradimo; verslo santykiai suprantami kaip santykiai su prekybos partneriais, tiekimo grandinę sudarančiais subjektais ir visais subjektais (viešaisiais ar privačiais), tiesiogiai susijusiais su įmonės veikla, produktais ar paslaugomis;
4. priimti ir taikyti pagarbos žmogaus teisėms principus organizacijoje: i) rengiant ir patvirtinant procedūras, užtikrinančias, kad būtų gerbiamos žmogaus teisės; ii) informuojant darbuotojus, verslo partnerius ir kitas suinteresuotas šalis apie būtinybę jas taikyti; iii) įgyvendinant jas įmonei privalomose politikose, reglamentuose ir procedūrose;
5. kaip rizikos valdymo sistemos dalį, atlikti įmonės analizę žmogaus teisių ir rizikos, kurią prisiima asmuo, turintis teisę į šias žmogaus teises, kontekste, taip pat tiekimo grandinės kontekste, taip pat nepageidaujamo poveikio žmogaus teisėms atsiradimo rizikos svarbos analizę, ypač atsižvelgiant į vietos bendruomenių, asmenų, priklausančių tautinėms ar etninėms, religinėms ir kalbinėms mažumoms, taip pat moterų, vaikų, žmonių su negalia ir migrantų darbuotojų bei jų šeimų teises;



6. užtikrinti arba bendradarbiauti vykdant teisėtus procesus, kuriais siekiama užkirsti kelią neigiamam poveikiui žmogaus teisių paaisymui tais atvejais, kai įmonė užfiksavo žmogaus teisių pažeidimą ar prisidėjimą prie jo; visų pirma turėtų būti sukurti veiksmingi mechanizmai, kad nukentėję asmenys galėtų teikti skundus operatyviniu lygmeniu, o juos mačiusieji praneštų apie tokias situacijas.

## § 2 DARBUOTOJŲ TEISĖS ORGANIZACIJOJE

### Vaikų darbas ir priverstinis darbas

„Elemental Holding“ grupės įmonėms draudžiama priimti į darbą vaikus iki 15 metų. Nepilnamečiai, t. y. asmenys nuo 15 iki 18 metų, gali būti įdarbinti tik nacionalinės teisės aktuose nustatytais aplinkybėmis ir sąlygomis (pvz.: gamybinei praktikai). Jeigu įdarbinamas nepilnametis, įmonė privalo suteikti jam priežiūrą ir pagalbą, reikalingą prisitaikyti prie tinkamo darbo vykdymo; nepilnamečiai negali būti įdarbinami dirbti naktimis arba pavojingomis sąlygomis. Bet kuri įmonė, įdarbinanti nepilnamečius, privalo vesti tokių asmenų įdarbinimo registrą.

Grupės įmonės privalo imtis neatidėliotinų ir veiksmingų priemonių užkirsti kelią vaikų darbui bet kokia forma ir jį panaikinti, jei sužino apie vaikų darbą aplinkoje, kurioje veikia atitinkama įmonė. Visų pirma, įmonės privalo patikrinti, ar tiekimo grandinėje nėra naudojamas vaikų darbas, jei įtaria, kad tam tikroje srityje yra jo atsiradimo pavojus

„Elemental Holding“ grupė atmeta bet kokią šiuolaikinę vergijos praktiką, t. y. įvairių formų priverstinį darbą. Ši sąvoka turi būti suprantama kaip darbas prieš savo valią, esant prievartai ar grasinimui, dėl fizinės ar psichinės prievartos, sukčiavimo ar piktnaudžiavimo padėtimi / valdžia. Todėl Organizacijos vidinėse struktūrose, taip pat mūsų sandorio šalyse netoleruojami šie dalykai:

- 1) prekyba žmonėmis;



- 2) kalinių darbas;
- 3) darbuotojų judėjimo laisvės apribojimai;
- 4) asmens dokumentų paėmimas;;
- 5) smurto ar kitokių išnaudojimo formų naudojimas;
- 6) piktnaudžiavimas valdžia nustatant darbo sąlygas;
- 7) neteisėtas darbo užmokesčio mokėjimo sustabdymas.

Būdama sąmoninga ir socialiai palanki, Organizacija suvokia su šiuolaikine vergove susijusių grėsmių mastą. Grupė įgyvendina atitinkamą politiką ir procedūras, skirtas visiškam tokios praktikos netoleravimui. Verslo sprendimai ir sandoriai su kitomis šalimis sumažina spaudimą, dėl kurio tiekimo grandinėje gali atsirasti bet kokia šiuolaikinė vergovė.

Be to, pagal įdiegtas procedūras „Elemental Holding“ grupės įmonės turėtų patikrinti, ar jų tiekėjai ir rangovai:

- nepiktnaudžiauja viršvalandiniu darbu, o jei dirbami viršvalandžiai, ar to reikalaujama pagal atitinkamoje jurisdikcijoje galiojančius teisės aktus;
- netaiko drausminių priemonių ar finansinių nuobaudų, tokių kaip neteisėti išskaitymai ar darbo užmokesčio mokėjimo sustabdymas;
- netaiko praktikos, neleidžiančios darbuotojams nutraukti darbo santykių įprastiniu būdu (pvz.. pateikus įspėjimą apie nutraukimą), pasirašant įvairių rūšių įsipareigojimus, tokius kaip užstato, baudos ar paskolos, įskaitant lupikavimo paskolą, mokėjimas;
- taiko vienodus įdarbinimo principus vietiniams darbuotojams ir darbuotojams migrantams, ypač ar nepaimami darbuotojų migrantų asmens dokumentai, kelionės dokumentai ar darbo leidimai.

### Nediskriminavimas

„Elemental Holding“ grupės įmonės privalo savo veikloje vadovautis lygių galimybių ir vienodo elgesio principu bei nediskriminuoti savo darbuotojų, ypač dėl jų rasės, odos spalvos, lyties, religijos, politinių pažiūrų, tautybės, socialinės kilmės ar bet koku kitu pagrindu, ypač dėl narystės profesinėse sąjungose ir individualių savybių, tokių kaip amžius, negalia, nėštumas, šeiminių padėtis, seksualinė orientacija arba užsikrėtimas ŽIV, nebent:





1. tokia darbuotojų atranka atitinka valstybės politiką, skatinančią užimtumo lygybę arba yra nulemta pareigų specifikos;
2. skirtingas elgesys yra pateisinamas dėl konkrečios profesinės veiklos rūšies ar ypatumų arba profesinių reikalavimų konkrečiam fiziniam asmeniui;
3. skirtingas elgesys su fiziniais asmenimis dėl amžiaus yra objektyviai ir racionaliai pateisinamas teisėtu tikslu, ypač profesinio mokymo tikslu, jeigu priemonės tam tikslui pasiekti yra tinkamos ir būtinos;
4. skirtingas elgesys pateisinamas fizinių asmenų, kurie nėra ES valstybių narių, Europos laisvosios prekybos asociacijos (ELPA) valstybių narių – Europos ekonominės erdvės susitarimo šalių arba Šveicarijos Konfederacijos – piliečiai ir jų šeimos nariai, atžvilgiu, ypač dėl atvykimo ir buvimo konkrečios šalies teritorijoje sąlygų ir sąlygų, susijusių su teisiniu statusu.

