



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSORU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

EGALITATE LA ANGAJARE ȘI LA LOCUL DE MUNCĂ CAMPANIE DE INFORMARE ȘI CONȘTIENTIZARE ÎN VEDEREA SCHIMBĂRII ATITUDINII SOCIALE ȘI STEREOTIPURILOR LA ANGAJARE ȘI LA LOCUL DE MUNCĂ



MANUAL DE INCLUZIUNE PENTRU FIRME

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Investește în
OAMENI



Observatorul Social

**PROIECT COFINANȚAT DIN FONDUL SOCIAL EUROPEAN PRIN
PROGRAMUL OPERAȚIONAL SECATORIAL PENTRU DEZVOLTAREA RESURSELOR
UMANE 2007-2013**



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

Manual de incluziune pentru firme





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

CUPRINS

Introducere	3
Capitolul I. Ce este discriminarea și de ce este relevantă pentru angajatori?	7
Capitolul II. Care este situația discriminării în România?	17
Capitolul III. Metode practice: ce pot face eu ca angajator?	28
Capitolul IV. Bune practici de creștere a incluziunii în firmă	44
Concluzii	50
Bibliografie	52
Anexa 1: Model de grilă de evaluare a incluziunii în firmă	55
Anexa 2: Model de plan de acțiune	60



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

INTRODUCERE

Obiectivul general al proiectului “Egalitate la angajare și la locul de muncă” a vizat creșterea nivelului de informare și conștientizare a fenomenului de discriminare pe piața muncii din România, atât în rândul angajatorilor, cât și în rândul angajaților, în vederea schimbării atitudinii sociale și stereotipurilor la angajare și la locul de muncă.

Pe termen lung, proiectul urmărește să îmbunătățească nivelul de înțelegere a cauzelor și efectelor discriminării pe piața muncii, să promoveze cooperarea între actorii societății civile (angajatori, sindicate, ONG-uri, sistemul de educație și reprezentanți ai grupurilor vulnerabile) prin crearea unui parteneriat stabil și funcțional și să „educe” angajatorii, angajații și potențialii angajați în sensul schimbării atitudinilor sociale pe piața muncii.

Obiectivele specifice al proiectului au urmărit:

- înființarea unei Platforme de Incluziune Socială, ca organizație inovatoare, proactivă, cu rol de centru de cercetare și monitorizare, implicare socială și cooperare la nivelul societății civile, în domeniul incluziunii sociale și egalității de șanse; astfel, se va crea un „nucleu dur” de parteneri sociali ce vor acționa



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

sinergic, la nivel național, în domeniul incluziunii sociale și egalității de șanse pe piața muncii;

- organizarea și derularea unei campanii de informare și conștientizare în vederea schimbării atitudinii sociale și stereotipurilor la angajare și la locul de muncă, la nivel național; campania a avut o abordare pe două paliere: către angajatori și către angajați / potențiali angajați. Fiecare dintre cele două componente a abordat, prin canale de comunicare specifice, problemele specifice ale principalelor grupuri vulnerabile pe piața muncii și diferitele aspecte ale discriminării. Astfel, s-a adus în discuție, la nivel național, problema discriminării la angajare și la locul de muncă și a crescut nivelul de conștientizare din partea opiniei publice.
- organizarea de cursuri de instruire specifică, pentru trei categorii de beneficiari: angajatori, angajați/viitori angajați și personal specializat în domeniul serviciilor sociale, din cadrul organizațiilor publice sau private, precum și voluntari. În urma cursurilor, peste 300 persoane au beneficiat de instruire.
- elaborarea de studii pentru analizarea situației actuale în domeniul discriminării și egalității de șanse pe piața muncii din România și de evaluare a diferitelor măsuri pentru îmbunătățirea cadrului de intervenție, public sau din partea societății civile;



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

astfel, la finalul proiectului s-au elaborat o serie de propuneri de intervenții, inclusiv de politică publică.

Partenerii proiectului sunt Universitatea din București – promotor al inițiativei – precum și Universitățile din Cluj și Iași, Blocul Național Sindical, Grupul de Economie Aplicată și Agenția de Dezvoltare Comunitară “Împreună”.

Prezentul Manual de incluziune socială pentru firme are drept scop prezentarea problematicei discriminării pe piața muncii pentru angajatori, în scopul evidențierii efectelor negative ale acesteia și propunerii unor recomandări concrete, bazate pe exemple de practice pozitive la nivel european, pe care angajatorii să le poată pune în practică la locul de muncă.

Manualul este structurat după cum urmează: primul capitol introduce problematicele discriminării, explicând definiția acestui fenomen, tipurile de discriminare întâlnite pe piața muncii, conceptul de egalitate la angajare și la locul de muncă, precum și efectele negative ale discriminării atât asupra angajaților cât și asupra firmelor și productivității acestora.

Capitolul al doilea prezintă date statistice concrete privind situația discriminării în România, date provenite din studiile și barometrele realizate în cadrul



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

proiectului “Egalitate la angajare și la locul de muncă”, dar și din alte studii comparative la nivel național și european. Capitolul al treilea abordează modalitățile practice de care dispun angajatorii pentru a preveni și combate discriminarea în firmele pe care le gestionează, iar ultimul capitol redă exemple concrete de măsuri adoptate de firme la nivel european în vederea prevenirii și combaterii discriminării în rândul propriilor angajați. În anexă sunt prezentate două instrumente utile care pot fi folosite de către angajatori pentru îmbunătățirea gradului de incluziune din firmă: o grilă de evaluare a situației existente în ceea ce privește incluziunea, și un model de plan de acțiune care poate fi adaptat la necesitățile fiecărei firme.

La sfârșitul fiecărui capitol lansăm câteva piste de reflecție asupra aspectelor detaliate în cursul capitolului, prin care cititorii pot lua în considerare situația incluziunii în propria firmă. Întrebările pe care le punem în rubrica “*Puncte de reflecție*” au rolul de a facilita reflecția asupra tematicii și de a mijloci conștientizarea angajatorilor și a responsabililor de resurse umane asupra tematicii egalității la locul de muncă.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

CAPITOLUL I.

Ce este discriminarea și de ce este relevantă pentru angajatori?

Ce este discriminarea?

Prin discriminare se înțelege orice **deosebire, excludere, restricție sau preferință pe baza anumitor criterii** ce sunt folosite în scopul restrângerii, înlăturării recunoașterii, folosinței sau exercitării, în condiții de egalitate, a drepturilor omului și a libertăților fundamentale sau a drepturilor recunoscute de lege, în domeniul politic, economic, social și cultural sau în orice alte domenii ale vieții publice.

Care sunt principalele criterii ce pot da naștere discriminării?

- rasă
- naționalitate
- etnie
- limbă
- religie
- categorie socială
- convingeri
- sex
- orientare sexuală
- vârstă
- handicap
- boală cronică necontagioasă
- infectare HIV
- apartenență la o categorie defavorizată

(Sursă: art. 2 alin. (1) din O.G. nr.

137/2000, modificată și completată ulterior)



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

În ce domenii poate surveni discriminarea pe piața muncii?

- la recrutare, selecție și angajare
- în promovarea angajaților
- în accesul la formarea continuă
- în chestiuni disciplinare legate de comportamentul la locul de muncă
- în acordarea de beneficii salariale
- în acordarea de beneficii nesalariale, cum ar fi de exemplu concediile, flexibilizarea programului de lucru, adaptarea locului de muncă la cerințele individuale ale angajaților etc.

Potrivit legii, în domeniul ocupării **constituie contravenție și se sancționează** discriminarea unei persoane pentru motivul că aparține unei anumite rase, naționalități, etnii, religii, categorii sociale sau unei categorii defavorizate, respectiv din cauza convingerilor, vârstei, sexului sau orientării sexuale a acesteia, într-un raport de muncă și protecție socială, cu excepția cazurilor prevăzute de lege, manifestată în următoarele domenii:

- stabilirea și modificarea atribuțiilor de serviciu, locului de muncă sau a salariului;
- orice alte condiții de prestare a muncii.¹

Tipuri de discriminare

¹ Art. 6 lit. b) și lit. g) din O.G. nr. 137/2000, cu modificările și completările ulterioare.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

Discriminarea directă este situația în care o persoană beneficiază de un tratament mai puțin favorabil decât o altă persoană aflată într-o situație comparabilă. Exemple de cazuri de discriminare directă sunt restricționările angajării pe baza vârstei, a sexului, a apartenenței etnice, sau a altui criteriu menționat mai sus.

Discriminarea indirectă survine atunci când o prevedere, un criteriu sau o practică aparent neutre dezavantajează anumite persoane față de alte persoane. Excepție fac situațiile când respectivele prevederi, criterii sau practice sunt justificate obiectiv de un scop legitim, iar metodele de atingere a acestui scop sunt adecvate și necesare. Un exemplu de discriminare indirectă constituie stabilirea criteriului studiilor liceale pentru posturi ce nu necesită acest nivel.

Discriminarea multiplă constituie tratamentul diferențiat aplicat unei persoane sau unui grup de persoane în baza mai multor criterii. De exemplu, constituie un act de discriminare multiplă anunțul de angajare pe un anumit post a unei persoane de sex masculin, cu vârsta de până în 35 de ani, și de o anumită etnie. Discriminarea multiplă constituie, din punct de vedere juridic, circumstanță agravantă.

Hărțuirea este comportamentul prin care, la locul de muncă, se creează un cadru intimidant, ostil, degradant ori ofensiv la adresa unei persoane, în baza unuia din criteriile de discriminare menționate anterior.

