

ΔΡΑΣΗ ΓΙΑ ΑΛΛΑΓΗ: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑΣ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ PROGRESS

ΔΡΑΣΗ ΕΝΑΝΤΙΑ ΣΤΙΣ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ:
ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΕΚΣΤΡΑΤΕΙΑ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ ΚΑΙ
ΕΥΑΙΣΘΗΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΥ

2015

Περιεχόμενα

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ	5
Το Εργασιακό Περιβάλλον στην Κύπρο και η Διαχείριση της Διαφορετικότητας	6
Διαφορετικότητα και Διαχείριση της Διαφορετικότητας: Έννοιες και Ορισμοί	8
Τι είναι η Διαφορετικότητα;	8
Ορισμός της Διαχείρισης της Διαφορετικότητας	9
Βασικοί Ορισμοί Σχετικοί με τη Διαφορετικότητα	10
Πολιτισμός (Culture).....	10
Κοινωνία (Society).....	10
Εθνότητα (Ethnicity)	10
Ρατσισμός (Racism)	11
Εθνοκεντρισμός (Ethnocentrism).....	11
Ξενοφοβία (Xenophobia)	11
Προκατάληψη (Prejudice)	11
Στερεότυπα (Stereotypes)	11
Διακρίσεις (Discrimination)	12
Άμεση διάκριση	13
Έμμεση διάκριση	13
Διακρίσεις στο Χώρο Εργασίας.....	13
Τι συνιστά διάκριση στο χώρο εργασίας;.....	13
Το Θεσμικό Πλαίσιο για την Ύλη Μεταχείριση	15
Διατάξεις της Συνθήκης της ΕΕ Σχετικά με την Καταπολέμηση των Διακρίσεων.....	15
Άρθρο 10:.....	15
Άρθρο 19:.....	15
ΧΑΡΤΗΣ ΤΩΝ ΘΕΜΕΛΙΩΔΩΝ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ.....	15
Οι Δύο Κοινοτικές Οδηγίες.....	16
Οδηγίες Σχετικά με την Ισότητα των Φύλων.....	16
Η μη Εφαρμογή του Δικαίου της ΕΕ.....	16
Η Μεταφορά των Ευρωπαϊκών Οδηγιών στο Κυπριακό Δίκαιο.....	17
Δημιουργία χώρων εργασίας χωρίς Αποκλεισμούς	18
Μέρος I: Χώροι Εργασίας Χωρίς Αποκλεισμούς: Βασικά Χαρακτηριστικά	18
Μέρος II: Πλεονεκτήματα των Χώρων Εργασίας Χωρίς Αποκλεισμούς	19

<i>Νέα Ταλέντα – Νέοι Εργαζόμενοι</i>	19
<i>Διατήρηση Προσωπικού στις Θέσεις Εργασίας</i>	19
<i>Ευρύτερο Πελατολόγιο και Πρόσβαση σε Αναξιοποίητες Αγορές</i>	20
<i>Πολιτισμικές Αλλαγές στις Κοινότητες</i>	20
Μέρος III: Βήμα προς βήμα για τη Δημιουργία Εργασιακών Χώρων Χωρίς Αποκλεισμούς	21
3.1 Καταγραφή των αντικειμενικών στόχων και τα οφέλη που προκύπτουν	23
3.2 Αξιολόγηση και ανάλυση του εργασιακού χώρου σε σχέση με την συμπερίληψη	23
Α. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του οργανισμού και η βάση πελατών.....	23
Β. Επίσημες πολιτικές και διαδικασίες.....	24
Γ. Άτυπες Εργασιακές Πρακτικές.....	26
Δ. Δραστική Συμμετοχή και Διαβούλευση με το Προσωπικό	28
3.3. Εκπόνηση Σχεδίου Δράσης.....	29
1. Δραστική Εμπλοκή όλων των Εργαζομένων	29
2. Δημιουργία Κουλτούρας Συμπερίληψης και Σεβασμού.....	29
3. Προσλήψεις, Προαγωγές και Ανάπτυξη.....	30
4. Εμπλοκή Εργαζομένων με τις Τοπικές Κοινωνίες.....	31
Δραστική Εμπλοκή όλων των Ομάδων Εργαζομένων.....	32
<i>Συμμετοχή και Διαβούλευση</i>	32
3.5. Επανεξέταση, επιτήρηση και αξιολόγηση των επιδράσεων του σχεδίου δράσης και μελλοντική δράση.....	34
Συνδικαλισμός και διαχείριση της διαφορετικότητας	35
Οι Συνδικαλιστικές Οργανώσεις ως Ισότιμοι Συντελεστές	35
Καλές Πρακτικές που Μπορούν να Προωθήσουν ή και να Εφαρμόσουν οι Συνδικαλιστικές Οργανώσεις	36
Πηγές.....	37



"Αυτή η έκδοση έχει παραχθεί με την οικονομική στήριξη του Προγράμματος PROGRESS της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το περιεχόμενο της δημοσίευσης είναι στην αποκλειστική ευθύνη του Ινστιτούτου Εργασίας (ΙΝΕΚ-ΠΕΟ) και δεν αντικατοπτρίζει κατ' ανάγκη τις θέσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής."



ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ

Αυτός ο Οδηγός είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για επαγγελματίες στο χώρο της διαχείρισης της διαφορετικότητας. Μπορεί να φανεί χρήσιμη πηγή πληροφοριών και πρακτικών σε διευθυντά στελέχη εταιρειών και οργανισμών, σε επικεφαλής και σε προσωπικό τμημάτων ανθρώπινου δυναμικού, σε στελέχη της τοπικής αυτοδιοίκησης και σε επαγγελματικά συνδικαλιστικά στελέχη. Ο Οδηγός επεξηγεί βασικές αρχές και έννοιες, οι οποίες συνδέονται με τη διαφορετικότητα και τη διαχείριση της διαφορετικότητας, παραθέτει σε συντομία το Ευρωπαϊκό και εγχώριο θεσμικό πλαίσιο για την ίση μεταχείριση, παρουσιάζει βήμα προς βήμα τα στάδια στρατηγικού σχεδιασμού για εργασιακούς χώρους χωρίς αποκλεισμούς, συζητεί το ρόλο των συνδικαλιστικών οργανώσεων στη διαχείριση της διαφορετικότητας και προτείνει συγκεκριμένες δράσεις που θα μπορούσε να αναλάβει ή να προωθήσει το συνδικαλιστικό κίνημα.



Στον Οδηγό αυτό γίνονται επεξηγήσεις ορισμών και εκφράζονται πρακτικές ιδέες για τον στρατηγικό σχεδιασμό σε σχέση με τη διαχείριση της διαφορετικότητας. Δεν είναι, όμως, με κανένα τρόπο ένας εξαντλητικός οδηγός. Παρόλα αυτά, ο Οδηγός μπορεί να φανεί πολύτιμος σε όσους θέτουν ως προτεραιότητα την αρχή της ίσης μεταχείρισης στο χώρο εργασίας, σε επαγγελματίες που επιχειρούν να καταρτίσουν εφαρμόσιμα εργαλεία στους οργανισμούς τους, σε στελέχη επιχειρήσεων που επιδιώκουν να ευαισθητοποιήσουν τα μέλη των οργανισμών τους για τα θέματα της διαφορετικότητας ή/και να αναλάβουν δράση για τη δημιουργία μιας κουλτούρας που σέβεται τη διαφορετικότητα και καθιστά το χώρο εργασίας ένα ισότιμο κοινωνικό χώρο.

Οι πρακτικές και ιδέες που βρίσκονται στον Οδηγό αυτό μπορεί να επιφέρουν οφέλη τόσο στον ίδιο τον οργανισμό που τις εφαρμόζει όσο και στο ανθρώπινο δυναμικό που απαρτίζει τον οργανισμό αλλά και την κοινωνία στο σύνολό της. Αυτές οι πρακτικές και ιδέες είναι βασισμένες στις γενικότερες αρχές της κοινωνικής δικαιοσύνης, των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της ισότητας και της αρχής της μη-διάκρισης. Τα οφέλη για τους οργανισμούς που βασίζονται σ' αυτές τις αρχές ποικίλουν, ανάμεσά τους θεωρούνται: η αύξηση της παραγωγικότητας, η προσφορά καλύτερων υπηρεσιών προς τους πελάτες, η αύξηση του πελατολογίου, η βελτίωση κινήτρων για τους εργαζομένους και η διατήρηση εργαζομένων για μεγαλύτερα χρονικά διαστήματα στον οργανισμό. Πάνω από όλα, η εφαρμογή των γενικών αρχών κοινωνικής δικαιοσύνης στους οργανισμούς είναι από μόνη της επιβαλλόμενη και τα οφέλη μπορεί και εκτείνονται έξω από τον εργασιακό χώρο, να εξαπλώνονται δηλαδή σε άλλους κοινωνικούς χώρους, στις τοπικές κοινωνίες και στις σχέσεις των ανθρώπων μέσα στην κοινωνία.

χαμηλότερα εισοδήματα και ωφελήματα ενώ την ίδια ώρα παρατηρούνταν συχνές εναλλαγές προσωπικού. Την ίδια στιγμή, οι αντιδράσεις των κυρίαρχων ομάδων των ανδρών στους χώρους εργασίας ως προς τις θετικές δράσεις προσλήψεων γυναικών και ατόμων από μειονοτικές ομάδες ακύρωναν τις όποιες προσπάθειες ίσων ευκαιριών των οργανισμών τους.

Το 2003 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έκδωσε τη μελέτη *‘Κόστος και Οφέλη της Διαφορετικότητας’* σε μια προσπάθεια επέκτασης της εφαρμογής των δράσεων πέρα από τα Τμήματα Προσωπικού αλλά στο σύνολο των εταιριών και σε όλα τα επίπεδα συμπεριλαμβανομένων και της ανώτερης διοίκησης. Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα των επιχειρήσεων σύμφωνα με τη μελέτη αυτή είναι τα ακόλουθα:

1. Ενδυνάμωση των πολιτιστικών αξιών μέσα στην εταιρεία,
2. Ενίσχυση της εταιρικής φήμης,
3. Βοήθεια στην προσέλκυση και διατήρηση ιδιαίτερα ταλαντούχων ατόμων,
4. Μεγαλύτερα κίνητρα και αποτελεσματικότητα του υφιστάμενου προσωπικού, και
5. Μεγαλύτερη καινοτομία και δημιουργικότητα μεταξύ των εργαζομένων.

Διαφορετικότητα και Διαχείριση της Διαφορετικότητας: Έννοιες και Ορισμοί

Τι είναι η Διαφορετικότητα;

Με τον όρο Διαφορετικότητα (diversity) περιγράφουμε τη μοναδικότητα των ανθρώπων και την πολλαπλότητά τους την ίδια στιγμή. Είναι το αρχικό σημείο κατανόησης των άλλων, του εαυτού μας και της προσωπικότητάς μας. Στο πρώτο άρθρο της Οικουμενικής Διακήρυξης των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων διατυπώνεται ότι 'όλοι οι άνθρωποι γεννιούνται ελεύθεροι και ίσοι στην αξιοπρέπεια και τα δικαιώματα'. Η διαφορετικότητα είναι ένα θεμελιώδες δικαίωμα του ανθρώπου που χρήζει αναγνώρισης και προστασίας, στοιχεία τα οποία



μπορούν να εδραιώσουν αξιοκρατικά συστήματα σε μια κοινωνία πλουραλιστική και πολυπολιτισμική όπως η Κύπρος. Η διαφορετικότητα, επίσης, συνιστά μια από τις βασικές αρχές της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η οποία βοήθησε τη διαδρομή προς την ολοκλήρωσή της. Για την Ευρωπαϊκή Ένωση, η διαφορετικότητα εκφράζεται μέσα από ένα σύνολο συνειδητών πρακτικών, οι οποίες αναγνωρίζουν και αποδέχονται το διαφορετικό.

Πολλές φορές η διαφορετικότητά μας από τους άλλους μπορεί να μας οδηγήσει να κρύψουμε πράγματα από τον εαυτό μας επειδή φοβάστε την απόρριψη και τον αποκλεισμό. Άλλες φορές, πάλι, μπορεί να αισθανόμαστε υπερήφανοι για τις διαφορές μας και θέλουμε να δείξουμε στους άλλους τους τρόπους που είμαστε διαφορετικοί.

