

Nacionalni okvir prakse uvažavanja različitosti u Italiji

Giulia Messina

Socijalni rad

Zajednica Capodarco: dobra praksa u promovisanju socijalne inkluzije

Zajednica Capodarco je neprofitno udruženje posvećeno podršci ljudima u teškim uslovima. Svoje aktivnosti realizuje u raznovrsnim lokalnim zajednicama, a samu organizaciju čine članovi i sa organi upravljanja. Osnovana je na Božić 1966. godine od strane Don Franko Monterubijanezi koji je, zajedno sa grupom od trinaest osoba sa invaliditetom, odlučio da inicira projekat suživota u staroj napuštenoj vili u Kapodarko di Femu u Marke. Grupa je veoma brzo rasla zahvaljujući doprinosu mnogih volontera i drugih osoba sa invaliditetom koji su prihvatili projekat: od prvih trinaest članova porasla je na sto članova 1970. godine. Zajednica Capodarco organizuje usluge za rehabilitaciju i socijalnu i radnu integraciju osoba sa invaliditetom. Vremenom se sfera delovanja zajednice proširila sa potreba osoba sa fizičkim i intelektualnim invaliditetom na potrebe mladih, maloletnika, narkomana, imigranata i psihijatrijskih pacijenata.

Zajednica je takođe uvek obraćala veliku pažnju na to kako se šire vesti u društvu. Iz tog razloga, od 1994. godine organizuje se godišnji seminar za novinare, pod nazivom Redattore Sociale, sa ciljem da pomogne profesiji da se nosi sa vestima koje se tiču ugroženog stanovništva mimo stereotipa vesti o kriminalu i povremenosti. Početni projekat zajednice Capodarco bio je veoma inovativan za to vreme. Počelo je od posmatranja stanja totalne napušteneosti osoba sa invaliditetom koje su bile prinuđene da veći deo svog života provedu u instituciji bez ikakve mogućnosti uključivanja i ispunjenja. Otuda želja da se pokuša stvoriti zajednica u kojoj bi osobe sa invaliditetom mogli postati protagonisti svojih života. Proces je morao da prođe kroz formiranje svesti o svojim pravima i dužnostima i vođen je nizom osnovnih principa:

- ▶ odbijanje pijetističkog odnosa prema onima u teškoćama i prevazilaženje svake vrste pomoći;
- ▶ stil deljenja, duboke uključenosti u priču drugog, lično angažovanje;
- ▶ teritorijalnost intervencije da se izbegne zatvaranje u sopstvenu strukturu i otvaranje prema okolnim realnostima;
- ▶ svakodnevni život kao prostor u kome svako ima priliku da raste i emancipuje se kroz rad, trenutke zajedničkog života i aktivnosti u domenu socijalne zaštite.

Preporuke sa Minplus projekta

Minplus projekat predlaže Kolaborativno upravljanje i integrisanu brigu o podnosiocima zahteva za međunarodnu zaštitu i stranim maloletnicima bez pratnje.

Samo pažljiv pristup različitosti može garantovati dostojanstvo i integritet svake osobe. Pozdravlja se garancija prepoznavanja na svim nivoima i u svim fazama i poštovanje jedinstvenosti svake osobe, koristeći efikasne pristupe za slušanje i uključivanje i predlaganje prilagođenih rešenja u skladu sa iskustvima, potrebama i individualnim očekivanjima.

Potrebno je sa svim korisnicima formulirati lokalne akcione planove za prijem i integraciju koji sadrže eksplicitne indikacije o vizijama i scenarijima, kratkoročnim, srednjoročnim i dugoročnim ciljevima, akcijama koje treba sprovesti, sistemu uloga i odgovornosti.

Neophodno je ulagati u poznavanje fenomena kao osnovu za planiranje politika i intervencija i kao polaznu tačku za otvoren dijalog bez predrasuda između svih uključenih. Pratiti procese, proceniti efikasnost intervencija i politika, prikupljati i analizirati podatke, širiti informacije i analize.

