

# 10 NAČEL uveljavljanja RAZNOLIKOSTI

Lucija Sajevec, Petra Wagner, Peter Mlakar

Raznolikost in vključevanje

10 ZMANJŠANJE  
NEENAKOSTI



# 10 NAČEL uveljavljanja RAZNOLIKOSTI

Načela temeljijo na sodelovanju, vključevanju in enakosti ljudi pri delu

## Ravnovesje med spoloma

Organizacija dosledno izvaja enakost in dosega ravnovesje med spoloma.

1

2

## Odgovornost do družbe

Organizacija krepi konkurenčnost, transparentnost in odgovorno ravnanje do širše družbe.

## LGBTQ

Organizacija ponuja enake možnosti za različne spolne manjšine.

3

4

## Ravnovesje med delom in zasebnostjo

Organizacija usklajuje zahteve dela in zasebnega oziroma družinskega življenja zaposlenih.

## Raznolikost dobaviteljev

Vodstvo organizacije sistemsko krepi vključevanje raznolikih dobaviteljev v poslovanje.

5

6

## Trajnostno delovanje

Organizacija uvaja ekonomske, okoljske in družbene vidike preoblikovanja v trajnostno delovanje ter zagotavlja povezovanje in sodelovanje z deležniki.

## Zavzetost vseh generacij

Organizacija sistemsko spodbuja osebno rast, izobraževanje in razvoj ne glede na starost zaposlenih.

7

8

## Vključevanje vseh

Organizacija izvaja strategijo vključevanja in raznolikosti, zaposlenim zagotavlja podporno okolje ter neguje odprto kulturo.

## Do invalidov prijazna zaposlitev

Organizacija izvaja dobre prakse na področju zaposlovanja invalidov.

9

10

## Upravljanje raznolikosti

Organizacija načrtno preprečuje odmike od načel raznolikosti in zagotavlja enakopravnost pri plačilih zaposlenim.



# 10 NAČEL UVELJAVLJANJA RAZNOLIKOSTI – pojmi

Načela temeljijo na sodelovanju, vključevanju in enakosti

**Načela raznolikosti** so namenjena razumevanju, vzpostavljanju pristopa in uporabi v praksi ter napredovanju v različnih slovenskih organizacijah, pretežno gospodarskih. Model, ki izhaja iz 10 načel uveljavljanja raznolikosti, naj omogoči napredek, ki ga je možno pri delovanju organizacij spremljati in spodbujati v korist vseh zainteresiranih strani. Načela neposredno in posredno vplivajo na uveljavljanje raznolikosti v praksi.

**RAZNOLIKOST (DIVERSITY)** = Ljudje smo različni in edinstveni. Raznolikost je vsaka razsežnost, ki jo lahko uporabimo za razlikovanje skupin in ljudi med seboj. Pri obravnavanju odnosov med nami je bistveno večplastno razumevanje raznolikosti: gre za raznolikost rase, narodnosti, jezika, dela, spola, starosti, spolne usmerjenosti, socialnega statusa, ekonomskega statusa, družbenega položaja, telesnih sposobnosti, duševnih sposobnosti, zakonskega statusa, starševskega statusa, premoženjskega stanja, zdravstvenega stanja, osebnih lastnosti, izkušenj, verskih prepričanj, demografskih značilnosti, kulturnega porekla in običajev, političnih prepričanj in različnih drugih osrednji kulturi primernih prepričanj. Gre tudi za pozitivno sprejemanje in spoštovanje drugačnosti, pravičnosti in soodvisnosti.

(COOPERATION, INTERACTION) = Sodelovanje med ljudmi je neposredno ali posredno vzajemno komuniciranje, vplivanje in vstopanje v neko vzajemno razmerje med osebo oziroma skupino ljudi in drugimi osebami ali skupinami, ki se lahko odvija na različnih ravneh (osebno, elektronsko, čustveno, poslovno ipd.). Osnova za sodelovanje so največkrat skupni interesi, skupni cilji, rezultati ali skupni problemi.