Πολλές φορές η διαφορετικότητά μας από τους άλλους μπορεί να μας

Οι τρόποι που μας κάνουν να είμαστε διαφορετικοί ποικίλουν, ανάμεσά τους είναι (1) η εμφάνιση, (2) οι ικανότητες και δεξιότητες, (3) οι συμπεριφορές, (4) οι πεποιθήσεις, (5) η ιδεολογία, (5) η καταγωγή, (6) το φύλο, (7) ο σεξουαλικός προσανατολισμός, (8) η αναπηρία, (9) η οικονομική κατάσταση, (10) η γλώσσα, (11) η ενδυμασία και (12) η θρησκεία. Η λίστα που μας κάνει διαφορετικούς μπορεί να γίνει πολύ μεγάλη.

Όπότε, μπορούμε να ορίσουμε τη Διαφορετικότητα ως την οποιαδήποτε διάσταση ή τα οποιαδήποτε χαρακτηριστικά που μπορούν να κάνουν κάθε ανθρώπινο ον διαφορετικό και μοναδικό είτε αυτά τα χαρακτηριστικά είναι ατομικά είτε είναι κοινωνικά, τα οποία απεικονίζουν τη συμμετοχή μας (ή/και τον αποκλεισμό μας) σε συγκεκριμένες κοινωνικές ομάδες.

Η Διαφορετικότητα στο χώρο εργασίας είναι κάτι παραπάνω από αυτό. Όλοι οι εργαζόμενοι φέρουν μαζί τους διαφορετικές εργασιακές εμπειρίες, εκπαιδευτικά υπόβαθρα, ικανότητες, δεξιότητες, τρόπου ζωής και κουλτούρας. Όταν οι διαφορές στον

χώρο εργασίας αφεθούν τότε η δύναμη της διαφορετικότητας απελευθερώνεται και επιτρέπει την καινοτομία και την ανάπτυξη στον οργανισμό και στην κοινωνία.

Ενώ η Διαφορετικότητα μπορεί μερικές φορές να είναι προβληματική, ιδιαίτερα όταν υπάρχει απουσία διαχείρισης, και να προκαλεί διενέξεις, παρεξηγήσεις και παρενοχλήσεις και να δηλητηριάζει τις σχέσεις των ανθρώπων, μπορεί την ίδια στιγμή να είναι υπέροχη και ευεργετική. Όταν υπάρχουν συνέργειες από διαφορετικές αντιλήψεις, απόψεις και ιδέες τότε η Διαφορετικότητα μπορεί να επιφέρει οφέλη και κέρδη για τους εργαζόμενους και τους οργανισμούς. Η μη αποδοχή της διαφορετικότητας μπορεί να καταστεί γενεσιουργός αιτία για άνιση μεταχείριση, αρνητικών διακρίσεων, κοινωνικού αποκλεισμού, στερεοτύπων, προκαταλήψεων, συγκρούσεων και ρατσιστικού λόγου μέσα και έξω από τον εργασιακό χώρο.

Ορισμός της Διαχείρισης της Διαφορετικότητας

Η διαφορετικότητα και η διαχείριση της διαφορετικότητας είναι δύο διαφορετικά πράγματα, το πρώτο απευθύνεται στην κατάσταση και το δεύτερο στην ενεργή δράση. Οπότε, το επουσιώδη ερώτημα για τους οργανισμούς βρίσκεται στο πώς να αναπτύξουν στρατηγικές και ενέργειες για να διαχειριστούν τη διαφορετικότητα. Κοιτάζοντας μέσα στον ίδιο τον εαυτό του αλλά και το περιβάλλον του, ένας οργανισμός θα πρέπει να αναγνωρίσει κατ' αρχάς, ποια μπορεί να είναι τα στοιχεία που χαρακτηρίζουν τις διαφορές και ποια τις ομοιότητες. Αυτό είναι ένα πρώτο βήμα προς την ευαισθητοποίηση για τη διαφορετικότητα αλλά δεν είναι αρκετό για να υπάρχει θετική δράση.

Όταν μιλάμε για τη διαχείριση της διαφορετικότητας, μιλάμε για εφαρμόσιμες πρακτικές στις καθημερινές διοικητικές και μαθησιακές διεργασίες ενός οργανισμού, και του περιβάλλοντός του, οι οποίες πρακτικές αναπτύσσονται συνυπολογίζοντας τις διαφορές ανάμεσα στο εργατικό δυναμικό και προσβλέπουν στην εύρυθμη λειτουργία, την ανάπτυξη και την επίτευξη των στόχων του οργανισμού.

Οπότε, μπορεί να ειπωθεί ότι η Διαχείριση της Διαφορετικότητας είναι η συνειδητή απόφαση ενός οργανισμού, ο οποίος αποδέχεται τις ομοιότητες και τις διαφορές και οδηγείται από αξίες, να αναπτύξει και να εφαρμόσει στρατηγικές διαφορετικότητας που του επιτρέπουν να χειρίζεται τις καθημερινές διοικητικές, επικοινωνιακές και μαθησιακές διεργασίες, αποτελεσματικά και να εξελίσσεται μέσα από αυτές.

ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΗΣ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η ΣΥΝΕΙΔΗΤΗ ΑΠΟΦΑΣΗ ΕΝΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΝΑ ΑΝΑΠΤΥΞΕΙ ΚΑΙ ΝΑ ΕΦΑΡΜΟΣΕΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΟΥ ΤΟΥ ΕΠΙΤΡΕΠΟΥΝ ΝΑ ΧΕΙΡΙΖΕΤΑΙ ΤΙΣ ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΕΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ, ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΕΣ ΚΑΙ ΜΑΘΗΣΙΑΚΕΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ.

Πρέπει να λεχθεί, επίσης, ότι οι στρατηγικοί σχεδιασμοί για τη Διαχείριση της Διαφορετικότητας θα πρέπει να εντάσσονται μέσα σε ηθικά πλαίσια αλλά και να συνάδουν με τις εγχώριες και Ευρωπαϊκές νομοθεσίες κατά των διακρίσεων και των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Επιπρόσθετα, τα σχέδια δράσης για τη διαχείριση της διαφορετικότητας θα πρέπει να εκπονούνται και να εντάσσονται στα πλαίσια του ευρύτερου πλαισίου κοινωνικής δικαιοσύνης παρά να στοχεύουν στην άμεση συνεισφορά τους για την επιτυχία του οργανισμού και μόνο.

Βασικοί Ορισμοί Σχετικοί με τη Διαφορετικότητα

Στο κεφάλαιο αυτό παρατίθενται και επεξηγούνται βασικοί ορισμοί που έχουν σχέση με τη διαφορετικότητα και τη διαχείριση της διαφορετικότητας και που θα συναντήσει ο αναγνώστης στα κεφάλαια που ακολουθούν.

Πολιτισμός (Culture)

Ο πολιτισμός μπορεί να οριστεί ως (1) η ικανότητα των ανθρώπων να αναπτύσσουν συστήματα απεικόνισης των εμπειριών τους με σύμβολα και (2) ο ξεχωριστός τρόπος που οι άνθρωποι ή οι ομάδες ανθρώπων ζουν τις ζωές τους σε διαφορετικά μέρη του κόσμου. Η έννοια του πολιτισμού συχνά περιλαμβάνει την κοινωνική κληρονομιά των ανθρώπων, δηλαδή τα μοντέλα σκέψευς, συναισθημάτων και δράσεων που μεταφέρονται από γενιά σε γενιά. Περιλαμβάνει επίσης (1) τη μη-υλική κουλτούρα, δηλαδή τις αφηρημένες κατασκευές όπως οι αξίες, τα πιστεύω, τα σύμβολα, τους κανόνες, τις συνήθειες και (2) την υλική κουλτούρα, δηλαδή τα τεχνουργήματα όπως είναι τα διάφορα αντικείμενα, τα τσεκούρια, οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές, τα αυτοκίνητα, οι πίνακες και οι κομμώσεις.

Κοινωνία (Society)

Η κοινωνία είναι το σώμα των ανθρώπων που ζουν στην ίδια περιοχή, το οποίο χαρακτηρίζεται συνήθως από κοινά μοντέλα σκέψεων και τα οποία μοιράζονται ένα ξεχωριστό πολιτισμό.

Εθνότητα (Ethnicity)

Η Εθνότητα απευθύνεται στις σχέσεις μεταξύ ομάδων που προσδιορίζονται σε πολιτισμικά κοινά σημεία όπως είναι η γλώσσα, οι παραδοσιακές πρακτικές, η ένδυση, οι χειρονομίες, οι τρόποι συμπεριφοράς και η θρησκεία. Οι εθνικές ομάδες συνήθως μοιράζονται μια αίσθηση ομοψυχίας, κοινής ιστορίας και μοίρας και έχουν την ικανότητα να δημιουργούν, με τον ελκύουν τον κόσμο, πολύ ισχυρές κοινωνικές ομάδες.

Ρατσισμός (Racism)

Ο Ρατσισμός, σε προσωπικό επίπεδο, μπορεί να ερμηνευτεί ως η αντίληψη ότι κάποιες φυλετικές ομάδες είναι εκ του φύσεως ανώτερες ενώ άλλες είναι κατώτερες. Αυτός ο τύπος ρατσισμού προωθεί την απέχθεια και την εχθρότητα προς τους άλλους και έχει βάση τη φυλετική ομάδα των ανθρώπων.

Ο Ρατσισμός, σε θεσμικό επίπεδο, είναι το φαινόμενο που περιλαμβάνει πολιτικές και πρακτικές διακρίσεων που καταλήγουν σε άδικα αποτελέσματα για τα μέλη διαφορετικών φυλετικών και εθνικών ομάδων. Ενώ ο προσωπικός ρατσισμός υπάρχει στα πιστεύω και τις αντιλήψεις των ανθρώπων, ο θεσμικός ρατσισμός είναι εμφυτευμένος στις κοινωνικές δομές και μπορεί να λειτουργήσει ανεξάρτητα από τον προσωπικό ρατσισμό.



Εθνοκεντρισμός (Ethnocentrism)

Οι τρόποι που κάνουμε πράγματα στους πολιτισμούς συχνά ριζώνονται βαθιά και φαίνονται να είναι ως δεύτερη φύση σε μας και συχνά κρίνουμε τους άλλους με τα κριτήρια του πολιτισμού μας. Η δυσανάλογη έμφαση και αξία που δίνεται στις πρακτικές του πολιτισμού των ανθρώπων σε σχέση με άλλους πολιτισμούς ονομάζεται εθνοκεντρισμός. Με άλλα λόγια, οι άνθρωποι βλέπουν τους δικούς τους τρόπους που κάνουν πράγματα ανώτερους ή καλύτερους από τους τρόπους που τα κάνουν οι άλλοι.

Ο ξενοκεντρισμός (Xenocentrism) έχει ακριβώς την αντίθετη έννοια και αποδίδεται ως η προτίμηση των ανθρώπων σε ιδέες, προϊόντα, πρακτικές, τρόπων ζωής άλλων πολιτισμών παρά του δικού τους πολιτισμού.

Ξενοφοβία (Xenophobia)

Η ξενοφοβία είναι ο χωρίς έλεγχο και ο χωρίς λογική φόβος προς τους 'ξένους'. Συμπεριλαμβάνει φόβους όπως ο φόβος να χάσει κανείς την ταυτότητά του, καχυποψίες ως προς τη δράση των ξένων, εχθρικά συναισθήματα ή διαθέσεις, και πρόθεση προς μείωση της παρουσίας των ξένων για να διασφαλιστεί μια υποτιθέμενη αγνότητα.

Προκατάληψη (Prejudice)

Η προκατάληψη είναι μια αρνητική στάση βασισμένη σε λανθασμένες γενικεύσεις για τα μέλη συγκεκριμένων φυλετικών και εθνικών ομάδων βασισμένη σε στερεότυπα.