Svačije znanje, osetljivost i veštine moraju biti podržani i ojačani potpuno integrisanim obukom i intervencijama nadzora u teritorijalnom planiranju.

Smernice za različitost i inkluziju koje dolaze iz biznis sektora: iskustvo opservatorije D&I UN Global Compact Network Italia

UN Global Compact Network Italia je fondacija sa glavnim ciljem da doprinese razvoju Globalnog dogovora Ujedinjenih nacija u Italiji (Globalni dogovor je inicijativa za promociju kulture korporativnog građanstva, promovisana i implementirana na globalnom nivou od strane Ujedinjenih nacija). Napravili su opservatoriju posvećenu D&I (diversity & inclusion) kako bi prikupili iskustva 17 vodećih kompanija u nekoliko sektora (bankarstvo, energetika, poljoprivredno-prehrambeni, tehnološki sektori) uz uključivanje njihovih kontakt osoba sa funkcijama u domenu ljudskih resursa, održivosti, društveno odgovornog poslovanja i D&I.

Uključivanje transnacionalnih aktera kao što je Međunarodna organizacija rada i nacionalnih kao što je AIDP, italijanska organizacija za upravljanje kadrovima, omogućila je lokalne regulatorne preglede i smernice iz međunarodnih sporazuma. Rezultat je dokument koji sadrži najbolje prakse i preporuke, ali i izazove i kritike i smernice Mreže Globalnog dogovora UN u Italiji, ILO-a i AIDP-a:

D&I se istražuje u odnosu na kategorije invaliditeta, migranata, roda/žena, mladih i svakog od njih u smislu propisa, potreba, politike i dobre prakse, izveštaja i merenja, kritičnosti, preporuka Mreže UN Global Compact Italia i poslovnih slučajeva.

Jedan od prvih analiziranih aspekata je potreba za **stvaranjem klime koju karakteriše inkluzivno vođstvo**, koje bi trebalo da se zasniva na sledećim glavnim

stubovima:

- ▶ da garantuje emocionalnu sigurnost: omogućava osobi da se oseća dobrodošlo i da se slobodno izražava;
- ▶ jednak pristup informacijama i resursima, u skladu sa sposobnostima ljudi
- ▶ otklanjanje prepreka punoj saradnji;
- ▶ inkluzivni lider služi i može uticati na sve komponente i procese kompanije.

U slučaju zaposlenih sa invaliditetom preporučuje se:

- ▶ da se imenuje **menadžera za invaliditet** da uskladi pravo na rad i radno uključivanje osobe sa potrebama kompanije i da se napravi D&I komitet sastavljen od osoba sa različitim invaliditetom, te učesće mešovitih radnih grupa u anketiranju zaposlenih;
- ▶ da vrednuju stvarne kompetencije radnika i da ne potcenjuju fenomen prekvalifikacije;
- ▶ da se obezbedi plata prilagođena ulogama i klima u kojoj kolege i nadređeni poštuju vreme i ritmove rada i uključuju i osobe sa invaliditetom u radni proces;
- ▶ koristiti inkluzivni jezik: „osoba sa invaliditetom“ je adekvatna jer se termin fokusira na osobu, dok medicinske izraze treba izbegavati jer jačaju stereotipe i stigmatu.

Prelazeći na temu migranata, glavni predlozi za efikasno upravljanje D&I su:

- ▶ da se procene stvarne kompetencije zaposlenih sa migracionim poreklom kako bi se izbegla rasprostranjena pojava prekvalifikacije;
- ▶ da se sarađuje sa akademskim sistemom za priznavanje kvalifikacija;
- ▶ uključiti strane zaposlene u D&I komitet;
- ▶ obezbediti ili olakšati pristup kursevima jezika kako bi se olakšala socio-profesionalna integracija;
- ▶ da se obezbedi obučavanje i mentorstvo, pa čak i projekte obrnutog mentorstva kako bi se procenile meke poslovne veštine.