## 10 NAČEL UVELJAVLJANJA RAZNOLIKOSTI – pojmi



Načela temeljijo na sodelovanju, vključevanju in enakosti

**VKLJUČEVANJE (INCLUSION)** = Vključevanje je ena od univerzalnih človekovih pravic, ki ljudem omogoča enak dostop in priložnost za enakopravno in samostojno koriščenje različnih oblik družbenega življenja. Vključevanje je prizadevanje, pri katerem so skupine ali posamezniki, z različnim poreklom kulturno in družbeno sprejeti, dobrodošli ter enako obravnavani, ne glede na raznolikosti. Ob primerni vključenosti imajo skupine oziroma posameznik občutek pripadnosti, se počutijo spoštovane in cenjene. Vključitev pogosto pomeni pozitivno spremembo miselnosti in kulture organizacije ter ponudi vidne učinke, ki se odražajo v okrepljenem poslanstvu, poslovni uspešnosti, razvoju in napredku organizacije.

**ENAKOST, ENAKOPRAVNOST (EQUALITY)** = Ljudje smo raznoliki, vendar želimo enako oziroma enakopravno obravnavanje na vseh ključnih področjih družbenega življenja. Gre za enakopravnost pred zakonom, enako obravnavanje glede na spol, narodnost, raso ali vero, pri izobraževanju, zaposlovanju, starševstvu, priznavanju in nagrajevanju dosežkov, zdravstvenih storitvah ipd. Govorimo tudi o naporih za socialno in ekonomsko enakopravnost med spoloma.



## 10 NAČEL UVELJAVLJANJA RAZNOLIKOSTI – opis

Kratki opisi posameznih načel naj pripomorejo k njihovemu razumevanju

**1: RAVNOVESJE MED SPOLOMA** = Pri razumevanju ravnovesja med spoloma je pomembna sorazmerna zastopanost žensk in moških tako v celotnem številu zaposlenih kot po različnih segmentih (vrhnji vodje, srednji in operativni vodje, strokovnjaki, izvajalci). Kadar zaradi objektivnih vzrokov ni možno dosegati ravnovesja, je primerno postaviti cilje, ki bodo predstavljali približek k ustreznim razmeram v panogi oziroma organizaciji.

**2: ODGOVORNOST DO DRUŽBE** = Družbeno odgovorna podjetja upoštevajo vsebine, ki izkazujejo njihov pozitiven odnos do vplivov na okolje, naravo, na ljudi in druga živa bitja. Pri tem izkazujejo odgovornost organizacije za vplive svojih odločitev in dejavnosti na družbo in okolje, s preglednim in etičnim ravnanjem prispevajo k trajnostnemu razvoju, vključno z zdravjem in blaginjo družbe, upoštevajo pričakovanja deležnikov, delujejo v skladu z veljavno zakonodajo in mednarodnimi normami poslovanja. Odgovornost do družbe naj bi bila integrirana v celotno organizacijo, ki naj bi jo izvajala v svojih odnosih z vsemi zainteresiranimi stranmi.

Podjetja naj bi se ravnala skladno s sedmimi osrednjimi temami: vodenje/upravljanje organizacije, človekove pravice, delovne prakse, okolje, poštene poslovne prakse, odnosi s kupci/potrošniki, vključenost v razvoj skupnosti/družbe ter upoštevanje medsebojne odvisnosti in celovitosti. (Vir: Standard za družbeno odgovornost ISO 26000:2010, ki ne vsebuje zahtev za certificiranje, ampak zgolj priporočila oziroma usmeritve za uveljavljanje družbene odgovornosti).



## 10 NAČEL UVELJAVLJANJA RAZNOLIKOSTI – opis

Kratki opisi posameznih načel naj pripomorejo k njihovemu razumevanju

**3: LGBTQ** = Kratica označuje pristop k enakemu obravnavanju oseb manjšinske spolne usmerjenosti, h kateri prištevamo lezbične, gejevske, biseksualne, transspolne osebe ter tiste, ki dvomijo o svoji spolni identiteti (queer). Namen kratic LGBTQ je poudariti upoštevanje raznolikosti kultur in načina življenja, ki temeljijo na spolni usmerjenosti in spolni identiteti. Vsekakor gre za enakopravno in sistemsko vključevanje teh skupin v vsakdanje življenje in delo.

