



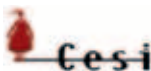
Poticanje ravnopravnosti na hrvatskom tržištu rada
Supporting Equality in Croatian Labour Market
Ref.No. VS/2009/0381



Hrvatski zavod za zapošljavanje – Croatian Employment Service

PRAKTIČNI ALATI ZA SUZBIJANJE DISKRIMINACIJE I UPRAVLJANJE RAZNOLIKOŠĆU

**za poslodavce iz privatnog,
javnog i civilnog sektora u RH**



NAKLADNIK

Hrvatski zavod za zapošljavanje
Radnička cesta 1, Zagreb
Internetske stranice: <http://www.hzz.hr/>

PRIREDILA

Dr. mr. sc. Katrin Wladasch

ZA IZDAVAČA

Ankica Paun Jarallah

Ova brošura se financira iz Europskog programa zajednice za zapošljavanje i socijalnu solidarnost – PROGRESS (2007-2013). Programom rukovodi Opća uprava za zapošljavanje, socijalnu solidarnost i jednake mogućnosti Europske komisije. Program Zajednice za zapošljavanje i socijalnu solidarnost - PROGRESS uspostavljen je za razdoblje od 2007. do 2013. godine u svrhu pružanja potpore ostvarivanju ciljeva EU na području zapošljavanja i socijalne uključenosti, kao što je to definirano u Socijalnog agendi, te pridonosi ostvarenju ciljeva Lisabonske strategije u tim područjima. Sedmogodišnji program je usmjeren na sve dionike koji mogu doprinijeti kreiranju učinkovitih zakona i politika zapošljavanja i socijalne uključenosti u zemljama EU, EFTA-EEA i zemljama kandidatkinjama i potencijalnim zemljama kandidatkinjama.

PROGRESS PODUPIRE AKTIVNOSTI KAO ŠTO SU

- analitičke i savjetodavne aktivnosti u područjima koje pokriva PROGRESS;
 - praćenje i izvještavanje o provedbi EU zakona i politika u područjima koje pokriva PROGRESS;
 - promoviranje razmjena politika, uzajamnog učenja te potpore među zemljama članicama vezano za ciljeve i prioritete Europske unije i opća razmjena ideja među dionicima i u društvu.
-

VIŠE INFORMACIJA DOSTUPNO JE NA WEB STRANICI

http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_en.html

Sadržaj

| | | | |
|----|---|----|--|
| 5 | UVOD | 22 | STRATEGIJE ZA PROMICANJE JEDNAKIH MOGUĆNOSTI |
| 6 | UPRAVLJANJE RAZNOLIKOŠĆU | 22 | Osnovni principi |
| 6 | Definicije i pojmovi | 24 | Mjere za suzbijanje diskriminacije i promicanje raznolikosti |
| 6 | Osobni identiteti | 24 | Raznolikost unutar tvrtke |
| 7 | Radni list - Osobni identiteti | 24 | Razvoj vodećih načela |
| 9 | Temeljni aspekti raznolikosti | 24 | Radni list - Kodeks ponašanja 1 |
| 10 | Radni list - Definicija: Upravljanje raznolikošću | 26 | Radni list - Kodeks ponašanja 2 |
| 11 | Radni list - Definicije: Jednake mogućnosti | 27 | Radni list - Kodeks ponašanja 3 |
| 11 | Raznolikost u poslovnom svijetu | 29 | Preraspodjela procedure zapošljavanja |
| 12 | Promotivni čimbenici i prepreke | 29 | Kontrolna lista za oglase za posao |
| 14 | DISKRIMINACIJA NA TRŽIŠTU RADA | 29 | Koje su potrebne kvalifikacije? |
| 14 | Pozadina | 29 | Raznolikost kupaca |
| 15 | DIREKTIVA 2000/43 - "DIREKTIVA O RASI" | 30 | Edukacije |
| 15 | DIREKTIVA 2000/78 - "OKVIRNA DIREKTIVA" | 31 | Mjere pozitivne akcije |
| 15 | Definicije diskriminacije | 31 | Kvotni sustav |
| 15 | Izravna i neizravna diskriminacija | 31 | Tražite ljude na pravom mjestu |
| 16 | Uznemiravanje | 32 | Programi mentorstva |
| 16 | Viktimizacija | 32 | Umrežavanje unutar tvrtke |
| 16 | Strukturna diskriminacija | 33 | Politika jednakosti i nediskriminacije |
| 16 | Mjere pozitivne akcije | 34 | Radni list – Planiranje projekta |
| 17 | Druge iznimke | 35 | REFERENCE |
| 18 | Područja primjene | | |
| 19 | Zakonski okvir u Hrvatskoj | | |
| 20 | Radni list - Definicije diskriminacije - Višestruki izbor | | |

Uvod

Jednake mogućnosti na radnom mjestu temeljna su odrednica društva s visokom razinom socijalne uključenosti, koja je povezana s niskom stopom nezaposlenosti i socijalnim mirom.

Suzbijanje diskriminacije i upravljanje raznolikošću u tvrtkama ključno je za postizanje jednakosti na tržištu rada.

Ovi praktični alati imaju za cilj:

- poticati razvoj znanja i razumijevanja diskriminacije i raznolikosti,
- podizati svijest o važnosti tih faktora na radnom mjestu i šire,
- razumijevanje osnovnih principa i pojmova nediskriminacije i upravljanja raznolikošću,
- olakšati prepoznavanje diskriminatornog ponašanja i strukturne diskriminacije na tržištu rada,
- pružiti pomoć u uvođenju principa nediskriminacije i upravljanja raznolikošću u praksi na razini tvrtki.

Prvo poglavlje obuhvaća pregled definicija i pojmova koji se koriste u borbi protiv diskriminacije te u borbi za jednake mogućnosti i upravljanje raznolikošću. Kako bismo razumjeli ove temeljne pojmove, dane infor-

macije nisu ograničene samo na teorijska objašnjenja nego uključuju materijale koji će pomoći u stvaranju zajedničkog razumijevanja unutar neke organizacije.

U drugom poglavlju se raspravlja o pravnom okviru za suzbijanje diskriminacije. Naglasak je na europskim direktivama i osnovnim pojmovima, kao i zakonodavstvu u Hrvatskoj. Također sadrži primjere koje bi trebali pomoći u lakšem prepoznavanju diskriminacije.

Treće poglavlje ima za cilj pružiti praktične savjete o tome kako razviti i primijeniti strategije za suzbijanje diskriminacije, za poticanje jednakih mogućnosti i procjene raznolikosti. To podrazumijeva pregled osnovnih principa koji bi se trebali poštivati, kao i ključnih postupaka od kojih se sastoji upravljanje raznolikošću. Štoviše, opisane su brojne mjere koje bi trebale pomoći u razvoju strategija u tvrtkama.

Jedna od ključnih poruka ovih Praktičnih alata za suzbijanje diskriminacije je da je upravljanje raznolikošću prikladan alat za osiguravanje najboljih mogućnosti za razvoj karijere, radnih uvjeta i dr. za SVAKOGA.

Upravljanje raznolikošću

Definicije i pojmovi

Upravljanje raznolikošću je strateški pristup u upravljanju koji ima za cilj prepoznavanje raznolikosti i njezinih vrijednosti. Štoviše, ima za cilj stvaranje strukturnih okvira i društvenih okolnosti koje omogućuju pojedincima povećavanje prilika i sposobnosti. U idealnim uvjetima to bi trebalo dovesti do većih uspjeha za sve, kao i za cijelu organizaciju.

Postoje različite definicije i pojmovi vezani za upravljanje raznolikošću, a tu su i različiti pristupi ovisno o nacionalnom i povijesnom kontekstu, kao i posebne potrebe podružnice ili pojedine organizacije.

Međutim, najvažnije i ključno polazište u strateškom upravljanju raznolikošću je razmišljanje o važnosti osobnog identiteta.

Osobni identiteti

Raznolikost nije o drugima – nego o tebi

Polazna točka u upravljanju raznolikošću “drugih” trebala bi uvijek biti razmišljanje o osobnom (grupnom) identitetu. Kojoj skupini pripadam i koja je skupina relevantna za moj život i moj status? To se može razlikovati ovisno o kontekstu gledanja. Norme i vrijednosti određene skupine obično su bitne na radnom mjestu, u odnosima i na razini društva.

Žena od 35 godina hrvatskog podrijetla, koja je udana za muškarca iz Hrvatske starog 37 godina, bez djece i s diplomom iz prava, nalazi se u različitoj situaciji od 35-godišnje majke troje djece, bez visokog obrazovanja, udanu za Roma s hrvatskim državljanstvom. Ostale relevantne norme i vrijednosti skupine mogu biti mjesto življenja, podrijetlo, socijalno-ekonomska situacija, vjerska i/ili politička pripadnost. Važno je imati na umu da nitko ne pripada samo jednoj društvenoj skupini nego više njih, te da većina karakteristika skupine koje su važne za nečiji život ne moraju biti baš one najočitije.

Radni list - Osobni identiteti



graur razvan ionut / FreeDigitalPhotos.net

Opišite osobu na slici.

Tko je on?

Odakle dolazi?

Koja je razina njegova obrazovanja?

Koje je njegovo zanimanje?

Kako izgleda njegov osobni život?

Izmislite biografske podatke.



djcodrin / FreeDigitalPhotos.net

Opišite osobu na slici.

Tko je ona?

Odakle dolazi?

Koja je razina njezina obrazovanja?

Koje je njezino zanimanje?

Kako izgleda njezin osobni život?

Izmislite biografske podatke.

Upravljanje raznolikošću



djcodrin / FreeDigitalPhotos.net

Opišite osobu na slici.

Tko je ona?

Odakle dolazi?

Koja je razina njezina obrazovanja?

Koje je njezino zanimanje?

Kako izgleda njezin osobni život?

Izmislite biografske podatke.



Mantas Ruzveltas / FreeDigitalPhotos.net

Opišite osobu na slici.

Tko je on?

Odakle dolazi?

Koja je razina njegova obrazovanja?

Koje je njegovo zanimanje?

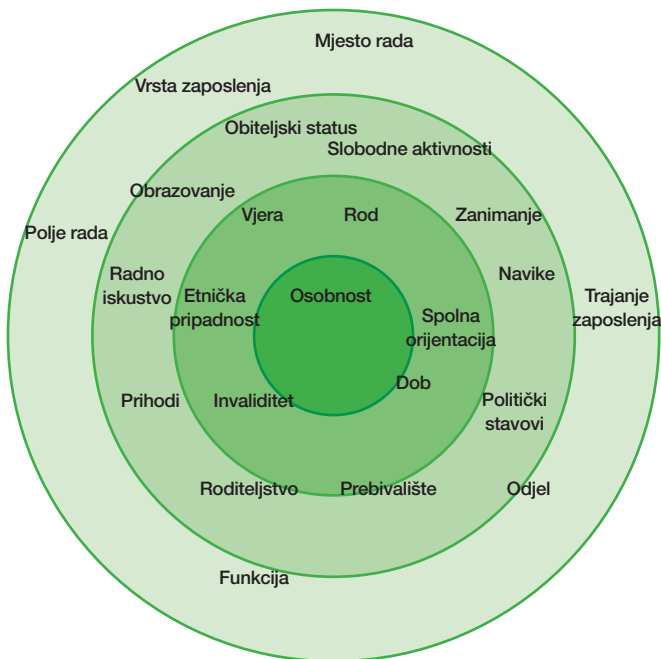
Kako izgleda njegov osobni život?

Izmislite biografske podatke.

Temeljni aspekti raznolikosti

Različite odrednice skupine obično se klasificiraju kao različiti “aspekti raznolikosti” i one su klasificirane prema njihovoj razini “bliskosti” s nečijim identitetom.

Najčešći pristup u određivanju različitih aspekata raznolikosti temelji se na konceptu “četiri razine raznolikosti” koji su razvili Gardenswartz i Rowe.