„Elemental Holding“ grupėje draudžiama:

1. **fiesioginė diskriminacija**, kuri suprantama kaip sukūrimas situacijų, kai fizinis asmuo patiria mažiau palankų elgesį nei kitas panašų statusą turintis asmuo, ypač dėl lyties, rasės, etninės kilmės, tautybės, religijos, įsitikinimų, negalios, amžiaus, seksualinės orientacijos, politinių pažiūrų, narystės profesinėje sąjungoje arba dėl to, kad yra priimtas į darbą terminuotam ar neterminuotam laikui, visai ar ne visai darbo dienai, nuotolinio darbo sistemoje ar bet kokia kita darbo atlikimo forma;
2. **nefiesioginė diskriminacija**, kuri suprantama kaip sukūrimas situacijų, kai dėl akivaizdžiai neutralios nuostatos, kriterijaus ar praktikos fizinis asmuo atsidurtų neproporcingai nepalankioje padėtyje dėl jo lyties, rasės, etninės kilmės, tautybės, religijos, įsitikinimų, negalios, amžiaus, seksualinės orientacijos, politinių pažiūrų, narystės profesinėse sąjungose arba dėl to, kad yra priimtas į darbą terminuotam ar neterminuotam laikui, visai ar ne visai darbo dienai, nuotolinio darbo sistemoje ar bet kokia kita darbo atlikimo forma, nebent ta nuostata, kriterijus ar praktika yra objektyviai pateisinami teisėtu tikslu, kurį reikia pasiekti, o priemonės šiam tikslui pasiekti yra tinkamos ir būtinos.





Siekdamos užtikrinti lygias galimybes ir vienodą elgesį, Grupės įmonės turi atlikti šiuos veiksmus:

1. įvesti sistemingą organizacinę struktūrą, standartizuotu būdu nustatančią pareigybių tipą ir hierarchiją, reikalavimus į tam tikras pareigas samdomiems žmonėms, tam tikros pareigybės atlyginimo diapazoną, taip pat papildomų išmokų ir priedų sistemą;
2. užtikrinti, kad pareiginiuose reikalavimuose nebūtų remiamasi pagrindais, galinčiais pažeisti lygiateisiškumo principą;
3. garantuoti, kad įdarbinimo ar paaukštinimo procese nebūtų taikomi diskriminaciniais laikomi reikalavimai, ypač darant įdarbinimą ar paaukštinimą pareigose priklausomą nuo amžiaus, lyties, šeimyninės padėties ir pan.;
4. sprendimai, susiję su įdarbinimo procesu, paaukštinimu ir darbo santykių nutraukimu, priimami pagal Organizacijoje priimtas procedūras, dalyvaujant asmenims, galintiems patikrinti priimtus sprendimus (dalyvaujant personalo skyriui, patvirtinant aukščiausiai vadovybei ir kt.);
5. užtikrinti, kad darbuotojai gautų vienodą atlyginimą už tą patį darbą, su sąlyga, kad tokie veiksniai kaip darbo stažas, įgūdžiai ar patirtis gali turėti įtakos diferencijuojant atlyginimą pagal atlyginimų intervalą, nustatytą 1 punkte;
6. leisti rinktis įvairias nacionalinėse sistemose patvirtintas įdarbinimo formas.

„Elemental Holding“ Grupė nori užtikrinti darbuotojų įvairovę lyties, amžiaus, patirties ir įsitikinimų požiūriu, tikėdama, kad tai prisideda prie mūsų organizacijos plėtros. Įmonės privalo atlikti įvairovės analizę ir pateikti jos rezultatus valdančiosios bendrovės konsoliduoto metinio pranešimo sudarymo procese.

### Kovos su mobingu politika

Grupės įmonės privalo reaguoti į visų formų priekabiavimą, diskriminaciją, nevienodą elgesį ar mobingą ir imtis atitinkamų priemonių jiems visam laikui pašalinti, išlaikant tinkamą diskreciją. Joks darbuotojas ar partneris, pranešęs apie priekabiavimą, diskriminaciją, nevienodą elgesį ar mobingą per informavimo procedūrą arba teikiantis bet kokią pagalbą aukai, negali patirti jokių neigiamų pasekmių.



„Elemental Holding“ grupės įmonės yra įpareigosos užkirsti kelią mobingui ir imtis aktyvių priemonių, kad būtų užkirstas kelias bet kokiai prieš darbuotojus ar partnerius nukreiptai praktikai, susijusiai su nuolatiniu ir ilgalaikiu priekabiavimu ir bauginimu, arba atlyginimų diferencijavimu dėl lyties, sukeliančiais žemesnį savo profesinio tinkamumo įvertinimą, kuris sukelia arba kuriuo siekiama sukelti, arba kuris yra skirtas sukelti pažeminimą, pajuoką, izoliavimą ar pašalinimą iš komandos. Visų pirma, draudžiama naudoti bet kokią fizinę, psichologinę, seksualinę, žodinę ar kitokią diskriminaciją, pažeidžiančią ar turinčią pažeisti Organizacijos darbuotojo orumą ir kurti prieš jį bauginančią, priešišką ar žeminančią atmosferą (priekabiavimą), įskaitant bet kokią nepageidaujamą seksualinio pobūdžio ar su lytimi susijusią praktiką (seksualinį priekabiavimą). Siekdami įvesti vienodą elgesio ir reagavimo į tokį nepageidaujamą elgesį standartą, mes Grupėje įdiegėme kovos su mobingu politiką (**Priedas Nr. 1**).

### Dialogas, laisvė jungtis į asociacijas ir teisė į kolektyvias derybas

„Elemental Holding“ grupės įmonės privalo:

1. tinkamai ir iš anksto pranešti darbuotojų atstovams ir atsakingoms valdžios institucijoms (jei to reikalauja įstatymai) apie įmonės veiklos pokyčius, galinčius turėti didelės įtakos darbuotojų gyvenimui, ypač apie tokius pokyčius, kaip įmonės likvidavimas, apimantis kolektyvinį atleidimą iš darbo, siekiant užtikrinti bendradarbiavimą, skirtą sušvelninti neigiamas tokių pokyčių pasekmes;
2. suteikti visiems darbuotojams prieigą prie informacijos, konsultacijų ir teisę steigti profesines sąjungas, jungtis į organizacijas ir kitas darbo tarybas bei vesti kolektyvines derybas pagal galiojančius reglamentus;
3. turėti atvirą požiūrį į profesinių sąjungų, darbo tarybų funkcionavimą ir jų organizacinę veiklą; šiuo atžvilgiu siūlome tinkamus sprendimus, palengvinančius konstruktyvų dialogą;
4. užtikrinti, kad darbuotojų atstovai nebūtų diskriminuojami ir galėtų laisvai atlikti savo atstovavimo funkcijas darbo vietoje;



5. sudaryti sąlygas darbuotojų įgaliotiems atstovams vesti kolektyvines derybas ar derėtis su darbuotojų ir vadovų santykiais susijusiais klausimais, ir leisti šalims laisvai konsultuotis su įgaliotais valdybos atstovais.