**4. RAVNOVESJE MED DELOM IN ZASEBNOSTJO** = V času nenehnih razvojnih sprememb in nepredvidljivih dogajanj na vseh področjih delovanja organizacij je občasno prisoten velik vsebinski in časovni delovni pritisk na zaposlene. Zaradi tega je v organizacijah primerno vzpostaviti ravnovesje med zahtevanimi delovnimi aktivnostmi in zasebnim ter družinskim življenjem. V okviru zakonsko razpoložljivega časa gre za razumevanje za zasebno in družinsko življenje, za upoštevanje časa za vzgojo in varstvo otrok, za osebne zdravstvene potrebe, za razumevanje socialnega, kulturnega, športnega udejstvovanja ter za razumevanje drugih oblik uveljavljanje fizičnega ter čustvenega ravnovesja zaposlenih. Družinsko življenje pojmuje v širšem smislu - v različnih oblikah družinskih življenja (klasične družine, enostarševske, istospolne, medgeneracijske in druge oblike družin).



## 10 NAČEL UVELJAVLJANJA RAZNOLIKOSTI – opis

Kratki opisi posameznih načel naj pripomorejo k njihovemu razumevanju

**5. RAZNOLIKOST DOBAVITELJEV** = Organizacija v sklopu raznolikosti nabav spodbuja možnosti za sodelovanje z različnimi velikimi ali majhnimi dobavitelji, bolj ali manj znanimi dobavitelji iz različnih okolij, ki izpolnjujejo standarde kakovosti in skupek drugih značilnosti za kakovostno in ekonomično dobavljanje polizdelkov, izdelkov, energetskih virov in drugih repro-materialov ter storitev. Sodobne organizacije spodbujajo nova partnerstva in razvoj novih oblik sodelovanja z raznolikimi dobavitelji. Nekatere imajo tudi vzpostavljena pravila za sodelovanje z raznolikimi dobavitelji (npr. kodeks ravnanja za dobavitelje, ki lahko med standardi kakovosti vsebuje tudi pozitiven odnos dobaviteljev do ključnih načel, ki neposredno vplivajo na uveljavljanje raznolikosti).

**6: TRAJNOSTNO DELOVANJE** = Organizacija na svoj originalen način zagotavlja povezovanje in sodelovanje z zunanjimi in notranjimi deležniki, aktivno uvaja ekonomske, okoljske in druge vidike preoblikovanja v trajnostno delovanje. Pri tem načrtuje, izvaja, preverja in izboljšuje svoje cilje pri doseganju kakovostnega življenja za vse. Delni cilji naj bi bili aktivno vplivanje na vključujoče, zdravo, varno in odgovorno delovno okolje. Organizacija naj bi sprejemala ukrepe za učenje skozi celoten življenjski cikel, z uporabo trajnostnih tehnologij dosegala primerno produktivnost in ustvarjala visoko dodano vrednost, pri čemer bo ohranjala zdravo naravno okolje. Pri poslovanju naj bi zagotavljala visoko stopnjo sodelovanja, usposobljenosti in učinkovitosti upravljanja ter skozi enako plačilo za enako delo preprečevala zniževanje osebnega standarda zaposlenih ali morebiti celo nastanek revščine.





## 10 NAČEL UVELJAVLJANJA RAZNOLIKOSTI – opis

Kratki opisi posameznih načel naj pripomorejo k njihovemu razumevanju

**7: ZAVZETOST VSEH GENERACIJ** = Organizacije lahko na osnovi sodelovalnega voditeljstva dosegajo visoko stopnjo systemskega spodbujanja za osebno rast, izobraževanje in razvoj, zagnanega izvajanja oziroma zavzetosti zaposlenih (ne samo za delo, ampak tudi za ustvarjalno in inovativno oblikovanje ter realizacijo novih idej). Gre tudi za razvoj mislečega in ustvarjalnega okolja pri delu ter spodbujanje zavzetosti vseh, mladih in starejših generacij (študentov, zaposlenih mladih, srednjih in starejših generacij) in še posebej – odkrivanje in razvoj talentov pri vseh generacijah zaposlenih.

**8: VKLJUČEVANJE VSEH** = Kot rečeno pri definiciji pojma, je vključevanje prizadevanje, pri katerem so skupine ali posamezniki, z različnim poreklom in kulturo družbeno sprejeti, dobrodošli ter enako obravnavani, ne glede na raznolikost. Gre za uravnoteženo vključevanje žensk in moških, ljudi različnih ras, etničnih pripadnosti, vere in prepričanj, starosti, različnih spolnih usmeritev, ljudi različnih fizičnih, duševnih in psihičnih zmožnosti ter ljudi z migracijskim ozadjem. Ključni cilj organizacije naj bi bil sodelovanje vseh in integracija znanja ter veščin. Pomembno je tudi zagotavljanje dostojnega dela za vse navedene skupine ob upoštevanju nekaterih družbeno sprejemljivih specifik njihove skupne oziroma osebne kulture.