Za unapređenje rodne ravnopravnosti bilo bi neophodno:

- ▶ da se novozaposlenima i zainteresovanim stranama prenese posvećenost rodnoj ravnopravnosti;
- ▶ zauzeti stav nulte tolerancije u pogledu rodnog nasilja na radnom mestu;
- ▶ da se promovišu projekti zajednice da bi se utvrdile kulturne promene i privukle mlade žene u naučnom i tehnološkom sektoru;
- ▶ da se u fokus stavi i nediskriminacija zaposlenih majki, promovišući njihovu reintegraciju na posao, dojenje i usklađivanje karijernih i porodičnih aktivnosti
- ▶ da se otklone kognitivne predrasude o ženama zaposlenima u svakoj oblasti, od procesa zapošljavanja do mogućnosti karijere i jednakog plaćanja;
- ▶ obezbediti obuku unutar kompanije za sve, od najvišeg menadžmenta do ljudskih resursa na temu D&I i nesvesnih predrasuda.

Govoreći o **mladima**, preporučuje se:

- ▶ da se koriste alternativni kanali regrutovanja i podizanja interesovanja mladih za date pozicije;
- ▶ da se obezbede adekvatni ugovorni aranžmani, osigura adekvatna minimalna zarada i pruže mogućnosti srednjoročne perspektive, da se organizuju programi obuke i treninzi;

Obrazovanje

Ističe se važnost učenja empatije u školama: nastavnici moraju da preuzmu odgovornost da usmere decu da upoznaju i prepoznaju svoj emocionalni unutrašnji svet, da nauče da slušaju i da se nose sa emocijama. Škola je mesto gde se mogu naučiti da se grade odnosi, a u odnosima se mogu naučiti razvijati emocionalne i kognitivne kompetencije svakog čoveka koje su osnova budućeg društva. Empatija i emocionalne kompetencije se mogu pojačati učenjem dece da rade u grupama poštujući ideje drugih, ili kroz vođene igre u kojima postoji mogućnost da se jedni druge uhvate za ruku, da budu nežni ka školskom drugu, da ih zagrlje ili da jednostavno stoje pored njih u tišini i poštovanju. Kao primer dobre prakse ističe se „Fuori classe in movimento“, mreža od više od 170 škola širom Italije sa ciljem da promoviše dobrobit učenika, inovirajući metode i instrumente za suočavanje sa fenomenom napuštanja škole; projekat se zasniva na pretpostavci da škola znači uglavnom slušati, voleti, razvijati samopoštovanje i poštovanje drugih i podsticati dete da upozna sebe i ceo svet, dajući mu instrumente za suočavanje sa budućnošću. Aktivnosti koje projekat koristi za postizanje ovih ciljeva su putevi participacije kojima upravljaju predstavnici nastavnika i učenika – da se pronađu zajednička rešenja i da se realizuje kontinuirana akcija promena u školi, sačinjena od intervencija:

- ▶ Preuređivanje školskih prostora: biblioteke, bašte, laboratorijske učionice itd.
- ▶ Obnavljanje nastave kroz obrazovanje na otvorenom, časove na otvorenom, vreme za igru itd.
- ▶ Jačanje odnosa između vršnjaka i referentnih odraslih kroz krugove, sentimentalne edukativne radionice, puteve za borbu protiv maltretiranja itd.
- ▶ Širenje saveza između škole i okruženja kroz akcije preuređenja javnih prostora, dijaloga sa institucijama, podizanja svesti građana o pitanjima prava deteta itd.