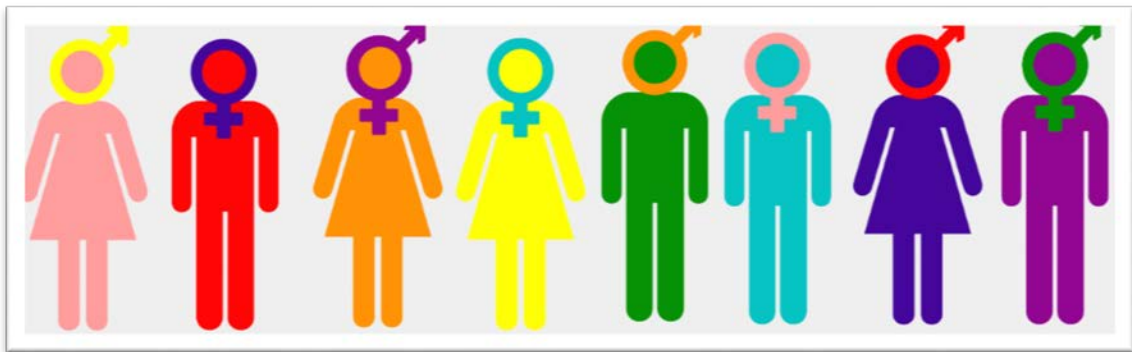
Στερεότυπα (Stereotypes)

Τα στερεότυπα είναι υπερ-γενικεύσεις για την εμφάνιση, τη συμπεριφορά ή και άλλων χαρακτηριστικών για τα μέλη μιας ομάδας ή κατηγορίας.

Γιατί οι άνθρωποι έχουν προκαταλήψεις έναντι άλλων ομάδων;

1. Οι προκαταλήψεις είναι μια μορφή 'αποδιοπομπαίου τράγου', για παράδειγμα η επίρριψη ευθυνών στους μετανάστες όταν η οικονομία δεν πάει καλά ή όταν οι δείκτες της εγκληματικότητας αυξάνονται.
2. Είναι μέρος της κοινωνικοποίησης των ανθρώπων που ενθαρρύνονται από την εκπαίδευση, τους φίλους, την κοινότητα.
3. Ανέρχονται λόγω του ανταγωνισμού και τις διενέξεις μεταξύ των ομάδων.

Διακρίσεις (Discrimination)



ΖΩΝΗ ΕΛΕΥΘΕΡΗ ΑΠΟ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ

Οι Διακρίσεις είναι η διαδικασία στην οποία τα μέλη μιας ή περισσότερων ομάδων στην κοινωνία αποστερούνται τα προνόμια, το κύρος, την ισχύ, τα νομικά δικαιώματα, την ίση προστασία από το νόμο και άλλων κοινωνικών ωφελημάτων που απολαμβάνουν άλλες κοινωνικές ομάδες.

Οι διακρίσεις είναι μια μορφή ρατσισμού όταν αυτοί που βιώνουν τις διακρίσεις αποτελούν μια φυλετική ή εθνική μειονότητα.

Θεσμικές Διακρίσεις παρατηρούνται όταν οι θεσμοί της κοινωνίας λειτουργούν με τέτοιους τρόπους που μπορεί να παράγουν άνισα αποτελέσματα για διαφορετικές ομάδες.

Παραδείγματα Ιστορικών θεσμικών Διακρίσεων

1. Εφαρμογή διακρίσεων στο Γ' Ράιχ
2. Το καθεστώς των Αφρο-αμερικανών στις ΗΠΑ
3. Το καθεστώς Apartheid στην Νότια Αφρική

4. Το καθεστώς των Ρώσων στις χώρες της Βαλτικής: στη Λετονία 460,000 Ρώσοι και 160,000 στην Εσθονία έχασαν την υπηκοότητά τους και χαρακτηρίστηκαν απάτριδες.

Άμεση διάκριση

Διάκριση που προκύπτει όταν ένα πρόσωπο υφίσταται μεταχείριση λιγότερο ευνοϊκή από αυτήν που υφίσταται, υπέστη ή θα υφίστατο ένα άλλο πρόσωπο σε ανάλογη κατάσταση. Άμεση διάκριση, επίσης, συντρέχει όταν ένας κανόνας δικαίου ή το μέτρο υλοποίησής του, χρησιμοποιεί κριτήριο διαφορετικής μεταχείρισης που προσδιορίζεται με βάση το φύλο, την φυλή ή εθνικότητα, τη θρησκεία ή τις θρησκευτικές πεποιθήσεις, την αναπηρία, την ηλικία ή τον σεξουαλικό προσανατολισμό.

Έμμεση διάκριση

Διάκριση που προκύπτει όταν μια φαινομενικά ουδέτερη διάταξη, κριτήριο ή πρακτική θα έθετε άτομα σε ιδιαίτερα μειονεκτική θέση έναντι άλλων προσώπων. Εκτός αν αυτή η διάταξη, κριτήριο ή πρακτική δικαιολογείται αντικειμενικά από θεμιτό σκοπό και τα μέσα για την επίτευξη αυτού του σκοπού είναι πρόσφορα και αναγκαία.

Παράδειγμα 1: Εργοδότης ζητεί προσωπικό για συγκεκριμένη θέση εργασίας, με κριτήριο τη γνώση συγκεκριμένης γλώσσας που δεν είναι απαραίτητο για τη θέση εργασίας. Αυτό ενδεχομένως εξαιρεί τα άτομα που η μητρική τους γλώσσα είναι διαφορετική.

Παράδειγμα 2: Εργοδότης που ζητεί οδηγούς λεωφορείων θέτει κριτήριο την κατοχή επαγγελματικής άδειας οδηγού. Δεν συντρέχει διάκριση προς άλλους οδηγούς ή τυφλούς γιατί είναι απαραίτητο στοιχείο για την εκπλήρωση των καθηκόντων της προσφερόμενης θέσης εργασίας.

Διακρίσεις στο Χώρο Εργασίας

Οι διακρίσεις συντελούνται σε όλους τους κοινωνικούς χώρους. Στον εργασιακό χώρο, όμως, συναντάμε συχνότερα το φαινόμενο και σε πολλές και διαφορετικές μορφές. Η ισότητα στο χώρο εργασίας συνιστά μια από τις βασικές προϋποθέσεις για την ισότητα στην κοινωνία και επηρεάζει τόσο τους εργαζομένους αλλά και τα άτομα που δεν εργάζονται, όπως για παράδειγμα τα εξαρτώμενα από τον εργαζόμενο ή την εργαζόμενη μέλη (παιδιά και ηλικιωμένους, άτομα με αναπηρίες, ανέργους).



Τι συνιστά διάκριση στο χώρο εργασίας;

1. Στο στάδιο αναζήτησης/εξεύρεσης εργασίας. Απόρριψη θέσης εργασίας λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των αιτούντων ή αποκλεισμό από διεκδίκηση θέσης εργασίας λόγω των χαρακτηριστικών τους,
2. Στο στάδιο εργασίας, δηλαδή μεταξύ των σχέσεων των εργαζομένων και εργοδοτών αλλά και ανάμεσα στους εργαζομένους. Περιλαμβάνει τις συνθήκες εργασίας, το

ύψος των μισθών, την ίδια την απασχόληση, την επαγγελματική εκπαίδευση, την εξέλιξη/ανέλιξη εργαζομένων, τις προαγωγές κλπ,

3. Στο στάδιο του τερματισμού της σχέσης εργασίας. Περιλαμβάνει τις απολύσεις των εργαζομένων λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών τους ή τον εξαναγκασμό τους σε παραίτηση,
4. Παρενοχλήσεις οποιασδήποτε μορφής λόγω των προσωπικών χαρακτηριστικών του εργαζομένου, όπως λ.χ. η εμφάνιση, ή των συλλογικών του χαρακτηριστικών, όπως λ.χ. του να ανήκει κάποιος στην ομάδα των μεταναστών, ή οποιασδήποτε άλλης κατάστασης που μπορεί να βρίσκονται οι εργαζόμενοι, ή λόγω των πεποιθήσεων και των προτιμήσεων των εργαζομένων.

Το Θεσμικό Πλαίσιο για την Ίση Μεταχείριση

Από το 1997 το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο έχει επεκτείνει τη Συνθήκη της Ευρωπαϊκής Ένωσης ώστε το άρθρο 13 (19) της Συνθήκης του Άμστερνταμ να περιλαμβάνει μία διάταξη κατά των διακρίσεων. Το συγκεκριμένο άρθρο δεν είναι από μόνο του εκτελεστέο στα Κράτη Μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, παρέχει όμως τη δυνατότητα προς τη λήψη ενδεδειγμένων μέτρων κατά των διακρίσεων. Οπότε, όλες οι επιχειρήσεις στην Ευρωπαϊκή Ένωση επηρεάζονται από το θεσμικό πλαίσιο, το οποίο έχει δημιουργήσει μια νέα κατάσταση πραγμάτων όσον αφορά τις διακρίσεις λόγω φύλου, καταγωγής, θρησκείας, αναπηρίας, ηλικίας και σεξουαλικού προσανατολισμού. Από το 2006, όλα τα Κράτη Μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης έχουν ενσωματώσει τις δύο οδηγίες για την καταπολέμηση των διακρίσεων στο Εθνικό τους Δίκαιο και μ' αυτό το τρόπο και το νομικό περιβάλλον για τις εταιρείες στην Ευρωπαϊκή Ένωση έχουν αλλάξει.

Διατάξεις της Συνθήκης της ΕΕ Σχετικά με την Καταπολέμηση των Διακρίσεων

Άρθρο 10:

Η Ένωση επιδιώκει να καταπολεμήσει κάθε διάκριση λόγω φύλου, φυλετικής ή εθνικής καταγωγής, θρησκείας ή πεποιθήσεων, αναπηρίας, ηλικίας ή γενετήσιου προσανατολισμού.

Άρθρο 19:

1. Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο μπορεί να αναλάβει ανάλογη δράση για την καταπολέμηση των διακρίσεων λόγω φύλου, φυλετικής ή εθνικής καταγωγής, θρησκείας ή πεποιθήσεων, αναπηρίας, ηλικίας ή γενετήσιου προσανατολισμού.

2. Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και Συμβούλιο μπορούν να θεσπίζουν τις βασικές αρχές για τα μέτρα ενθάρρυνσης της Ένωσης, αποκλειόμενης της εναρμόνισης των νομοθετικών και κανονιστικών διατάξεων των κρατών μελών προς υποστήριξη των δράσεων των κρατών μελών.

ΧΑΡΤΗΣ ΤΩΝ ΘΕΜΕΛΙΩΔΩΝ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ

Άρθρο 20: Όλοι οι άνθρωποι είναι ίσοι έναντι του νόμου.

Άρθρο 21:

1. Απαγορεύεται κάθε διάκριση λόγω φύλου, φυλής, χρώματος, εθνικής καταγωγής ή κοινωνικής προέλευσης, γενετικών χαρακτηριστικών, γλώσσας, θρησκείας ή πεποιθήσεων,

πολιτικών φρονημάτων ή κάθε άλλης άποψης, ιδιότητας μέλους εθνικής μειονότητας, περιουσίας, γέννησης, αναπηρίας, ηλικίας ή γενετήσιου προσανατολισμού.

2. Εντός του πεδίου εφαρμογής των Συνθηκών και με την επιφύλαξη των ειδικών διατάξεών τους, απαγορεύεται κάθε διάκριση λόγω ιθαγένειας.

Οι Δύο Κοινοτικές Οδηγίες

Η Οδηγία της ΕΕ 2000/43/ΕΚ (Racial Equality Directive)

Απαγορεύει τις φυλετικές και εθνοτικές διακρίσεις στον τομέα της απασχόλησης, τις διακρίσεις στην εκπαίδευση, στην κοινωνική ασφάλιση, στην υγειονομική περίθαλψη, στην πρόσβαση σε αγαθά και υπηρεσίες και στη στέγαση.

Η Οδηγία της ΕΕ 2000/78/ΕΚ (Employment Framework Directive)

Απαγορεύει τις διακρίσεις στον τομέα της απασχόλησης για λόγους θρησκείας, ή πεποιθήσεων, αναπηρίας, ηλικίας και γενετήσιου προσανατολισμού.

Οδηγίες Σχετικά με την Ισότητα των Φύλων

Οδηγία 2004/113/ΕΚ, για την εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών στην πρόσβαση σε αγαθά και υπηρεσίες και την παροχή αυτών.