Victimizarea survine atunci când, în urma plângerii depuse de o persoană sau a acțiunii în instanță sau la instituțiile competente, i se aplică respectivei persoane un tratament



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

advers. Un exemplu în acest sens este concedierea unui angajat în urma faptului că acesta a depus o plângere față de faptele discriminatorii ale angajatorului.

Dispoziția de a discrimina este ordinul primit de o anumită persoană de a discrimina o altă persoană sau un grup. De exemplu, un manager care sugerează unui șef de echipă să nu promoveze persoanele de etnie romă se face vinovat de dispoziția de a discrimina.

Dacă discriminarea presupune **tratamentul diferențiat a două persoane aflate în situații similare** și pe care nu le diferențiază niciun criteriu relevant, cealaltă fațetă a discriminării este **tratamentul egal acordat unor persoane aflate în situații diferite**, atunci când tocmai această situație diferită ar cere un tratament diferențiat. Acest tratament diferențiat trebuie aplicat în măsura în care poate fi justificat în mod obiectiv și urmărește un scop legitim. De exemplu, este legitim să se aplice un tratament diferențiat persoanelor cu dizabilități sau femeilor însărcinate, acordându-le, de exemplu, facilități la locul de muncă (spațiu sau program de lucru personalizate în funcție de nevoile acestora).

O altă formă de discriminare este **mobbing-ul**. Acesta se referă la comportamente de intimidare, batjocură, hărțuire psihologică la locul de muncă, materializate prin glume repetate și răutăcioase la adresa unui angajat. Fenomenul este pe deplin recunoscut în Uniunea Europeană, existând legi care sancționează acest tip de comportamente, însă în România conștientizarea acestui fenomen a apărut relativ recent. În ultima perioadă, mai multe studii au popularizat fenomenul în



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

România, conștientizând actorii de pe piața muncii cu privire la impactul negativ al acestuia pentru angajați dar și pentru firme.²

De unde provine discriminarea?

Discriminarea este manifestarea prin acțiuni concrete a unor **prejudecăți și stereotipuri negative** percepute la adresa anumitor grupuri. Prejudecata se construiește prin opiniile unui individ la adresa unui grup social sau a altui individ. Este important de reținut că prejudecățile se construiesc fără a avea o bază obiectivă reală, și provin mai ales din necunoașterea profundă a grupului sau individului despre care se construiesc. Stereotipul este, la fel ca în cazul prejudecății, un construct mental aplicat unui grup social înainte de a-l cunoaște cu adevărat. Stereotipurile reprezintă generalizări lipsite de fundament, prin care oamenii își explică realitatea printr-o simplificare excesivă. Diferența dintre prejudecată și stereotip este că cea dintâi este o manifestare afectivă, iar stereotipul este un construct mental: cele două fenomene reprezintă două fațete ale aceluiași fenomen negativ. De exemplu, stereotipul că “toți romii fură” declanșează, în plan afectiv, teama mea atunci când văd un rom pe stradă. În planul

² Mai multe informații despre fenomenul de *mobbing* pot fi consultate la adresa <http://www.gandul.info/magazin/colegii-rad-de-tine-la-birou-esti-o-victima-a-mobbingului-5726916> sau în articolul “Fenomene specifice de discriminare la locul de muncă: mobbing-ul”, în revista *Calitatea Vieții*, XXI, nr. 1–2, 2010, p. 113–136, disponibil la adresa <http://www.revistacalitateavietii.ro/2010/CV-1-2-2010/07.pdf>.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

acțiunii, stereotipul și prejudecata se materializează în discriminare atunci când, ca angajator, refuz recrutarea unei persoane de etnie romă pentru simplul motiv că mi-e teamă că acea persoană va recurge la acte antisociale.

De ce este discriminarea relevantă pentru angajatori?

Discriminarea este un fenomen negativ care are consecințe atât în plan personal și interuman, pentru persoana discriminată și echipa din care face parte, cât și pentru productivitatea firmei. Discriminarea antrenează astfel costuri – inclusiv economice – de care managerii trebuie să fie conștienți. Încă din 1920, teoria relațiilor umane din sociologie și psihologie a demonstrat, prin ceea ce s-a denumit ulterior “experimentul Hawthorne”, că productivitatea unei echipe de lucru crește atunci când angajații sunt tratați corect.

O cercetare efectuată în Marea Britanie în 2006 a arătat că 70% din zilele de concediu medical alocate angajaților suferind de boli ocupaționale erau cauzate de stress la locul de muncă, iar fenomene precum hărțuirea, mobbing-ul, discriminarea la locul de muncă sunt cauze majore ale stressului resimțit de angajați.³

Efectele negative ale discriminării pentru persoana supusă unui tratament diferențiat nejustificat la locul de muncă pot fi

³ Equality Challenge Unit, *Dignity at Work. A Good Practice Guide for Higher Education Institutions on Dealing with Bullying and Harassment in the Workplace*, Londra, 2007, p. 12.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

profunde. Discriminarea atrage după sine scăderea performanțelor individuale, a motivației, a puterii de concentrare, a satisfacției profesionale și poate conduce la apariția unor sentimente de vinovăție, la diminuarea încrederii în forțele proprii și la dezvoltarea unor forme de depresie. Aceste efecte pot antrena disfuncționalități în cadrul echipei: de la tipare de comunicare deficitară la apariția unor situații de conflict latent sau deschis. Aceste fenomene induc forme de competiție neproductivă și scăderea eficienței echipei.

La nivelul firmei, discriminarea aduce cu sine o fluctuație sporită a forței de muncă. Spre exemplu, este mai probabil ca un salariat supus unui tratament discriminatoriu să părăsească firma, antrenând astfel costuri în termeni de resurse umane și de timp alocat recrutării unei noi persoane, formării și integrării acesteia în procesul de producție.

De asemenea, promovarea discriminatorie, efectuată pe criterii altele decât cele de

Efectele negative ale discriminării asupra activității firmei

- scăderea performanțelor angajaților
- scăderea motivației
- absenteism legat de efectele stressului
- comunicare deficitară
- conflicte
- coeziune scăzută a echipei
- pierderea respectului pentru conducere
- scăderea eficienței
- productivitate scăzută
- costuri ridicate legate de fluctuația personalului
- image negativă a firmei.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

competență a angajatului, poate conduce la pierderea talentelor și a potențialului productiv.

Alege competențele, lasă prejudecățile!

Pentru a evita aceste pierderi, este important ca prejudecățile și stereotipurile să fie depășite, în favoarea competențelor. Este în interesul – inclusiv economic – al angajatorilor să prevină apariția discriminării în sânul firmei și să promoveze principiile egalității, al incluziunii și al respectului pentru diversitate la locul de muncă.

Ce înseamnă egalitate la locul de muncă?

Egalitatea în drepturi presupune ideea că drepturile trebuie să fie asigurate în aceeași măsură pentru toți indivizii. Desigur, egalitatea în drepturi este de cele mai multe ori formală, deoarece nu se ia în considerare situația inițială a fiecărui individ în parte. De aceea, conceptul de **egalitate de șanse**, un concept extrem de folosit atât la nivel internațional și european cât și în România, are o relevanță sporită pentru tematica noastră. În mod concret, a asigura egalitatea de șanse înseamnă a favoriza pornirea tuturor indivizilor sau a grupurilor din societate de la aceeași linie de start. Acest lucru pornește de la constatarea că nu toți indivizii și toate grupurile sociale beneficiază de aceleași condiții inițiale pentru a-și atinge potențialul maxim. Astfel, situații de defavorizare trebuie contrapondate de măsuri suplimentare, pentru a le



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

asigura celor aflați în poziții dezavantajate șanse egale cu alte grupuri ce nu se află pe poziții vulnerabile.

Un exemplu concret în acest sens sunt măsurile pe care un angajator le aplică pentru a crea amenajări speciale pentru angajații cu dizabilități. Accesul corespunzător la locul de muncă și la spațiile necesare bunei desfășurări a activității angajaților reprezintă o modalitate de a acorda celor cu dizabilități șanse egale pentru a-și îndeplini în mod optim sarcinile de lucru.

Angajatorii au un rol esențial în asigurarea egalității la locul de muncă pentru persoanele aparținând categoriilor vulnerabile.

Ce presupune egalitatea la locul de muncă?

-tratament egal pentru situații similare
(exemplu: nivel salarial egal pentru o femeie și un bărbat cu experiență și calificări similare)

-tratament diferențiat pentru situații diferite
(exemplu: flexibilizarea programului de lucru pentru angajații care au sarcini de îngrijire a copiilor).



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

Puncte de reflecție

...

- 1. Ați discutat vreodată cu colegii sau angajații dumneavoastră despre situații de discriminare în firmă?*
- 2. În firma dumneavoastră există angajați din mai multe medii și grupuri (de exemplu, angajați de alte etnii decât cea română, de alte religii decât cea ortodoxă etc.)?*
- 3. În firma dumneavoastră există angajați care ar putea avea nevoie de un program de lucru flexibil?*
- 4. Ați remarcat în firma dumneavoastră tendința unora dintre angajați de a face glume în mod repetat pe seama altor angajați percepuți ca fiind “diferiți”?*



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismu Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

CAPITOLUL II.

Care este situația discriminării în România?

Potrivit datelor din Barometrul de incluziune socială 2011, 61% din angajați consideră că discriminarea pe piața muncii este foarte răspândită sau destul de răspândită. Discriminarea privește însă în mai mare măsură anumite grupuri sociale, recunoscute ca fiind dezavantajate pe piața muncii.