Časovi daju učenicima bilo kog školskog ciklusa mogućnost da razumeju teme vršnjačkog nasilja, različitosti i homofobije, na participativan način, kroz: brainstorming kako bi se procenilo znanje učenika o rečima kao što su „homoseksualno“, „lezbejsko“, „biseksualno“, „transrodno“; aktivnost za razlikovanje činjenica i mišljenja u vezi sa tim temama; aktivnost u malim grupama, metodom zadovoljstva otkrivanja i diskusije/vršnjačkog učenja, kako bi učenici mogli da identifikuju mitove o tim temama; grupnu diskusiju, posredovanu upotrebom kartica sa likovima, da se ispitaju o ideji da se homoseksualnost može lako prepoznati po svojoj ženstvenosti ili muškosti; da provere stečene kompetencije, tražeći od učenika da dopune neke rečenice; čitanje i diskusija o priči za podsticanje empatije; podržati učenike u istraživanju sopstvenih ideja o seksualnoj orijentaciji kroz pisanje pisma upućenog devojci iz studije slučaja koja se suočava sa problemima, nakon čega sledi grupna diskusija; otkrivanje različitih lica vršnjačkog nasilja kroz rad u malim grupama i praćenje grupne diskusije, podstaknuto čitanjem nekih priča; naučiti kako da se nose sa maltretiranjem kroz igranje uloga.

Opšti **saveti** za nastavnike su:

- ▲ Promovisati znanje o različitosti pokazujući modele kroz literaturu, bioskop ili časove uz pomoć eksternih gostiju (na primer, Predlaganje knjiga ili serija/filmova koji sadrže muškarce i žene, čak i porodice koje se razlikuju od stereotipa

koji se daju u reklamama ili pozivanje vojnkinje na razgovor)

- ▲ Da se izbegne upotreba perspektive koja se odnosi na heteronormativnu perspektivu.
- ▲ Da se izbegne grupisanje učenika prema polu.
- ▲ Biti svestan rodni stereotipa i izbegavati ponašanje u skladu sa njima (ženske i muške lične osobine ili interesovanja).
- ▲ Prilikom izrade zadataka za domaći izmišljati situacije koje se odnose na različite porodične strukture i rodne izraze, npr. „Roza i njeni očevi su kupili 3 konzerve ledenog čaja...” ili čovek koji peče tortu.

Omladinski rad

Upravljanje različitoću u Italiji dobija na značaju poslednjih godina, jer organizacije nastoje da promovišu inkluzivno radno okruženje i bolje odražavaju raznolikost italijanskog društva. Nažalost, još uvek nema mnogo nevladinih organizacija koje se pridržavaju povelja i politika različitosti, ali ovo su zajedničke vrednosti koje obično dele NVO koje sprovode politiku različitosti:

► *Politike različitosti i inkluzije*

Organizacije razvijaju specifične politike različitosti i inkluzije koje promovišu prihvatanje pojedinaca iz svih sredina, etničkih grupa, religija, seksualnih orijentacija, sposobnosti i još mnogo toga.

► *Obuka i svest*

Kompanije nude programe obuke za podizanje svesti o različitosti kako bi obrazovali zaposlene o pitanjima različitosti i inkluzije.

► *Uključivanje osoba sa invaliditetom*

Kompanije se sve više fokusiraju na inkluziju osoba sa invaliditetom kroz adaptacije infrastrukture i pružanje mogućnosti za zapošljavanje.

► *Fleksibilnost radnog mesta*

Uvođenje fleksibilnog radnog vremena i politike rada na daljinu kako bi se zadovoljile različite potrebe zaposlenih.

► *Monitoring različitosti*

Mnoge organizacije kontinuirano prate podatke o različitosti svojih zaposlenih da bi identifikovale bilo kakve neravnoteže ili oblasti za poboljšanje.

► *Angažovanje zaposlenih*

Uključivanje zaposlenih u inicijative za različitost i inkluziju i radne grupe za promovisanje inkluzivne kulture kompanije.

► *Kampanje podizanja svesti*

Organizovanje kampanja podizanja svesti za promovisanje različitosti i inkluzije kako interno tako i eksterno.

► *Mreže podrške*

Stvaranje mreža podrške za zaposlene iz nedovoljno zastupljenih grupa kako bi im se pomoglo da napreduju u karijeri i da se osećaju podržano.

► *Saradnja sa spoljnim organizacijama:*

Saradnja sa spoljnim organizacijama i udruženjima za različitost radi razmene resursa i najboljih praksi.