Οδηγία 2006/54/ΕΚ, για την εφαρμογή της αρχής των ίσων ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών σε θέματα εργασίας και απασχόλησης.

Η μη Εφαρμογή του Δικαίου της ΕΕ

Αρχή του Άμεσου Αποτελέσματος

Ακόμα και στην περίπτωση που Κράτη Μέλη της ΕΕ δεν έχουν μεταφέρει πλήρως και ορθά τις οδηγίες στις εθνικές νομοθεσίες, οι ιδιώτες μπορούν να επικαλεστούν τις οδηγίες στα εθνικά δικαστήρια. Η αρχή αυτή ισχύει μόνο για καταγγελίες κατά δημοσίων φορέων ή κρατικών οντοτήτων.

Έμμεσο Αποτέλεσμα

Αναφορικά με δικαστικές διαδικασίες μεταξύ προσώπων φυσικών ή νομικών, οι οδηγίες έχουν το λεγόμενο «έμμεσο αποτέλεσμα». Τα κράτη και ιδιαίτερα τα εθνικά δικαστήρια είναι υποχρεωμένα να πράξουν ό,τι είναι δυνατό για να πετύχουν τα αποτελέσματα που προβλέπονται στις οδηγίες. Επομένως το έμμεσο αποτέλεσμα απαιτεί από τα εθνικά δικαστήρια να ερμηνεύσουν την εθνική νομοθεσία, στο μέτρο του δυνατού, σύμφωνα με την οδηγία που θα έπρεπε να είχε εφαρμοστεί.

Εάν ένα κράτος **παραλείψει να εφαρμόσει** μια οδηγία εντός της διορίας που προβλέπεται, το κράτος αυτό υπόκειται στην καταβολή αποζημιώσεων για τη ζημιά που η παράλειψή του αυτή προκαλεί στα άτομα. Η αρχή αυτή είναι γνωστή ως αποζημίωση Φράνκοβιτς (Francovichdamages)

Η Μεταφορά των Ευρωπαϊκών Οδηγιών στο Κυπριακό Δίκαιο

Με την ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση στις 1.4.2004, τέθηκαν σε ισχύ οι πιο κάτω νόμοι κατά των διακρίσεων, σε μια προσπάθεια μεταφοράς στο Κυπριακό δίκαιο των Ευρωπαϊκών Οδηγιών κατά των διακρίσεων 2000/43/ΕΚ και 2000/78/ΕΚ:

1. ***Ο Περί Καταπολέμησης των Φυλετικών και Ορισμένων Άλλων Διακρίσεων (Επίτροπος) Νόμος 42(1)/ 2004***, ο οποίος διορίζει την Επίτροπο Διοίκησης ως το αρμόδιο σώμα για το χειρισμό παραπόνων για διακρίσεις, σύμφωνα με το άρθρο 13 της Ευρωπαϊκής Οδηγίας 2000/43/ΕΚ. Σαν αποτέλεσμα, δύο καινούργια τμήματα λειτουργούν στο γραφείο της Επιτρόπου από το 2004, η Αρχή Ισότητας και η Αρχή κατά του Ρατσισμού.
2. ***Ο Περί Ίσης Μεταχείρισης (Φυλετική ή Εθνοτική Καταγωγή) Νόμος 59(Ι)/2004***, που περίπου μεταφέρει στο Κυπριακό δίκαιο την Οδηγία 2000/43/ΕΚ
3. ***Ο Περί Ίσης Μεταχείρισης στην Απασχόληση και την Εργασία Νόμος 58 (1)/2004*** που περίπου μεταφέρει στο Κυπριακό δίκαιο την Οδηγία 2000/78/ΕΚ καθώς και όλα τις πρόνοιες της Οδηγίας 43/2000/ΕΚ που αφορούν την εργασία.
4. ***Ο Νόμος που προνοεί για τα Άτομα με Αναπηρίες 57(Ι)/2004***. Ο νόμος αυτός, που τροποποιεί παλαιότερο νόμο (το νόμο 127(Ι)/2000) μεταφέρει στο Κυπριακό δίκαιο εκείνο το μέρος της Οδηγίας 2000/78/ΕΚ που αφορά τη διάκριση λόγω αναπηρίας.

Δημιουργία χώρων εργασίας χωρίς Αποκλεισμούς

Μέρος I: Χώροι Εργασίας Χωρίς Αποκλεισμούς: Βασικά Χαρακτηριστικά

Οι χώροι εργασίας χωρίς αποκλεισμούς είναι αυτοί που καταρτίζουν και εφαρμόζουν πολιτικές συμπερίληψης των εργαζομένων στην καθημερινή λειτουργία τους με βάση τις αρχές της κοινωνικής δικαιοσύνης, της ισότητας, της ίσης μεταχείρισης και της μη-διάκρισης. Η παρακάτω λίστα παραθέτει τα βασικότερα χαρακτηριστικά των χώρων εργασίας χωρίς αποκλεισμούς. Παρόλο που δεν είναι μια εξαντλητική λίστα σκιαγραφεί επαρκώς το πρόσωπο ενός χώρου εργασίας που λαμβάνει σοβαρά υπόψη τη συμπερίληψη των εργαζομένων.



- Είναι πολιτισμικά φιλόξενοι εργασιακοί χώροι. Όλοι οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται με σεβασμό και αξιοπρέπεια.
- Δημιουργία κλίματος όπου όλοι οι εργαζόμενοι νιώθουν ότι αξίζουν.
- Θέτουν και εφαρμόζουν ξεκάθαρες πολιτικές σε σχέση με την ισότητα και τα ανθρώπινα δικαιώματα. Επίσης, όλες οι πολιτικές για τις συνθήκες εργασίας, την ευημερία των εργαζομένων και την αξιοπρέπεια των εργαζομένων είναι σαφείς και γνωστοποιούνται σ' όλο το προσωπικό.
- Οι πολιτικές για προσλήψεις νέων εργαζομένων είναι δίκαιες όπως δίκαιες είναι οι πρακτικές αγορών και προμηθειών του οργανισμού.
- Όλες οι αξίες και οι πολιτικές που αφορούν τη συμπερίληψη των εργαζομένων γίνονται γνωστές σ' όλο το προσωπικό, από τη χαμηλότερη στη ψηλότερη βαθμίδα.
- Οι διευθύνσεις των οργανισμών ζητούν την ενεργή δράση όλων των εργαζομένων προς την ανάπτυξη ή/και βελτίωση των πολιτικών συμπερίληψης.
- Οι διευθύνσεις παροτρύνουν το προσωπικό να αναπτύξει περαιτέρω τις ικανότητές του και διοργανώνει επαρκή εκπαιδευτικά προγράμματα.
- Λαμβάνεται δράση για να ξεπεραστούν τυχόν εμπόδια που αντιμετωπίζουν συγκεκριμένες ομάδες εργαζομένων σε ένα οργανισμό.
- Αποφεύγονται τόσο οι μη αναγκαίες ιεραρχίες σε έναν οργανισμό όσο και ο επαγγελματικός διαχωρισμός, δηλαδή η συγκέντρωση εργαζομένων με κοινά χαρακτηριστικά (λ.χ. φύλο, ηλικία, καταγωγή) σε ένα τομέα εργασίας, ο οποίος αποκλείει άλλους εργαζόμενους να εισέλθουν στον τομέα.
- Λαμβάνεται τέτοια δράση ώστε να προλαμβάνονται και αντιμετωπίζονται επαρκώς οι εντάσεις στον εργασιακό χώρο.

- Τα ηγετικά στελέχη λειτουργούν ως αρωγοί προς τη δημιουργία χώρων εργασίας χωρίς αποκλεισμούς στηρίζοντας και προωθώντας όλες τις στρατηγικές συμπερίληψης που καταρτίστηκαν από τον οργανισμό.

Μέρος II: Πλεονεκτήματα των Χώρων Εργασίας Χωρίς Αποκλεισμούς

Παρόλο ότι η αρχή για την εφαρμογή σχεδίων διαχείρισης της διαφορετικότητας θα πρέπει να βασίζεται στην κοινωνική δικαιοσύνη παρά στα ίδια τα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει ένας οργανισμός από τέτοιες πρακτικές, τα οφέλη που προκύπτουν σε τέτοιους οργανισμούς είναι ουσιαστικά και δεν αποκλείει το ένα το άλλο. Οι ίδιοι οι εργαζόμενοι, η φήμη του οργανισμού και η δημιουργία μεγαλύτερου πελατολογίου είναι ανάμεσα στα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από τις πρακτικές αυτές.



Νέα Ταλέντα – Νέοι Εργαζόμενοι

Μία από τις προκλήσεις πολλών επιχειρήσεων είναι η άμεση αντιμετώπιση προβλημάτων στην καθημερινή λειτουργία τους και οι ευρύτερες λύσεις στα προβλήματα αυτά που προέρχονται από εργασιακές ομάδες που χαρακτηρίζονται από ποικιλομορφία. Οι χώροι εργασίας χωρίς αποκλεισμούς που είναι ανοικτοί προς την κοινωνία και μεταφέρουν προς τα έξω μηνύματα για τις αξίες που ενστερνίζονται και την στρατηγική που ακολουθούν για τα θέματα ισότητας, ανθρωπίνων δικαιωμάτων

και συμπερίληψης των εργαζομένων έχουν την τάση να ελκύουν υποψήφιους από πολλά και διαφορετικά υπόβαθρα και ταλέντα. Ενώ σε αντίθεση, νέοι και ταλαντούχοι εργαζόμενοι που προέρχονται από ειδικές ομάδες ή ομάδες μειονοτήτων αποφεύγουν να αιτούνται θέσεις εργασίας σε οργανισμούς που δεν δεσμεύονται προς τη συμπερίληψη και είναι πολιτισμικά αφιλόξενοι.

Διατήρηση Προσωπικού στις Θέσεις Εργασίας

Η διατήρηση του παραγωγικού προσωπικού στις θέσεις εργασίας τους για μεγαλύτερα χρονικά διαστήματα παρά τις συχνές εναλλαγές είναι από μόνο του οικονομικό όφελος για μια επιχείρηση. Για να γίνει, όμως, αυτό κατορθωτό οι οργανισμοί θα πρέπει κατ' αρχή να κατανοούν ποιες είναι οι πραγματικές ανάγκες των εργαζομένων μέσα και έξω από το χώρο εργασίας. Οι πολιτικές ενός οργανισμού που διευκολύνουν τους εργαζομένους να ισορροπούν την εργασία με τις κοινωνικές πτυχές της ζωής τους επιδρούν θετικά, οι εργαζόμενοι εκφράζουν μεγαλύτερο δείκτη ικανοποίησης από την εργασία τους, είναι πιο παραγωγικοί και αισθάνονται μεγαλύτερη δέσμευση προς τους οργανισμούς τους.

Αντιθέτως, στους μη ευέλικτους οργανισμούς, πολλοί εργαζόμενοι από διαφορετικά υπόβαθρα βρίσκουν εμπόδια προς την επιτυχία τους, οι επιδόσεις τους είναι χαμηλές και η υγεία και η ευημερία τους κλονίζεται.

Ευρύτερο Πελατολόγιο και Πρόσβαση σε Αναξιοποίητες Αγορές

Οι προοπτικές ενός οργανισμού να φτάσει σε ποικίλες ομάδες αγοραστών και να αυξήσει το πελατολόγιό του και τους προμηθευτές του αυξάνονται όταν: (1) οι εργαζόμενοι προέρχονται από ποικίλα υπόβαθρα και (2) όταν γίνονται γνωστές προς την κοινωνία οι αξίες του οργανισμού ως προς τη συμπερίληψη και τις αρχές δικαίου που υιοθετεί. Η αναγνώριση των ποικίλων δεξιοτήτων των εργαζομένων, οι εμπειρίες και οι γνώσεις τους είναι κλειδί προς αυτή τη κατεύθυνση από τους οργανισμούς και μπορεί να εφαρμοστούν με δραστηριότητες μέσα και έξω από τον εργασιακό χώρο.