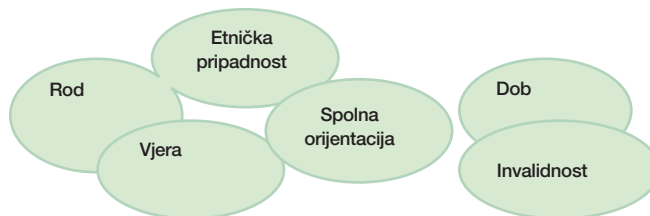
Prilagođeno prema Gardenswartz, L. & Rowe, A.: *Diverse Teams at Work*; Society for Human Resource Management 2002
<http://www.gardenswartzrowe.com/images/layers.jpg>

Osobnost

Osobnost se smatra aspektom koji se nalazi u centru i sadrži sve aspekte osobnog identiteta koji se mogu nazvati “osobnim” stilom.

Temeljni aspekti (Unutarnji krug)

Unutarnji ili temeljni aspekti teško su promjenjivi kod pojedinaca. Također su zaštićeni Zakonom o suzbijanju diskriminacije.



Temeljni aspekti uključuju karakteristike koje sami ne možemo lako mijenjati; oni utječu na našu ranu socijalizaciju i uglavnom su vidljivi aspekti koji obično vode do stvaranja stereotipova i predrasuda.

Temeljni aspekti koji su u ovom dokumentu predloženi da se uključe u unutarnji krug pomalo se razlikuju od prijedloga modela Gardenswartz i Lowe koji se temelji na situaciji u SAD-u. Oni prave razliku između rase i etničkog podrijetla što nije potrebno u kontinentalnom europskom kontekstu. S druge strane, ne uključuju vjeru koja je uključena u popis osnova za zabranu diskriminacije na razini Europske unije jer se smatra teško promjenjivom te čestom osnovom diskriminacije. Vjersku pripadnost dijete obično dobije pri rođenju i to utječe na cijeli život, a neispunjavanje obveze koju nalaže vjera moglo bi se ozbiljno smatrati narušavanjem vjerske slobode, koja se može smatrati osobnim, osnovnim pravom. Osim toga, diskriminaciju po osnovi vjere teško je razlikovati od

Upravljanje raznolikošću

diskriminacije na temelju etničkog podrijetla ili kulturne pripadnosti koja čak može prevladavati kod osoba koje su napustile vjerske skupine, ali se još percipiraju kao dio tih skupina.

Društveni status, kao i izgled, može se dodati unutarnjem krugu.

Zakon o suzbijanju diskriminacije u Hrvatskoj usvojio je sveobuhvatan pristup i osigurava zaštitu od diskriminacije po osnovi rase ili etničke pripadnosti ili boje kože, spola, jezika, vjere, političkog ili drugog uvjerenja, nacionalnog ili socijalnog podrijetla, imovnog stanja, članstva u sindikatu, obrazovanja, društvenog položaja, bračnog ili obiteljskog statusa, dobi, zdravstvenog stanja, invaliditeta, genetskog naslijeđa, rodnog identiteta, izražavanja ili spolne orijentacije.

Vanjski aspekti (Treći krug)

Vanjske aspekte karakterizira njihova promjenjivost. Oni uključuju:

- Obiteljski status
- Obrazovanje
- Radno iskustvo
- Zanimanje
- Prihode
- Roditeljstvo
- Prebivalište
- Političke stavove
- Slobodno vrijeme
- Navike.

Te karakteristike nisu nužno nasljedne – iako su pod utjecajem obiteljskog podrijetla, kao i karakteristike unutarnjih aspekata. Mogu biti lako podložne promjenama i, ako je potrebno, mogu se sakriti.

Organizacijski aspekti (četvrti i vanjski krug)

Organizacijski su aspekti određeni statusom i/ili funkcijom/ulogom unutar organizacije.

- Uloga
- Područje rada
- Odjel
- Dužina zaposlenja
- Mjesto rada
- Vrsta zaposlenja.

Radni list Definicija: Upravljanje raznolikošću

Upravljanje raznolikošću je koncept koji se temelji na priznavanju postojećih razlika i raznolikosti u bilo kojem obliku (rod, dob, etnička pripadnost, vjera, jezik, spolna orijentacija, socijalno podrijetlo, itd.) i ima za cilj koristiti raznolikost na najbolji mogući način.

Ideja upravljanja raznolikošću temelji se na prihvaćanju činjenice da živimo u društvu koje je raznoliko i heterogeno.

Ova raznolikost je višedimenzionalna zbog:

- posljedica porasta različitosti kultura, stavova, navika i sl., koji su specifični za određene skupine u društvu, i štoviše
- s obzirom na činjenicu da te skupine unutar društva ni same nisu homogene i da postoje segregacijski kao i povezujući čimbenici među i unutar tih skupina.

Zadaci učinkovite strategije upravljanja raznolikošću s jedne strane osvještavaju postojanje raznolikosti, a s druge strane razvijaju strategije kako na najbolji način iskoristiti te različitosti.

Upravljanje raznolikošću ne znači da se s različitostima trebamo nositi na različit način, npr. da različite kulturne sredine trebaju različiti tretman. Upravljanje raznolikošću je stvaranje pozitivne vizije raznolikosti, poštivanje različitosti i različitih potreba. To je priznavanje prednosti različitih stavova i pristupa te spremnost za provedbu jednakih mogućnosti za sve bez obzira na pripadnost različitim skupinama i sredinama.

Radni list Definicije: Jednake mogućnosti

Jednake mogućnosti opisuju pravednu raspodjelu uvjeta za život bez diskriminacije i istovremeno uz priznavanje razlika i raznolikosti.

Kako bi se omogućile i stvorile jednake mogućnosti za sve treba postojati spremnost da se ne diskriminira nikoga, kao i prepoznavanje posebnih potreba i diskriminatornih mehanizama u društvu koje zahtijeva aktivne prilagodbe. Samo jednako postupanje prema svim tražiteljima zaposlenja, svim članovima tima ili svim kupcima/klijentima u mnogim slučajevima nije dovoljno.

Neutralni kriteriji poput znanja jezika ili diplome formalnog obrazovanja mogu stvoriti prepreke visokokvalificiranim prijaviteljima iz drugih zemalja te dovesti do njihove dekvifikacije. Segregacija u obrazovanju može umanjiti šanse pri ulasku na tržište rada. Te čimbenike mogu otežati podrijetlo kao i predrasude što će na kraju rezultirati marginalizacijom te osobe.

Kako bismo postigli jednake mogućnosti za sve, moraju se priznati raznolikosti i različite polazne pozicije u društvu koje se temelje na različitom podrijetlu. Pri razvijanju strategija za postizanje jednakih mogućnosti za sve, svaka organizacija mora:

- prepoznati (strukturnu) diskriminaciju
- biti spremna na borbu protiv diskriminacije
- razviti mjere za smanjenje barijera za skupine izložene strukturnoj diskriminaciji.

Ovo ne znači da se sve mora napraviti u skladu s nečijim željama, nego da postoji spremnost za pronalazak najboljeg mogućeg rješenja za sve.

Na razini cijelog društva to može značiti da će se nekim manjinama davati prednost pred drugima tijekom nekog vremena, dok se status te skupine unutar društva ne promijeni na bolje. Ovaj nejednaki tretman se ne smatra diskriminacijom, ako ima za cilj izjednačavanje mogućnosti i ako završi čim su jednake mogućnosti ostvarene (mjere pozitivne akcije).

Raznolikost u poslovnom svijetu

Postoje dva glavna pokretača u provedbi strategija boljeg upravljanja raznolikošću i poticanja jednakih mogućnosti.

1. Promjene u strukturi društava

Europska društva se mijenjaju, a trenutna najveća promjena je starenje stanovništva. U Hrvatskoj se dogodio porast starijeg stanovništva od 60 i više godina od 15 % u 1981. godini na 22,4 % u 2008. godini.¹ Takav razvoj će se odraziti na dob radno sposobnog stanovništva, te na određivanje “radne dobi” populacije.

Žene sve više postaju aktivni dio radne snage. Stopa aktivnosti žena u 2009. godini (41,6 %) još je uvijek bila niža od stope aktivnosti muškaraca (53,8 %).²

¹ Republic of Croatia/ Central Bureau for Statistics (2010): Women and Men in Croatia. p. 7. http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/menandwomen/men_and_women_2010.pdf

² Republic of Croatia/ Central Bureau for Statistics (2010): Women and Men in Croatia. p. 35. http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/menandwomen/men_and_women_2010.pdf

Upravljanje raznolikošću

Imigracija je u većini europskih zemalja jedini izvor rasta populacije. Imigracija tek polako počinje biti faktor promjene broja stanovnika u Hrvatskoj, ali njezin značaj će se povećavati u godinama koje slijede. Preporuča se praćenje statističkih podataka koje izdaje Državni zavod za statistiku (http://www.dzs.hr/default_e.htm).

Promjene u strukturi stanovništva imaju značajan utjecaj na populaciju potencijalnih zaposlenika iz koje poslodavac bira radnike. Tradicionalni poželjni kandidat za posao je muškarac od 25 do 35 godina, dolazi iz matične zemlje, nema invalidnost itd. Ako poslodavci žele imati širok izbor za radna mjesta koja nude, onda moraju proširiti svoje viđenje osobe koju traže.

Potruga za najboljim talentima i prednosti raznolikosti su argumenti koji prevladavaju kod poslodavaca (56.1%) u Europi prema Poslovnom test panelu (Business Test Panel).³

2. Inovacija

Drugi važan pokretač je inovacija.

Povezanost raznolikosti i inovacije u nošenju s izazovima globaliziranog lokalnog tržišta postao je sve važniji čimbenik koji se povećao s 26 % u 2005. godini do 63 % u 2008. godini na Europskom test panelu na temu Raznolikost i nediskriminacija na radnom mjestu.

Inovacija se može postići ako su njezine proceduralne karakteristike priznate i ako je organizacija otvorena za promjenu - kao i stavovi i aspekti

³ European Business Test Panel

Workplace Diversity and Non-Discrimination

http://ec.europa.eu/yourvoice/ebtp/consultations/diversity/resultsurveyfinal_en.pdf

http://ec.europa.eu/yourvoice/ebtp/consultations/diversity/div_en.pdf

Anti-Discrimination

http://ec.europa.eu/yourvoice/ebtp/consultations/flex/flex_antidis_summary_en.pdf

http://ec.europa.eu/yourvoice/ebtp/consultations/flex/flex_antidis_en.pdf

koji se RAZLIKUJU od onih koji su se provodili prije.

Ljudi koji razmišljaju na isti način, bez obzira koliko inteligentni bili, stat će na istom problemu. Pronalazak novih i boljih rješenja – inovacija – zahtijeva drugačije razmišljanje. Više različitih pogleda na problem može dovesti do kreativnijih rješenja. Raznolikost na radnom mjestu može osigurati veći razvoj znanja, vještina, životnog iskustva, perspektiva i stručnosti – raznolikost osnažuje inovaciju.⁴

Promotivni čimbenici i prepreke

U tvrtci čija je struktura zaposlenika raznolika lakše je strukturno provesti principe raznolikosti. Sama raznolikost ne jamči jednake mogućnosti, nediskriminaciju te poštivanje i uvažavanje raznolikosti.

Ključni promotivni čimbenici potrebni za uspješnu provedbu upravljanja raznolikošću su:

- Predanost top menadžmenta
- Uključenost ključnih aktera unutar organizacije
- Razvoj zajedničkog razumijevanja raznolikosti i nediskriminacije
- Razvoj zajedničke vizije
- Uključenje vizije u sve strukture
- Pristup usmjeren ka procesu
- Pozitivna povratna informacija klijenata.

Poput svake organizacijske promjene, uvođenje strategije upravljanja

⁴ European Commission (2008): Diversity and Innovation. A Business opportunity for all. <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=773&langId=en>

raznolikošću može naići na različite prepreke. Najčešće prepreke su:

- Nedostatak osviještenosti o diskriminaciji
- Strah zaposlenika da će uvođenjem politike raznolikosti izgubiti posao, jer struktura zaposlenih mora biti raznolika
- Nedostatak financijskih sredstava i radne snage.