Kaip organizacija, skatinanti dialogą ir konsultacijas su darbuotojų komandomis, rekomenduojame priimti ir įgyvendinti Darbo tarybų rinkimo taisykles, kuriose būtų apibrėžtos darbo tarybų, kaip patariamojo organo, atstovaujančio darbuotojų poziciją konkrečioje įmonėje, veikimo taisykles; savanoriškas šio sprendimo pobūdis netaikomas jurisdikcijoms, kuriose pagal įstatymus reikalaujama įgyvendinti tokias taisykles.

## II DALIS. SISTEMINIAI SPRENDIMAI

### § 1 ORGANIZACIJOS TIKSLAI

Žmogiškųjų išteklių valdymo kontekste Organizacijos tikslas yra stabilizuoti priėmimą į darbą ir plėtoti žmogiškųjų išteklių valdymo strategijas. Siekdamos šio tikslo, „Elemental Holding“ grupės įmonės privalo sukurti ir pritaikyti:

1. įdarbinimo strategija, kurią sudaro tikslesnė naujų darbuotojų (partnerių) atranka ir kriterijai, susiję ne tik su profesine kvalifikacija, bet ir su aukšta vidine motyvacija, dėmesiu tobulėjimui ir atvirumui bendradarbiauti bei įsipareigojimams; įmonės taip pat priderina savo įdarbinimo strategiją prie įmonės poreikių (įgūdžių valdymas);
2. atlyginimo už darbą strategija, užtikrinanti, kad atlyginimo lygis priklausytų nuo darbo rezultatų ir būtų aprašytas reglamentuotoje, stabilioje ir formalizuotoje darbo apmokėjimo sistemoje;
3. pagrindinių darbuotojų ir partnerių išlaikymo strategija, įskaitant atlygio, priklausančio nuo įmonės veiklos rezultatų, nustatymą;
4. karjeros plėtros strategija, pabrėžianti darbuotojų ir partnerių tobulėjimo svarbą ir aiškiai nubrėžianti karjeros kryptis.



## § 2 ĮDARBINIMO STRATEGIJA

Organizacijos tikslas – užtikrinti žmogiškųjų išteklių valdymo sistemos lankstumą, apimantį:

- a) kiekybinį lankstumą, apimantį darbuotojų (partnerių) skaičiaus pritaikymą prie išorinių pokyčių (rinkos, išsilavinimo, teisinio reglamentavimo) ir vidinių pokyčių (gamybos sąlygų, įdarbinimo formų, darbuotojų (partnerių) lūkesčių); lankstumas grindžiamas prielaida, kad dalyvauja subrangovai ir darbuotojai iš išorės (laikiniai ar ne visą darbo dieną dirbantys darbuotojai), kai darbuotojai nebeįdarbinami tik visu etatu;
- b) funkcinį lankstumą, apimantį kintančias darbuotojų (partnerių) užduotis, funkcijas ir darbo sritis; Organizacijos taikomas įdarbinimo procesas yra orientuotas į kūrybiškus ir lengvai prisitaikančius kandidatus, o jo tikslas – plėtoti personalo universalumo, pakeičiamumo ir funkcijų apimtį išplėtimo koncepciją;
- c) atlygio lankstumą, apimantį skirtingo atlyginimo lygio įgyvendinimą, priklausomai nuo esamos rinkos situacijos, organizacijos poreikių, darbuotojų prieinamumo, jų kvalifikacijos ar konkrečių įmonių buvimo vietos; siekiant šio tikslo, darbo apmokėjimo sistema turėtų būti iš dalies pagrįsta darbuotojų (partnerių) veiklos rezultatais, jų įgūdžiais, individualiomis derybomis dėl atlyginimų;
- d) laiko lankstumą, apimantį tam tikrą laisvę darbuotojams (partneriams) įmonės nustatytoje ribose pasirinkti darbo laiką ir diegti mišrią darbo sistemą (iš dalies nuotolinį darbą).

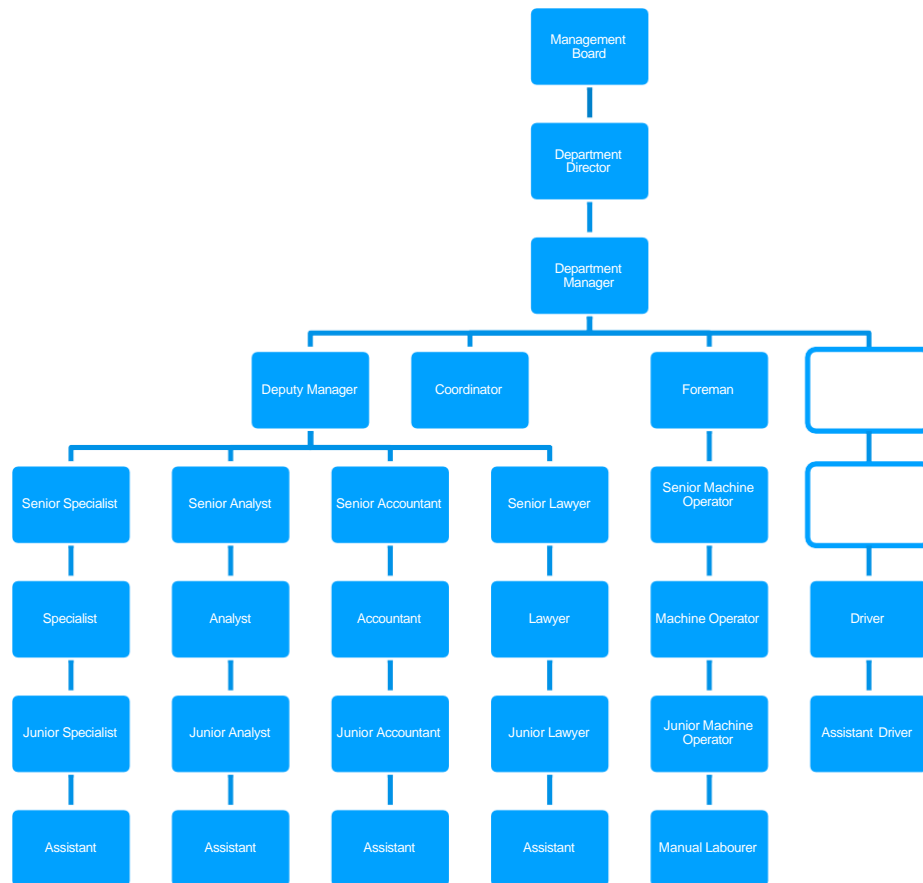
Kiekviena „Elemental Holding“ grupės įmonė turi identifikuoti:

- a) pagrindinius darbuotojus, neatsižvelgiant į jų darbo pagrindą, t. y. sutarties rūšį (darbo sutartis, B2B sutartis, užimantys pagrindines pareigas įmonėje); įmonės turėtų orientuotis į šios darbuotojų grupės ugdymą, jei tenkinami jų kūrybiškumo ir visapusiškos kvalifikacijos reikalavimai; ši grupė turėtų būti gerai apmokama ir jai turėtų būti pasiūlytas funkcinis ir laiko lankstumas;
- b) laikinuosius darbuotojus, tai yra darbuotojus, kurie nedirba visu etatu, pvz.: samdomus konkrečiai užduočiai, subrangovus ar paslaugų teikėjus; šioje grupėje galioja kiekybinio, atlygio ir laiko lankstumo principai, o iš anksto nustatyto karjeros kelio nėra. Šioje grupėje leidžiami šie įdarbinimo pagrindai:



- a. darbas ne visą darbo dieną (pvz.: pensininkai, studentai) – siekiama užtikrinti efektyvesnę darbo laiko panaudojimą, intensyviau dirbti, sumažinti prastovų, pravaikštų lygį, mažinti darbo sąnaudas;
- b. darbo pasidalijimas – tam tikrose pareigose dirba du ar daugiau darbuotojų, proporcingai jų darbo laikui gaunantys atlyginimo dalį ir teises (šis sprendimas naudojamas, pvz.: jei reikia spręsti tokias problemas kaip darbuotojų perteklius, ekspertų išlaikymas įmonėje, atostogos ar nebuvimas darbe);
- c. sezoninis darbas – atsitiktinis, laikinas darbas, garantuojantis sąnaudų taupymą, palyginti su nuolatiniu darbu, greitą reagavimą į sezoninį poreikį;
- d. užsakomųjų paslaugų naudojimas – konkrečių pagalbinių organizacijos funkcijų pavedimas išorės paslaugų teikėjui.

Kiekviena Grupės įmonė turi parengti organizacinę schemą, pagrįstą toliau nurodyta pagrindine pareigybių struktūra, su sąlyga, kad toliau pateikta schema turėtų būti naudojama pritaikius konkrečios įmonės dydžiui ir jos organizacinės struktūros sudėtingumui. Tai reiškia, kad ne kiekvienas struktūros lygis turi atsispindėti konkrečioje grupės įmonėje ar konkrečiame įmonės padalinyje.



Priimta organizacinė schema turi būti naudojama užtikrinant vienodo darbo užmokesčio principą, nustatant karjeros kelius, kuriant efektyvią mokymo sistemą. Kiekviena „Elemental Holding“ įmonė turi priimti įdarbinimo politiką, atitinkančią šią Žmogiškųjų išteklių valdymo politiką. Tai reiškia, kad vienoje šalyje esančios įmonės turi priimti tą pačią įdarbinimo politiką.

### § 3 ATLYGINIMO STRATEGIJA

Partnerystė, pagarba ir sąžiningumas yra vertybės, kuriomis vadovaujamės savo Organizacijoje. Todėl siekiame, kad mūsų darbuotojų ir partnerių darbas būtų vertinamas objektyviai ir teisingai, atsižvelgiant į jų profesinę kompetenciją, socialinius įgūdžius (įskaitant gebėjimus dirbti komandoje) ir darbo kokybę. Vertindami darbuotojus taikome aiškius atlygio ir motyvavimo kriterijus.



Atlyginimo sąvoka turi būti suprantama kaip visa nauda, gaunama iš darbo (bendras atlygis), t. y. visos priemonės, kuriomis Organizacija gali pritraukti, samdyti ir motyvuoti darbuotojus (partnerius) atlikti savo užduotis, įskaitant:

- a) bazinį atlyginimą;
- b) premijas;
- c) išmokas;
- d) prizus ir apdovanojimus;
- e) darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą;
- f) tobulėjimo ir karjeros galimybes darbuotojams (partneriams) (įskaitant mokymus).

„Elemental Holding“ grupės įmonės priima Atlygio politiką, nustatančią įmonėje priimtus darbuotojų ir partnerių apmokėjimo principus.

Prieš pradėdant dirbti kiekvienam darbuotojui turi būti pateiktos aiškios, rašytinės darbo sąlygos, ypač dėl darbo užmokesčio, o darbuotojo prašymu – išsami informacija apie darbo užmokestį per konkretų laikotarpį. Prieš pradėdamas vykdyti savo užduotis pagal asmeninių paslaugų sutartį arba B2B sutartį, kiekvienas partneris gauna pasirašytą sutartį, patvirtinančią bendradarbiavimo principus.

Draudžiama atlikti bet kokius išskaitymus iš darbuotojams (partneriams) priklausančio darbo užmokesčio taikant drausminę nuobaudą, nebent bendrai taikomi nacionaliniai įstatymai leidžia tokius išskaitymus. Visos drausminės priemonės, kurių imamasi prieš darbuotojus (partnerius), turi būti tinkamai dokumentuojamos.

#### *PAGRINDINIS DARBO UŽMOKESTIS*

Daroma prielaida, kad „Elemental Holding“ grupės įmonėse mokamo pagrindinio darbo užmokesčio tikslas yra užtikrinti darbuotojo (partnerio) finansinį saugumą, kad pagrindinio darbo užmokesčio užtektų oriam gyvenimui, atitinkančiam vidutinius standartus, priimtus visuomenėje, kurioje įmonė veikia. Atlyginimai ir papildomos išmokos už standartines darbo valandas turi atitikti bent jau nacionalinius įstatymų numatytus standartus.





Įmonės turi įdiegti pareigybių vertinimo sistemą, kurios tikslas – bazinį atlygį (pagrindinį atlyginimą) naudoti kaip motyvuojantį veiksnį, suteikiantį pagrindą darbuotojų (partnerių) karjeros plėtrai. Dėl to įmonės turi diegti atlygio sistemą, atspindinčią strateginį pareigybės vaidmenį įmonės plėtroje ir apibūdinančią vertikalaus paaukštinimo galimybę kuriant karjeros kelius. Darbuotojų (partnerių) atlyginimas turėtų priklausyti nuo jų konkrečios individualios veiklos, atliekamo darbo sudėtingumo laipsnio ir turi būti proporcingas darbo krūviui bei pasiektiems rezultatams.