Πολιτισμικές Αλλαγές στις Κοινότητες

Πολλοί χώροι εργασίας αντικατοπτρίζουν το τι συμβαίνει στην ευρύτερη κοινωνία όπου λειτουργούν. Όταν δηλαδή σε μια κοινωνία τα στερεότυπα και οι προκαταλήψεις εμμένουν και όταν τα ανθρώπινα δικαιώματα καταπατούνται και όταν υφίστανται φραγμοί στην ισότητα τότε ο χώρος εργασίας χαρακτηρίζεται με τα ίδια φαινόμενα και πολλές φορές μάλιστα μεγεθύνονται. Παρόλα αυτά, ο χώρος εργασίας μπορεί να επιδράσει αντίστροφα απ' αυτή τη διαδικασία και να επιφέρει πολιτισμικές αλλαγές μέσα στην κοινωνία. Μπορεί, δηλαδή, ένας χώρος εργασίας που λαμβάνει σοβαρά τα θέματα συμπερίληψης και σεβασμού της διαφορετικότητας να μεταδώσει τις αξίες του μέσω των εργαζομένων μεταφέροντας αυτές τις γνώσεις και εμπειρίες στις κοινότητες και τις κοινωνίες όπου ζουν.

Μέρος III: Βήμα προς βήμα για τη Δημιουργία Εργασιακών Χώρων Χωρίς Αποκλεισμούς

- 3.1 Καταγραφή των αντικειμενικών στόχων και τα οφέλη που προκύπτουν.
- 3.2 Αξιολόγηση και ανάλυση του εργασιακού χώρου σε σχέση με τη συμπερίληψη.
- 3.3 Εκπόνηση σχεδίου δράσης.
- 3.4 Κοινοποίηση το σχεδίου δράσης στο προσωπικό και η εφαρμογή του.
- 3.5 Επανεξέταση, επιτήρηση και αξιολόγηση των επιδράσεων του σχεδίου δράσης και μελλοντική δράση.



3.1 Καταγραφή των αντικειμενικών στόχων και τα οφέλη που προκύπτουν

Το πρώτο βήμα της διαδικασίας περιλαμβάνει την ανασκόπηση του ίδιου του οργανισμού. Θα πρέπει να εξεταστούν παράγοντες που σχετίζονται με το μέγεθος του οργανισμού, την τοποθεσία που εδρεύει, τα χαρακτηριστικά των ανθρώπων που απασχολεί ο οργανισμός, τα χαρακτηριστικά των πελατών και τους αντικειμενικούς στόχους του οργανισμού. Σ' αυτό το στάδιο γίνεται, παράλληλα, μια εξέταση για το πώς ο οργανισμός θα μπορούσε να εντάξει την ιδέα της συμπερίληψης με τον καλύτερο τρόπο.

Άλλα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του οργανισμού που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη είναι οι επιχειρηματικές του ανάγκες. Αν υπάρχουν κάποιες προδιαγραφές για τις δραστηριότητες του οργανισμού ή νομικές δεσμεύσεις, ο οργανισμός θα πρέπει να συμμορφωθεί. Θα πρέπει, επίσης, να εξεταστεί κατά πόσο υπάρχει ανάγκη πρόσληψης εξειδικευμένου προσωπικού ή και έλλειψη προσωπικού και από ποιες ομάδες της κοινότητας θα μπορούσαν να καλυφθούν. Οι αποφάσεις για τις προσλήψεις θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη την αντιπροσώπευση της κοινότητας, τον επαγγελματικό διαχωρισμό για λόγους φύλου, ηλικίας ή εθνικής καταγωγής. Πολλές φορές, η φύση της εργασίας ενός οργανισμού ή η εξάπλωσή της σε διάφορες γεωγραφικές περιοχές εμποδίζει την κατά πρόσωπο επαφή των εργαζομένων. Σε τέτοιες περιπτώσεις, θα πρέπει οι οργανισμοί να εξετάσουν και να σκεφτούν τρόπους φέρνοντας το προσωπικό συχνότερα σε προσωπική επαφή.

Το πρώτο αυτό βήμα είναι σημαντικό και επηρεάζει τα επόμενα στάδια και κυρίως την εκπόνηση σχεδίων δράσης. Ο εντοπισμός και η καταγραφή των σχετικών αυτών παραγόντων σε συνδυασμό με τους αντικειμενικούς στόχους που θέλει ο οργανισμός να επιτύχει διαμορφώνουν τη δραστηριότητα συμπερίληψης του οργανισμού.

3.2 Αξιολόγηση και ανάλυση του εργασιακού χώρου σε σχέση με την συμπερίληψη

Στη διαδικασία αξιολόγησης της συμπερίληψης και ισότητας του οργανισμού, θα πρέπει να εξεταστούν τα επόμενα θέματα:

A. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του οργανισμού και η βάση πελατών.

Η ανάλυση των δημογραφικών χαρακτηριστικών του οργανισμού θα δώσει μια πρώτη εικόνα για το που στέκεται ο οργανισμός ως προς την αντιπροσώπευση των εργαζομένων προς την κοινότητα. Οι βασικοί παράμετροι που χρήσουν ανάλυση σε σχέση με το εργατικό δυναμικό είναι: η ηλικία, το φύλο, η εθνική καταγωγή, η θρησκεία, ο σεξουαλικός προσανατολισμός και η αναπηρία.



Εκεί όπου υπάρχει λιγότερη αντιπροσώπευση ή και παρατηρείτε επαγγελματικούς διαχωρισμούς, συγκέντρωση ατόμων του ενός ή του άλλου φύλου, της μιας ή της άλλης ηλικιακής ομάδας ή και της μιας ή της άλλης εθνικής ομάδας, στις δομές του οργανισμού τότε θα πρέπει να εξεταστεί η περίπτωση αντιμετώπισης της κατάστασης με ευρύτερη αντιπροσώπευση από την κοινότητα. Την ίδια στιγμή, με βάση την κατηγοριοποίηση των διαφορετικών ομάδων που αποτελούν το εργατικό δυναμικό, θα πρέπει να εξεταστούν οι απολαβές τους και κατά πόσο υφίσταται χάσμα αμοιβών μεταξύ των ομάδων όπως θα πρέπει να εξεταστούν οι τρόποι εξάλειψης ή σμίκρυνσης του χάσματος.

Ανάλογα, και όπου είναι εφικτό, θα πρέπει να αναλυθούν τα χαρακτηριστικά των ανθρώπων που κάνουν χρήση υπηρεσιών του οργανισμού. Αυτό θα μπορούσε να βοηθήσει να καταλάβουμε ποιες είναι οι πραγματικές ανάγκες των πελατών και κατά πόσο ο οργανισμός διαθέτει ή αν θα πρέπει να έχει συγκεκριμένο εργατικό δυναμικό, με τις απαραίτητες γνώσεις, προσόντα και προσεγγίσεις που θα ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών.

B. Επίσημες πολιτικές και διαδικασίες

Το να εξετάσει ένας οργανισμός τις υφιστάμενες πολιτικές του σε σχέση με την συμπερίληψη, τα ανθρώπινα δικαιώματα και την ισότητα μπαίνει στη διαδικασία να επαναπροσδιορίσει, να επανεξετάσει και να βελτιώσει τις πολιτικές του αλλά και να ευθυγραμμιστεί, πιθανότατα, με τη νομοθεσία. Στη διαδικασία εξέτασης αυτών των πολιτικών, θα ήταν βοηθητικό να ληφθούν υπόψη τα ακόλουθα:

1. Διακρίσεις, Εκφοβισμός και Παρενόχληση

Οι διακρίσεις, ο εκφοβισμός και οι παρενοχλήσεις στο χώρο εργασίας είναι φαινόμενα που μειώνουν την αξιοπρέπεια των εργαζομένων και δημιουργούν πολλαπλά προβλήματα στα θύματα μέσα και έξω από την εργασία. Θα πρέπει πολύ σοβαρά οι οργανισμοί, λοιπόν, να αναρωτηθούν κατ' αρχή, αν υπάρχει επίσημη γραμμή του οργανισμού και ποιοι είναι οι τρόποι που θα μπορούσαν οι πολιτικές αυτές να βελτιωθούν για να προστατεύσουν τους εργαζόμενους με τον καλύτερο τρόπο. Οι πολιτικές αυτές θα πρέπει να είναι ξεκάθαρες και γνωστές σ' όλο το προσωπικό και θα πρέπει να είναι αυτές που θα καθορίσουν τις συμπεριφορές που περιμένει ο οργανισμός να υπάρχουν στο χώρο εργασίας. Αυτές οι πολιτικές θα πρέπει να επισημάνουν τη σημασία του να φέρετε κανείς στους άλλους με σεβασμό και αξιοπρέπεια και να εξηγούν τι σημαίνει ισότητα, ανθρώπινα δικαιώματα, διακρίσεις, εκφοβισμός και παρενόχληση. Θα πρέπει να γίνονται ξεκάθαρες ποιες είναι οι συνέπειες των



απαράδεκτων συμπεριφορών για τους εργαζομένους. Οι επικεφαλής των τμημάτων ενός οργανισμού, θα πρέπει να είναι εκπαιδευμένοι για να αντιμετωπίζουν παράπονα για τέτοιες συμπεριφορές γρήγορα και άμεσα.

2. Επίλυση Εντάσεων και Διαφορών

Η εργοδότηση πολλών και διαφορετικών ομάδων εργαζομένων μπορεί να προκαλέσουν προβλήματα και εντάσεις λόγω του ότι μπορεί να διαφωνούν μεταξύ τους για το πώς μπορεί να εκτελεστεί μια εργασία, να έχουν στερεότυπα και αρνητικές αντιλήψεις η μία προς την άλλη ομάδα, να αγνοούν βασικά χαρακτηριστικά και συνήθειες μεταξύ τους και γενικά να μην γνωρίζουν ποιοι πραγματικά είναι οι 'άλλοι' συνάδελφοι. Οι οργανισμοί έχουν υποχρέωση να έχουν συγκεκριμένες διαδικασίες επίλυσης τέτοιων φαινομένων.



3. Πειθαρχικές Διαδικασίες και Διαδικασίες Παραπόνων

Οι οργανισμοί θα πρέπει να έχουν ξεκάθαρες πειθαρχικές διαδικασίες και διαδικασίες παραπόνων τις οποίες θα ακολουθούν πιστά τα διευθυντικά στελέχη και θα είναι γνωστές, προσβάσιμες και εύκολα κατανοητές από τους εργαζομένους. Οι διαδικασίες θα πρέπει να είναι δίκαιες προς όλους για να μην επηρεάζουν αρνητικά καμία ομάδα. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να έχουν πρόσβαση σε ανεξάρτητο μεσολαβητή εάν δεν συμφωνούν με την έκβαση των υποθέσεών τους.

4. Ευέλικτη Εργασία

Είναι αναγκαίο να υπάρχουν, επίσης, διαδικασίες όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να αιτούνται ευελιξία στην εργασία και αυτές οι διαδικασίες θα πρέπει να είναι δίκαιες και αντικειμενικές προς όλους. Εργαζόμενοι γονείς, έγκυες γυναίκες, άτομα με αναπηρίες, γυναίκες που έρχονται στην εργασία από αγροτικές περιοχές, συνταξιούχοι που επιθυμούν να συνεχίσουν την εργασία τους μετά τη συνταξιοδότηση είναι μερικές από τις ομάδες που μπορεί να αιτηθούν ευέλικτες ρυθμίσεις στην εργασία τους.

5. Άδειες Ασθενείας

Οι πολιτικές για απουσίες από την εργασία λόγω ασθενειών θα πρέπει να είναι επίσης ξεκάθαρες και να λαμβάνονται υπόψη από τα διευθυντικά στελέχη. Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δίνετε για τις άδειες ασθενειών που σχετίζονται με την εγκυμοσύνη και την αναπηρία αλλά και τις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε εργαζομένου. Οι τρόποι επανένταξης των εργαζομένων που απουσιάζουν για μεγάλα χρονικά διαστήματα λόγω ασθενειών θα πρέπει επίσης να προβλέπονται από τις πολιτικές του οργανισμού για τις άδειες ασθενείας.