Kako to prevladati:

Prije uvođenja politike raznolikosti u tvrtke, mora se napraviti organizacijska promjena. Napravi li se to na krivi način i djelatnici se ne uključe u tijek strateškog razvoja, to će uzrokovati ogromne probleme. Uključe li se pak djelatnici, i ako razumiju što znači upravljanje raznolikošću, a pogotovo ako razumiju što ono NIJE (npr. otpuštanje radnika kako bi se zaposlila raznolikija radna snaga), i ako se mogu identificirati s ciljevima, uspjeh je zajamčen.

Vrijeme i financijska ograničenja najčešće se pojavljuju kao prepreke. Čim se počne s procesom reorganizacije strukture dolazi do uočavanja prednosti kao što su:

- smanjen broj bolovanja,
- veća motiviranost zaposlenika,
- manji broj sukoba među zaposlenicima,
- zapošljavanje pravih osoba za prave poslove,
- ulaganje punog potencijala zaposlenika,
- stvaranje nove ciljane skupine potrošača,

a koje postaju vidljive i **pridonose smanjenju troškova neke tvrtke.**

Drugi važan aspekt za provedbu upravljanja raznolikošću i nediskriminacijskih mjera je **stav cijelog društva i politička volja** da se osigura okvir za prihvaćanje inicijativa u tom pogledu. To uključuje odredbe **zakona**

koje omogućavaju organizacijama uvođenje mjere pozitivne akcije, **podizanje svijesti** o važnosti nediskriminacije, prepoznavanje **strukturne diskriminacije** i spremnosti da se djeluje protiv nje, službene izjave političara koji pokazuju svoju predanost poticanju **jednakosti u društvu** itd.

Štoviše, **uloga medija** je od velike važnosti. Ako se suzbijanje diskriminacije smatra vrlinom i izvještavanjem se to odražava, mediji mogu imati vrlo važnu ulogu u promicanju nediskriminacije. S druge strane, ako je medijsko izvještavanje pristrano i diskriminirajuće, velika je mogućnost da će se to negativno odraziti na javno mnijenje.

Svaki doprinos neke organizacije i tvrtke u promociji raznolikosti i poticanju jednakosti je vrijedan doprinos za više jednakosti u samom društvu - ali tu je također važna i politika na koju gospodarstvo ne može utjecati. To je važno imati na umu jer može pomoći pri suočavanju s jednom od glavnih prepreka koje se mogu pojaviti tijekom procesa - frustracija. Svaka organizacija treba razviti osobnu viziju unutar svog posebnog konteksta te planirati i provesti strategiju prema toj viziji, biti svjestan društvenih doprinosa koje stvara, ali i ograničenja.

Diskriminacija na tržištu rada

Nejednako postupanje prema pojedincima ili skupinama zbog posebnih karakteristika ili njihove pripadnosti određenoj skupini (po osnovi spolne orijentacije, spola, etničkog podrijetla itd.) smatra se diskriminacijom.

Pozadina

Amsterdamski je sporazum (1999.) uveo članak 13. u Ugovor o Europskoj zajednici. Taj članak nadopunjuje postojeće instrumente u borbi protiv diskriminacije kao što su Članak 141. (rodna diskriminacija), Članak 137. (mjere zaštite radnika na tržištu rada) i Članak 12. (diskriminacija po osnovi nacionalnosti).

Članak 13. je otvorio nove mogućnosti za Zajednicu u borbi protiv diskriminacije. Diskriminacija po osnovi posebnih karakteristika nije samo nepravedna nego i krši opća načela ljudskih prava, a također ima i ekonomske i društvene troškove. Diskriminacija negativno utječe na zajedničko tržište.

Preambule Direktive 2000/78/EC govore o razlozima zašto treba zabraniti diskriminaciju:

Diskriminacija na temelju (rase i etničke pripadnosti), vjere ili uvjerenja, invaliditeta, starosti ili spolne orijentacije može ugroziti postizanje ciljeva Ugovora o Europskoj zajednici, posebno u postizanju visoke razine zaposlenosti i socijalne zaštite, podizanju životnog standarda i kvalitete života, gospodarske i socijalne kohezije i solidarnosti, te slobodnog kretanja osoba.

Stoga je u interesu država članica Europske unije da uklone diskriminaciju u najvećoj mogućoj mjeri, i Članak 13. daje nove mogućnosti za to.

Prema Članku 13., koji je pretvoren u članak 19. konsolidirane verzije Ugovora o EU i Ugovora o funkcioniranju EU-a, Zajednica ima ovlast da poduzima akcije za borbu protiv diskriminacije po osnovi rase i etničkog podrijetla, diskriminacije po osnovi vjere i uvjerenja, diskriminacije po osnovi spola, diskriminacije po osnovi invaliditeta, diskriminacije po osnovi dobi i diskriminacije po osnovi spolne orijentacije.

Na temelju Članka 13., EU je usvojila:

- Program djelovanja za suzbijanje diskriminacije (2001-2006),
- Direktivu Vijeća (EZ) 2000/43 od 29. lipnja 2000. o primjeni načela ravnopravnosti osoba bez obzira na njihovo rasno ili etničko podrijetlo, - "Direktiva o rasi" i
- Direktivu Vijeća 2000/78/EZ od 27. studenoga 2000. o uspostavi okvira za jednak tretman na području zapošljavanja i odabira zvanja.

Članak 19. Ugovora o osnivanju EZ

Bez kršenja ostalih odredbi ovog Ugovora, Vijeće može, u granicama ovlasti koje mu daje Zajednica, jednoglasnom odlukom na prijedlog Komisije i nakon konzultacija s Europskim parlamentom, poduzeti odgovarajuće radnje za suzbijanje diskriminacije po osnovi spola, rasnog ili etničkog podrijetla, vjere ili uvjerenja, invaliditeta, dobi ili seksualne orijentacije.

Članak 19. Ugovora o osnivanju EZ

Direktiva o jednakim mogućnostima 2006/54/EZ

Direktiva o rodnoj ravnopravnosti 2004/113/EZ

"Okvirna direktiva Defiranje posebnih ciljeva" 2000/78/EZ

"Direktiva o rasi" 2000/43/EZ

Direktive

Direktiva 2000/43 - "Direktiva o rasi"

Članak 2. zabranjuje bilo kakvu izravnu ili neizravnu diskriminaciju na temelju rasnog ili etničkog podrijetla (načelo jednakog tretmana) uključujući i uznemiravanje. Uznemiravanje je svako neželjeno ponašanje vezano za rasno ili etničko podrijetlo koje se događa s ciljem ili učinkom narušavanja dostojanstva osobe i stvaranja zastrašujućeg, neprijateljskog, ponižavajućeg, ili uvredljivog okruženja.

Direktiva 2000/78 - "Okvirna direktiva"

Ova Direktiva obvezuje države članice da uspostave okvir za jednak tretman na području zapošljavanja i rada. Diskriminacija po osnovi vjere ili uvjerenja, invaliditeta, dobi, spolne orijentacije ili određenog nedostatka je zabranjena. Za razliku od Direktive 2000/43, ova Direktiva pokriva samo radni vijek, odnosno zapošljavanje.

Definicije diskriminacije

Izravna i neizravna diskriminacija

Direktiva 2000/43 / EZ i 2000/78/EZ definira diskriminaciju:

Pojam diskriminacije

"Načelo jednakog postupanja" mora značiti da neće biti izravne ili neizravne diskriminacije po bilo kojoj osnovi "rase" i etničkog podrijetla, vjere ili uvjerenja, invalidnosti, dobi ili spolne orijentacije.

Izravna diskriminacija je postupanje uvjetovano nekom od navede-

nih diskriminacijskih osnova, kojim se osoba stavlja ili je bila stavljena ili bi mogla biti stavljena u nepovoljniji položaj u odnosu na drugu osobu u usporedivoj situaciji.

Neizravna diskriminacija postoji kada naizgled neutralna odredba, kriterij ili praksa stavlja ili bi mogla staviti osobe u nepovoljniji položaj po nekoj od diskriminacijskih osnova u odnosu na druge osobe u usporedivoj situaciji, osim ako se takva odredba, kriterij ili praksa mogu objektivno opravdati zakonitim ciljem, a sredstva za njihovo postizanje su primjerena i nužna.

● Slučaj 1:

Vlasnik restorana „Four Roses“ odlučio ne zapošljavati osobe romske nacionalnosti. Vlasnik je tu odluku objasnio time da je u posljednjih nekoliko mjeseci bilo mnogo pljački u restoranu navodno počinjenih od strane Roma i da želi da se njegovi gosti osjećaju sigurno.

Pitanja:

Je li ovo diskriminacija?

Je li zabranjeno ponašati se na takav način trenutno u Hrvatskoj?

Koje je vaše osobno mišljenje, treba li biti zabranjeno ili ne?

● Slučaj 2:

Oglas za posao u dnevnim novinama:

Tražimo čistačicu, savršeno znanje hrvatskog i engleskog jezika u pismu i govoru, nužna vozačka dozvola.

Pitanja:

Diskriminira li ovaj oglas za posao koga?

Ako da, na temelju koje osnove se diskriminira?

Je li zabranjeno ponašati se na takav način trenutno u Hrvatskoj?

Što vi mislite, treba li biti zabranjeno ili ne?

Direktive

Uznemiravanje

Uznemiravanje je svako neželjeno ponašanje uzrokovano diskriminacijom po nekoj od već navedenih osnova koje ima za cilj:

1. povredu osobnog dostojanstva i
2. stvaranje neprijateljskog, ponižavajućeg ili uvredljivog okruženja.

● Slučaj 3:

Gospodin C. je radio kao vozač kamiona nekoliko godina. Dvojica njegovih kolega zbijaju šale na račun njegove odjeće implicirajući da je homoseksualne orijentacije. On se na to žali svom šefu koji ih također upozorava da prestanu. Međutim, situacija se pogoršava i sad gospodina C. nazivaju „perverznom pederom“.

Pitanja:

Je li ovo diskriminacija?

Je li zabranjeno ponašati se na takav način trenutno u Hrvatskoj?

Koje je vaše osobno mišljenje, treba li biti zabranjeno ili ne?

Kakva je uloga vlasnika tvrtke/nadređenog u ovakvoj situaciji?

Viktimizacija

Bilo kakav negativan tretman ili nepovoljna posljedica kao reakcija na tužbu ili postupak s ciljem jačanja poštivanja načela ravnopravnosti smatra se viktimizacijom.

● Slučaj 4:

Zaposlenica tvrtke je prisutna u nekoliko intervjua za posao gdje rukovoditelj ispituje kandidate za posao o njihovim obiteljskim planovima. Nakon toga, zaposlenica odluči svjedočiti na sudu u slučaju žene koja tuži rukovoditelja za diskriminaciju i ubrzo nakon toga dobiva otkaz.

Pitanja:

Zašto je zaštita od viktimizacije tako važna?

Može li postojati učinkovita zaštita od viktimizacije?

Zašto je važno uključiti treću osobu kao svjedoka?

Strukturalna diskriminacija:

Diskriminacija se ne događa samo pojedincima ili u organizacijama, ona također može biti posljedica strukturalnih i/ili institucionalnih čimbenika koji nameću prepreke i/ili izazivaju nejednakosti za određene skupine. Ove nejednakosti mogu se temeljiti na zakonskim propisima, ali i na postupcima koji se provode u institucijama društva (npr. u obrazovanju, tržištu rada, stambenom tržištu, itd.). Strukturalna se diskriminacija može ukinuti mjerama usmjerenima na smanjenje ovih prepreka i nejednakosti na razini cijelog društva (ili u slučaju da postoje faktori strukturalne diskriminacije unutar organizacije na razini cijele organizacije).

Jedan od načina da se izjednače mogućnosti za sve je provedba mjera pozitivne akcije.