#### PREMIJA

Organizacijoje naudojamos atlygio sistemos rėmuose įmonių lygmeniu galima įdiegti sprendimą, pagal kurį dalis atlygio priklausytų nuo veiklos rezultatų (diskrecinės premijos, įstatymų numatytos premijos, komisiniai). Toks sprendimas gali būti įvestas, jei įmanoma tiksliai išmatuoti atliktus darbus atsižvelgiant į objektyvius veiksnius, remiantis tikrais ir patikimais duomenimis.

Naudojamų skatinimo sistemų tipai turi atsižvelgti į atskirų darbuotojų ir darbuotojų (partnerių) komandos lūkesčius. Šie lūkesčiai turėtų būti aiškūs tiek aukščiausiai vadovybei, tiek tiesioginiams vadovams. „Elemental Holding“ grupės įmonės reguliariai (ne rečiau kaip kartą per trejus metus) tikrina įmonės darbo apmokėjimo sistemos efektyvumą (bent darbuotojų apklausų būdu).

„Elemental Holding“ grupė naudoja:

1. papildomą atlygį (premijas) už komandos pasiekimus; šis sprendimas rekomenduojamas komandoms, turinčioms aukštą veiklos autonomijos ir nepriklausomybės lygį;
2. papildomą atlygį (diskrecines premijas) už individualius pasiekimus; premijos dydis priklauso nuo bendro individualaus darbo įvertinimo; sistema turi būti naudojama, pvz.: pareigybėms administracijos padaliniuose arba aukštos kvalifikacijos specialistams, užtikrinant tobulėjimą, kur darbo rezultatai sunkiai išmatuojami ir darbuotojų (partnerių) vertinimo procese būtina atsižvelgti į labai diferencijuotus veiksnius, kurių neįmanoma lengvai susisteminti;
3. papildomas atlygis, apimantis dalį įmonės pelno; ši sistema leidžiama administracijai ir vadovams.



Minėtų premijų įgyvendinimo Organizacijoje atveju, atlyginimo sistemoje, būtina užtikrinti objektyvų, tiek įmonei, tiek darbuotojui (partneriui) suprantamą veiklos rezultatų įvertinimą. Pastoviosios atlyginimo dalies ir priedo santykis nustatomas remiantis:

- a) įmonės finansiniu potencialu;
- b) Organizacijos verslo sektoriumi (elektroninės ir elektros įrangos atliekos, katalizatoriai, baterijos);
- c) vyraujančiu darbo pobūdžiu įmonėje (pareigomis).

Kintamosios atlygio dalies dydis priklausys nuo galimybės išmatuoti individualų poveikį rezultatams (manoma, kad gamybos darbuotojas ar pardavimų skyrius turi didesnę poveikį nei administracijos darbuotojas). Tikslai, kuriais remiantis bus mokama premija, turi būti:

- a) konkretūs ir gana paprasti, t. y. jų skaičiavimo taisyklės turi būti aiškios ir suprantamos;
- b) susiję su įmonės strateginiais tikslais;
- c) išmatuojami, t. y. jie gali būti išreiškiami skaičiais nepatiriant pernelyg didelių papildomų išlaidų;
- d) ambicingi, bet pasiekiami („kontroliuojami“, t. y. turėtų būti įmanoma kontroliuoti santykio vertę, imantis veiksmų darbuotojo pareigų ribose);
- e) orientuoti į veiksmus – turi būti įmanoma imtis iniciatyvų veiksmingumui didinti;
- f) tikri – jais neturėtų būti lengva manipuliuoti;
- g) susiję su laiku – premija turi būti mokama atlikus tam tikrą užduotį.

Taikant kintamąją atlygio dalį, reikia užtikrinti, kad premijos dalis būtų pastebima, t. y. rekomenduojama, kad darbuotojui (Partneriui) atitikus premijos kriterijus, premija būtų ne mažesnė nei 15–20 proc. mėnesinio atlyginimo.



### *PRIVILEGIJOS*

Priklausomai nuo konkrečioje bendruomenėje priimtose praktikos ir įmonės finansinės padėties, „Elemental Holding“ grupės įmonės taiko papildomas privilegijas darbuotojams (partneriams), pavyzdžiui:

- a) sveikatos priežiūros paketai;
- b) sporto paketai;
- c) draudimas;
- d) pietų kortelės.

Kaip tarptautinė organizacija, suprantame, kad privilegijų praktika ir papročiai tam tikrose jurisdikcijose gali skirtis. Dėl to darome prielaidą, kad siūlomų privilegijų rūšis ir apimtis atskirose įmonėse gali skirtis, o pirmiau pateikti pasiūlymai pateikiami tik kaip rekomendacijos ir informaciniais tikslais. Tačiau kiekviena „Elemental Holding“ grupės įmonė, nustatydamą privilegijų skyrimo taisyklę konkrečioje įmonėje, turėtų laikytis iš šios Politikos kylančio lygybės ir nediskriminavimo principo. Tam tikros rūšies išmokos turėtų būti skiriamos atsižvelgiant į darbuotojo (partnerio) pareigas ir darbo pobūdį. Įmonės privalo užtikrinti, kad lygias pareigas užimantys asmenys turėtų teisę į tos pačios rūšies privilegijas ir kad privilegijos būtų skiriamos remiantis nediskriminavimo principais.

### *PRIZAI IR APDOVANOJIMAI*

Mūsų organizacijos tikslas yra pasiekti stabilų užimtumą ir plėtoti įmonę su nuolatine darbuotojų (partnerių) komanda, sudarančia mūsų struktūrą. Todėl mes skatiname ir apdovanojame žmones, kurie ilgą laiką dirba mūsų organizacijoje, skirdami jubiliejinius apdovanojimus atskirose „Elemental Holding“ grupės įmonėse galiojančiomis sąlygomis.

Be profesinio gyvenimo vertinimo, suprantame ir privataus gyvenimo, ir laisvalaikio užduočių bei pasiekimų svarbą, todėl skatiname ir vertiname sportinius pasiekimus, labdaringą veiklą ir savanorišką veiklą. Vietos bendruomenių palaikymas ir dėmesys joms sukuria ir motyvuoja mūsų, kaip organizacijos, veiklą, todėl vertiname ir palaikome savo darbuotojus (partnerius) siekiant aukštų tikslų.



#### § 4 DARBO IR GYVENIMO PUSIAUSVYRA

Siekimas užtikrinti darbuotojų darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą yra Organizacijos žmogiškųjų išteklių valdymo strategijos elementas. Darbo laikas atitinka nacionalinius reglamentus, kolektyvines sutartis ir tarptautinius standartus. Darbo laikas, išskyrus viršvalandžius, yra nurodytas sutartyje ir negali viršyti nacionaliniuose teisės aktuose nustatytų maksimalių leistinų ribų.