Care sunt principalele grupuri dezavantajate din România?

În cadrul proiectului *Egalitate la angajare și la locul de muncă*, au fost efectuate sondaje de opinie și studii care arată gradul de vulnerabilitate sporit al grupurilor dezavantajate pe piața muncii.

Femeile

Astfel, angajatorii consideră în măsură de 38% că firmele tind să nu fie dispuse să angajeze femei cu copii mici în întreținere, și în proporție de 32% că

Grupurile recunoscute ca fiind dezavantajate pe piața muncii în România:

- femeile
- romii
- persoanele de peste 40 de ani
- tinerii sub 25 de ani
- persoanele cu dizabilități.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

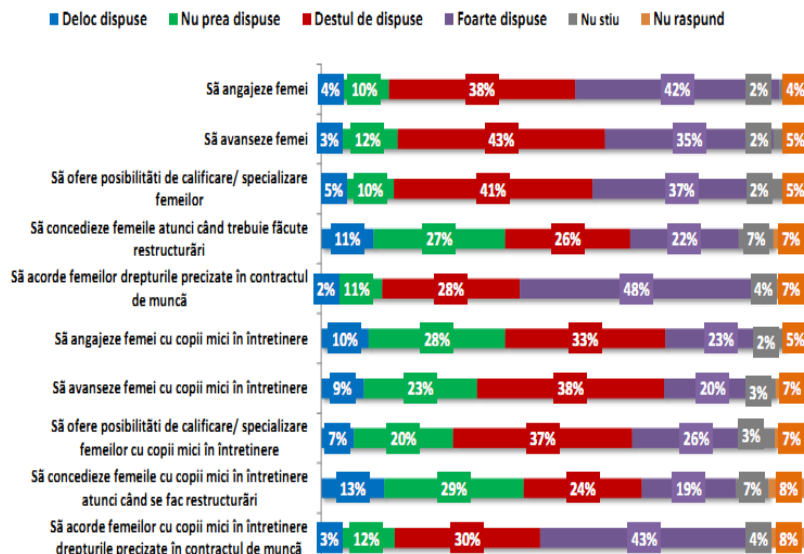


GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismului Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

firmele nu sunt dispuse să avanseze persoane din această categorie. Rezultatele cercetării sunt prezentate în tabelul de mai jos.



Graficul 1. "După părerea dumneavoastră, cât de dispuse sunt instituțiile și firmele din România să..." – rezultate privind femeile

Se observă vulnerabilitatea crescută a femeilor cu copii mici în întreținere în ceea ce privește accesul pe piața muncii și posibilitățile de avansare, calificare și specializare la locul de muncă.

Un alt capitol în care se observă poziția vulnerabilă a femeilor pe piața muncii este diferența salarială dintre femei și bărbați.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

Astfel, dacă INS constată că femeile primesc în medie un salariu cu 7% mai scăzut decât bărbații pentru aceeași muncă și pentru calificări și experiență similare, 22% dintre respondenți afirmă că este normal ca bărbații să primească un salariu mai mare, pentru aceeași muncă. Trebuie amintit aici că recomandările de la nivel european pun un accent puternic pe reducerea diferenței salariale între bărbați și femei, considerată a fi discriminatorie.

De asemenea, îngrijorător este faptul că femeile care au fost disponibilizate odată cu restructurările provocate de criza economică din ultimii ani sunt mai numeroase decât bărbații, constituind 55% din totalul celor disponibilizați.

Romii

Din datele colectate în cadrul proiectului “Egalitate la angajare și la locul de muncă” în 2010, reies discrepanțe majore în ceea ce privește situația ocupațională a romilor, comparativ cu cei de alte etnii. Astfel, 21% din romii incluși în eșantion sunt șomeri, comparativ cu 11% în rândul populației de alte etnii. Această stare de fapt se reflectă și în veniturile realizate de gospodăriile respondenților romi, care produc în medie de 2,5 ori mai puțin decât gospodăriile celor de alte etnii. De asemenea, o proporție covârșitoare de peste 60% din gospodăriile romilor – de patru ori mai mult decât în cazul celor de alte etnii – se situează la categoria de venituri între 0-600 de RON, trăind astfel mult sub limita sărăciei. Un alt fapt îngrijorător este tendința veniturilor realizate de gospodăriile



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

romilor de a fluctua pe durata unui an: sunt de două ori mai numeroși respondenții de etnie romă decât cei de alte etnii care declară că veniturile lor variază pe timpul anului (34% din romi și 17% din cei de alte etnii).

Pentru persoanele de etnie romă prezente pe piața muncii, o altă problemă este calitatea posturilor ocupate și gradul de precaritate a acestora. Astfel, doar 32% din romi ocupă posturi cu normă întreagă, în timp ce acest procent se ridică la 60% în rândul celor de alte etnii. Romii predomină însă masiv în segmentul muncilor temporare, ocazionale sau sezonale, așa cum reiese și din tabelul de mai jos.

	Romi (%)	Alte etnii (%)
Normă întreagă	32	60
Jumătate de normă	3	4
Weekend	13	21
Timp de noapte	6	10
Temporar	14	1
Sezonier	16	3
Cu ziua	15	1

Tabelul 1. Forme de ocupare la respondenții de etnie romă și la cei de alte etnii (răspuns multiplu)

Cifrele arată că accesul romilor pe piața muncii este destul de dificil, iar majoritatea formelor de ocupare la care aceștia au acces sunt precare.

În ceea ce privește discriminarea pe piața muncii, cifrele arată de asemenea că 66% dintre angajatori consideră că firmele din



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013

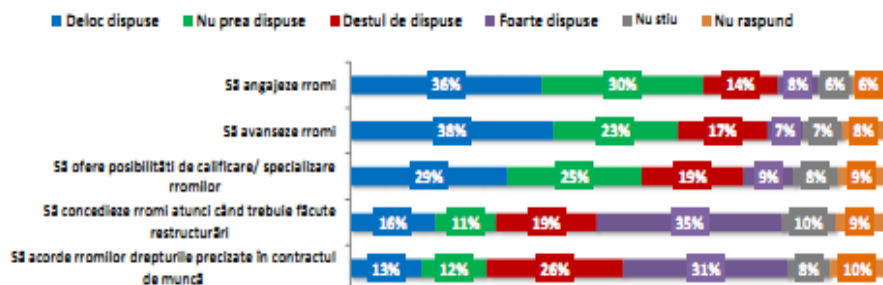


GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

România nu sunt deloc dispuse, sau sunt doar în mică măsură dispuse să angajeze persoane de etnie romă. La fel, în opinia angajatorilor, peste jumătate din instituțiile și companiile de pe piața românească nu ar fi dispuse (sau ar fi doar în mică măsură dispuse) să ofere unei persoane de etnie romă oportunități de promoție (60%) sau de calificare și specializare profesională (54%). Datele colectate în *Barometrul de incluziune socială 2011* sunt redată în graficul de mai jos.



Graficul 2. "După părerea dumneavoastră, cât de dispuse sunt instituțiile și firmele din România să..." – rezultate privind romii

Aceste cifre sunt îngrijorătoare: ele arată că pe piața muncii din România există bariere structurale care împiedică incluziunea persoanelor de etnie romă, precum și existența unor tipare de discriminare la locul de muncă, materializate prin reticența de a acorda romilor același șanse de avansare, calificare și specializare doar în baza apartenenței lor la etnia romă.

Această stare de fapt aduce prejudicii materiale întregii



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

societăți din România. Potrivit unui studiu al Băncii Mondiale, discriminarea romilor pe piața muncii produce pierderi de productivitate anuală de până la 887 de milioane de euro iar estimarea pierderilor de productivitate fiscală este de 202 milioane de euro pe an.⁴

Persoanele de peste 40 de ani și cele sub 25 de ani

Criteriul vârstei produce două alte categorii vulnerabile pe piața muncii, și anume segmentul celor de peste 40 de ani și tinerii sub 25 de ani. Astfel, angajatorii consideră că 37% din firmele din România nu sunt deloc dispuse, sau sunt doar în mică măsură dispuse să angajeze persoane cu vârsta de peste 40 de ani. La fel, angajatorii sunt de opinie că 21% dintre instituțiile și firmele românești nu sunt dispuse, sau sunt doar în mică măsură dispuse să ofere acestei categorii de vârstă oportunități de promovare și de calificare sau specializare profesională. La polul opus, angajatorii consideră că peste jumătate din companiile și firmele românești (52%) ar fi dispuse și foarte dispuse să concedieze persoane cu vârsta de peste 40 de ani atunci când trebuie făcute restructurări. De altfel, Barometrul de incluziune socială 2011 raportează că de la începutul crizei economice, 28% din angajatori au declarat că au fost nevoiți să disponibilizeze persoane de peste 40 de

⁴ Banca Mondială, *Roma Inclusion: An Economic Opportunity for Bulgaria, Czech Republic, Romania and Serbia* (Incluziunea romilor: o oportunitate economică pentru Bulgaria, Republica Cehă, România și Serbia), septembrie 2010.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

ani, ceea ce reprezintă prin aceste cifre categoria cea mai afectată de restructurările datorate crizei.