► *Jasna komunikacija:*

Otvoreno i jasno komuniciranje o naporima da se promoviše različitost i inkluzija unutar organizacije.

Sledeći primeri konkretnih predloga projekata mogu pomoći organizacijama

da se pozabave diskriminacijom, promovišu inkluzivnost i stvore pravednije i raznovrsnije radno okruženje tokom karijernog puta zaposlenog.

Dimicome: iskustvo o upravljanju različitosti u populaciji migranata

Projekat "DIMICOME - Diversity Management and Integration of Migrants' Skills in the Labor Market" je sufinansiran od strane Fonda za azil, migracije i integraciju (FAMI) 2014-2020 u okviru nacionalnog programa OS2 - ON3. Koordinaciono telo za projekat je ISMU fondacija. Projekat uključuje nekoliko partnera, uključujući Asocijaciju Francesco Realmonte Onlus, Centro Estero per l'Internazionalizzazione Scpa (Ceipiemonte), Fondazione Casa di Carita Arti e Mestieri Onlus, Fondazione Mondinsieme, Unione Italiana delle Camere di commercio, a artigigianalico industria), Univerzitet u Bariju Aldo Moro i Univerzitet u Veroni.

Opšti cilj projekta je promovisanje ekonomske integracije migranata kroz prepoznavanje njihovih veština i podsticanje pozitivnog uticaja na konkurentnost kompanija. Projektne aktivnosti se sprovode u pet italijanskih regiona (Emilija Romanja, Lombardija, Pijemont, Apulija, Veneto) i uključuju organizacije u pet evropskih zemalja (Danska, Nemačka, Francuska, Mađarska i Španija).

Projekat obuhvata različite aktivnosti, kao što su izrada smernica o tome kako prepoznati migrantske ljudske resurse u organizacijama tržišta rada, širenje najboljih praksi u inkluziji migranata u radnoj snazi, kreiranje i distribucija informativnih materijala i materijala za obuku za organizacije tržišta rada i obezbeđivanje obuke za upravljanje raznovrsnošću za 35 kompanija.

Štaviše, projekat identifikuje glavne prednosti i slabosti postojećih metoda za procenu mekih veština migranata, obezbeđuje portfolio mekih veština za 120 migranata i sastavlja repertoar mekih veština proisteklih iz migracionih iskustava.

Projekat je usmeren na tri glavne grupe: ekonomske aktere, organizacije uključene u integraciju migranata i upravljanje tržištem rada i migrante i njihova udruženja. Aktivnosti uključuju širok spektar predstavnika ovih grupa, doprinoseći promociji ekonomske integracije migranata i jačanju njihovog učešća na tržištu rada.

Smernice za procenu mekih veština kod migranata

Jedna od pisanih smernica ima za cilj da pruži operativne predloge za poboljšanje identifikacije i procene mekih veština kod migranata. „Identifikacija“ podrazumeva prepoznavanje i opisivanje mekih veština migranta u portfoliju, prvenstveno na osnovu njihovog prethodnog obrazovanja, posla i ličnog iskustva. „Procena“ kvantifikuje nivo posedovanja specifičnih mekih veština, uglavnom kada je precizno merenje od suštinskog značaja za određene poslove. Proces počinje identifikovanjem potreba učesnika i deljenjem ciljeva i alata. Meke veštine se identifikuju kroz **autobiografske narrative** prikupljene putem individualnih ili grupnih intervjuua i zapažanja u različitim situacijama. Identifikovane meke veštine se zatim transkribuju i opisuju u portfoliju, koji se deli i razgovara sa korisnikom. Portfolio služi kao sredstvo za samosvest i promociju na tržištu rada.