Viršvalandžiai naudojami vadovaujantis galiojančiais teisės aktais, atsakingai, atsižvelgiant į atskirų darbuotojų bei visų darbuotojų darbo apimtį, dažnumą ir darbo valandas. Viršvalandžiai negali pakeisti įprastų darbo santykių. Už viršvalandžius darbuotojai visada turi teisę į didesnę darbo užmokestį pagal galiojančiuose norminiuose aktuose nustatytas taisykles arba tokios pat trukmės laisvą nuo darbo laiką, jei tai leidžia galiojančios normos ir atitinka jas.

Vykdydamos laiko lankstumo strategiją, „Elemental Holding“ grupės įmonės įveda lanksčias darbo valandas, jei tai leidžia pareigybių pobūdis:

1. Iš dalies nuotolinis darbas (mišrus darbas), laikantis šių taisyklių:
  - a) nuotolinio darbo galimybė turėtų būti laikoma privilegija, o tai reiškia, kad darbuotojas ar partneris neturi teisės reikalauti, kad jam būtų leista dirbti nuotoliniu būdu, tačiau nuotolinis darbas gali būti įvedamas tik jų prašymu, gavus įmonės sutikimą, nebent nacionaliniai teisės aktai numato kitaip;
  - b) nuotolinis darbas nelaikytinas papildoma poilsio diena, o tai reiškia, kad dirbdamas nuotoliniu būdu darbuotojas privalo būti visapusiškai pasiekiamas nustatytomis darbo valandomis, visų pirma, darbuotojas turi būti pasiekiamas telefonu, el. paštu ir kitais ryšio kanalais, paprastai naudojamais darbui atlikti (pvz.: „Microsoft Teams“ programa);
  - c) įmonė nuotoliniu būdu dirbančiam darbuotojui (partneriui) suteikia tokiam darbui atlikti reikalingas priemones t. y. nešiojamąjį kompiuterį ir mobilųjį



telefoną su internetu paketu bei galimybę naudotis šiuo paketu dirbant nuotoliniu būdu nešiojamuoju kompiuteriu (nešiojamojo kompiuterio ir telefono prijungimas per „hot-spot“);

- d) nuotolinis darbas turėtų būti atliekamas tik naudojant įrangą, kurią darbuotojui (Partneriui) suteikia įmonė; iškilus problemų dėl ryšio mobiliuoju telefonu, galima naudotis nuotolinio darbo vietoje esančiu internetu ryšiu, jei tai privatus interneto tinklas, atitinkantis bent minimalius saugumo standartus;
- e) darbuotojas (partneris) turėtų būti įpareigotas apriboti interneto išteklių naudojimą įmonės įrangai tik tiek, kiek tai būtina profesinėms užduotims atlikti.

Įmonės, kuriose galimas darbas nuotoliniu būdu, turėtų priimti Nuotolinio darbo taisyklės pagal nacionalinius teisės aktus, patikslindamos ir papildydamos nuotolinio darbo principus.

- 2. Laikantis principo, kad darbas turi būti atliekamas pagal nacionalinius teisės aktus, lankstus darbo laikas nustatomas konkrečios organizacijos priimtinomis darbo valandomis, paprastai nuo 07:00 iki 18:00, išskyrus vadovybės ir gamybos darbuotojų arba darbuotojų, einančių pareigas, kurioms reikalingas kitoks darbo laiko grafikas. Nustatant lankstų darbo laiką tam tikroms pareigoms, būtina atsižvelgti į būtinybę užtikrinti, kad darbuotojas būtų pasiekiamas kolegoms, tai reiškia, kad profesinės pareigos turi būti vykdomos nuo 10:00 iki 15:00 val., nebent asmuo laikosi individualiai sutartų užduočių taisyklių arba darbas susijęs su bendradarbiavimu su kitose laiko juostose veikiančiais subjektais; tokiais atvejais darbo laikas derinamas individualiai.

„Elemental Holding“ grupė yra tarptautinė pasaulinė organizacija, o tai reiškia, kad jos įmonės yra skirtingose laiko juostose. Dėl to darbuotojai ir partneriai gali gauti el. laiškus baigę darbą. Tačiau laikomasi nuomonės, kad būtina apriboti situacijas, kai darbuotojas (partneris) privalo tvarkyti profesinius reikalus po darbo valandų.



## § 5 MOKYMAS

„Elemental Holding“ grupė yra organizacija, kuri vertina nuolatinę plėtrą ir tobulėjimą. Dinamiški pokyčiai reikalauja, kad įmonė nuolat vystytų ir plėstų darbuotojų (partnerių) įgūdžius, patirtį ir žinias, kurie yra jos intelektinis turtas. Kartu reikalaujama, kad darbuotojai (partneriai) gebėtų atlikti keletą funkcijų, būtų pasiruošę tobulėti, gebėtų dirbti komandoje, bendradarbiauti, būtų tolerantiški, dalintųsi informacija, būtų atviri grupiniam problemų sprendimui. „Elemental Holding“ grupės priimtoje plėtros strategijoje daroma prielaida, kad asmenys, komandos ir visa organizacija mokydami gali nuolat keistis.

Suplanuotos mokymo sistemos įgyvendinimas yra vienas pagrindinių tobulėjimo elementų. Planuojamų mokymų tikslas yra:

- a) ugdyti darbuotojų (partnerių) įgūdžius, kurie suteiks jiems galimybių kilti karjeros laiptais, tobulėti ir išnaudoti savo potencialą;
- b) pranešti darbuotojams/partneriams, kad jie yra svarbūs Organizacijai;
- c) motyvuoti darbuotojus (partnerius) (finansuojant jų išsilavinimą), tobulinti žinias ir panaudoti naujus įgūdžius;
- d) stiprinti darbuotojų (partnerių) atsidavimą mokymų metu mokant juos Organizacijos vertybių;
- e) pagerinti darbuotojų ryšį su įmone, kad žmonės geriau suprastų Organizacijos tikslus ir taisykles;
- f) užtikrinti geresnį bendravimą komandose ir santykius tarp vadovų ir pavaldinių, darant prielaidą, kad mokymai ir seminarai vedami visoms komandoms;
- g) tenkinti darbuotojų (partnerių) poreikius, remti jų individualų tobulėjimą ir taip pripažinti bei paskatinti jų darbą ir pastangas;
- h) užtikrinti, kad asmenys būtų įtraukti į pokyčius Organizacijoje ir supažindinti su jais.