Mjere pozitivne akcije:

Članak 5 RED ovlašćuje države članice da zadrže ili usvoje posebne mjere za sprječavanje ili kompenziranje postojeće nejednakosti nastale po osnovi rasne ili etničke pripadnosti (pozitivna akcija).

Mjere pozitivne akcije eksplicitno dopuštaju različito postupanje.

Odredbe u dvije direktive su dosta široke i ostavljaju slobodu državama članicama EU pod kojim okolnostima mogu primjenjivati i provoditi mjere pozitivne akcije.

Povlašteno postupanje mora slijediti određene ciljeve kako bi se moglo okarakterizirati kao mjera pozitivne akcije i bilo legitiman izuzetak od načela jednakog postupanja. Mora imati za cilj:

- 1. Sprječavanje i usklađivanje prethodnih ili trenutnih nedostataka
- 2. Postizanje stvarne ravnopravnosti podržavanjem i promoviranjem određene skupine
- 3. Promoviranje razlika, različitosti i sudjelovanja u društvenim, gospodarskim, kulturnim i političkim sferama života
- 4. Prevladavanje nedovoljne zastupljenosti pojedinih skupina u različitim sferama života i u javnim i privatnim institucijama/organizacijama
- 5. Uklanjanje institucionalnih i strukturnih prepreka u cilju postizanja jednakih mogućnosti i sudjelovanja u borbi protiv diskriminacije.

Štoviše, mjere pozitivne akcije moraju izričito biti namijenjene osobama u nepovoljnom položaju koje pripadaju manjinskim skupinama. Postoji nekoliko uvjeta kojih se moramo pridržavati u provedbi:

- Stvarne nejednakosti ciljne skupine
- Jasan i mjerljiv cilj mjere pozitivne akcije koji je u skladu s gore spomenutim ciljevima
- Mjere moraju biti prikladne i odgovarajuće za postizanje definiranog cilja
- Definirati vremenski okvir, ključne pojmove i evaluaciju.

Postoji širok spektar aktivnosti koje se mogu smatrati mjerama pozitivne akcije s vrlo različitim razinama povoljnog postupanja. Sve te mjere imaju za cilj osigurati jednake mogućnosti na tržištu rada kroz uklanjanje prepreka za zapošljavanje i ispravljanje uvjeta koji su u prošlosti sprječavali jednako sudjelovanje i distribuciju osoba u određenim skupinama. Neke inicijative odlaze i korak dalje i pokušavaju stvoriti aktivnu radnu snagu koja odražava raznolikost društva, npr. kroz uspostavu kvotnog sustava.

Ne postoji sporazum na razini Europske unije do koje mjere provoditi pozitivnu diskriminaciju, ali načelno je mišljenje da su te mjere važni i korisni instrumenti u okviru aktivne antidiskriminacijske politike.

● Slučaj 5:

Velika tvrtka u Hrvatskoj koja se bavi proizvodnjom električnih žarulja objavila je sljedeći oglas:

Želiš li započeti karijeru u vodećoj tvrtci na tržištu koja se bavi proizvodnjom električnih žarulja?

Tražimo mlade ljude koji žele započeti karijeru u perspektivnoj tvrtci. Prednost imaju kandidati pripadnici romske manjine.

Pitanja:

Je li ovo diskriminacija?

Je li zabranjeno ponašati se na takav način trenutno u Hrvatskoj?

Koje je vaše osobno mišljenje, treba li biti zabranjeno ili ne?

Raspravite prednosti i nedostatke kvotnog sustava.

Druge iznimke:

Mjere pozitivne akcije predstavljaju izuzeće od principa jednakog postupanja jer dopuštaju povoljnije postupanje prema posebnim skupinama pod određenim okolnostima i s ciljem smanjenja posljedica strukturne diskriminacije s kojom se susreću.

Tu su i druge iznimke koje su utvrđene u direktivama:

Profesionalni zahtjevi:

Različito postupanje je izričito dozvoljeno kada karakteristike poput rasnog ili etničkog podrijetla, vjere ili uvjerenja, invaliditeta, dobi ili spolne orijentacije **predstavljaju pravi i odlučujući profesionalni uvjet** bilo:

Direktive

- zbog prirode pojedinih profesionalnih aktivnosti u pitanju ili
- konteksta u kojem se provodi.

Međutim

- cilj mora biti zakonit i
- zahtjev mora biti razmjern.

● Slučaj 6:

Vlasnik/ca dječjeg vrtića je objavio/la oglas za posao u kojem trži kvalificiranog odgajatelja u kojem prednost daje muškarcima. Znanstveno je utvrđeno da djecu trebaju odgajati ne samo žene nego i muškarci i statistički podaci pokazuju da vrlo malo muškaraca radi u predškolskom obrazovanju.

Crkve i druge javne/privatne organizacije koje temelje svoj etos na vjeri ili uvjerenju imaju pravo zahtijevati od pojedinaca koji rade za njih da djeluju u **dobroj vjeri i odanosti prema organizaciji**, za što pripadnost nekoj vjeri ili uvjerenju može biti preduvjet. Zahtjev mora biti iskren, zakonit i opravdan.

● Slučaj 7:

Katolička crkva ima pravo tražiti zaposlenika katoličke vjere ako traži vjeroučitelja. Kada traži kuhara koji bi radio u svećeničkoj kući, onda ne smije zahtijevati da zaposlenik bude katoličke vjeroispovijesti, ali može tražiti da se ponaša u skladu s principima Katoličke Crkve.

Razumna prilagodba

Kako bi se osigurale jednake mogućnosti za osobe s invaliditetom, poslodavci će poduzeti odgovarajuće mjere kako bi omogućili osobama s invaliditetom pristup radnom mjestu, sudjelovanje na tržištu rada i napredovanje na radnom mjestu, rad u odgovarajućim uvjetima i sudjelovanje u edukacijama. To se može postići prilagodbom infrastrukture, osiguravanjem tehničke opreme i sl. Teret nametnut poslodavcu mora biti razmjern.

● Slučaj 8:

Gospodin C., koji je slijep od rođenja, prijavljuje se za posao činovnika. U slučaju da se pokaže da je on najbolje kvalificirana osoba za taj posao, budući poslodavac mora osigurati tehničku opremu (računalo s Braillevim pismom), ako si tvrtka to može priuštiti ili ako je dostupno javno financiranje takve opreme. To sve ovisi o posebnom kontekstu, npr. o veličini tvrtke.

Područja primjene

Diskriminacija u svim gore navedenim oblicima nezakonita je prema Direktivama o antidiskriminaciji u sljedećim područjima:

Diskriminacija po osnovi spola, etničke pripadnosti, spolne orijentacije, vjere i uvjerenja, dobi, invalidnosti zabranjena je na **tržištu rada**:

- **Pristup** zapošljavanju
- Seleksijski kriteriji i **uvjeti zapošljavanja**
- **Unaprjeđenje**
- **Profesionalno usmjeravanje**, stručno osposobljavanje
- **Zapošljavanje i uvjeti rada**, uključujući
- **Otpuštanja i plaće**
- **Samozapošljavanje**
- **Članstvo** i sudjelovanje u sindikatima ili udruženjima poslodavaca.

Diskriminacija je zabranjena po osnovi etničke pripadnosti samo u sljedećim **područjima**:

- **Socijalna zaštita**, uključujući socijalnu skrb i zdravstvenu zaštitu
- **Socijalne beneficije**
- **Obrazovanje**
- Pristup javnim dobrima i **uslugama**, uključujući **stanovanje**.

Zakonski okvir u Hrvatskoj

U Hrvatskoj Zakon o suzbijanju diskriminacije ide izvan okvira europskog minimuma jer osigurava ostvarivanje jednakih mogućnosti i uređuje zaštitu od diskriminacije po **osnovi rase ili etničke pripadnosti ili boje kože, spola, jezika, vjere, političkog ili drugog uvjerenja, nacionalnog ili socijalnog podrijetla, imovnog stanja, članstva u sindikatu, obrazovanja, društvenog položaja, bračnog ili obiteljskog statusa, dobi, zdravstvenog stanja, invaliditeta, genetskog naslijeđa, rodnog identiteta, izražavanja ili spolne orijentacije.**⁵

Zaštita ovim Zakonom primjenjuje se “osobito“ u područjima:

- rada i radnih uvjeta; mogućnosti obavljanja samostalne ili nesamostalne djelatnosti, uključujući kriterije za odabir i uvjete pri zapošljavanju te napredovanju; pristup svim vrstama profesionalnog usmjeravanja, stručnog osposobljavanja i usavršavanja te prekvalifikacije,
- obrazovanja, znanosti i športa,
- socijalne sigurnosti, uključujući i područje socijalne skrbi, mirovinskog i zdravstvenog osiguranja te osiguranja za slučaj nezaposlenosti,
- zdravstvene zaštite,
- pravosuđa i uprave,
- stanovanja,
- javnog informiranja i medija,
- pristupa dobrima i uslugama te pružanju istih,
- članstva i djelovanja u sindikatima, organizacijama civilnoga društva, političkim strankama ili bilo kojim drugim organizacijama,
- sudjelovanja u kulturnom i umjetničkom stvaralaštvu.

Zakon nadalje sadrži određenu odredbu koja zabranjuje **segregaciju**, što znači prisilno i sustavno razdvajanje osoba po bilo kojoj osnovi na temelju tog Zakona.

Višestruka diskriminacija (diskriminacija počinjena prema određenoj osobi po više osnova), **ponovljena diskriminacija** (diskriminacija po-

činjena više puta) i **produljena diskriminacija** (diskriminacija počinjena kroz dulje vrijeme) smatraju se težim oblikom diskriminacije i sud će voditi računa o tim okolnostima pri utvrđivanju sankcija. Ova bi odredba bila od velike važnosti u gore opisanom slučaju uznemiravanja.

U sljedećim se slučajevima stavljanje u nepovoljniji položaj ne smatra diskriminacijom:

- kada je takvo postupanje određeno zakonom u cilju **očuvanja zdravlja i prevencije kaznenih i prekršajnih djela** te kada su upotrijebljena sredstva primjerena i nužna cilju koji se želi postići,
- **pozitivne akcije**, u cilju poboljšanja položaja etničkih, vjerskih, jezičnih ili drugih manjina,
- u odnosu na određeni posao kada je **priroda posla** takva,
- pri zasnivanju radnog odnosa, uključena u članstvo te u djelovanju koje je u skladu s **naukom i poslanjem crkve i vjerske zajednice**,
- na temelju dobi i spola pri ugovaranju uvjeta u **osiguranju** u skladu s relevantnim i točnim statističkim podacima, pri čemu troškovi vezani uz trudnoću i majčinstvo ne mogu opravdati razlike,
- određivanja najniže dobi i/ili profesionalnog iskustva i/ili stupnja obrazovanja kao uvjeta za zasnivanje radnog odnosa,
- određivanja prikladne i primjerene najviše dobi kao razlog za prestanak radnog odnosa te propisivanje dobi kao uvjeta za stjecanje prava na **mirovinu**,
- stavljanje u nepovoljniji položaj pri uređivanju prava i obveza iz obiteljskog odnosa kada je to određeno zakonom, a **osobito u cilju zaštite prava i interesa djece**.

Direktive

Radni list – Definicije diskriminacije – Višestruki izbor

1. Europska zrakoplovna kompanija zapošljava samo stjuardese mlađe od 30 godina.

- diskriminacija
- nije diskriminacija
- ne znam
- takvo ponašanje trebalo bi biti zabranjeno zakonom
- takvo ponašanje ne bi trebalo biti zabranjeno zakonom.

2. Internim pravilima tvrtke koja se bavi čišćenjem zahtijeva se nošenje uniforme - šminka, nakit ili slično su zabranjeni. Pozivajući se na ovaj pravilnik, predsjednik Uprave tvrtke zahtijeva od Fatime, žena muslimanske vjeroispovijesti da skine hidžab ili napusti tvrtku.