Procena ima za cilj da izmeri i potvrdi specifične meke veštine, odabrane od onih istaknutih u portfoliju, kroz uključivanje kvalifikovanog trećeg lica za procenu. Evaluator definiše metodologiju i alate za posmatranje i ocenjivanje. Kako bi im bilo ugodno, potrebno je omogućiti im da razgovaraju na svom matičnom jeziku. Nakon procene, pravi se koncizan izveštaj, koji opisuje posedovane meke veštine i njihov nivo pokrivenosti. Ovaj izveštaj korisnik može da koristi za dokumentovanje veština uz svoju biografiju i posrednici i poslodavci za skrining kandidata. Kredibilitet izveštaja zavisi od ugleda i nepristrasnosti ocenjivača, često organizacija uključenih u integraciju migranata, univerziteta, udruženja poslodavaca ili sindikata.

Iskustvo D&I Opservatorije globalne kompaktne Mreže UN Italije

Smernice za različitost i inkluziju na radnom mestu su od suštinskog značaja za promovisanje inkluzivnog i raznolikog radnog okruženja. Iskustvo D&I opservatorije Mreže globalnog dogovora UN u Italiji, koju predvode Marko Frej (predsednik), Danijela Bernači (generalni sekretar) i Stela Sigilo (menadžer programa i angažovanja i koordinator projekta), pruža vredan uvid u to kako kompanije mogu efikasno da usvoje Prakse različitosti i inkluzije.

Evo nekoliko ključnih smernica:

- ▶ Posvećeno vođstvo: Rukovodstvo kompanije mora pokazati snažnu posvećenost različitosti i inkluziji jasnim definisanjem ciljeva i strategija za promovisanje različitosti na svim nivoima organizacije.
- ▶ Politike i procedure: Uspostavite politike i procedure kompanije koje promovišu različitost i inkluziju u svim aspektima radnog okruženja, od regrutovanja i zapošljavanja do napredovanja u karijeri i obuke.
- ▶ Obuka i svest: Obezbedite stalnu obuku zaposlenima o temama različitosti, jednakosti i inkluzije. Ovo pomaže u stvaranju svesne korporativne kulture poštovanja.
- ▶ Metrika i praćenje: Prikupite podatke o D&I inicijativama i kontinuirano pratite napredak. Ovo pomaže da se identifikuju oblasti kojima je potrebna pažnja i meri se uspeh inicijativa.
- ▶ Promovisanje mogućnosti: Osigurajte da postoje mogućnosti za rast i napredovanje u karijeri za sve zaposlene, bez obzira na njihovo poreklo, pol, seksualnu orijentaciju ili sposobnosti.
- ▶ Uključivanje u komunikaciju: Preslikajte različitost u imidžu kompanije i spoljnoj komunikaciji, demonstrirajući posvećenost D&I.
- ▶ Saradnja: Saradnja sa spoljnim organizacijama, kao što su Međunarodna organizacija rada (ILO) i Italijansko udruženje za upravljanje osobljem (AIDP), radi razmene ideja, najboljih praksi i resursa.

Inkluzivno liderstvo

Liderstvo mora imati vodeću ulogu u promovisanju inkluzivnosti, ugrađene u robusnu strategiju podržanu odgovarajućim alatima kako bi se osigurao njen uticaj. Stoga je uloga merenja i praćenja ključnih indikatora učinka za postavljene ciljeve ključna u postizanju maksimalne inkluzivnosti.

Rodna ravnopravnost

Vredi napomenuti da se, nažalost, diskriminacija može pojaviti u mnogim aspektima zapošljavanja, uključujući izbor, nadoknadu, radno vreme, odmor, porodiljstvo, sigurnost posla, zadatke, obuku, evaluaciju učinka, napredovanje u karijeri, platu, bezbednost, zdravlje i prestanak radnog odnosa.

Ova smernica predlaže neke aktivnosti koje treba preduzeti da biste to izbegli.

Tokom regrutovanja/selekcije potrebno je obezbediti:

- ▲ Transparentan proces selekcije sa javnim oglasima za posao.
- ▲ Regrutovanje „na slepo”, dobrovoljno uklanjanje ličnih podataka iz biografija kandidata kako bi se izbegla pristrasnost.
- ▲ Navođenje u popisima poslova spremnosti da se udovolje specifičnim potrebama kandidata i prilagođavanje postavki intervjua u skladu sa tim.
- ▲ Događaji unutar firme koji će promovisati atraktivno okruženje za različitost.