„Elemental Holding“ grupės įmonės privalo ne rečiau kaip kartą per metus (pageidautina kiekvienų kalendorinių metų IV ketvirtį) parengti mokymo programą, įskaitant konkrečių metų mokymo planą, kuris vėliau turi būti nuolat atnaujinamas. priklausomai nuo nustatytų Organizacijos poreikių. Daroma prielaida, kad mokymai, neįtraukti į metinę mokymo programą, neturėtų viršyti 25 proc. visų rengiamų mokymų. Į mokymo programą turi būti įtraukta:



1. Mokymo poreikių įmonėje nustatymas ir analizė remiantis: darbuotojų įvertinimu (jeigu toks atliekamas), esamos įmonės situacijos įvertinimu, planais ir tikslais. Analizės tikslas – nustatyti mokymo spragą, t. y. nustatyti neatitikimus tarp esamo įmonės, skyriaus ar padalinio statuso (organizaciniai ar funkciniai rezultatai, žinios ir gebėjimai, esami veiklos rezultatai) ir to, ko tikimasi (įskaitant organizacinius ar funkcinis standartus, reikalingas žinias ir kompetencijas, tikslus arba standartinius poveikius). Poreikiai nustatomi ir analizuojami šiais lygiais:
  - a) organizacijos lygis (įmonės poreikiai) – reikalavimų apibrėžimas, susijęs su bendrųjų kompetencijų, būtinų visiems įmonės darbuotojams (partneriams), ugdymui (pvz.: bendravimo įgūdžiai, kovos su mobingu ir korupcija mokymai ir kt.);
  - b) profesinis lygis – reikalavimų, susijusių su kompetencijų, reikalingų tam tikro tipo darbui atlikti, ugdymu, apibrėžimas organizacijos padalinių, komandų, funkcijų ar darbo vietų požiūriu (pvz.: programinės įrangos įgūdžių);
  - c) individualus lygis – mokymo poreikių, reikalingų atskirų darbuotojų (partnerių) ar komandų kompetencijoms ugdyti, apibrėžimas.
2. Mokymo tikslų, t. y. rezultatų, kuriuos turėtų pasiekti mokymas, nustatymas. Mokymo tikslai turėtų kuo išsamiau ir aiškiau atspindėti:
  - a. rezultatus – žinias ir įgūdžius, kuriuos mokymo dalyviai turėtų būti įgiję baigę mokymus ir grįžę į darbą; turėtų būti nustatyti pokyčių tipai ir skirtumai, kurie turėtų atsirasti tarp pradinės ir galutinės būsenos;
  - b. sąlygas – laiką, reikalingą iškeltiems tikslams pasiekti, taip pat būdus, kuriais dalyviai gali įrodyti, kad įgijo žinių ir įgūdžių;
  - c. standartus – normas, kurias mokymų dalyviai turės atitikti, norėdami patvirtinti naujas kompetencijas.

Mokymo tikslai turi būti:

- konkretūs – apibrėžti kuo išsamiau;





- išmatuojami – nustatyti kiekybiškai, taip leidžiant įvertinti mokymų dalyvių kompetencijų tobulėjimą;
- priimtini – nustatytos sąlygos ir standartai turi būti priimtini asmenims, siekiantiems tikslų;
- realūs – pasiekiamas per nustatytą laiką ir turimomis finansinėmis sąlygomis;
- susiję su laiku – nustatomi konkretūs jų pasiekimo terminai ir laikotarpiai.

Mokymo poreikių nustatymo metodą įmonės nustato savo nuožiūra, tačiau jis turi būti dokumentuojamas ir patvirtintas bendrovės valdybos. Rekomenduojamas, bet neprivalomas būdas – atlikti apklausą įmonėje.

3. Mokymo planavimas. Numatoma, kad organizacinius mokymus planuoja personalo skyrius, patikrinęs konkrečių komandų, skyrių ir organizacinių padalinių poreikius. Dėl planų reikėtų pasitarti su atskirų organizacijos padalinių vadovais. Kitus mokymus inicijuoja skyrių vadovai, aktyviai remiant personalo skyriui. Po konsultacijų metinė mokymo programa pateikiama tvirtinti bendrovės valdybai.

Mokymui taikomos šios taisyklės:

- a) ta pati mokymo grupė neturėtų dalyvauti mokymuose dažniau nei kartą per ketvirtį, nebent: i) mokymuose dalyvaujantys darbuotojai yra mokymosi stadijoje, ii) mokymai vyksta cikliška, o žinios įgyjamos etapais;
- b) visų pirma pasitelkiami vidiniai instruktoriai ir ekspertai, dėl mažesnių sąnaudų, įmonės pažinimo ir prieinamumo, tačiau specializuotų mokymų atveju būtina atsižvelgti į tai, kad išoriniai instruktoriai laikomi didesniais ekspertais, o tai gali žymiai padidinti mokymo efektyvumą;
- c) sudarant mokymo tvarkaraštį:
  - a. reikėtų skirti vienkartinis ir ciklinius mokymus;
  - b. turėtų būti nustatyti neatidėliotini, svarbūs, naudingi ir ugdomieji mokymai bei sukurtas jų loginė struktūra;



- c. jei įmanoma, turėtų būti nurodyta mokymo poreikių analizės metu nustatytų problemų bendra tema;
- d. turėtų būti atsižvelgiama į pačių dalyvių darbą, siekiant papildyti ir tobulinti mokymų metu įgytus įgūdžius ir žinias;
- e. jei įmanoma, mokymai ateinantiems metams turėtų būti planuojami ankstesnių metų IV ketvirtyje (finansinio plano rengimas);
- f. turėtų būti nustatytas mokymo grupės dydis ir dalyvių atrankos būdas;
- g. turėtų būti nustatyta mokymo vieta, data ir kaina;
- h. turėtų būti atsižvelgiama į darbuotojų informavimo apie mokymo kursus būdą ir tvarkaraštį; informacija apie suplanuotus mokymus darbuotojams turėtų būti pateikta iš anksto ir apimti: mokymo poreikio pagrindą, mokymo dalyką, tvarkaraštį ir trukmę, instruktorių, informaciją apie dalyvius, žinių patikrinimą po mokymų (jeigu yra), ir informaciją apie galimas keliones, apgyvendinimą, mokymo vietą.

#### 4. Mokymo rezultatų vertinimas.

Kai mokymus vykdo išorinės įmonės – taip pat tokia tvarka rekomenduojama ir vidiniams mokymams – jų vertinimas turėtų būti atliekamas ir išvados pateikiamos ataskaitoje bendrovės valdybai ne rečiau kaip kartą per metus. Vertinimo tikslas – patikrinti, ar mokymo programa atitiko jai keliamus tikslus, patikrinti mokymo stipriąsias ir silpnąsias puses, nustatyti dalyvius, kuriems mokymai turėjo didžiausios ir mažiausios naudos, patikrinti, ar buvo pasirinkta tinkama mokymo programa siekiant tikslo ir patikrinti instruktorių pasirengimą. Mokymo vertinimas turėtų būti atliekamas mokymo metu, iškart po mokymo ir praėjus 2–3 mėnesiams po mokymo.