- diskriminacija
- nije diskriminacija
- ne znam
- takvo ponašanje trebalo bi biti zabranjeno zakonom
- takvo ponašanje ne bi trebalo biti zabranjeno zakonom.

3. Oglas u dnevnim novinama: Prestižni hotel sa sjedištem u Rovinju, traži iskusnog kuhara. Glavne dužnosti uključuju svakodnevno asistiranje u vođenju kuhinje te vođenje kuhinje u odsutnosti glavnog šefa kuhinje. Ova pozicija zahtijeva osobu s položenim vozačkim ispitom i spremnu na fleksibilno radno vrijeme. Uspješni kandidati moraju imati savršeno znanje engleskog jezika u govoru i pismu.

- diskriminacija
- nije diskriminacija
- ne znam
- takvo ponašanje trebalo bi biti zabranjeno zakonom
- takvo ponašanje ne bi trebalo biti zabranjeno zakonom.

4. Poznata hrvatska tvrtka želi podržati mlade osobe romske nacionalne manjine u pristupu tržištu rada. Uprava odlučuje zaposliti samo vježbenike pripadnike romske nacionalne manjine. Fran, mladić iz Hrvatske (nije pripadnik romske nacionalne manjine), podnosi zahtjev za stažiranje u tvrtci. Odgovor koji je dobio je sljedeći: “Zahvaljujemo Vam na interesu za rad u našoj tvrtci. Nažalost, moramo Vas obavijestiti da Vas ne možemo primiti kao pripravnika. Zbog našeg novog programa podrške, trenutno zapošljavamo samo pripravnike koji pripadaju romskoj nacionalnoj manjini. Zadržat ćemo Vaše podatke u slučaju otvaranja novog radnog mjesta i želimo Vam sve najbolje u vašoj profesionalnoj karijeri.”

- diskriminacija
- nije diskriminacija
- ne znam
- takvo ponašanje trebalo bi biti zabranjeno zakonom
- takvo ponašanje ne bi trebalo biti zabranjeno zakonom.

5. Gospodin S. već godinama radi za veliko osiguravajuće društvo. U svojoj pedesetoj godini počinje patiti od ozbiljne depresije. Suprotno uobičajenom ponašanju, počinje kasniti na posao. Njegov šef zna za njegove psihološke probleme, ali to tolerira na mjesec dana. Jednog dana gospodin S. jednostavno ne dolazi na važan sastanak. Sljedeći dan dobiva pismo u kojem mu se uručuje otkaz.

- diskriminacija
- nije diskriminacija
- ne znam
- takvo ponašanje trebalo bi biti zabranjeno zakonom
- takvo ponašanje ne bi trebalo biti zabranjeno zakonom.

6. Gospodin A. je vlasnik pivnice. Gospodin B. nigerijskog podrijetla radi za njega kao konobar. Jednog dana, gost ulazi u pivnicu i zahtijeva od gospodina B. da mu da pivo. Gospodin B. ga obavještava da se bar zatvara za 5 minuta, a zadnja runda naručivanja je već gotova. Gost,

⁵ Članak 1. Zakona o suzbijanju diskriminacije.

razočaran, počinje vikati na njega, nazivajući ga „kopiletom“ i „šupkom“.
Gospodin A. svjedoči događaju, ali ne intervenira. Kad gost napokon odlazi, gospodin B. kaže da daje otkaz. On tvrdi da je gospodin A. svjedočio rasnom maltretiranju i nije intervenirao niti ga zaštitio.

- diskriminacija
- nije diskriminacija
- ne znam
- takvo ponašanje trebalo bi biti zabranjeno zakonom
- takvo ponašanje ne bi trebalo biti zabranjeno zakonom.

7. Gospodin Favilli je profesor matematike i geografije u katoličkom internatu za dječake. Nikada nije govorio o svom privatnom životu. Na Božićnom domjenku u školi, on dovodi svog partnera i upoznaje ga sa svojim kolegama i ravnateljem škole. Tijekom božićnih praznika dobiva pismo u kojem mu se raskida ugovor o radu s objašnjenjem da njegov životni stil nije u skladu s etičkim vrijednostima škole i da više nije prihvatljiv kao profesor.

- diskriminacija
- nije diskriminacija
- ne znam
- takvo ponašanje trebalo bi biti zabranjeno zakonom
- takvo ponašanje ne bi trebalo biti zabranjeno zakonom.

8. Gospođa M. svjedoči na suđenju da je vidjela kako njezin šef seksualno uznemirava kolegicu. Nekoliko dana poslije ona dobiva otkaz.

- diskriminacija
- nije diskriminacija
- ne znam
- takvo ponašanje trebalo bi biti zabranjeno zakonom
- takvo ponašanje ne bi trebalo biti zabranjeno zakonom.

Strategije za promicanje jednakih mogućnosti

Sljedeće poglavlje ima za cilj predstaviti različite modele razvoja i primjene strategije za provedbu upravljanja raznolikošću i promicanje jednakih mogućnosti u organizacijama.

Osnovni principi

Postoji širok raspon mogućih strategija koje mogu doprinijeti uklanjanju diskriminacije i promicanju jednakih mogućnosti u organizaciji. Međutim, postoje neki osnovni principi koji se trebaju poštivati kako bi se osigurala uspješna provedba.

1. Sveobuhvatna strategija

Važno je imati na umu da samo izbor i provedba jedne prezentirane ideje neće biti uspješni. Izolirane aktivnosti kako bi se “nešto napravilo” nisu se pokazale uspješnim. Ključ je u sveobuhvatnoj strategiji.

2. Uključenost dionika

Ovu strategiju treba razvijati organizacijsko rukovodstvo uz sudjelovanje što većeg broja dionika. Samo ako se svijest o raznolikosti i nediskriminaciji proširi unutar organizacije, na svim razinama hijerarhije i unutar svih odjela, upravljanje raznolikošću će uspjeti.

3. Praćenje i evaluacija

Drugi važan faktor odnosi se na trajno praćenje i evaluaciju svih aktivnosti koje se provode prema važnosti za cjelokupnu strategiju - i spremnosti da ih se prilagodi ako je potrebno.

Ključni proceduralni koraci

Nakon promjene upravljačke procedure u svrhu osiguravanja nediskri-

minirajuće strukture i upravljanja raznolikošću, sljedeći korak je razvoj plana za njegovu provedbu. Postoje neke ključne proceduralne mjere koje treba uzeti u obzir u svakom planiranju.

1. Moja vizija raznolikosti u tvrtci

Prvi bi korak trebao biti razvoj vizije raznolikosti i jednakosti. Kako bi se stvorilo zajedničko shvaćanje općeg cilja, temelji svake strategije i mjerenja trebali bi biti uključeni u profil tvrtke i biti transparentni za sve zaposlenike.

2. Definiranje posebnih ciljeva

Na osnovi vizije mogu se formulirati posebni ciljevi koji pomažu pri razvoju konkretnih strategija i mjera.

3. Identifikacija ključnih aktera

U procesu izrade strategija i konkretnih mjera, dakle u fazi planiranja, organizacija treba napraviti analizu dionika koja će nam pokazati koji dionici su potrebni kako bi se postigli ciljevi, koji bi mogli predstavljati prepreke te koji bi mogli biti saveznici.

4. Identifikacija potencijalnih prepreka i promotivnih čimbenika

U svakoj organizaciji postoje neke prepreke koje se moraju identificirati u tijeku provedbe. To mogu biti strukturne prepreke, otpor cijelog odjela na promjene, strah zaposlenika, financijska ograničenja, nedostatak znanja. Treba razviti strategiju prevladavanja tih prepreka i to mora biti sastavni dio sveukupne strategije.

Također, znanje o promotivnim čimbenicima važan je temelj za razvojnu i provedbenu fazu. Snažna predanost čelnika organizacije, potpora od strane osoblja na svim razinama hijerarhije i svih odjela, pozitivna povratna informacija kupaca, proaktivno uključivanje linijskih rukovoditelja, transparentnost aktivnosti i ciljeva, parametri su koji utječu na učinkovitu provedbu cijelog postupka.

5. Razvoj i provedba mjera

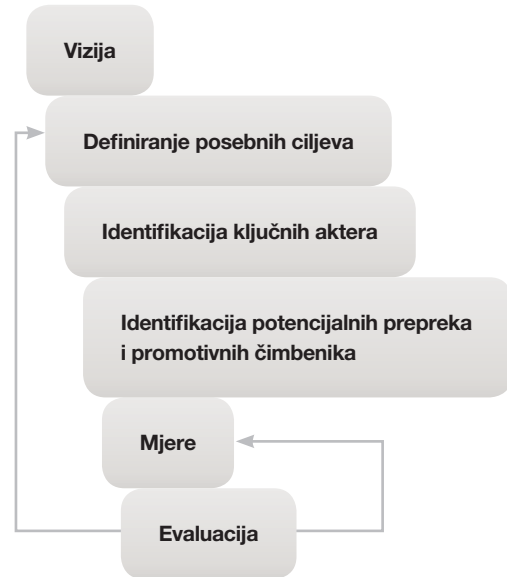
Kada se napravi analiza organizacijskih parametara, razvoj konkretnih mjera može početi. Mora sadržavati detaljan plan resursa i vremenski okvir, određene odgovornosti i definirane mjerljive rezultate.

6. Evaluacija

Sve se mjere moraju pratiti s obzirom na njihovu primjerenost, prikladnost i razmjernost u postizanju definiranih ciljeva. Jesu li mjere ispravno provedene? Jesu li prikladno sredstvo za postizanje definiranih posebnih ciljeva?

7. Redefiniranje posebnih ciljeva i prilagodba mjera

Nalazi evaluacije mogu pokazati nedostatke u koncepciji i/ili u provedbi mjera. To može dovesti do prilagodbe ili redizajna postojećih mjera. Ako želimo izbjeći da nam projekt propadne, presudan je visoki stupanj fleksibilnosti. Pokaže li evaluacija da ciljevi više nisu relevantni ili da nisu u skladu s vizijom, važna je spremnost da se redefiniraju posebni ciljevi (npr. zato što su se ciljevi postigli ili su se okolnosti promijenile).



Strategije za promicanje jednakih mogućnosti

Mjere za suzbijanje diskriminacije i promicanje raznolikosti

Raznolikost unutar tvrtke

Važno polazište za razvoj strategije za promicanje raznolikosti i jednakih mogućnosti je analiza raznolikosti i razine jednakosti u samoj tvrtci. Ova analiza može biti osnova za utvrđivanje razlika među radnicima, potencijalnih prepreka unutar posebne skupine i kao takva može pomoći pri identificiranju prve točke akcije.

Primjer: Provjera dostupnosti

Tvrtka koja se bavi financijama u Kanadi napravila je analizu strukture zaposlenih u smislu zastupljenosti različitih skupina. Rezultati su pokazali da, između ostalih, osobe s invaliditetom nisu bile dovoljno zastupljene među zaposlenicima tvrtke. Slijedom toga, osnovan je tim od 4-6 osoba na čelu s rukovoditeljem kako bi napravili analizu potencijalnih prepreka za zapošljavanje osoba s invaliditetom. To je uključivalo i procjenu dostupnosti unutarnjih sustava i istraživanja različitih vrsta tehnologija za prevladavanje potencijalnih prepreka. Dostupnost je, štoviše, bila definirana kao glavna točka koju treba uzeti u obzir pri bilo kojem procesu planiranja. Primjer jednog rješenja je zapošljavanje tumača znakovnog jezika.

http://www.brad.ac.uk/T4-health/new_site/pamecus/files/PAMECUS%20Volume%203%20-%20Country%20Reports.pdf

Razvoj vodećih načela

Razvoj i provedba Kodeksa ponašanja prikladan je alat za razvoj i uključivanje vodećih načela unutar tvrtke. Najvažnije je poštivati proceduralnu prirodu izrade takvog kodeksa, uključiti što više ključnih aktera unutar

organizacije u njegovo stvaranje, pobrinuti se za njegovu praktičnu provedbu i osigurati uvođenje praćenja i evaluacije postupaka.