În ceea ce privește categoria tinerilor sub 25 de ani, 21% dintre angajatori au declarat că au fost nevoiți să disponibilizeze persoane din acest grup ca urmare a crizei economice. Chiar dacă cifrele arată o incidență mai scăzută a discriminării pe piața muncii în cazul tinerilor sub 25 de ani, această categorie se confruntă cu problema lipsei de experiență ca motiv pentru dificultatea de a găsi un loc de muncă, ceea ce o plasează într-un cerc vicios din care ieșirea se poate dovedi dificilă. Cifrele indică, de exemplu, că 22% dintre angajatori consideră că firmele și instituțiile din România nu sunt deloc dispuse (sau sunt doar în mică măsură dispuse) să angajeze persoane sub 25 de ani. Gradul de conștientizare a discriminării la care sunt supuși tinerii la angajare este însă destul de ridicat: 46% din angajatori consideră că accesul dificil al tinerilor pe piața muncii este datorat chiar angajatorilor sau persoanelor responsabile de procesul de recrutare din firme.

Persoanele cu dizabilități

Situația persoanelor cu dizabilități pe piața muncii este deosebit de gravă, potrivit cifrelor din *Barometrul de incluziune socială 2011*. Astfel, angajatorii consideră că 73% din firmele și instituțiile românești nu sunt deloc dispuse, sau sunt doar în mică măsură dispuse să angajeze persoane cu



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



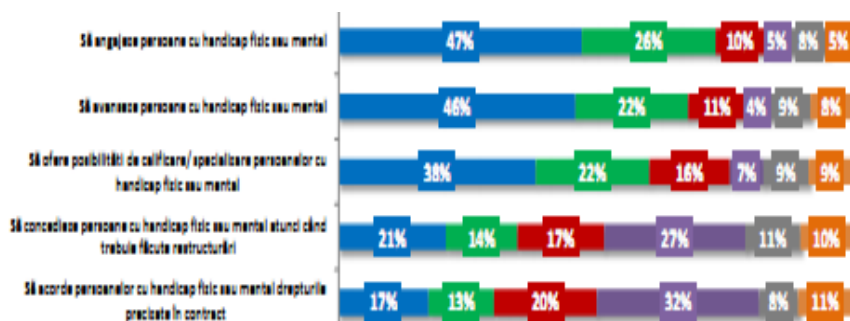
GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

handicap fizic sau mental, în timp ce 68% din firme nu ar fi deloc dispuse (sau ar fi puțin dispuse) să ofere acestora oportunități de avansare. În cazul oportunităților de calificare și specializare profesională, angajatorii consideră că 60% din firmele și instituțiile din România nu ar fi deloc dispuse, sau ar fi dispuse doar în mică măsură să le ofere persoanelor cu dizabilități. O altă cifră îngrijorătoare este procentul de firme care, în opinia angajatorilor, nu ar fi deloc dispuse (sau ar fi dispuse doar în mică măsură) să acorde persoanelor cu dizabilități chiar drepturile precizate în contractul de muncă: acest procent s-ar ridica la 30%. Datele obținute prin *Barometrul de incluziune socială 2011* sunt prezentate în graficul 3.

Barometrul de incluziune socială 2010 evidențiază faptul că 65% dintre angajatori nu au creat condiții speciale pentru buna desfășurare a activității persoanelor cu dizabilități, iar în cazul a 55% dintre aceștia preocuparea pentru oferirea egalității de șanse pentru persoanele cu dizabilități este cu desăvârșire absentă.





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

Graficul 3. “După părerea dumneavoastră, cât de dispuse sunt instituțiile și firmele din România să...” – rezultate privind persoanele cu dizabilități

Din datele de mai sus se desprinde vulnerabilitatea crescută a anumitor grupuri pe piața muncii. Femeile, persoanele de etnie romă, cele de peste 40 de ani sau sub 25 de ani și persoanele cu dizabilități sunt cele mai afectate de discriminare pe piața muncii. În cazul persoanelor care cumulează mai multe din criteriile de mai sus (de exemplu, femeile de etnie romă, cele de peste 40 de ani sau tinerii sub 25 de ani cu dizabilități), situația este și mai gravă. Aceste grupuri ar trebui să beneficieze de acțiuni menite să le asigure egalitatea de șanse, iar în acest scop angajatorii dețin o parte însemnată de responsabilitate.

Cu toate acestea, datele analizate în cadrul proiectului *Egalitate la angajare și la locul de muncă* indică faptul că angajatorii nu sunt întotdeauna conștienți de măsurile pe care ar putea să le ia în sprijinul acestor grupuri. De pildă, s-a constatat că în 69% dintre firme nu există nicio prevedere în regulamentul intern cu privire la asigurarea egalității de șanse, iar 55% dintre angajatori consideră că astfel de prevederi nu sunt necesare în regulamentul intern.⁵

Rolul acestui manual este de a oferi angajatorilor modalități concrete de a îmbunătăți la nivelul firmei gradul de incluziune a acestor grupuri defavorizate, precum și exemple de practici pozitive care au fost adoptate în firme la nivel european

⁵ *Barometrul de incluziune socială* 2010, www.observatorul-social.ro.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

pentru a sprijini egalitatea de șanse acordată grupurilor vulnerabile pe piața muncii. Astfel, capitolele următoare detaliază măsurile pe care angajatorii le pot lua în acest sens, măsuri care s-au dovedit nu numai pozitive pentru angajații aparținând grupurilor dezavantajate, dar și pentru productivitatea firmei per ansamblu.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

Puncte de reflecție

...

- 1. Care dintre grupurile descrise mai sus sunt, în opinia dumneavoastră, cele mai afectate de discriminare pe piața muncii? De ce?*
- 2. Datele de mai sus vă surprind? De ce?*
- 3. Ce are societatea românească de pierdut de pe urma excluderii grupurilor dezavantajate de pe piața muncii?*
- 4. Invers, ce ar avea societatea românească de câștigat de pe urma incluziunii acestora pe piața muncii?*



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

CAPITOLUL III.

Metode practice: ce pot face eu ca angajator?

Măsurile pe care angajatorii le pot lua în sprijinul persoanelor aparținând grupurilor dezavantajate pentru a le spori șansele pe piața muncii sunt numeroase. Aceste măsuri contribuie la bunăstarea tuturor angajaților, contribuind la crearea unui mediu incluziv și la creșterea satisfacției profesionale a angajaților din medii diverse.

Comisia pentru Egalitate și Drepturile Omului recomandă cinci pași hotărâtori de natură să contribuie la crearea unui mediu profesional incluziv în firme.⁶ Acești pași pot structura acțiunile concrete pe care fiecare angajator poate să le întreprindă, adaptându-le la situația propriei firme. Cei cinci pași privesc: stabilirea obiectivelor de atins în ceea ce privește incluziunea persoanelor din grupuri dezavantajate și conștientizarea beneficiilor pentru firmă; evaluarea situației din firmă privind incluziunea angajaților din grupuri vulnerabile; stabilirea unui plan de acțiune pentru crearea unui mediu incluziv în firmă; comunicarea planului de acțiune către angajați și includerea sugestiilor și recomandărilor venite

⁶ Ghidul integral al Comisiei pentru Egalitate și Drepturile Omului se poate consulta, în limba engleză, la adresa http://www.equalityhumanrights.com/uploaded_files/publications/an_employer_s_guide_to_creating_an_inclusive_workplace.pdf.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

din partea acestora; monitorizarea și evaluarea continuă a planului de acțiune și a impactului acestuia, precum și revizuirea sa periodică pentru atingerea obiectivelor propuse inițial.

Pasul 1: Stabilirea obiectivelor și conștientizarea beneficiilor incluziunii în firmă

Fiecare firmă este un unic produs aflat la intersecția dintre specificul activității, nevoile resimțite și resursele (materiale și umane) de care dispune. Astfel, nevoile în domeniul îmbunătățirii gradului de incluziune sunt unice și specifice pentru fiecare firmă. Fiecare angajator trebuie astfel să fixeze obiectivele în ceea ce privește crearea unui cadru incluziv în concordanță cu situația existentă în firmă. De exemplu, o firmă în domeniul construcțiilor și una din domeniul textilelor au o bază de salariați distribuită în mod diferențiat pe criteriul de gen, trebuind astfel să dezvolte

Pași pentru creșterea gradului de incluziune în firmă

1. Stabilirea obiectivelor
2. Evaluarea situației existente
3. Elaborarea unui plan de acțiune pentru atingerea obiectivelor
4. Comunicarea planului de acțiune
5. Monitorizarea și evaluarea planului și revizuirea sa.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

măsurile diferite de îmbunătățire a egalității de șanse în funcție de acest criteriu. La fel, distribuția pozițiilor manageriale pe criteriul de gen sau cel al vârstei poate fi diferită în funcție de resursele umane angrenate în fiecare firmă. Un mediu profesional incluziv are numeroase beneficii, de la respectarea legislației în vigoare privind prevenirea și combaterea discriminării și evitarea sancțiunilor ce decurg din încălcarea acestora, până la creșterea productivității, a satisfacției salariaților și atragerea de noi talente în firmă.

Pasul 2: Evaluarea situației din firmă privind incluziunea

Planul de acțiuni în domeniul asigurării unui mediu incluziv trebuie să pornească de la o evaluare obiectivă a stadiului actual în ceea ce privește incluziunea în firmă. Evaluarea acestuia se poate face în funcție de patru piloni: analiza componenței demografice a resurselor umane

Evaluarea situației din firmă privind incluziunea:

1. Componența demografică a echipei
2. Politicile și măsurile de incluziune din regulamentul firmei
3. Practicile de lucru informale
4. Mecanisme de consultare cu echipa și de facilitare a participării angajaților la procesul decizional.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

din firmă, evaluarea politicilor de incluziune cuprinse în regulamentul și procedurile interne, analiza practicilor de lucru informale, neînscrise în documentele firmei, și evaluarea mecanismelor prin care se asigură consultarea salariaților și participarea lor la procesul decizional.