6. Ασφάλεια και Υγεία

Η προώθηση της υγείας και της ευημερίας των εργαζομένων θα πρέπει να διασφαλίζονται μέσα από πολιτικές για την ασφάλεια και υγεία στην εργασία. Θα πρέπει να γίνονται συχνές αξιολογήσεις κινδύνων και εργονομικών ελέγχων και η όλη πολιτική του οργανισμού θα

πρέπει να είναι ευθυγραμμισμένη με την επικείμενη νομοθεσία και το Ευρωπαϊκό θεσμικό πλαίσιο για την ασφάλεια και υγεία στην εργασία.

7. Μισθοδοσία και Αμοιβές

Θα πρέπει να τίθενται αντικειμενικά κριτήρια για τη μισθοδοσία και τις αμοιβές του προσωπικού, τα οποία να είναι εύκολα κατανοητά από το σύνολο του προσωπικού. Μεταξύ άλλων, οι αρχικοί μισθοί πρόσληψης, τα μπόνους και οι πληρωμές με βάση την απόδοση θα πρέπει να είναι ξεκάθαρα. Επίσης, θα πρέπει να γίνονται οι έλεγχοι για την ισομισθία για να αποφεύγεται το χάσμα αμοιβών σε σχέση με το φύλο, την αναπηρία και την εθνική καταγωγή.

8. Προσλήψεις και Προαγωγές

Οι διαδικασίες πρόσληψης και προαγωγών θα πρέπει να χαρακτηρίζονται από διαφάνεια και ισότητα και να γίνονται γνωστές σε όλους τους υποψηφίους. Η περιγραφή καθηκόντων για τις ανοικτές θέσεις εργασίας θα πρέπει να βασίζονται σε αντικειμενικά κριτήρια αποκλειστικά για τις εν λόγω θέσεις και να μην επηρεάζουν αρνητικά καμία ομάδα.

9. Εκπαίδευση και Ανάπτυξη

Η εκπαίδευση του προσωπικού για την ισότητα και τα ανθρώπινα δικαιώματα θα πρέπει να γίνεται σε συνεχή βάση. Επίσης, θα πρέπει να υπάρχουν διαδικασίες για να διασφαλίζεται η πρόσβαση όλων των εργαζομένων στην ανάπτυξη, στην εκπαίδευση για εργασιακά θέματα

και την μετεκπαίδευση. Πολλές φορές τα εκπαιδευτικά προγράμματα θα πρέπει να είναι στοχευμένα και να βασίζονται σε συγκεκριμένες ανάγκες ομάδων εργαζομένων ενώ άλλοτε αφορούν το σύνολο το προσωπικού. Οι πολιτικές που εκπονούνται από τους οργανισμούς δεν θα πρέπει να αποκλείουν καμία ομάδα εργαζομένων αλλά θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους τρόπους που να συμπεριλαμβάνονται όλοι σε συνεχή εκπαίδευση και κατάρτιση.



Γ. Άτυπες Εργασιακές Πρακτικές

Οι άτυπες πρακτικές, οι πρακτικές δηλαδή που εντάσσονται μέσα στη γενικότερη κουλτούρα ενός οργανισμού, αν και είναι συχνά δύσκολο να εξεταστούν, βοηθούν να εξακριβώσουμε τα πιθανά κενά μεταξύ των γραπτών πολιτικών που εκπονούνται από τον οργανισμό και το πώς οι εργαζόμενοι βιώνουν τις καθημερινές

εργασιακές ζωές τους. Μερικές θεματικές που θα μπορούσαν να συμπεριληφθούν σ' αυτή τη διαδικασία είναι οι εξής:

1. Στάσεις και Συμπεριφορές Προσωπικού

Ο σεβασμός και η αξιοπρέπεια των εργαζομένων και το πώς το προσωπικό συμπεριφέρεται μεταξύ του είναι ουσιώδες πτυχή της καθημερινότητας των εργαζομένων. Οι οργανισμοί έχουν την υποχρέωση να δημιουργήσουν την πρέπουσα εργασιακή κουλτούρα όπου όλοι οι εργαζόμενοι νιώθουν ότι αντιμετωπίζονται με σεβασμό και αξιοπρέπεια. Η ενημέρωση των εργαζομένων για τη σημασία της ισότητας, των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, της συμπερίληψης, των πολιτικών της μη-διάκρισης και των αποδεκτών συμπεριφορών είναι ουσιαστικός παράγοντας στη δημιουργία της κουλτούρας αυτής. Η κατά καιρόν αξιολόγηση της κατάστασης με μετρήσιμους τρόπους μέσω ανώνυμης έρευνας θεωρείται ένας καλός τρόπος παρακολούθησης των συμπεριφορών του προσωπικού και δίνει την ευκαιρία για επιμέρους δράση για βελτίωση της κατάστασης.

2. Ποσοστά Αποδοχής Παροχών

Μπορούν να εξεταστούν τα ποσοστά της χρήσης των παροχών που είναι διαθέσιμα για τους εργαζομένους όπως η ευελιξία στην εργασία, ο χρόνος που αφιερώνονται για τα εξαρτώμενα και η πρόσβαση στις θρησκευτικές διευκολύνσεις. Εάν αυτά τα ποσοστά είναι χαμηλά τότε μπορεί η εργασιακή κουλτούρα να μην είναι αρκετά υποβοηθητική ως προς τη χρήση των παροχών ή ότι οι εργαζόμενοι δεν είναι ενήμεροι για τις παροχές αυτές.

3. Εργασιακές Ομάδες και Διαχωρισμός

Είναι σημαντικό να γίνεται εξέταση για τη σύνθεση των ομάδων εργασίας και κατά πόσο οι εργαζόμενα από ποικίλα υπόβαθρα εργάζονται μαζί ή είναι χωρισμένα σε συμπλέγματα με βάση τα προσωπικά τους χαρακτηριστικά. Σε μια τέτοια περίπτωση, τότε είναι πιθανών να υπάρχουν διαχωρισμοί στη βάση του φύλου, της εθνικής καταγωγής, της ηλικίας, της θρησκείας, της γλώσσας, του πολιτισμικού υπόβαθρου και της τάξης.



4. Δραστηριότητες

Η διοργάνωση επαρκών δραστηριοτήτων οι οποίες φέρνουν μαζί το προσωπικό και προωθούν τη συμπερίληψη και κατανόηση μεταξύ του προσωπικού είναι απαραίτητες. Οι διοικήσεις των οργανισμών θα πρέπει να αξιολογούν κατά πόσο οι εργαζόμενοι ακολουθούν τέτοιες δραστηριότητες, από ποια υπόβαθρα και αν υπάρχει πρόσβαση για άτομα με διαφορετικές ανάγκες.

5. Προσλήψεις και Διάρκεια Διατήρησης σε Θέσεις Εργασίας

Παρά τις επίσημες πολιτικές για τις προσλήψεις και προαγωγές, μερικές ομάδες εργαζομένων παραμένουν στον πάτο σε όλες τις βαθμίδες σταδιοδρομίας για αυτό και οι οργανισμοί θα πρέπει να προβαίνουν σε σχετικές αξιολογήσεις. Επίσης, τα άτομα από μειονοτικές ομάδες εγκαταλείπουν συχνότερα τις θέσεις εργασίας τους ενώ οι εργαζόμενοι από τις εθνοτικές πλειοψηφίες διατηρούνται χρονικά στις θέσεις τους. Σε τέτοιες περιπτώσεις, οι λόγοι μπορεί να σχετίζονται με την εργασιακή κουλτούρα του οργανισμού, η

οποία δημιουργεί εμπόδια γι αυτούς τους εργαζομένους και θα πρέπει να εξετάζονται επισταμένα από τους οργανισμούς.

Δ. Δραστική Συμμετοχή και Διαβούλευση με το Προσωπικό

Η επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων και των διευθυντικών στελεχών είναι πολύ σημαντική. Οι εργαζόμενοι πρέπει να νιώθουν ότι μπορούν να επικοινωνούν με τα ηγετικά στελέχη και θα πρέπει να υπάρχει ξεκάθαρη διαδικασία γι αυτό. Τα διευθυντικά στελέχη, επίσης, έχουν την υποχρέωση να ενημερώνουν το προσωπικό και τους αντιπροσώπους τους (λ.χ. τοπικά συνδικαλιστικά στελέχη και έμμισθους συνδικαλιστικούς αντιπροσώπους) για τις αλλαγές στις πολιτικές και πρακτικές που μπορεί να επηρεάσουν τις εργασιακές ζωές των εργαζομένων. Γι αυτό και οι εργαζόμενοι θα πρέπει να είναι αναμεμιγμένοι στις διαδικασίες και πρωτοβουλίες γύρω από την εργασιακή κουλτούρα. Σε αντίθετη περίπτωση, όλες οι προσπάθειες για δημιουργία ενός χώρου εργασίας χωρίς αποκλεισμούς έχουν αυξημένες πιθανότητες να αποτύχουν επειδή οι εργαζόμενοι θα νιώθουν ότι τους επιβάλλονται μέτρα χωρίς να έχουν την ευκαιρία να εκφράσουν τις απόψεις τους.



3.3. Εκπόνηση Σχεδίου Δράσης



Αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία αξιολόγησης και ανάλυσης του χώρου εργασίας σε σχέση με τους αντικειμενικούς στόχους του οργανισμού, τις πολιτικές για τα θέματα ισότητας και τη συμπερίληψη τότε θα πρέπει να ληφθούν αποφάσεις για τη δράση που θέλει ο οργανισμός να αναλάβει εκπονώντας σχέδια δράσης. Το σχέδιο δράσης για τη δημιουργία εργασιακών χώρων χωρίς αποκλεισμούς θα πρέπει να βασίζεται στα αποτελέσματα της αξιολόγησης και τα κενά που εντοπίστηκαν. Για να μπορέσει να εφαρμοστεί ένα σχέδιο δράσης και να αρχίσουν οι θετικές αλλαγές θα πρέπει να καθοριστούν εξ αρχής ποιες είναι οι προτεραιότητες του οργανισμού. Μερικά από τα μέτρα που θα μπορούσαν να αποτελέσουν μέρος ενός σχεδίου δράσης είναι τα εξής:

1. Δραστική Εμπλοκή όλων των Εργαζομένων

Η διεύθυνση του οργανισμού θα πρέπει να συμβουλευτεί τους εργαζομένους και να τους εμπλέξει στις διαδικασίες. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να ενθαρρυνθούν να συμμετάσχουν στη παρακολούθηση της διαδικασίας και να επεξηγηθούν οι λόγοι για την εμπλοκή τους. Πιθανώς να χρειαστεί να ληφθούν επιπρόσθετα μέτρα ή και προσαρμογές μέχρι να ολοκληρωθεί η διαδικασία αλλά δεν είναι λόγος αποκλεισμού των εργαζομένων. Η εμπλοκή των εργαζομένων στη διαδικασία σχεδιασμού ευθυγραμμίζεται κατ' αρχάς με τις δημοκρατικές διαδικασίες και τη συμπερίληψη αλλά είναι και ο καλύτερος τρόπος για να μπορέσει να εφαρμοστεί ένα σχέδιο δράσης μιας και οι πλείστες διατάξεις του αφορούν τους ίδιους τους εργαζομένους.

2. Δημιουργία Κουλτούρας Συμπερίληψης και Σεβασμού

- I. Για να μπορέσει να δημιουργηθεί μια κουλτούρα συμπερίληψης και σεβασμού, θα πρέπει τα σχέδια δράσης να συμπεριλαμβάνουν τις βασικές αρχές και αξίες που πρεσβεύει ο οργανισμός σε σχέση με την ισότητα, το σεβασμό των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, τη συμπερίληψη και το όραμα για ένα χώρο εργασίας χωρίς αποκλεισμούς.
- II. Με βάση την αξιολόγηση και τις υφιστάμενες πολιτικές του οργανισμού για την ισότητα και τα ανθρώπινα δικαιώματα, θα πρέπει είτε να εκπονηθούν νέες πολιτικές είτε να επεκταθούν οι υφιστάμενες, ανάλογα, καλύπτοντας το εύρος των διαστάσεων της ισότητας και των ανθρωπίνων δικαιωμάτων είτε και βελτιωθούν οι διατάξεις τους.
- III. Οποιοσδήποτε δράσεις θεωρηθούν ότι μπορούν να αντιμετωπίσουν ή και να καταπολεμήσουν πιθανά φαινόμενα διακρίσεων, παρενόχλησης και εκφοβισμού θα πρέπει να είναι στο επίκεντρο ενός σχεδίου δράσης.
- IV. Ένα ακέραιο σχέδιο δράσης συμπεριλαμβάνει την εκπαίδευση και κατάρτιση του προσωπικού σε όλες τις βαθμίδες της ιεραρχίας για το τι προϋποθέτει ένας χώρος

εργασίας χωρίς αποκλεισμούς. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να τύχουν επιμόρφωσης για τα ανθρώπινα δικαιώματα και την ισότητα, τις συνέπειες και τις επιπτώσεις που προκαλούν στους εργαζομένους η απουσία τους και τα οφέλη που προκύπτουν και για τους εργαζόμενους και για τους οργανισμούς όταν οι χώροι εργασίας γίνονται ισότιμοι.