Ovdje se nalazi odabir uobičajenih tema koje se mogu uključiti u Kodeks ponašanja uključujući tri (izmišljena) primjera Kodeksa ponašanja za suzbijanje diskriminacije.

- Misija i opći cilj
- Definicija diskriminacije
- Opseg
- Strategija
- Strategija zapošljavanja
- Obrazovanje, strukovna izobrazba, pozitivna akcija
- Provedba (VW)
- Proces
- Institucije
- Provjera kvalitete
- Sankcije

Radni list – Kodeks ponašanja 1

Always – kućna pomagala za svakoga – svaki dan

KODEKS PONAŠNAJA IZJAVA O NAČELIMA

Tvrtka Always predana je kvaliteti, inovacijama i integritetu. Ovakvo opredjeljenje je moguće jer svaki član Always-a slijedi najviše standarde nediskriminacijskog ponašanja. Ovi standardi su utjelovljeni u Kodeksu ponašanja tvrtke Always.

Kodeks ponašanja važan je temelj za kvalitetu usluge. Naša usmjerenost

na kvalitetu usluge čini Always najboljim u ponudi proizvoda, podržci kupcima i poslovnim procesima te, kao rezultat toga, raste naša profitabilnost na dobrobit svih naših dionika.

Naš uspjeh u ostvarivanju kvalitete usluga ovisi u velikom dijelu o povjerenju naših dionika - klijenata, zaposlenika, dobavljača, dioničara države i zajednica u kojima živimo i radimo - u nediskriminirajući pristup Always-a.

Naš je cilj da Always postane poznat po vjerodostojnosti i nediskriminaciji. To znači da svi zaposlenici Always-a moraju:

- Poštivati načela nediskriminacije
- Promicati i provoditi ideju raznolikosti
- Biti pravedni – odnositi se prema svima s poštovanjem
- Brinuti se za zaposlenike – voditi računa kako aktivnosti Always-a utječu na druge i da te aktivnosti nikada ne budu diskriminirajuće
- Biti proaktivni – preuzeti inicijativu u borbi protiv diskriminacije
- Biti odgovorni – promicati pozitivne mjere kako bi se osigurale jednake mogućnosti.

Vođenje ovim načelima može u rijetkim prilikama uzrokovati gubitak nekog posla, ali to je kratkoga vijeka i prihvatljiv je ishod. Dugoročno gledajući, ovaj će tip ponašanja donijeti dobit. Ljudi poštuju i vjeruju ovakvoj vrsti ponašanja, htjeli bi da ima više takvih institucija i to će nagraditi.

Promicanje načela nediskriminacije i jednakih mogućnosti predstavlja temelj odnosa Always-a s kupcima, dobavljačima, dioničarima, konkurentima, partnerima i zajednicom. Daje nam priliku da zadovoljimo potrebe naših klijenata bolje od naših konkurenata. Svi članovi Always-a – rukovoditelji, zaposlenici, distributeri, podružnice i ispostave – kontinuirano rade kako bi razvili i zaštitili ova dobra kroz svakodnevne aktivnosti. Naša predanost načelima nediskriminacije i jednakog postupanja znači da ćemo premašiti minimalne zahtjeve zakona. Ovaj Kodeks služi kao vodič za naše svakodnevno ponašanje kao zaposlenika Always-a

i identificira ponašanje koje nije dozvoljeno za vrijeme rada u Always-u. Kršenja na bilo kojoj razini neće se tolerirati, te u nekim slučajevima može doći do prekida ugovora o radu, kao i građanske ili čak kaznene odgovornosti tvrtke, pojedinca, ili oboje.

POSEBNA PODRUČJA PONAŠANJA

Ponašanje prema klijentima i dobavljačima

Odnosi s kupcima

Usmjereni smo na dostizanje ili premašivanje očekivanja naših kupaca bolje nego bilo koji od naših konkurenata. Bilo koji oblik diskriminacije ili neravnopravnog odnosa prema kupcima po osnovi njihove etničke, kulturne, vjerske ili socijalne pripadnosti, njihova spola, spolne orijentacije, invalidnosti ili dobi strogo je zabranjen.

Proizvodi Always

Proizvodi Always ogledalo su same tvrtke. U svim aspektima dizajna, proizvodnje i prodaje naših proizvoda, omogućit ćemo najvišu razinu kvalitete i inovacije. Odlučni smo u proizvodnji dostupnih, sigurnih proizvoda koji zadovoljavaju zahtjeve naših kupaca u izvedbi, izdržljivosti i pouzdanosti. Dio naše predanosti načelu nediskriminacije ogleda se u našem pokušaju izbjegavanja bilo kakve prepreke u korištenju naših proizvoda za osobe s invaliditetom.

Odabir dobavljača

Svi zaposlenici Always-a dužni su poštivati nediskriminacijska načela u odabiru dobavljača.

Ponašanje naših zaposlenika

Jednake mogućnosti pri zapošljavanju/raznolikost

Always je poslodavac koji poštuje načela jednakih mogućnosti. Dono-

Strategije za promicanje jednakih mogućnosti

simo odluke bez obzira na boju kože, vjeru, spol, spolnu orijentaciju, godine, nacionalnu ili etničku pripadnost, invalidnost ili bilo koju drugu karakteristiku nebitnu za posao. Zapošljavanje, napredovanje i politike kompenzacije bit će nediskriminirajuće. Neovisno o pravnim zahtjevima, raznolikost je neophodna za rad Always-a kao svjetske tvrtke.

Ponašanje među zaposlenicima na poslu

Svaki zaposlenik odnosit će se prema kolegama, klijentima, dobavljačima i drugima s poštovanjem. Uznemiravanje bilo koje vrste na radnom mjestu neće se tolerirati.

Radni list – Kodeks ponašanja 2

Fair Care

Vodeća načela u promicanju i upravljanju raznolikošću

Raznolikost je neprocjenjiv izvor talenta, kreativnosti i iskustva. Obuhvaća sve razlike u kulturi, vjeri, nacionalnosti, rasi, etničkoj pripadnosti, spolu, dobi i društvenom podrijetlu - ukratko, sve ono što čini pojedinca izvanrednim i jedinstvenim u društvu.

Raznolikost poboljšava konkurentnost povećanjem potencijala za stvaranje ideja i inovacija. Raznoliki će timovi pristupiti rješavanju problema iz različitih perspektiva i to će rezultirati većom produktivnošću i postizanjem boljih rješenja. Mi ćemo imati koristi od raznolikosti, ne samo u globalnom kontekstu, nego na svim razinama unutar države, lokacijama i timovima.

Raznolikost je poslovni imperativ kao i dio naše društvene odgovornosti. Ona mora postati sastavnim dijelom naše svjetske korporativne kulture.

FairCare je globalni poslodavac izbora.

Ne postoji jedinstveni pristup u promicanju raznolikosti. Zemlje i regije moraju razviti vlastite strategije koje se temelje na povijesti, kulturi i stvarnim potrebama lokalne zajednice.

Ovi principi su namijenjeni isticanju raznolikosti kao dijela naše korporativne strategije i poziva na akciju.

Načela

- Djelujemo u zemljama s raznim društvenim strukturama, neke su prilično homogene, druge vrlo raznolike.
- Promičemo raznolikost u svim našim tvrtkama u svijetu.
- Kulturne će razlike zaposlenika različitog podrijetla i nacionalnosti obogatiti našu organizaciju, uključujući naše centralno, korporativno sjedište i sjedište naših grupa i podružnica.
- Stručnost i izvedba pojedinih zadataka jedini su preduvjeti za uspješno zapošljavanje.
- U zemljama ili područjima s različitim nacionalnim, kulturnim, vjerskim i etničkim skupinama, zapošljavamo pojedince koji predstavljaju sve aspekte raznolikosti.
- Motiviramo ih da rade u njihovu punom potencijalu osiguranjem jednakih mogućnosti za osobni i profesionalni razvoj.
- Za skupine unutar društva koje nisu imale jednak pristup obrazovanju i osposobljavanju, aktivno podržavamo inicijative i partnerstva u svrhu razvijanja njihovog talenta i potencijala.
- Mi održavamo i unaprjeđujemo zapošljivost kroz edukacije i obrazovanje.
- To se odnosi na sve zaposlenike bez obzira na pripadnost.
- Identificiramo sposobnosti pojedinaca svih društvenih skupina unutar naše organizacije i iz vanjskih izvora, čime se održava širok izbor za sve upravljačke funkcije.
- Trudimo se integrirati žene na svim razinama, uključujući i top menadžment.
- Naše radno okruženje je otvoreno i inkluzivno. Podižemo svijest o ra-

znolikosti. Organizacija je spremna odgovoriti na različita očekivanja zaposlenika, uključujući i usklađivanje privatnog i poslovnog života.

- Ne toleriramo diskriminaciju i uznemiravanje bilo koje vrste. Ako postoji diskriminacija pojedinaca ili skupina u društvu, ne smije biti ponovljena u našim prostorijama.
- Potičemo zapošljavanje osoba s invaliditetom te im pružamo potporu u obavljanju njihovog rada i razvijanju njihovih potencijala. Pomažemo im pri integraciji u svakodnevni radni proces i tim.
- Također nam je važno da se ovi principi primjenjuju u našim odnosima s kupcima, dobavljačima, izvođačima, dioničarima i ostalim zainteresiranim stranama.

Provedba

- Top menadžment različitih skupina zaposlenika i regionalnih jedinica diljem svijeta javno će se identificirati i poduprijeti raznolikost.
- Državni i lokalni menadžment će provoditi načela raznolikosti s obzirom na posebne okolnosti u svojim zemljama. Primijenit će se posebne mjere ako zakoni i propisi to zahtijevaju.
- Poticanje i upravljanje raznolikošću bit će integrirano u sustav upravljanja i rukovođenja, te u edukaciju o upravljanju. Bit će odabrani menadžeri koji uspješno upravljaju raznolikošću.
- Regionalne će jedinice pratiti i mjeriti raznolikosti u skladu sa specifičnim potrebama u njihovim zemljama. Ako je potrebno značajno poboljšanje, onda se preporučuje da projekt bude posvećen tom cilju.
- Posebni ciljevi vezani za raznolikost trebaju se dogovoriti i postaviti. Oni mogu biti u obliku inicijativa gdje je to prikladno.
- Regionalne korporacije, operativne kompanije i grupe surađuju na promicanju raznolikosti zaposlenika u svojim zemljama.
- Poticanje i upravljanje raznolikošću nije jednokratna inicijativa. To je proces kontinuiranog unaprjeđenja koji se temelji na povratnoj informaciji zaposlenika i drugih dionika.

Radni list – Kodeks ponašanja 3

“ŠKOLOVANJE“ UDRUGA PROFESORA SREDNJIH ŠKOLA KODEKS O SUZBIJANJU DISKRIMINACIJE

1. Preambula

Kao profesori srednjih škola, mi smo organizacija profesionalaca posvećenih obrazovanju naših budućih generacija i promicanju i unaprjeđenju javnog znanja. Težimo smislenom, produktivnom i ispunjenom životu koji istovremeno služi nama, našoj profesiji, društvu i svijetu. Naše aktivnosti, ponašanje i stavovi u skladu su s našim angažmanom u javnoj službi. Mi podupiremo i provodimo Kodeks o suzbijanju diskriminacije u našem svakodnevnom životu.

2. Svrha

Svrha je profesionalnog Kodeksa o suzbijanju diskriminacije postići visok stupanj etičke svijesti, donošenja odluka i prakse među članovima struke. Posebni ciljevi Kodeksa o suzbijanju diskriminacije “Školovanje“ su

- Povećati svijest o (strukturnalnoj) diskriminaciji i našem osjećaju odgovornosti za suzbijanje diskriminacije.
- Pomoći u prepoznavanju diskriminacije i donošenju bolje informiranih odluka.
- Uspostaviti standard za profesionalne prosudbe i ponašanja.
- Dati izjavu o diskriminatornom ponašanju koju javnost može očekivati od nas.
- Osigurati uspostavu struktura u promicanju jednakih mogućnosti za studente, kao i za nastavnike.