Mai departe, fiecare pilon se referă la un set de date ce trebuie luate în considerare.

a) Componenta demografică a resurselor umane: situația în ceea ce privește sexul, vârsta, etnia etc. O structură dezechilibrată pe unul dintre aceste criterii poate indica necesitatea de a modifica procesul de recrutare pentru a oferi un acces sporit membrilor diferitelor grupuri sociale și minorități din România. De asemenea, datele demografice trebuie analizate din prisma poziției angajaților în firmă: salarizarea și accesul la poziții de management sunt în concordanță cu criteriile de competență și merit, sau se observă tendința ca persoanele aparținând grupurilor dezavantajate să ocupe poziții inferioare?

b) Politicile de incluziune ale firmei: existența unor mențiuni specifice cu privire la măsuri anti-discriminare sau de asigurare a egalității de șanse în sânul companiei. Evaluarea acestui capitol se referă atât la **existența problematicii în regulamentele interne, cât și la cunoașterea și respectarea prevederilor existente** de către echipă. Absența, în regulamentele interne, a preocupării pentru prevenirea și combaterea discriminării în firmă indică necesitatea de a



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

incorpora această problematică în procedurile interne. De asemenea, dacă gradul de cunoaștere a acestor prevederi de către echipă este scăzut, sau dacă prevederile sunt cunoscute dar nu și respectate în practica zilnică, este nevoie de popularizarea tematicii în rândul angajaților și de formarea acestora cu privire la măsuri de asigurare a unui mediu incluziv în firmă.

De asemenea, trebuie evaluate **procedurile existente în ceea ce privește asigurarea unui program de lucru flexibil sau a unor facilități pentru a răspunde nevoilor specifice ale unora dintre angajați** (persoane cu dizabilități, cei care au sarcini de îngrijire a altor persoane, femeile gravide sau care alăptează etc.). De exemplu, Organizația Internațională a Muncii recomandă adaptarea programului de lucru al femeilor care alăptează, pentru a permite acest lucru și după întoarcerea lor la locul de muncă.

Politicile salariale trebuie abordate de asemenea în cadrul evaluării gradului de incluziune din firmă. Astfel, se recomandă evaluarea transparenței acestor politici, stabilirea unor criterii obiective bazate pe competență și merit pentru acordarea de beneficii salariale. O atenție sporită trebuie acordată egalității salariale între femei și bărbați, conform principiului alocării unui salariu egal pentru muncă similară.

Un alt capitol în care trebuie evaluate procedurile existente în firmă este **promovarea angajaților**: criteriile de avansare trebuie să fie transparente și obiective, dar și cunoscute și recunoscute de către angajați ca fiind juste. De asemenea, **selecția personalului în vederea formării profesionale**



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

continue și a perfecționării trebuie să respecte aceleași reguli de transparență și recunoaștere din partea angajaților, care trebuie să beneficieze în egală măsură de oportunități de formare. Investițiile companiei în formarea resurselor umane nu trebuie să se concentreze doar pe un anumit segment al personalului. Dacă, de exemplu, se constată că persoanele aparținând unor grupuri dezavantajate sau unor minorități sunt excluse în mod sistematic de la promovare sau formare continuă, acesta este un indiciu că politicile de incluziune trebuie îmbunătățite în scopul asigurării egalității de șanse pentru toți angajații.

În fine, atât **procedurile de recrutare, cât și cele de terminare a contractelor de muncă** trebuie supuse evaluării din prisma egalității de șanse. Nici recrutarea, nici eventualele disponibilizări sau concedieri nu trebuie să se concentreze asupra unui singur grup social, și nu trebuie să fie bazate pe criterii precum sexul, vârsta, apartenența etnică, orientarea sexuală sau convingerile. Dacă, de pildă, se constată că membrii unui anume grup social tind să părăsească mai des firma, poate fi vorba de existența unui tratament mai puțin favorabil la care sunt supuși aceștia.

c) Practicile de lucru informale: evaluarea modalităților de interacțiune dintre membrii echipei. Evaluarea acestui capitol se poate dovedi destul de dificilă: trebuie evaluată, în fapt, cultura organizațională a firmei, prin intermediul analizei atitudinilor, a comportamentelor din rândul angajaților, a interacțiunii dintre conducere și personal, a eventualelor



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

tipare de segregare existente în companie etc.

Pentru o astfel de analiză, întrebările de la care se poate porni sunt, orientativ:

-Există, în firmă, un mediu deschis în care toți membrii echipei sunt tratați cu demnitate și respect? Sunt angajații deschiși pentru a-și afirma diferențele în fața colegilor? Care este reacția membrilor echipei la afirmarea acestor diferențe?

-Sunt angajații informați și conștienți de problematica egalității, a incluziunii și a drepturilor omului?

-Sunt angajații conștienți de eventualele reguli din firmă cu privire la prevenirea și combaterea atitudinilor discriminatorii?

-Se respectă și se valorizează, în firmă, diferențele dintre angajați (diferențe de opinie, de convingeri religioase, de orientare sexuală, diferențele culturale și etnice)?

-Există tipare de segregare în firmă, în care angajați din același mediu se regăsesc împreună, separați de angajați din alte grupuri sociale? Segregarea poate fi nu numai spațială (birouri, etaje, clădiri sau alte spații de lucru separate) ci și din punct de vedere al programului de lucru (pot exista, de pildă, schimburi în care se regăsesc majoritar angajații aparținând aceluiași grup social).

-Există activități care aduc laolaltă toți colegii și promovează buna înțelegere dintre membrii echipei, incluziunea tuturor și respectul pentru diferențele dintre aceștia?

d) Mecanismele de consultare a salariaților: asigurarea unui proces decizional incluziv.

Desigur, de cele mai multe ori responsabilitatea finală pentru



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

luarea deciziilor în cadrul firmei aparține conducerii, însă studiile de specialitate arată beneficiile clare ale implicării echipei în procesul decizional. Gradul de implicare a echipei poate varia, de la caz la caz: de la o implicare nulă în cazul deciziilor luate exclusiv de către conducere (pe modelul autoritar) la o implicare totală în cazul în care echipa hotărăște împreună, în urma unui proces de consultare și decizie democratică. Graficul următor redă dinamica dintre rolurile asumate de conducere și cele ce revin echipei, schematizând diferitele grade de implicare a echipei în procesul decizional pe axa verticală.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



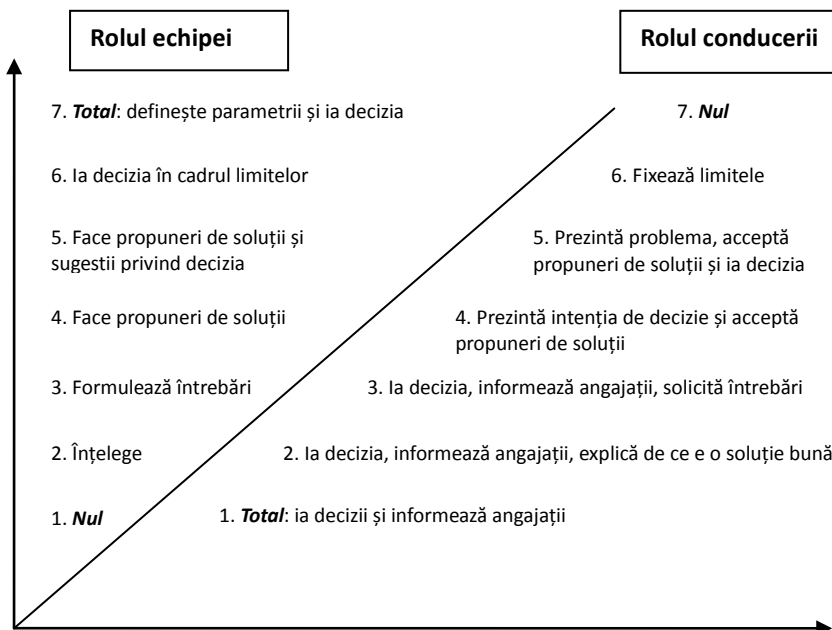
Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI



Grafic 4. Niveluri de participare a echipei și conducerii la luarea deciziilor.

Sursa: Preda, M., *Comportament organizațional. Teorii, exerciții și studii de caz*, 2006, Iași, Polirom, p. 96.

Implicarea echipei în luarea deciziilor la nivelul firmei asigură acordul angajaților cu privire la propriile sarcini și responsabilități, și prin urmare o probabilitate crescută de îndeplinire eficientă a acestora. Participarea angajaților este esențială în special în ceea ce privește deciziile care au un impact direct asupra condițiilor lor de lucru.

În scopul facilitării participării echipei la deciziile firmei este esențial să se creeze **mecanisme de comunicare eficiente**.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

Prin urmare, evaluarea trebuie să se concentreze pe analiza acestor mecanisme de comunicare și participare decizională: cum se efectuează comunicarea cu angajații în ceea ce privește deciziile? Schimbul de informații între conducere și angajați are loc în mod unilateral sau din ambele părți? Cum se asigură trecerea informației de la angajați la angajator? Cum se încorporează aportul echipei în deciziile ce le afectează viața profesională? Au toți angajații, în egală măsură, posibilitatea de a-și face cunoscute punctele de vedere?