- V. Τα ηγετικά στελέχη, επιπρόσθετα, και οι τμηματάρχες ενός οργανισμού θα πρέπει να εξειδικευτούν για πως θα κάνουν τη συμπερίληψη μέρος της καθημερινής τους εργασιακής προσέγγισης και δράσης.
- VI. Η ενθάρρυνση και ο διορισμός λειτουργών ισότητας και ανθρωπίνων δικαιωμάτων στον οργανισμό μπορεί να παίξει ουσιαστικό ρόλο στη δημιουργία κουλτούρας συμπερίληψης.
- VII. Η ανάληψη πρωτοβουλιών και εισηγήσεων για αλλαγές σε συνεχή βάση για τις πολιτισμικές πρακτικές είναι επίσης σημαντικός παράγοντας.

3. Προσλήψεις, Προαγωγές και Ανάπτυξη

- I. Όσο αφορά τις δημοσιεύσεις για τις καινούργιες θέσεις εργασίας που δημιουργούνται στον οργανισμό, θα πρέπει να διέπονται από τις αρχές της ισότητας, της ποικιλομορφίας και των ανθρωπίνων δικαιωμάτων.
- II. Όλο το προσωπικό που ασχολείται με τις προσλήψεις θα πρέπει να εκπαιδεύεται στα θέματα ισότητας, ανθρωπίνων δικαιωμάτων και στη δίκαια και διαφανή διαδικασία επιλογής προσωπικού.



III. Οι προσπάθειες του οργανισμού θα πρέπει να επικεντρώνονται στην προσέλκυση προσωπικού από την ευρύτερη δεξαμενή του διαθέσιμου για εργοδότηση ανθρώπινου δυναμικού και να είναι όσο πιο αντιπροσωπευτικό στις κοινότητες ή κοινωνίες που εδρεύει ο οργανισμός.

IV. Οι επιτυχίες και οι δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού σ' έναν οργανισμό, θα πρέπει να επιβραβεύονται. Οι παραδοσιακοί, στερεοτυπικοί δείκτες επιτυχίας μπορεί να προκαλέσουν

δυσθυμία, απαξίωση και χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία των εργαζομένων.

- V. Οι σύγχρονοι οργανισμοί δίνουν επίσης αξία στις δεξιότητες που οι εργαζόμενοι αναπτύσσουν εκτός του χώρου εργασίας.
- VI. Πολλές φορές το προσωπικό χρειάζεται ενθάρρυνση ή και υποβοηθητικά μέτρα για να μπορέσει να ανελιχτεί γι' αυτό ένα σχέδιο δράσης μπορεί να περιλαμβάνει τις πολιτικές που ο οργανισμός πρεσβεύει για την ανέλιξη όλου του προσωπικού.

- VII. Οι νεοεισερχόμενοι σε ένα οργανισμό και ιδιαίτερα οι νέοι εργαζόμενοι, τα νεαρά άτομα δηλαδή που μπαίνουν για πρώτη φορά στην εργασία, χρήσουν βοήθειας για να μπορέσουν να προσαρμοστούν στα καθήκοντα, στην κουλτούρα και τους τρόπους που γίνονται διάφορα πράγματα σε έναν οργανισμό γι αυτό θα πρέπει να απολαμβάνουν καθοδήγησης.

4. Εμπλοκή Εργαζομένων με τις Τοπικές Κοινωνίες

Οι εργαζόμενοι θα πρέπει, επίσης, να ενθαρρύνονται από τη διεύθυνση για να αναλαμβάνουν εθελοντική εργασία στις κοινότητές τους.

Δραστική Εμπλοκή όλων των Ομάδων Εργαζομένων

Η κουλτούρα συμπερίληψης σε έναν οργανισμό δεν γίνεται αυτόματα, χρειάζεται προσπάθεια και εμπλοκή όλων των ομάδων, από όλα τα υπόβαθρα και όλες τις βαθμίδες ιεραρχίας, στη διαδικασία δημιουργίας κουλτούρας σεβασμού και ευκαιριών. Οι εργαζόμενοι έχουν πολύτιμες πληροφορίες για να εφοδιάζουν τις διευθύνσεις των οργανισμών που έχουν αντικειμενικό τους σκοπό την αλλαγή και τη δημιουργία ισότιμων χώρων εργασίας. Οι απόψεις όλων χρήζουν σεβασμού και θα πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη στην εκπόνηση σχεδίων δράσης και να δημιουργηθεί το συναίσθημα ότι είναι ισότιμα μέλη της δομής του οργανισμού. Μερικά από τα θέματα που θα πρέπει να ληφθούν στη διαδικασία εκπόνησης σχεδίων δράσης συμπεριλαμβάνουν τα ακόλουθα:

Συμμετοχή και Διαβούλευση

Πως νιώθουν οι εργαζόμενοι για τα θέματα ισότητας και ανθρωπίνων δικαιωμάτων στον χώρο εργασίας; Πως επηρεάζονται από την πιθανή εκπόνηση σχεδίου δράσης; Ποιες είναι οι εμπειρίες τους στον χώρο εργασίας σε σχέση με την ισότητα, τα ανθρώπινα, τις προκαταλήψεις και την παρενόχληση; Τι θα ήθελαν να δουν να συμβαίνει στον οργανισμό τους για να αντιμετωπιστούν τα θέματα ανισομισθίας, προαγωγών και εξέλιξης; Αυτά είναι μόνο μερικά από τα ερωτήματα που μπορούν οι διευθύνσεις των οργανισμών να θέσουν προς το εργατικό δυναμικό στην προσπάθεια εκπόνησης σχεδίων δράσεων. Η συμμετοχή των εργαζομένων και η διαβούλευση για όλα τα θέματα μαζί τους ή τους συνδικαλιστικούς τους αντιπρόσωπους είναι κλειδί επιτυχίας για τις επιδιωκόμενες αλλαγές. Οι εργαζόμενοι πρέπει να νιώθουν ότι μπορούν ελεύθερα να εκφράζουν τις απόψεις τους τόσο στο στάδιο εκπόνησης σχεδίων δράσης αλλά και στα διάφορα στάδια εφαρμογής των σχεδίων. Τα σχέδια δράσης, επίσης, δεν θα πρέπει να είναι στατικά αλλά να επιδέχονται αλλαγές με βάση την εξέλιξη και την πρόοδο που παρατηρείται από καιρού εις καιρόν και με βάση τις εμπειρίες και ανατροφοδότηση των εργαζομένων, των διευθυντών και τμηματάρχων του οργανισμού.

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι που μπορεί να εμπλακούν οι εργαζόμενοι και οι αντιπρόσωποί τους όπως:

- **Έρευνα προσωπικού (surveys):** Τέτοιες έρευνες μπορεί να εμπλουτίσουν τη γνώση των διευθύνσεων με ποσοτικά στοιχεία για μια σειρά θεμάτων που αφορούν τις επιδιωκόμενες αλλαγές στον οργανισμό συμπεριλαμβανομένων τη σύνθεση του εργατικού δυναμικού, τις απόψεις των εργαζομένων για την ισότητα και τα ανθρώπινα δικαιώματα και τα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία του προσωπικού. Όπως σε κάθε έρευνα, τα θέματα ηθικής και δεοντολογίας της έρευνας θα πρέπει να διασφαλίζονται όπως η εμπιστευτικότητα και η ανωνυμία για να μπορεί να υπάρχει απρόσκοπτη συμμετοχή όλων των εργαζομένων.
- **Προσωπικές εις βάθους συνεντεύξεις:** Οι προσωπικές συνεντεύξεις μπορούν να δώσουν χρήσιμες πληροφορίες ποιοτικού χαρακτήρα όσο αφορά τα θέματα που εξετάζονται ειδικά από άτομα που ανήκουν σε μειονοτικές ομάδες στον οργανισμό.
- **Ομάδες Εστίασης:** Όπως και οι προσωπικές συνεντεύξεις έτσι και οι ομάδες εστίασης επιτυγχάνουν την εκ του βάθους συζήτηση σε συγκεκριμένα θέματα με μικρότερα δείγματα εργατικού δυναμικού.

- **Συμπερίληψη Δικτύων Εργαζομένων:** Μπορεί να χρησιμοποιηθούν για να ακουστούν οι φωνές των μειονοτικών ομάδων εργαζομένων και μπορεί να προσφέρουν χρήσιμο υλικό για τις σχεδιαζόμενες πολιτικές και τα σχέδια δράσης.
- **Άτυπες Συζητήσεις:** Οι διευθύνσεις των οργανισμών μπορεί να πάρουν χρήσιμες πληροφορίες καλώντας τους εργαζομένους και τους αντιπροσώπους τους σε άτυπες συζητήσεις είτε για πολύ συγκεκριμένα θέματα των σχεδίων δράσης που νιώθουν ότι χρειάζονται ανατροφοδότηση είτε για να ακούσουν απόψεις, σχόλια και εισηγήσεις σε ένα ολοκληρωμένο σχέδιο δράσης.
- **Τακτικές Συναντήσεις:** Ένα σχέδιο δράσης θα πρέπει να επιδέχεται τακτικές αξιολογήσεις και αλλαγές, οπότε η δημιουργία κοινών ομάδων εργαζομένων, συνδικαλιστικών αντιπροσώπων και διευθυντικών στελεχών που θα αξιολογούν την πρόοδο και θα εισηγούνται καινούργιες προτάσεις με βάση την εμπειρία εφαρμογής θα ήταν ουσιαστικό μέτρο αντιπροσώπευσης των εργαζομένων στην όλη διαδικασία.

3.5. Επανεξέταση, επιτήρηση και αξιολόγηση των επιδράσεων του σχεδίου δράσης και μελλοντική δράση.

Ένα σχέδιο δράσης, όπως έχει ήδη ειπωθεί, δεν θα πρέπει να είναι στατικό αλλά να είναι ένα έγγραφο ζωντανό όπου θα επιτρέπονται οι αναπροσαρμογές καθ' όλη τη διάρκεια εφαρμογής του. Ωστόσο, μπορούν και θα πρέπει να τίθενται καταληκτικές ημερομηνίες για τις διατάξεις του έτσι ώστε να μπορεί να γίνετε και ο κατάλληλος προγραμματισμός μεταξύ και ανάμεσα του εργατικού δυναμικού και της διεύθυνσης. Αυτό μπορεί να βοηθήσει στην αξιολόγηση των δράσεων, τις επιδράσεις που έχουν επιφέρει και τον μελλοντικό σχεδιασμό για περαιτέρω δράση. Αν και είναι πολλές φορές δύσκολο να αξιολογήσει κανείς και να δει το βαθμό επιτυχίας για όλα όσα προγραμματίζονται στο σχέδιο δράσης, εντούτοις είναι απαραίτητο να σχεδιαστούν είτε μετρήσιμοι ποσοτικοί δείκτες είτε ποιοτικά χαρακτηριστικά για να μπορεί να γίνεται παρακολούθηση και συντονισμός. Η αξιολόγηση και επανεξέταση συγκεκριμένων διατάξεων ενός σχεδίου δράσης αλλά και η συλλογική εκτίμηση είναι και τα δύο απαραίτητα.