Kodeks o suzbijanju diskriminacije “Školovanje“ ima za cilj utjecati na nas tijekom naše karijere. Potiče našu kontinuiranu studiju o tome kako izbjeći diskriminaciju i potiče nas na istraživanje vlastitih odgovornosti u promicanju jednakih mogućnosti. Kodeks uspostavlja standarde našeg

Strategije za promicanje jednakih mogućnosti

ponašanja vođene javnim očekivanjem naše struke i podupire postojeću obrazovnu praksu, zakone i odredbe. Držeći se odgovornim za postizanje standarda utvrđenih u Kodeksu, učvršćujemo povjerenje javnosti, na čemu se temelje naše profesionalne privilegije i status.

3. Ključni pojmovi

Naša uvjerenja, načela, vrijednosti i etika pojmovi su definirani u Kodeksu. Oni su važni elementi našeg sveobuhvatnog i konačnog kodeksa o suzbijanju diskriminacije te su međusobno povezani i ovisni.

4. Osnovne vrijednosti

Prepoznali smo važnost sljedećih vrijednosti koje upravljaju našom praksom i daju kontekst našim načelima

- usluge koje pružamo doprinose budućem heterogenom društvu.
- Sve bi osobe trebale imati pristup obrazovanju bez diskriminacije.
- Svatko je osobno odgovoran za svoje djelovanje i kvalitetu obrazovanja koje pruža.

5. Osnovna načela

Svaki član Udruge “Školovanje” mora poštivati sljedeća načela:

- pružati obrazovanje koristeći stručno znanje, sposobnosti i prosudbe koje uključuju svijest o učincima diskriminacije.
- Obrazovati sve učenike bez diskriminacije.
- Djelovati protiv diskriminirajućeg ponašanja, uključujući uznemiravanja od strane nastavnika ili učenika prema drugim učenicima ili kolegama.
- Iskoristiti svaku priliku za povećanje razumijevanja u javnosti i među učenicima o važnosti suzbijanja diskriminacije.
- Podizati svijest među učenicima i u javnosti o važnosti promicanja jednakih mogućnosti.
- Suradivati sa svim obrazovnim zanimanjima u cilju stvaranja društva bez diskriminacije.

- Prepoznati i provoditi zakone i propise o jednakom postupanju i ne-diskriminaciji.
- Odgovorno sudjelovati u ovom strukovnom udruženju i podržavati njegovu svrhu.
- Održavati profesionalnu kompetenciju u borbi protiv diskriminacije, podizanju svijesti o diskriminaciji i o važnosti jednakih mogućnosti kroz stalno obrazovanje.
- Razmjenjivati stručna znanja s drugim profesorima.
- Predstavljati načela ovog Kodeksa o suzbijanju diskriminacije svojim osobnim ponašanjem.

Suzbijanje diskriminacije

Udruga “Školovanje” energično podržava načelo koje se tiče mogućnosti zapošljavanja u srednjoj školi za sve bez obzira na njihovu etničku pripadnost, vjeru, dob, spol, spolnu orijentaciju i/ili bilo koju vrstu invalidnosti.

Udruga “Školovanje” podržava selekciju kandidata za članstvo u našoj udruzi koje se temelji na stručnosti, znanju i vještinama bez obzira na njihovu etničku pripadnost, vjeru, dob, spol, spolnu orijentaciju i/ili bilo koju vrstu invalidnosti i bez diskriminacije uzrokovane namjerom ili metodom.

Udruga “Školovanje” jamči svim učenicima pristup školovanju po vlastitom izboru i u skladu s njihovim potrebama bez obzira na nacionalnu pripadnost, vjeru, dob, spol, spolnu orijentaciju i/ili bilo koju vrstu invalidnosti.

Manjine

Udruga “Školovanje” podupire napore koji vode do povećanja zastupljenosti manjina u obrazovnoj profesiji u srednjim školama. Osim toga, naglašavamo važnost pozitivne akcije za podizanje postotka učenika koji pripadaju manjinskim skupinama i na taj način otvaraju put ka jednakim mogućnostima.

Ugovori

Udruga “Školovanje” podržava uključivanje nediskriminacijske klauzule u svim ugovorima s vanjskim nastavnicima ili pedagozima, kao i sa svim dobavljačima roba i usluga srednje škole.

Preraspodjela procedure zapošljavanja

Zapošljavanje je jedno od ključnih područja u koje će upravljanje raznolikošću unijeti promjene. Mnoge tvrtke imaju iste procedure zapošljavanja koje provode već dugo vremena. Traže radnike koji imaju dobro radno iskustvo te imaju tendenciju zaposliti osobe sličnog podrijetla, grupnog identiteta i stavova. To je razumljivo, ali to može dovesti do diskriminacije, a ujedno onemogućuje inovaciju na duže staze.

Ako organizacija odluči uzeti upravljanje raznolikošću ozbiljno, to ne mora nužno značiti da će zamijeniti postojeće osoblje kako bi bilo raznolikije, ali znači da se procedure zapošljavanja moraju analizirati kako bi se saznalo postoje li prepreke za osobe koje pripadaju određenim skupinama, jesu li načini zapošljavanja pogodni za “ostale” ciljane skupine, uključuje li oglas za posao različite diskriminirajuće sadržaje.

Kontrolna lista za oglase za posao:

● Koje su potrebne kvalifikacije?

Pokušajte opisati radno mjesto što je moguće preciznije.

Navedite naslov pozicije unutar tvrtke.

Opišite odgovornosti i zadaće.

Navedite ključne kvalifikacije, osnovne zahtjeve i vještine.

Rangirajte odgovornosti i zahtjeve po prioritetima.

Informirajte o uvjetima zapošljavanja.

Izbjegavajte oslanjati se na poslovno iskustvo.

Fokusirajte se na tvrtkine sadašnje i buduće potrebe.

Budite vrlo konkretni u onome što tražite.

- Postoje li prepreke za određene skupine?
- Da li su oglasi za zapošljavanje u ženskom i muškom rodu?
- Mogu li obrazovni zahtjevi diskriminirati određenu skupinu? Pokušajte se fokusirati više na kvalifikacije, vještine i profesionalno iskustvo nego na obrazovanje jer potonji uvjet može diskriminirati podnositelje zahtjeva koji su završili studij u drugim zemljama.
- Da li natječaj za zapošljavanje podrazumijeva neke dobne granice? Ako je tako, mogu li se dobne granice zahtijevati bez diskriminacije?
- Da li je jezik oglasa upućen samo određenoj skupini? Isključuje li neke skupine?
- Oglas bez prepreka? (Web stranice bez prepreka)
- Mogu li svi predstavnici društvenih skupina pristupiti oglasu?

Raznolikost kupaca

Upravljanje raznolikošću ne znači samo imati raznoliko osoblje u organizaciji ili poduzeću nego imati i raznolike kupce. Kao i kod zapošljavanja, u prodaji potencijal različitih klijenata privlači vrlo malo pozornosti. Proširivši percepciju skupine kupaca, interes za neki proizvod znatno će porasti.

Strategije za promicanje jednakih mogućnosti

Tu su dobro poznati primjeri kozmetičkih brandova koji su svojim proizvodima obuhvatili žene različitih boja kože i tipova kože, proizvođači automobila koji su počeli proizvoditi određene vrste automobila za indijsko tržište koji predstavljaju statusni simbol itd. No, prije nego počnu proizvoditi posebne proizvode za posebne skupine, tvrtke moraju osigurati da njihovi proizvodi privuku različite skupine.

Primjer Dublin Busa:

Dublin Bus koji je u poluprivatnom vlasništvu pruža usluge javnog prijevoza te zapošljava ljude različitih nacionalnosti. Također, tvrtka je shvatila da joj klijenti pripadaju različitim kulturama, etničkim manjinama te različitoj dobi. Dublin Bus je napravio analizu organizacijske strukture koja je pokazala da njihova tvrtka zapošljava ljude iz 38 različitih zemalja. Akcijski plan za suzbijanje svih oblika diskriminacije i promicanje raznolikosti je izrađen i njegova se provedba redovito prati. Strategija jednakosti i raznolikosti Dublin Busa također se tiče i kupaca, uključuje obvezu donošenja usluga dostupnih i relevantnih za sve kupce, prilagođene posebnim potrebama pojedinih skupina kupaca. Plakati u busevima koji promiču antidiskriminacijske stavove sredstva su pomoću kojih Dublin Bus doprinosi podizanju svijesti o diskriminaciji u društvu.

Pogledajte:

<http://80.75.240.134/ilo/profileShow.aspx?id=137&ver=full>
<http://www.dublinbus.ie/en/About-Us/Equality--Diversity-Strategy-/Equality--Diversity-Strategy/>

Edukacije

Upravljanje raznolikošću nije samo provedba gotovih projekata. Potrebno je razviti posebne strategije i instrumente. Edukacije mogu pomoći

kod unaprjeđenja postojećih kapaciteta u razvoju i provedbi projekata u okviru opće strategije te kod stvaranja ugodne atmosfere. Edukacije mogu biti raznolike, obuhvatiti različite ciljane skupine te različite teme.

Primjer: Plave oči – Smeđe oči

Edukacije o raznolikosti doprinose podizanju svijesti o vlastitim (grupnim) identitetima, o našoj viziji “drugih”, o stereotipima i predrasudama i o njihovoj relevantnosti za diskriminaciju. Štoviše, one pomažu u razumijevanju različitih koncepata diskriminacije uključujući osobni doživljaj strukturne diskriminacije. Dobar primjer koji nam može pomoći u razumijevanju što edukacija o raznolikosti može postići je koncept Plave oči – Smeđe oči (Blue Eyes – Brown Eyes) koji je razvila učiteljica u osnovnoj školi, Jane Elliott, kao reakciju na ubojstvo Martina Luthera Kinga 1960. godine, a koji je kasnije dodatno razrađen. Temelji se na stvaranju razlika na temelju različitih boja očiju te ih se izlaže doživljaju manjine i na taj način uspijeva dočarati sudionicima kako je lako percipirane razlike izmisliti i vjerovati u njih.

Pogledajte: <http://www.janeelliott.com/>

Edukacije koje su se pokazale kao korisne u sklopu upravljanja raznolikošću su edukacije na temu:

- Zakonodavni okvir
- Kako rješavati pritužbe
- Kako se nositi s posebnom skupinom potrošača
- Kako zapošljavati osobe bez diskriminacije
- Kako se prilagoditi različitim potrebama osoba različite vjere, invaliditeta itd.

Edukacije mogu biti krojene prema posebnim potrebama različitih skupina/aktera unutar organizacije poput:

- Pravobranitelj/ice za osobe s invaliditetom ili ravnopravnost spolova

- Linijskih upravitelja
- Trenera same organizacije
- Prodavača
- Radnika koji rade sa strankama.

Mjere pozitivne akcije

Ako organizacija odluči da ne želi samo strogo poštivati zakone koji se tiču zabrane diskriminacije pri zapošljavanju, unaprjeđenja unutar organizacije itd., nego želi poticati jednake mogućnosti i povećati raznolikost unutar organizacije, onda će morati provoditi mjere pozitivne akcije.

Mjere pozitivne akcije imaju za cilj smanjenje (strukturnih) prepreka i uklanjanje postojećih nejednakosti u društvu za pripadnike skupina u nepovoljnom položaju ili skupina kojima prijeti opasnost od diskriminacije dajući im neke povlastice u određenom razdoblju (dokle god se nejednakosti ne prevladaju)

Mjere pozitivne akcije moraju biti prikladno sredstvo za postizanje postavljenih ciljeva i moraju završiti čim se postignu ciljevi.