Evaluarea sugerată în paragrafele de mai sus poate fi efectuată cu ajutorul grilei propusă în anexa 1 a acestui manual. Aspectele detaliate în chestionar sunt doar câteva puncte de pornire de la care poate pleca procesul de evaluare, rămânând subînțeles faptul că orice evaluare trebuie să ia în considerare situația unică a fiecărei firme.

În fine, evaluarea în sine se poate realiza în mai multe moduri. Mai înainte am sugerat **evaluarea pe bază de chestionar**, iar un model de chestionar a fost inclus în anexa 1 a manualului. Acest tip de evaluare se poate realiza de către o persoană din conducerea firmei sau un responsabil pentru resursele umane, sau poate fi aplicat unui număr de angajați, pentru a obține o imagine cât mai reprezentativă. În acest caz, datele colectate trebuie mai apoi să fie centralizate și analizate. O altă metodă este **evaluarea participativă**, în care sunt implicați atât angajatorii cât și angajații, iar rezultatele evaluării decurg din inputul tuturor membrilor echipei. Un avantaj al aplicării acestei metode este implicarea tuturor angajaților,



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

oportunitatea de a-i informa și sensibiliza în același timp la problematica incluziunii și a egalității de șanse, și obținerea unui consens cât mai larg în privința rezultatelor evaluării. Astfel, întrebările din chestionarul propus în anexa 1 a acestui manual pot fi supuse unor discuții de grup în cadrul echipei. O altă metodă de evaluare a aspectelor legate de incluziune, egalitate de șanse și prevenirea și combaterea discriminării este **evaluarea din exterior**, de către specialiști în acest domeniu care analizează situația din firmă conform metodologiei și instrumentelor proprii. Desigur, această metodă implică, în principiu, costuri financiare, însă beneficiile pe termen lung le depășesc, iar faptul că evaluarea este realizată de către specialiști asigură calitatea sporită a demersului.

Pasul 3: Stabilirea unui plan de acțiune pentru crearea unui mediu incluziv

Etapa următoare în asigurarea incluziunii și egalității de șanse în firmă este elaborarea unui plan de acțiune menit să abordeze eventualele puncte slabe revelate de procesul de evaluare.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismu Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

Evident, esențială este adaptarea acestui plan la nevoile identificate pentru fiecare firmă.

Pentru elaborarea planului de acțiune putem sugera câteva principii de bază de natură să contribuie la succesul inițiativei.

În primul rând, este esențial ca angajații să fie implicați în mod activ în elaborarea planului de acțiune. Ca și în cazul participării acestora la procesul decizional, aderarea

angajaților la planul de acțiune pentru îmbunătățirea egalității de șanse în firmă crește probabilitatea ca măsurile din plan să fie aplicate în mod real.

Caracteristicile unui bun plan de acțiune: SMART

-**Specific:** obiectivele trebuie să fie concrete și detaliate, iar acțiunile să răspundă obiectivelor. De asemenea, fiecare acțiune trebuie să conțină elemente precum resursele materiale, financiare, umane prin care se concretizează;

-**Măsurabil:** să includă indicatori prin care se poate măsura succesul acțiunilor și îndeplinirea obiectivelor;

-**Agreat:** să întrunească un consens cât mai larg în rândul angajaților;

-**Realist:** obiectivele să poată fi atinse în timpul specificat;

-**Termene limită:** să conțină termene clare în timp, precum și date intermediare la care se poate evalua succesul planului.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

Demersul de creștere a gradului de incluziune în firmă poate beneficia de succes prin includerea unor acțiuni precum:

- extinderea preocupării pentru respectarea principiilor de egalitate de șanse în toate activitățile firmei și în toate deciziile ce privesc implicarea resurselor umane;
- includerea principiilor de respect pentru drepturile omului și de promovare a egalității de șanse în valorile de bază ale firmei;
- promovarea acestor valori la nivelul întregii echipe de angajați și sensibilizarea lor la problematica incluziunii în firmă;
- organizarea de sesiuni de informare și formare pe teme relevante pentru incluziune: prevenirea și combaterea discriminării și a intoleranței, promovarea unui mediu deschis, facilitarea dialogului pe teme de diversitate umană, management al diversității, comunicare interculturală etc.;
- organizarea și încurajarea înființării unor grupuri de lucru pe tema incluziunii în firmă, în cazul organizațiilor cu număr ridicat de angajați;
- numirea unui / unor responsabil(i) pentru incluziune în firmă, cu rolul specific de a asigura adoptarea și respectarea principiilor de egalitate de șanse în toate procedurile interne scrise și în practica zilnică din firmă;
- inițiative de promovare a diversității în firmă: organizarea, spre exemplu, a săptămânii diversității la locul de muncă, sărbătorirea zilei romilor (8 aprilie) etc.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

- asigurarea unui proces de recrutare transparent, ai căror responsabili să fie conștienți și sensibili la problematica respectării egalității de șanse;
- includerea unor aspecte legate de respectarea diversității la locul de muncă în fișa postului, printre cerințele pe care trebuie să le respecte angajații;
- crearea unor mecanisme prin care acțiunile discriminatorii, mobbing-ul sau hărțuirea la locul de muncă să fie sancționate și descurajate pe viitor;
- încurajarea și răsplătirea acțiunilor menite să promoveze diversitatea la locul de muncă;
- adaptarea spațiului și a programului de lucru la nevoile specifice ale angajaților; spre exemplu, alocarea unor locuri de parcare pentru persoanele cu dizabilități angajate în firmă;
- asigurarea unei baze de recrutare care să reflecte diversitatea în societatea românească;
- asigurarea unor mecanisme de reprezentare a intereselor tuturor angajaților și grupurilor din firmă și consultarea acestora pe marginea politicii firmei.

Planul de acțiune nu trebuie să rămână doar pe hârtie. Pentru transpunerea acestuia în practică este important ca pentru toate acțiunile și activitățile prevăzute în plan să existe persoane responsabile pentru implementare, termene limită și resurse alocate - financiare, umane, materiale. Un model de plan de acțiune în acest sens este prezentat în anexa 2.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

Pasul 4: Comunicarea planului către angajați și includerea sugestiilor și recomandărilor acestora

Planul de acțiune trebuie să fie comunicat către toți angajații și supus dezbaterii. În urma acestor dezbateri, sugestiile și recomandările venite din partea angajaților trebuie să fie incluse în planul de acțiune, pentru ca acesta să reprezinte într-o măsură cât mai mare punctele de vedere și prioritățile angajaților. Cu cât însăși elaborarea planului de acțiune îi implică pe angajați încă de la început, cu atât va fi mai ușoară obținerea consensului asupra acțiunilor care trebuie întreprinse în scopul asigurării unui mediu profesional incluziv, ceea ce va spori șansele ca acțiunile din plan să fie concretizate în realitate.

Pasul 5: Monitorizarea și evaluarea planului de acțiune și a impactului acestuia și revizuirea sa periodică

În funcție de termenele limită acordate pentru îndeplinirea fiecărei acțiuni, se pot stabili intervale regulate pentru monitorizarea și evaluarea progresului obținut prin măsurile incluse în planul de acțiune. Fără o monitorizare atentă a progreselor și fără evaluarea impactului acțiunilor, nu se poate stabili succesul acestora și nici distanța față de obiectivele propuse inițial.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP-OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

Puncte de reflecție

...

- 1. Care ar fi beneficiile concrete ale creșterii incluziunii în firmă pentru activitatea companiei dumneavoastră?*
- 2. Ce obiective ați putea formula în scopul creșterii incluziunii în firma dumneavoastră?*
- 3. Cum evaluați politicile firmei în ceea ce privește asigurarea egalității de șanse în firmă?*
- 4. Priviți din nou graficul 4 de la **pagina 36**. Care este situația în firma dumneavoastră în ceea ce privește participarea angajaților la luarea deciziilor?*



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

CAPITOLUL IV.

Bune practici de creștere a incluziunii în firmă

Capitolul de față își dorește să prezinte angajatorilor din România exemple de practici pozitive în domeniul asigurării egalității de șanse, al prevenirii și combaterii discriminării la locul de muncă și al creșterii gradului de incluziune în firmă. Exemplele sunt preluate din publicații europene pe tematica incluziunii la locul de muncă.

Prevenirea hărțurii la locul de muncă

În cadrul companiei Yummy⁷, din ramura producătoare de alimente din Marea Britanie, conducerea a lansat un proces de prevenire a hărțurii la locul de muncă. Strategia conducerii s-a axat pe două acțiuni menite să scadă incidența cazurilor de hărțuire în companie, și anume **introducerea în regulamentul intern a unei secțiuni referitoare la hărțuire**, și formarea de echipe de lucru reduse ca număr de membri. Prima măsură a avut drept scop informarea angajaților asupra riscurilor la care

⁷ Numele companiei este fictiv, deoarece în publicația originală s-a dorit păstrarea confidențialității informațiilor.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

se supun dacă aplică tratamente de hărțuire colegilor, și asupra sancțiunilor disciplinare ce vor fi puse în aplicare în aceste cazuri. Ca urmare, angajații au fost conștientizați despre efectele negative ale hărțuirii, iar cei care fuseseră supuși unor astfel de tratamente au simțit că se pot adresa conducerii pentru a rezolva astfel de cazuri. În consecință, cazurile de hărțuire în sânul companiei au scăzut dramatic. De asemenea, formarea echipelor de lucru de dimensiuni reduse a favorizat o mai bună cunoaștere între angajați și îmbunătățirea relațiilor și a comunicării dintre membrii echipelor.