Και σ' αυτό το στάδιο γίνεται προσπάθεια εμπλοκής των εργαζομένων για να ακουστούν οι απόψεις τους, οι εμπειρίες τους, οι εισηγήσεις τους και τα συναισθήματά τους. Πρέπει να εξεταστούν θέματα όπως η ικανοποίηση του προσωπικού, οι διαφορές στις αντιλήψεις τους για τα θέματα ισότητας και ανθρωπίνων δικαιωμάτων από την μια στην άλλη χρονική περίοδο και η σημασία που το ίδιο το προσωπικό αποδίδει στο σχέδιο δράσης. Ερωτήματα όπως, 'πως έχει διαμορφωθεί δημογραφικά το εργατικό δυναμικό;', 'πως έχουν επιδράσει τα εκπαιδευτικά προγράμματα στο προσωπικό;', 'πως έχουν διαμορφωθεί οι μισθοί του προσωπικού;', 'πως διαμορφώθηκαν οι ομάδες εργασίας στον οργανισμό;' και 'ποια η πρόοδος σε σχέση με τον επαγγελματικό διαχωρισμό;' είναι μερικά από τα ερωτήματα που μπορούν να ενταχθούν στον απολογισμό. Τέλος, όλες οι δράσεις αξιολόγησης – λ.χ. εμπειριών προσωπικού, επίσημων πολιτικών, αλλαγές στην κουλτούρα και συμπεριφορά, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά κλπ – θα επιτρέψουν τον επανασχεδιασμό των σχεδίων δράσης και τη μελλοντική δράση του οργανισμού.

Συνδικαλισμός και διαχείριση της διαφορετικότητας

Η στάση του συνδικαλιστικού κινήματος ως προς τη διαχείριση της διαφορετικότητας στον χώρο εργασίας διαφέρει ως προς την παραδοσιακή στάση των διευθυντικών στελεχών στις επιχειρήσεις και οργανισμούς. Οι βασικές διαφορές έχουν ως εξής:

A. Ως προς τη ρητορική, τα διευθυντικά στελέχη βλέπουν τη διαφορετικότητα ως ατομικό χαρακτηριστικό των εργαζομένων και ως πλούτο για τις επιχειρήσεις τους ενώ στο συνδικαλισμό η διαφορετικότητα εκλαμβάνεται ως ομαδικό/συλλογικό χαρακτηριστικό και ως πηγή αρνητικών στερεοτύπων και διακρίσεων. Επίσης, τα διευθυντικά στελέχη δεν δίνουν μεγάλη έμφαση στις ομοιότητες μεταξύ των εργαζομένων αλλά στις διαφορές ενώ στο συνδικαλισμό οι ομοιότητες και οι διαφορές αναγνωρίζονται και συνυπάρχουν.

B. Ως προς τη στρατηγική, η οποία εφαρμόζεται από τμήματα Ανθρώπινου Δυναμικού στις επιχειρήσεις, η διοίκηση γίνεται από πάνω προς τα κάτω με τους υπαλλήλους να εκλαμβάνονται ως αντικείμενα των πολιτικών της διοίκησης. Ενώ ο συνδικαλισμός υποστηρίζει ότι οι εργαζόμενοι θα πρέπει να συμμετέχουν δραστήρια στη διαμόρφωση των πολιτικών. Η συλλογική αυτή προσέγγιση, ενθαρρύνει τον πλουραλισμό και υποστηρίζει ότι οι διενέξεις, τα διλήματα και τα προβλήματα στους οργανισμούς πρέπει να συζητούνται με τους εταίρους: εργαζόμενους, συνδικαλιστές, διευθυντικά στελέχη και τις κοινότητες.

Γ. Ως προς τις πολιτικές, τα παραδοσιακά διευθυντικά στελέχη επικεντρώνονται στην εκπόνηση προσωπικών σχεδίων για την ανάπτυξη των υπαλλήλων βάση των προσωπικών αποδόσεων και της προσωπικής αξιολόγησης ενώ στο συνδικαλισμό υποστηρίζονται τα στοχευμένα εκπαιδευτικά προγράμματα με έμφαση στις ειδικές ανάγκες των ποικίλων ομάδων εργαζομένων.

Οι Συνδικαλιστικές Οργανώσεις ως Ισότιμοι Συντελεστές

Οι συνδικαλιστικές οργανώσεις μαζί με όλες τις μειονεκτικές ομάδες εργαζομένων είτε αυτές είναι οι ομάδες των γυναικών, είτε των μειονοτικών και θρησκευτικών ομάδων, είτε των αναπήρων είτε των ομάδων με διαφορετικό γενετήσιο προσανατολισμό είναι σε θέση να επηρεάσουν τις διαπραγματευτικές διαδικασίες που αφορούν τη συνθηκολόγηση των συλλογικών συμβάσεων εργασίας για τα θέματα ισότητας ή για τις οποιοδήποτε άλλες σχετικές πρωτοβουλίες τόσο σε τοπικό και εθνικό όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο, αναλόγως. Αυτό είναι σημαντικό γιατί τα στελέχη των επιχειρήσεων συχνά κατευθύνονται προς την υιοθέτηση σχεδίων δράσης που αποσκοπούν περισσότερο στο κέρδος των επιχειρήσεων παρά στο ευρύτερη προσπάθεια για κοινωνική δικαιοσύνη και τη δημιουργία ισότιμων χώρων εργασίας χωρίς αποκλεισμούς. Οπότε, ο συνδικαλισμός μπορεί να λειτουργήσει ως μια δύναμη σε θέση να εξισορροπήσει ή να αντισταθμίσει οποιαδήποτε μέτρα που μπορούν να αποκλίνουν από τις ευρύτερες αρχές κοινωνικής δικαιοσύνης.

Ο συνδικαλισμός παραδοσιακά θεωρούσε ότι όλοι οι εργαζόμενοι στην ίδια βιομηχανία, ίδιο οργανισμό ή ίδιο επάγγελμα είχαν τα ίδια συμφέροντα και ως εκ τούτου τους ίδιους αντικειμενικούς στόχους σε σχέση με τους εργοδότες τους και την εργοδότησή

τους. Τα υποτιθέμενα αυτά συμφέροντα χρησιμοποιούνταν για να κτιστεί η αλληλεγγύη μεταξύ διαφόρων ομάδων εργαζομένων. Αυτός ο τρόπος σκέψης έχει οδηγήσει σε παραδοσιακά και στενά διαπραγματευτικά μοντέλα ως προς τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας και τα θέματα ισότητας. Ο φόβος των συνδικαλιστών ήταν μήπως και σπάσει αυτή αλληλεγγύη και αποδυναμωθεί το συνδικαλιστικό κίνημα. Τα τελευταία χρόνια, όμως, έγινε μια θετική στροφή από τη στιγμή που το σώμα των μελών των συνδικαλιστικών οργανώσεων χαρακτηρίζεται πλέον από πληθώρα διαφορετικών ομάδων. Οπότε οι συνδικαλιστικές οργανώσεις άρχισαν να παίρνουν πρωτοβουλίες, να εφαρμόζουν θετικά μέτρα και να διαπραγματεύονται διατάξεις των συλλογικών συμβάσεων στα θέματα ισότητας.

Καλές Πρακτικές που Μπορούν να Προωθήσουν ή και να Εφαρμόσουν οι Συνδικαλιστικές Οργανώσεις

1. Διοργάνωση θεματικών εργαστηρίων ή/και συζητήσεων στρογγυλής τραπέζης για εργοδότες και εργοδοτικές οργανώσεις για τη διαχείριση της διαφορετικότητας,
2. Προσέγγιση, Ενημέρωση και Ευαισθητοποίηση Εργοδοτών για τη Διαχείριση της Διαφορετικότητας,
3. Ανάληψη πρωτοβουλίας για τη ανάπτυξη Κώδικα Δεοντολογίας για τη Διαφορετικότητα στο χώρο εργασίας,
4. Ενθάρρυνση επιχειρήσεων να υιοθετήσουν τον Κώδικα Δεοντολογίας,
5. Ανάληψη πρωτοβουλίας για τη δημιουργία αξιολόγησης των επιχειρήσεων για τη Διαφορετικότητα και τη Διαχείριση της Διαφορετικότητας,
6. Ανάπτυξη και εφαρμογή του θεσμού 'Αριστεία Διαφορετικότητας' για τις επιχειρήσεις,
7. Ανάπτυξη συστήματος συλλογής ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων για τη Διαφορετικότητα στο χώρο εργασίας,
8. Διοργάνωση εσωτερικών βιωματικών εργαστηρίων για τη Διαφορετικότητα στο χώρο εργασίας σε όλα τα επίπεδα των μηχανισμών των συνδικαλιστικών οργανώσεων,
9. Εκπαίδευση και κατάρτιση των συνδικαλιστικών μελών για τη Διαφορετικότητα,
10. Ανάπτυξη Εσωτερικών Σχεδίων Δράσης των Συνδικαλιστικών Οργανώσεων,
11. Προσφορά υπηρεσιών προς όλες τις μειονεκτούσες εργασιακές ομάδες,
12. Ενθάρρυνση για και ανάληψη ερευνητικών έργων σε σχέση με τη διαφορετικότητα στο χώρο εργασίας,
13. Δημιουργία Δικτύου Συνδικαλιστικών και Εργοδοτικών οργανώσεων για την προώθηση της διαφορετικότητας και της Διαχείρισης της Διαφορετικότητας,
14. Άσκηση παρασκηνιακής πολιτικής πίεσης (lobbying) σε εθνικό επίπεδο (λ.χ. την Προεδρία της Δημοκρατίας, σχετικές επιτροπές του Κοινοβουλίου, Ανεξάρτητες Αρχές, πολιτικά κόμματα) για την ανάπτυξη Εθνικών Σχεδίων Δράσης για τη Διαφορετικότητα και τον καθορισμού Εθνικού Συντονιστικού Φορέα για τη Διαφορετικότητα.

Πηγές

Ashok, V. (2014), Line Managers: How to Manage a Diverse Workforce. Stonewall, Workplace Guides.

Bojarksi, L., Chopin, I., Cohen, B., Do, U., Farkas, L. and Iordache, R. (2012), Εγχειρίδιο Κατάρτισης Σχετικά με τις Διακρίσεις. Σεμινάρια Ευαισθητοποίησης στους Τομείς της μη Διάκρισης και της Ισότητας για Οργανώσεις της Κοινωνίας των Πολιτών.

Greene, A. and Kirton, G. (2004), Views from Another Stakeholder: Trade Union Perspectives on the 'Rhetoric of Managing Diversity'. Working Papers in Industrial Relations, number 74, Industrial Relations Unit, University of Warwick, Coventry, UK.

Spyrou, S. (2008), Diversity in the Workplace: A Guide for Managers. Nicosia: Center for the Study of Childhood and Adolescence

(2007), Training Manual for Diversity Management. Available at: www.idm-diveristy.org

(2014), An Employer's Guide to... Creating an Inclusive Workplace: Equality and Human Rights Commission. Available at: www.equalityhumanrights.com

(2010), Second ENAR Ad Hoc Expert Group on Promoting Equality in Employment: Monitoring Diversity. Brussels: European Network Against Racism.

(2008), Η Διαχείριση της Διαφορετικότητας στον Εργασιακό Χώρο: Οδηγός για Συμβούλους Απασχόλησης και Στελέχη Υποστηρικτικών Υπηρεσιών. Αθήνα: Εθνικό Θεματικό Δίκτυο.

(2009), Diversity at Work: A Guide for SMEs. Europe: Publications office, Publications.europa.eu.

2012 Welcoming Workplaces: Successful, Diverse, Inclusive. Canada, Adapted from 'Welcoming Workplaces' toolkit Government of Nova Scotia, The NL HR Manager.

Diversity at Work: Creating an Inclusive and Supporting Work Environment. Available at: <http://hrcouncil.ca/hr-toolkit/diversity-supportive-environment.cfm>

2012 Strengthening your Business through Diversity: A Guide for Employers. Australia: Commonwealth of Australia.

2011 Managing Workplace Diversity: A Toolkit for Organizations. National Integration Working Group for Workplaces

(2011) Organizational Change Tool Kit: Making Our Workplaces More Inclusive. Hamilton Center for Civic Inclusion.

(2012) Welcoming and Inclusive Workplaces in Metro Vancouver: Ideas in Action. Social Planning and Research Council of British Columbia.

(2011) Managing Inclusive Workplaces: An Employers' Guide. London: Employers Network for Equality and Inclusion.