Postoje različiti načini kako postići više jednakih mogućnosti kroz posebne mjere:

Kvotni sustav

Uspostava kvotnog sustava predstavlja jednu od najučinkovitijih, ali ujedno i prijepornih metoda s ciljem uklanjanja strukturnih nejednakosti. Ograničen broj radnih mjesta i/ili broj osoba na nekoj edukaciji i sl. za određene skupine koje su nedovoljno zastupljene u nekom specifičnom području naziva se “fiksna” kvota.

U području jednakosti spolova, kvotni je sustav zakonom zabranjen, npr. ako žena dobije posao automatizmom bez uvažavanja njezinih kvalifikacija.⁶ U nekim zemljama Europske unije (npr. Austrija, Francuska) postoje fiksne kvote za osobe s invaliditetom koje uvijek uključuju mogućnost izbjegavanja te obveze. U području rodne diskriminacije široko je rasprostranjen “dinamičniji” kvotni sustav. Prvenstvo zapošljavanja žena u slučaju jednakih kvalifikacija dok se ne dosegne prethodno određen postotak obično se primjenjuje u javnoj službi.

Primjer: Ženski članovi Nadzornog odbora u norveškim tvrtkama Godine 1992., 3 % žena su bile članice odbora u norveškim tvrtkama. Do 2008. godine, udio žena na rukovoditeljskim pozicijama porastao je na 40 %, što je najveći udio žena na toj razini hijerarhije u svijetu. Ono što je pogodovalo takvom razvoju je uvođenje kvotnog sustava u 2002. godini koji se temeljio na sve većem broju visokoobrazovanih žena i promjeni stavova prema zapošljavanju žena. Kvotni je sustav povećao postotak žena na najvišim položajima samo 6 % u deset godina. Tvrtke su se pozivale da dobrovoljno povećaju postotak žena u njihovim odborima na najmanje 40 % do srpnja 2005. Do tada se postotak popeo na samo 25 % što je motiviralo vladu da uvede obvezne kvote od 33 do 50 % zastupljenosti svakog spola koji se trebao dosegnuti do 1. siječnja 2008. godine. To se pokazalo uspješnim. Pogledajte:http://www.cucentral.ca/Default.aspx?DN=c71cc22f-a48a-4f82-8057_a3390eb699de

Tražite ljude na pravom mjestu

Kako bi promijenili sastav zaposlenika u svrhu osiguravanja jednakosti koja se temelji na pristupu i većoj zastupljenosti skupina u nepovoljnom položaju, potrebno je provoditi mjere prvenstva zapošljavanja i aktivne

Strategije za promicanje jednakih mogućnosti

motivacije izabrane ciljne skupine. Potrebno je izravno pristupiti članovima ciljne skupine koji su prethodno prepoznati kao ranjivi ili podzastupljeni te napraviti prijavu i zaposliti ih ako imaju jednake kvalifikacije kao ostali kandidati. Drugi način bi bio izravno se obratiti ciljnoj skupini da se prijave, provjeriti da li se dopro do određene skupine te napraviti analizu procedura zapošljavanja pa vidjeti postoje li prepreke u zapošljavanju posebnih skupina.

Primjer: Ciljano oglašavanje posla

Nekoliko Primary Care Trust (lokalne zdravstvene službe) u Velikoj Britaniji odlučili su uvesti mjere kako bi se povećala zastupljenost nedovoljno zastupljenih skupina među svojim zaposlenicima. Ova odluka temeljila se na spoznaji da raznolikost kupaca treba odražavati raznolikost osoblja. Kako bi privukli što veći broj prijavitelja iz različitih etničkih skupina, poslali su oglas za radno mjesto elektronskom poštom lokalnim zajednicama te su ih preveli na različite jezike i oglašavali u časopisima etničkih manjina. Također su prevedene smjernice za potencijalne prijavitelje o tome kako pristupiti radnom mjestu u zdravstvu. Pogledajte: <http://www.oxford.gov.uk/Direct/26755item7.pdf> http://www.brad.ac.uk/T4-health/new_site/pamecus/files/PAMECUS%20Volume%203%20-%20Country%20Reports.pdf

Programi mentorstva

Programi mentorstva su jedan od najuspješnijih instrumenata za aktivaciju i promicanje nedovoljno zastupljenih skupina. Uspješni mentori pomažu odabranim pojedincima u njihovim profesionalnim karijerama. Oni pomažu svom pripravniku u izboru programa edukacija, u potrazi za poslom i/ili u integraciji unutar tvrtke. Mentorstvo ima za cilj izjednačavanje startnih pozicija koje se temelje na mrežama, socijalnom i obrazovnom zaleđu, poznavanju poslovnih pravila zemlje itd.

Primjer: Mentori za migrante

Projekt Mentori za migrante je austrijski projekt koji ima za cilj uključivanje migranata na austrijsko tržište rada. Kvalificiranim se migrantima nudi pomoć pri traženju posla i edukacija te u samozapošljavanju. Ovaj projekt je pokrenula austrijska Gospodarska komora, a temeljio se na pretpostavci da aktivna promocija potencijalne kvalificirane radne snage s posebnim znanjima može ojačati internacionalizaciju austrijske ekonomije.

Mentorstvo traje 6 mjeseci. Mentor i migrant se dogovaraju o uvjetima njihovog partnerskog sporazuma: koliko često se sastaju, o vrsti komunikacije i potrebne podrške. Ponuđen je širok spektar različitih aktivnosti i mogućnosti podrške kao što su radni asistenti za obrazovne i/ili profesionalne karijere, profesionalno umrežavanje, prijenos znanja, organizacija pripravnništva itd. Zajednička osnova svih partnerstava trebala bi biti spremnost mentora da pruži znanje, da olakša umrežavanje i pomogne u prevladavanju prepreka pri ulasku na tržište rada. Partnerstvo također pruža mentorima nove spoznaje i iskustva čineći partnerstvo korisnim za obje strane.

<http://wko.at/sp/mentoring/Projektbericht-Mentoring.pdf>

Umrežavanje unutar tvrtke

Upravljanje raznolikošću ne pridonosi samo stvaranju raznolikije radne snage nego ujedno umanjuje nejednakosti i diskriminatorne stavove unutar postojećeg kadra. Umrežavanje unutar tvrtke koristan je alat u jačanju pojedinca u borbi protiv diskriminacije dajući mu moć kroz pripadnost nekoj skupini. Štoviše, pridonosi društvenim promjenama jer povećava vidljivost marginalnih skupina na radnom mjestu kao i u društvu.

Tvrtka Zaklada programa ponosa

Tvrtka Zaklada programa ponosa ima za cilj povećati vidljivost LGTB osoba na radnom mjestu. Osnovana je 2006. godine kada su LGTB zaposlenici iz četiri multinacionalne kompanije za vrijeme gay pridea Amsterdam Pride Canal postavili transparent na četiri zasebna broda “osobni ponos = tvrtkin ponos“. Mreže koriste zajedničke snage u podizanju razine prihvatljivosti LGTB osoba na radnom mjestu i na taj način žele potaknuti produktivnost 10 % LGTB radne snage. Prema otkrićima Zaklade, 30 % LGTB osobe u Nizozemskoj, a 80 % u UK ne pokazuje otvoreno svoju seksualnu orijentaciju, dok su u južnoj Europi nevidljivi. Njihova vidljivost u upravljačkim pozicijama gotovo je beznačajna u takvim situacijama. Potrebni su uzori kako bi ohrabрили ljude da se deklariraju kao homoseksualci, kako bi se smanjili slučajevi uznemiravanja i omogućila radna mjesta gdje LGTB osobe mogu raditi u atmosferi prihvaćanja i razumijevanja.

<http://www.companyprideplatform.org/>

Politika jednakosti i nediskriminacije

Ako organizacija ozbiljno želi biti uzor u smislu jednakopravnosti, mora provoditi politiku raznolikosti i nediskriminacije unutar cijele organizacije. Pitanja poput postoje li prepreke za određene skupine na osnovi posebnih stavova, kako ukloniti strukturalnu diskriminaciju, kako potražiti postojeće različitosti, kako se nositi s utjecajima raznolikosti i sl. moraju se uzeti u obzir u svakom organizacijskom razvoju, u planiranju projekta, u izradi bilo kakve strategije odnosa s javnošću, razvoju proizvoda itd.

⁷ LGBT je akronim koji se odnosi na kolektivnost lezbijki, gay, biseksualnih i transrodnih/ transseksualnih osoba.

Strategije za promicanje jednakih mogućnosti

Radni list – Planiranje projekta⁸

Naziv projekta

Voditelj projekta

Članovi projektnog tima

Ciljevi projekta

Ukratko opišite ciljeve strategije ili usluge:

Na koga će utjecati projekt?

Tko su ciljne skupine? Na koga još može utjecati projekt?

Prepreke u pristupu uslugama ili bilo kakva diskriminacija s kojom se mogu susresti zaposlenici i klijenti po osnovi spola, etničke pripadnosti, spolne orijentacije, dobi, vjere ili uvjerenja, invalidnosti itd.

Opišite prepreke ili potencijalnu diskriminaciju:

Opišite mjere koje su provedene kako bi se smanjila nejednakost

Akcijski plan

Koje ste posebne aktivnosti identificirali iz prijašnjeg dijela koje mogu pomoći u rješavanju problema:

| Aktivnosti | Odgovorni ključni akteri | Vremenski okvir | Sredstva | Praćenje (kako mjeriti uspjeh) |
|------------|--------------------------|-----------------|----------|--------------------------------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Evaluacija

⁸ Adaption, original: http://www.southtyneside.info/search/document_view.asp?mode=8&pk_document=12699

Reference

Zakon o suzbijanju diskriminacije

http://www.ombudsman.hr/dodaci/The_anti-discrimination_act.pdf

Državni zavod za statistiku

http://www.dzs.hr/default_e.htm

International Labour Organisation (ILO) (2005): Anti-Discrimination Action Profiles

<http://80.75.240.134/ilo/>

European Business Test Panel 2009:

Workplace Diversity and Non-Discrimination

http://ec.europa.eu/yourvoice/ebtp/consultations/diversity/resultsurveyfinal_en.pdf

http://ec.europa.eu/yourvoice/ebtp/consultations/diversity/div_en.pdf

Anti-Discrimination

http://ec.europa.eu/yourvoice/ebtp/consultations/flex/flex_antidis_summary_en.pdf

http://ec.europa.eu/yourvoice/ebtp/consultations/flex/flex_antidis_en.pdf

European Commission/University of Bradford (2009): International perspectives on positive action measures

A comparative analysis in the European Union, Canada, the United States and South Africa

Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities

<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=2723&langId=en>

European Commission/University of Bradford (2009): Positive Action Measures in the European Union, Canada, United States & South Africa. Country Reports.

http://www.brad.ac.uk/T4-health/new_site/pamecus/files/PAMECUS%20Volume%203%20-%20Country%20Reports.pdf

European Commission (2009): Turning Diversity into Talent and Competitiveness for SMEs

<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=1703&langId=en>

European Commission (2009): Diversity at Work. A guide for SMEs.

<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=3976&langId=en>

European Commission (2008): Diversity and Innovation. A Business Opportunity for all.

<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=773&langId=en>

European Commission (2006): Diversity at Work: 8 steps for small and medium-sized businesses.

http://www.conference.stop-discrimination.info/fileadmin/conf_docs/screen_A5_8steps_EN_16s.pdf

Westmeath Equal Development Partnership (2005): Equality and Diversity Healthcheck.

Wladasch, Katrin/Liegl, Barbara (2009): Positive Maßnahmen. Ein Handbuch zur praxistauglichen Umsetzung von Maßnahmen zur Bekämpfung von strukturellen Diskriminierungen und zur Herstellung von mehr Chancengleichheit.

<http://bim.lbg.ac.at/files/sites/bim/PositiveMassnahmenDownload.pdf>

Ova publikacija je vlasništvo
Hrvatskog zavoda za zapošljavanje

★ Informacije u ovom dokumentu ne predstavljaju službeni stav ili mišljenje Europske unije.