Această schimbare a antrenat și alte consecințe pozitive în sânul firmei. De exemplu, rata de părăsire a companiei a scăzut dramatic, de la 120% la 25%, ceea ce a redus costurile de recrutare și formare de noi angajați. De asemenea, managerii au constatat îmbunătățirea motivației angajaților și creșterea productivității în firmă.⁸

Creșterea numărului de persoane cu dizabilități angajate în firmă

Firma britanică BT a luat inițiativa de a crește numărul de persoane cu dizabilități angajate în cadrul echipei. Inițiativa, denumită "Capabil de muncă" s-a derulat prin implementarea unor module de formare pe tema valorificării abilității de a munci în cazul persoanelor cu dizabilități, precum și a unor

⁸ Equality Authority, Irlanda, *Achieving Equality in Intercultural Workplaces*, Dublin, 2003, p. 27.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

seminarii destinate persoanelor ocupând poziții de management, pentru a le conștientiza asupra problematicii angajaților cu dizabilități și a deconstrui stereotipurile și prejudecățile la adresa acestora.

Inițiativa a avut drept consecințe accesul companiei la resurse umane care până atunci erau insuficient valorizate. Oferirea de oportunități de angajare acestor persoane a determinat în rândul acestora o puternică motivație profesională, iar sentimentul de a fi valorizat a antrenat cu sine un grad ridicat de dedicație profesională care a contribuit în mod pozitiv la productivitatea firmei.⁹

“Nu ne putem permite să discriminăm!”

În Republica Cehă, organizația IQ Roma Service a dezvoltat conceptul de “Ethnic Friendly Employer” (EFE), acordând un premiu angajatorilor care promovează și valorizează angajați de etnii diverse, printre care și romii. Ca urmare a inițiativei, angajatorii intrați în competiție pentru obținerea acestui premiu și-au lărgit baza de recrutare a angajaților, oferind oportunități de angajare romilor. Includerea acestora pe piața muncii este considerată una din măsurile benefice care poate crește gradul de incluziune socială a romilor și spori bunăstarea întregii societăți.

Firma Zetor, o companie producătoare de tractoare, a aplicat principiile non-discriminării în procedurile interne, acordând

⁹ Disability Rights Commission, *Employment. A Practical Guide to the Law and Best Practice for Employers*, 2011, p. 47.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

angajaților posibilitatea de a se adresa managerilor în mod anonim, prin intermediul unor mesaje introduse în cutii pentru sugestii, pentru a atrage atenția asupra oricăror eventuale acțiuni de discriminare la care ar fi supuși în cadrul firmei.



Logo-ul conceptului EFE, al cărui slogan este “Oferă oportunități – Câștigă potențial”. Sursa imaginii: IQ Roma Servis, Together and Across, Bulletin on Social Exclusion in the European Level, vol. 2, nr. 1, martie 2011, p. 4.

Pe lângă aceasta, au fost numite persoane responsabile pentru asigurarea tratamentului egal pentru toți angajații, indiferent de etnia lor, iar comunicarea dintre aceștia și manageri, pe de o parte, și dintre aceștia și angajați, pe de altă parte, a fost facilitată prin plasarea cutiilor pentru sugestii în toate spațiile companiei. Astfel, toți angajații au luat cunoștință de măsurile regulamentare privind prevenirea și combaterea discriminării pe criteriul etnic, ceea ce a facilitat transpunerea lor în practică.

Conducerea companiei a conștientizat că discriminarea la locul de muncă antrenează nu doar pierderi de resurse umane



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

valoroase, ci și scăderea productivității și a motivației angajaților. Mai ales în condițiile în care compania lucrează cu firme străine, unde multiculturalismul și respectul pentru toate etniile este un principiu extrem de valorizat, conducerea a conștientizat beneficiile de a le arăta partenerilor de afaceri că urmează aceleași principii. Astfel, plecând de la premisa că firma nu-și poate permite efectele negative ale discriminării, inițiativa de a combate în mod activ acest fenomen a adus cu sine creșterea satisfacției angajaților, a motivației acestora și implicit a productivității companiei.¹⁰

Diversificarea forței de muncă înseamnă diversificarea și creșterea bazei de clienți

Pentru firmele care operează în domeniul serviciilor diversificarea forței de muncă are un avantaj suplimentar, și anume acela de a atrage noi clienți proveniți din grupurile reprezentate în rândul angajaților: un client cu dizabilități se va simți astfel mai bine dacă știe că se poate adresa unui agent de servicii cu clienții care îi înțelege situația și nevoile deoarece are, la rândul său, o dizabilitate. La fel, membrii unei minorități etnice sau religioase vor apela mai degrabă la serviciile unei companii în care lucrează persoane de aceeași etnie sau religie. Astfel, angajând persoane din grupuri diverse asigură nu numai creșterea bazei de clienți, ci constituie în plus și o strategie de fidelizare a clienților proveniți din grupuri

¹⁰ IQ Roma Servis, *Together and Across, Bulletin on Social Exclusion in the European Level*, vol. 2, nr. 1, martie 2011, p.4.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

diverse.

Firma de transport Arriva din Marea Britanie, subsidiar al companiei germane Deutsche Bahn, a înțeles acest lucru, implementând o inițiativă bazată pe creșterea diversității angajaților și formarea personalului existent în domeniul asigurării egalității de șanse și al prevenirii și combaterii discriminării la locul de muncă. Astfel, a fost înființat un Comitet pentru Diversitate, al cărui rol este acela de a stabili obiectivele de diversificare a forței de muncă și de a monitoriza progresele companiei în acest sens. Formările personalului s-au axat pe o abordare inovativă și dinamică: în loc de cursurile clasice livrate de un trainer, s-au organizat seminarii interactive bazate pe jocuri de rol, la care au participat actori profesioniști. Formarea a inclus module de training on-line și s-au format persoane din rândul angajaților care au avut rolul de a disemina mai departe în cadrul echipelor de lucru informațiile învățate pe parcursul formării, asigurându-se astfel transmiterea lor în cascadă. De asemenea, a fost editat un ghid de bune practici pentru diversificarea bazei de recrutare a angajaților. Ca urmare a acestei inițiative, firma a fost recompensată cu un premiu din partea organizației de angajatori Confederation of British Industry (CIB) și a sindicatului Trade Union Congress (TUC). În urma unei inițiative similare de lărgire a bazei de recrutare a angajaților, firma britanică PPDG și-a mărit segmentul de piață de la 50% la 63%.¹¹

¹¹ Confederation of British Industry, *Talent not Tokenism. The Business Benefits of Workforce Diversity*, Londra, 2008, p. 20-28.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismu Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

CONCLUZII

Discriminarea la angajare și la locul de muncă a fost recunoscută ca fiind unul din fenomenele cu consecințe extrem de negative pe piața muncii, nu doar în termeni psihologici, afectând încrederea și stima de sine a angajaților supuși la discriminare, ci și în termeni de pierdere a productivității firmei și de risipă a unor resurse umane și financiare.

În Europa, fenomenul a beneficiat de o atenție sporită în ultimele decenii, ca urmare a conștientizării progresive a consecințelor negative ale discriminării pe piața muncii. În România, însă, se recunoaște tot mai des necesitatea de a acționa asupra prevenirii și combaterii discriminării pe piața muncii și de a crește gradul de conștientizare a tuturor actorilor de pe piața muncii asupra acestei problematice destul de puțin mediatizate și conștientizate.

Manualul de față și-a propus creșterea gradului de conștientizare a angajatorilor asupra consecințelor negative ale discriminării pe piața muncii, în scopul de a contribui la multiplicarea inițiativelor acestora de a preveni și combate fenomenul în sânul propriei firme: schimbarea atât de necesară trebuie să vină în primul rând de la cei ce dau tonul pe piața muncii, stabilind criteriile de angajare și politicile de la nivelul firmei. Angajatorilor li se recunoaște astfel responsabilitatea însemnată în incluziunea socială a grupurilor dezavantajate.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

Sperăm că prin manualul de față am reușit să aducem mai aproape de preocupările angajatorilor concepte precum egalitate, discriminare, grupuri dezavantajate, incluziune, contribuind astfel la conștientizarea faptului că nu este doar dezirabil, ci și profitabil din punct de vedere economic, ca fenomenele discriminatorii să fie prevenite și combătute în mod activ la locul de muncă.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

BIBLIOGRAFIE

- _____ *Barometrul de incluziune socială*, 2010
- _____ *Barometrul de incluziune socială*, 2011
- ACAS, *Tackling Discrimination and Promoting Equality*, 2006
- ACAS, *Delivering Equality and Diversity*, 2011
- Banca Mondială, *Roma Inclusion: An Economic Opportunity for Bulgaria, Czech Republic, România and Serbia*, septembrie 2010
- Comisia Europeană, *Continuing the Diversity Journey. Business Practices, Perspectives and Benefits*, Luxemburg, 2008
- Comisia Europeană, *Diversitatea la Locul de Muncă. Un ghid pentru IMM-uri*, 2009
- Confederation of British Industry (CBI), *Talent not Tokenism. The Business Benefits of Workforce Diversity*, Londra, 2008.
- Disability Rights Commission, *Employment. A Practical Guide to the Law and Best Practice for Employers*, 2011
- Dublin Employment Pact, *Equal at Work Project. Building an Irish Labour Market Based on Equality and Diversity*, Dublin, 2007
- Equality and Human Rights Commission, *An Employer's Guide to Creating an Inclusive Workplace*, 2010