Tai turėtų būti atliekama keturiais lygiais:

- a) atsakas – mokymo dalyvių pirmųjų įspūdžių tikrinimas;
- b) žinios ir įgūdžiai – būtina patikrinti, ar mokymo dalyviai mokymo metu įgijo kokių nors žinių, patobulino esamus įgūdžius ar įgijo naujų įgūdžių;
- c) žinių ir įgūdžių pritaikymas darbo vietoje – tikrinamas mokymo dalyvių elgesio pokyčių mastas darbo vietoje, ar jie naudoja mokymo metu įgytas žinias ir įgūdžius;



d) rezultatai – išmatuojamų mokymo rezultatų patikrinimas, parodantis įmonės pelną ir nuostolius dėl darbuotojo mokymo.

Organizacija pripažįsta mokymo ir nuolatinio kvalifikacijos kėlimo, taip pat nuolatinio informavimo apie šiuo metu galiojančias taisykles ir reglamentus svarbą, todėl šios politikos nuostatos išsamiai ir detalai pateikia taisykles, kurių reikia laikytis „Elemental Holding“ grupėje. Atskiros įmonės turi teisę patikslinti technines sąlygas ir kitas gaires, jei to reikia mokymo metu, tačiau jos turi laikytis Žmogiškųjų išteklių valdymo politikoje nustatytų principų.

## § 6 SVEIKATA IR SAUGA

Organizacija užtikrina saugią ir higienišką darbo aplinką ir, svarbiausia, siekia užkirsti kelią nelaimingiems atsitikimams ir žalos sveikatai, atsiradusios dėl darbo, susijusios su darbu ar įvykusios darbo metu.

„Elemental Holding“ grupės įmonės privalo užtikrinti, kad:

- a) visi pranešimai apie įvykusius incidentus darbe būtų kruopščiai tikrinami ir apie juos pranešama kompetentingoms tarnyboms bei institucijoms pagal galiojančius teisinius reglamentus;
- b) darbuotojai, įskaitant perkeltus darbuotojus, būtų reguliariai mokomi darbuotojų sveikatos ir saugos;
- c) be jokių išimčių būtų laikomasi vidaus saugos taisyklių ir darbuotojų sveikatos bei saugos taisyklių, galiojančių šalyse, kuriose veikiame;
- d) organizuojamos informacinės kampanijos, skirtos gerinti darbuotojų (partnerių) informuotumą apie sveikatą ir saugą.

Bendrosios taisyklės, susijusios su darbuotojų sveikata ir sauga:

1. Organizacijoje griežtai draudžiama vartoti alkoholį, narkotikus ar kitus svaigalus, atvykti į darbo vietą apsvaigus nuo šių medžiagų;
2. rūkyti leidžiama tik tam skirtose vietose;



3. visi darbuotojai ir partneriai turėtų turėti prieigą prie švarių tualetų ir geriamojo vandens, o prireikus – higieniškų vietų maistui laikyti;
4. jeigu įmonė siūlo apgyvendinimą darbuotojams ir partneriams, ji turi būti švari ir saugi, tenkinanti pagrindinius jų poreikius;
5. įmonės imasi visų teisės aktų reikalaujamų veiksmų, kad darbuotojams būtų suteikta tiesioginė prieiga prie sveikatos priežiūros paslaugų;
6. sveikatos priežiūros paketai yra viena iš pageidaujamų privilegijų, siūlomų mūsų darbuotojams (partneriams), ypač šalyse, kur galimybės gauti viešąją medicininę priežiūrą yra ribotos.

Esant galimybei, „Elemental Holding“ grupės įmonėms rekomenduojama diegti ISO 45001 standartą, reglamentuojantį darbuotojų sveikatos ir saugos reikalavimus, suteikiantį pagrindą nelaimingų atsitikimų darbe ir profesinių ligų prevencijai, garantuojantį sveiką ir saugią darbo vietą. Pagrindinis ISO 45001 standarto elementas yra ciklas planuoti – daryti – tikrinti – veikti (PDTV). ISO 45001 standartas padės Organizacijai pasiekti numatytus DSS valdymo sistemos rezultatus, įgyvendinant DSS politiką ir tikslus, atsižvelgiant į teisinius reikalavimus ir informaciją apie DSS riziką.

## § 7 BENDRAVIMO SU DARBUOTOJAIS IR PARTNERIAIS TAISYKLĖS

Darbuotojai ir partneriai yra svarbi grupė kuriant stiprų įmonės prekės ženklą. Dėl šios priežasties Organizacija ketina naudoti patikimą vidinės komunikacijos procesą, kuris turėtų būti nuoseklus ir orientuotas į svarbiausius asmeniui, komandai, įmonei ir visai Grupei elementus. Komunikacijos kampanijos turi būti greitai patikrinamos ir nukreipiamos į tai, ką daro vadovai arba į tai, kas svarbu remiantis, pvz.: skatinimo sistema. Vadinasi, užduotis grupės įmonių vidinės komunikacijos srityje yra ugdyti supratimą apie Grupės įmonėse vykstančius procesus, didinti supratimą apie šios veiklos naudą ir nurodyti, kaip tokia veikla turėtų pasireikšti kasdieniame darbe. Komunikacija atlieka esminį vaidmenį įgyvendinant pokyčius žmogiškųjų išteklių valdymo sistemoje, todėl vadovybė yra įpareigota aktyviai dalyvauti šiame procese.



„Elemental Holding“ grupės įmonės naudojami šiais komunikacijos kanalais: elektroniniu paštu (retkarčiais pranešama apie pokyčius ar atsiunčiamas naujienlaiškis), susitikimais, skelbimais skelbimų lentose, informaciniais plakatais, mokymais. Mums labai svarbūs mūsų darbuotojų ir partnerių atsiliepimai. Rekomenduotina vykdyti reguliarias apklausas kaip metodą, skirtą suprasti reakciją į žmogiškųjų išteklių valdymo veiklą įmonėse, taip pat individualius pokalbius ir komandos susitikimus bei konsultacijas dėl pokyčių, galinčių reikšmingai paveikti darbuotojų ir partnerių situaciją.

Mūsų organizacija aktyviai dalyvauja savanoriškoje ir labdaringoje veikloje, todėl stengiamės įtraukti savo darbuotojus į tokio pobūdžio paramą vietos bendruomenėms. Tikime, kad bendra veikla, ypač orientuota į pagalbą tiems, kuriems jos reikia, pagerina vidinę komunikaciją ir lemia efektyvesnę komandos formavimą.

Įmonės turėtų reguliariai rengti komandos formavimo susitikimus, kad komandos nariai galėtų susipažinti vieni su kitais ne įprastomis profesinėmis situacijomis.



## **Elemental Holding S.à r.l.**

20, rue Eugène Ruppert, L-2453 Luxembourg  
p: +352 26 49 32 27, e: [office@elemental.biz](mailto:office@elemental.biz)

**[elemental.biz](http://elemental.biz)**