Tokom obuke/edukacije:

- ▲ Obezbeđivanje adekvatne pripreme za upravljanje različitostima kroz podučavanje i mentorstvo, uključujući programe obuke trenera, dok se takođe identifikuju oblici unakrsnog mentorstva i inspirišu ambasadori.
- ▲ Praćenje obuke sa raščlanjenim podacima prema cilju (pol, starost, itd.).

Tokom mogućnosti za karijeru/napredovanje u karijeri:

- ▲ Prilagođavanje mogućnosti napredovanja karakteristikama zaposlenih (npr. poslovna putovanja, radno vreme, itd.).
- ▲ Godišnje praćenje i izveštavanje o promocijama sa dezagregiranim podacima po ciljevima.
- ▲ Osiguranje pravičnosti u kompenzaciji na osnovu radnog staža pojedinca i radnog staža njegove uloge za sve ciljeve.
- ▲ Poboljšanje objektivnosti evaluacija integracijom povratnih informacija odozgo nadole sa povratnim informacijama od kolega, kako internih tako i eksternih za kompaniju, zajedno sa mapiranjem tokova procesa među pojedincima i ugrađivanjem povratnih informacija odozdo prema gore gde je to moguće.
- ▲ Balansiranje grupe kandidata za rukovodeće pozicije.

Tokom zadržavanja posla i povratka na posao/vernost i reintegracija:

- ▲ Uvođenje fleksibilnog radnog vremena i planova ravnoteže između posla i privatnog života.
- ▲ Osnivanje D&I komiteta.
- ▲ Sprovođenje internih istraživanja usmerenih na klimu radi izvođenja planova intervencije na osnovu dobijenih podataka.

Upravljanje invaliditetom

Da bi se implementirali produktivni putevi razvoja i projekti, neophodno je što više uključiti pojedince u politike koje se njih direktno tiču i utiču na njihovo funkcionisanje. S tim u vezi, podstiče se stvaranje D&I komiteta, sastavljenog od pojedinaca sa različitim fizičkim i intelektualnim invaliditetom, uz učešće u anketama i mešovitim radnim grupama. Jedan od najvećih izazova društva i privatnog sektora leži u prevazilaženju predrasuda prema osobama sa

invaliditetom. Zbog toga nije preporučljivo samo promovirati mere koje imaju za cilj povećanje zaposlenosti osoba sa invaliditetom, već i olakšati i učiniti njihovo zapošljavanje produktivnim, uz vrednovanje njihovih realnih veština.

Korisno je uzeti u obzir da je zadovoljstvo poslom radnika sa invaliditetom usko povezano ne samo sa ergonomskim faktorima koji se odnose na dostupnost radnog mesta, već i sa ekonomskim i relacionim aspektima. Efikasna i produktivna integracija osoba sa invaliditetom nastaje kada se obezbedi plata koja odgovara njihovoj ulozi i veštinama, i kada kolege i pretpostavljeni poštuju njihov radni tempo i uključuju ih u radni proces.

Međunarodne konvencije i lokalna udruženja daju jasne smernice o vrsti jezika koji se koristi u komunikaciji, uključujući i komunikaciju unutar kompanije. Termin „osoba sa invaliditetom“ je prikladan jer stavlja pojedinca u centar, dok je preporučljivo izbegavati medicinske izraze i etikete koje imaju tendenciju da jačaju stereotipe i stigmatu.