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

- Equality Authority, Irlanda, *Guidelines on Equality and Diversity Training in Enterprises*, Dublin, 2002
- Equality Authority, Irlanda, *Guidelines for Employment Equality Policies in Enterprises*, Dublin, 2002
- Equality Authority, Irlanda, *Towards a Workplace Equality Infrastructure*, Dublin, 2002
- Equality Authority, Irlanda, *Achieving Equality in Intercultural Workplaces*, Dublin, 2003
- Equality Authority, Irlanda, *Guidelines for Equal Status Policies in Enterprises*, Dublin, 2005
- Equality Challenge Unit, *Dignity at Work. A Good Practice Guide for Higher Education Institutions on Dealing with Bullying and Harassment in the Workplace*, Londra, 2007
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, *Preventing Racism at the Workplace*, Dublin, 1996
- International Labour Organization, *Equality at Work. Tackling the Challenges*, 2007
- IQ Roma Servis, *Together and Across, Bulletin on Social Exclusion in the European Level*, vol. 2, nr. 1, martie 2011
- Ivan, L., Stereotipuri, prejudecăți, discriminare socială, în S. Chelcea (coord.), *Psihosociologie. Teorii, cercetări, aplicații*, Polirom, Iași, 2008
- International Labour Organization, *Equality at Work. The Continuing Challenge*, 2011



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

- Ministerul de Interne Finlanda, *Equality Planning Guide*, Helsinki, 2010
- Ministerul Integrării Europene, *Ghidul Egalității de Șanse*, București, 2006
- Preda, M., *Comportament organizațional. Teorii, exerciții și studii de caz*, Iași, Polirom, 2006

Alte surse web:

www.acas.org.uk

www.equality.ie

www.equalityhumanrights.com

www.ec.europa.eu

www.ilo.org

www.observatorul-social.ro



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP-OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

ANEXA 1.

Model de grilă de evaluare a incluziunii în firmă

1. Componenta demografică a echipei

	<u>Procent din total</u>
1.1 Număr total resurse umane: ____	100%
Din care:	
1.2 ____ femei	____%
Din care:	
1.2.1 ____ femei cu copii mici în întreținere	____%
1.3 ____ romi	____%
1.4 ____ persoane peste 45 de ani	____%
1.5 ____ persoane sub 25 de ani	____%
1.6 ____ persoane cu dizabilități	____%
<hr/>	
1.7 ____ persoane pe poziții de management	100%
Din care:	
1.8 ____ femei	____%
Din care:	
1.8.1 ____ femei cu copii mici în întreținere	____%
1.9 ____ romi	____%
1.10 ____ persoane peste 45 de ani	____%
1.11 ____ persoane sub 25 de ani	____%



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

1.12 ____ persoane cu dizabilități ____%

2. Politicile și măsurile de incluziune din regulamentul firmei

2.1 Există măsuri de prevenire / combatere a discriminării în regulamentul intern al firmei?

☐ da ☐ nu

2.2 Sunt prevăzute, în regulamentul intern, sancțiuni pentru fapte discriminatorii în sânul echipei?

☐ da ☐ nu

2.3 Sunt cunoscute măsurile de prevenire / combatere a discriminării de către toți angajații?

☐ da ☐ nu ☐ nu este cazul

2.4 Sunt respectate regulile de prevenire / combatere a discriminării în firmă?

☐ da ☐ nu ☐ nu este cazul

2.5 Există în regulamentul intern al firmei măsuri ce permit flexibilizarea programului pentru anumiți angajați (persoane cu dizabilități, cu copii mici sau alte persoane în întreținere, femei gravide sau care alăptează)?

☐ da ☐ nu

2.6 Există în regulamentul intern al firmei măsuri ce permit adaptarea spațiului de lucru la cerințele persoanelor cu dizabilități?

☐ da ☐ nu

2.7 Există în regulamentul intern al firmei prevederi cu privire la recrutarea angajaților inclusiv din grupuri dezavantajate?



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organism Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

☐ da ☐ nu

2.8 De regulă, în anunțurile de angajare, se menționează faptul că persoane din grupurile dezavantajate sunt încurajate să aplice?

☐ da ☐ nu

2.9 Criteriile de stabilire a salariului sunt expuse în mod transparent în regulamentul intern?

☐ da ☐ nu

2.10 Criteriile de stabilire a salariului sunt cunoscute de către toți angajații?

☐ da ☐ nu

2.11 Există diferențe salariale între femei și bărbați care prestează o muncă similară?

☐ da ☐ nu

2.12 Criteriile de promovare în cadrul firmei sunt expuse în mod transparent în regulamentul intern?

☐ da ☐ nu

2.13 Criteriile de promovare în cadrul firmei sunt cunoscute de către toți angajații?

☐ da ☐ nu

2.14 Criteriile de acces la formare continuă și perfecționare sunt expuse în mod transparent în regulamentul intern?

☐ da ☐ nu

2.15 Criteriile de acces la formare continuă și perfecționare sunt cunoscute de către toți angajații?

☐ da ☐ nu

2.16 Există prevederi transparente cu privire la terminarea contractului de muncă?



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

☐ da

☐ nu

3. Practicile de lucru informale

3.1 Există în firmă angajați aparținând unei minorități (de exemplu: alte etnii decât cea română, alte religii decât cea ortodoxă, homosexuali...)?

☐ da

☐ nu

3.2 În general, există glume, șicane, hărțuire la care au fost supuși sau sunt supuși aceștia de către alți angajați?

☐ da

☐ nu

☐ nu este cazul

3.3 Există spații de lucru separate în care se regăsesc cu precădere persoane din același grup (ex. romi, femei etc.)?

☐ da

☐ nu

☐ nu este cazul

3.4 Există schimburi de lucru în care se regăsesc cu precădere persoane din același grup (ex. romi, femei etc.)?

☐ da

☐ nu

☐ nu este cazul

3.5 Există acțiuni menite să îmbunătățească în sânul echipei contactul dintre angajați?

☐ da

☐ nu

3.6 Sunt angajații conștienți de tematica discriminării la locul de muncă?

☐ da

☐ nu

3.7 Se promovează în firmă acțiuni de combatere a discriminării?

☐ da

☐ nu

3.8 Au avut loc în firmă formări sau informări asupra problematicei incluziunii la locul de muncă, a discriminării, a



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMP/OSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermedier Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

intoleranței?

☐ da ☐ nu

3.9. Există, în firmă, facilități special amenajate pentru persoanele cu dizabilități?

☐ da ☐ nu

4. Mecanisme de consultare cu echipa și de facilitare a participării angajaților la procesul decizional

4.1 Angajații au posibilitatea de a pune întrebări în ceea ce privește aspectele care le afectează munca?

☐ da ☐ nu

4.2 Angajații au posibilitatea de a propune soluții în ceea ce privește aspectele care le afectează munca?

☐ da ☐ nu

4.3 Angajații au posibilitatea de a lua decizii în ceea ce privește aspectele care le afectează munca?

☐ da ☐ nu

4.4 Se organizează întâlniri de echipă în cadrul cărora angajații să-și expună punctele de vedere asupra aspectelor care le afectează munca?

☐ da ☐ nu



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMFOSDRU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

ANEXA 2.

Model de plan de acțiune

Obiectiv	Activitate / acțiune	Responsabil	Termen	Resurse umane	Resurse materiale
I. Creșterea gradului de conștientizare a angajaților asupra discriminării la locul de muncă	1. Evaluarea nevoilor de formare a angajaților în ceea ce privește discriminarea la locul de muncă	Mihaela Cotescu	15.12.2012	-un evaluator extern	-plata evaluatorului (... RON) -cheltuieli cu materialele pentru chestionare: hârtie, toner, agrafe
	2. Organizarea unei sesiuni de formare pe tema discriminării la locul de muncă pentru cei 120 de angajați	Gabriel Burcea	20.05.2013	-un trainer expert pe discriminare -un organizator de evenimente	-o sală -materiale de training: fotocopii, flipchart, proiector, calculator, post-it, markere etc. -plata expertului (6 zile pentru grupe de 20 de angajați x RON / zi) -cheltuieli de protocol: apă, cafea etc.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
AMPOSORU



Fondul Social European
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale
2007-2013



GUVERNUL ROMÂNIEI
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI ȘI
PROTECȚIEI SOCIALE
Organismul Intermediar Regional
POSDRU Regiunea Sud-Est



UNIVERSITATEA
DIN BUCUREȘTI

EGALITATE LA ANGAJARE ȘI LA LOCUL DE MUNCĂ CAMPANIE DE INFORMARE ȘI CONȘTIENTIZARE ÎN VEDEREA SCHIMBĂRII ATITUDINII SOCIALE ȘI STEREOTIPURILOR LA ANGAJARE ȘI LA LOCUL DE MUNCĂ

DIFERENȚA NU ÎNSEAMNĂ DISCRIMINARE

Pentru mai multe informații, sunați la :

Telefon: 021.310.07.95

Vizitați pagina:

www.observatorul-social.ro



Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013;
Egalitate la angajare și la locul de muncă – campanie de informare și
conștientizare în vederea schimbării atitudinii sociale și stereotipurilor
la angajare și la locul de muncă

Editat sub egida Universității din București

Data publicării - Noiembrie 2011

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială
a Uniunii Europene sau a Guvernului României

**PROIECT COFINANȚAT DIN FONDUL SOCIAL EUROPEAN PRIN
PROGRAMUL OPERAȚIONAL SECTORIAL PENTRU DEZVOLTAREA RESURSELOR
UMANE 2007-2013**