Politike u vezi sa migrantima

- ▶ Neophodno je proceniti stvarne veštine populacije migranata u kompaniji kako bi se izbegao široko rasprostranjeni fenomen prekvalifikacije. S tim u vezi, važno je početi sa anketama i mapiranjem, prikupljanjem pojedinačnih podataka koji takođe uzimaju u obzir pozicije u zemljama porekla i tranzita.
- ▶ Takođe, korisno je uspostaviti saradnju sa akademskim svetom kako bi se lakše prepoznale stečene akademske kvalifikacije.
- ▶ Kompanijama se savetuje da uključe pojedince iz inostranstva u D&I komitetima, kako bi u potpunosti otkrili sve nedovoljno razvijene veštine.
- ▶ U tom smislu, preporučuju se procesi selekcije koji uzimaju u obzir kulturalnu različitost, uz prilagođavanje okruženja i obezbeđivanje kurseva italijanskog L2 jezika kako bi se olakšala društveno-profesionalna integracija stranih radnika.
- ▶ Konačno, pored programa koučinga i mentorstva, prikladno je razmotriti, projekte obrnutog mentorstva koji imaju za cilj unapređenje mekih veština ciljne grupe.

Upravljanje različitostu u La Lanterni – smernice

Analiza potreba

Tokom faze dizajniranja politika upravljanja raznovrsnošću, Lantern Cooperative je izvršila mapiranje različitosti prisutnih u organizaciji. Važno je napomenuti da ne postoji jedinstveni standard za različitost, jer se razlikuje u različitim kontekstima. Ova aktivnost je bila praćena eksternom analizom tržišta rada, što je omogućilo Zadruzi da razume kako da usmerava politiku zapošljavanja, sa ciljem da promoviše određene različitosti ili ciljne grupe (npr. žene ili osobe sa invaliditetom).

Definisanje ciljeva

Kada je situacija procenjena, organizacija mora da postavi kratkoročne, srednjoročne i dugoročne ciljeve. U ovoj fazi je od suštinskog značaja da se uključe svi oni koji su odgovorni za različitost, pre svega Upravni odbor (CDA) i najviši menadžment, i potencijalno redefiniše viziju organizacije, naglašavajući vrednost različitosti.

Definisanje radnji

Konkretne akcije moraju biti povezane sa svakim ciljem, bilo da su kratkoročne, srednje ili dugoročne. Ove akcije treba detaljno definisati i za različite nivoe unutar organizacije.

Alokacija resursa

Organizacione promene nikada nisu besplatne. Stoga nije dovoljno izraziti želju da postanemo raznovrsnija organizacija; za planirane akcije mora biti izdvojen budžet.

Praćenje akcija

Svaka akcija odgovara rezultatima. Na primer, socijalne politike treba da smanje odsustva i stopu fluktuacije. Svaki rezultat se mora meriti indikatorima definisanim pre intervencije.

Uspostavljanje sistema upravljanja različitostću

Regrutovanje uključuje privlačenje najboljih kandidata izabranih iz grupe kandidata. Ovo je jedna od ključnih faza u sprovođenju politike upravljanja različitostću. Karakteristike kandidata treba da se fokusiraju isključivo na njihove profesionalne kompetencije koje najbolje odgovaraju potrebama Zadruga, bez obzira na demografske karakteristike, seksualnu orijentaciju, boju kože itd. Nakon toga, potrebno im je omogućiti da postanu sastavni deo kulture organizacije.

Kada nekoj organizaciji nedostaje različitost, može imati smisla uputiti regrute da biraju pojedince iz manjinskih grupa (žene, osobe sa invaliditetom, osobe različite nacionalnosti, itd.), podstičući takva ponašanja, na primer, uz veću nadoknadu. Sistem bi trebalo da se proširi i na socijalizaciju (mentorisanje novopridošlica od strane iskusnijih kolega, pomoć vršnjaka iz kancelarije, itd.) i sve nivoe evaluacije rada, obezbeđujući jednake mogućnosti za napredovanje u karijeri za sve, bez obzira na njihove lične karakteristike (pol, seksualnu orijentaciju, invaliditet) itd.).

Evaluacija i praćenje

Svaka intervencija upravljanja raznovrsnošću mora biti procenjena, kako na kraju procesa, tako i kasnije, jer je u interesu organizacije da promena bude strukturalna.