## 10 NAČEL UVELJAVLJANJA RAZNOLIKOSTI – opis

Kratki opisi posameznih načel naj pripomorejo k njihovemu razumevanju

**9. DO INVALIDOV PRIJAZNA ZAPOSILITEV** = Organizacije imajo strpen in spoštljiv odnos do nekaterih telesnih, duševnih in psihičnih (ne)zmožnosti sodelavk in sodelavcev, zato znotraj tehnoloških in poslovnih procesov aktivno ustvarjajo primerna delovna okolja. Gre tudi za vzpostavljanje delovnih pogojev, ki invalidom lajšajo oziroma zmanjšujejo različne ovire pri vsakodnevnem opravljanju dela in življenju nasploh. Organizacije pri nekaterih delovnih mestih z novimi tehnologijami sistematično izboljšujejo ergonomske pogoje za delo ter s tem prispevajo k aktivni integraciji zaposlenih invalidov v vsakdanje življenje.

**10. UPRAVLJANJE RAZNOLIKOSTI** = Organizacije zagotavljajo enakopravnost pri plačilih zaposlenim. Z aktivnim upravljanjem raznolikosti (vključeno v letni poslovni načrt in letno poslovno poročilo) preprečujejo nastanek pristranskosti, ki bi lahko pomenile odmike od načel uveljavljanja raznolikosti. To lahko počnejo:

- na strateški ravni (z ocenjevanjem dejanske kulture in klime raznolikosti),
- na letni ravni (s samo-ocenjevanjem stanja in dosežkov pri uveljavljanju načel raznolikosti) ter
- na operativni ravni (s sprejemanjem ukrepov za izboljšave).

Ključne aktivnosti naj bi s pooblastilom vodstva organizacije koordiniral manager raznolikosti ob tesnem sodelovanju vodij in večine zaposlenih.



## 10 NAČEL UVELJAVLJANJA RAZNOLIKOSTI

Uveljavljanje načel in pozitivne učinke bomo letno (samo)ocenjevali na osnovi razvitosti in razširjenosti pristopa. Ključne cilji naj bili tudi del letnega poslovnega načrta, ključni rezultati pa del letnega poslovnega poročila.

### USMERITVE ZA (SAMO)OCENJEVANJE UVELJAVLJENOSTI RAZNOLIKOSTI

Vsako načelo bomo ocenjevali v stopnjah od 0=ni relevantno, 1=min do 5=max.

**A:** razvitost pristopa

**B:** razširjenost pristopa

**C:** pozitivni učinki uveljavljanja načel raznolikosti

Hitro samoocenjevanje bodo enkrat letno izvajali notranji ali zunanji **ocenjevalci raznolikosti** s pomočjo priporočenih testnih vprašanj za ocenjevanje raznolikosti. Namen je vzpostaviti relativno enostaven način za vzpostavljanje ravnotežja med načrtovanim (A+B) in izvedenim (C).

Priloge 10 načelom uveljavljanja raznolikosti so: **Testna vprašanja** (priloga 1), **Ocenjevanje raznolikosti** - izvedemo v dodatnem obrazcu (priloga 2) oziroma v objavljeni aplikaciji.



## 10 NAČEL UVELJAVLJANJA RAZNOLIKOSTI

Kratka razlaga pojmov za (samo)ocenjevanje

**RAZVITOST PRISTOPA** = Vsaka organizacija skladno s svojim poslovnim modelom, zakonitostmi panoge ter načeli uveljavljanja raznolikosti opredeli svoj pristop k raznolikosti. Pristop je delno fleksibilen, saj od organizacije ne zahteva enoznačnega metodološkega pristopa, predvideva pa upoštevanje vseh 10 načel uveljavljanja raznolikosti.

**RAZŠIRJENOST PRISTOPA** = Organizacije vnaprej opredeljen pristop uveljavljajo v delu organizacije (v obdobju testiranja pristopa npr. do 10% razpoložljivega potenciala), sicer pa naj bi bil pristop uporabljen v vseh enotah organizacije oziroma v celotnem poslovnem sistemu (v razviti obliki npr. med 90% in 100% razpoložljivega potenciala).

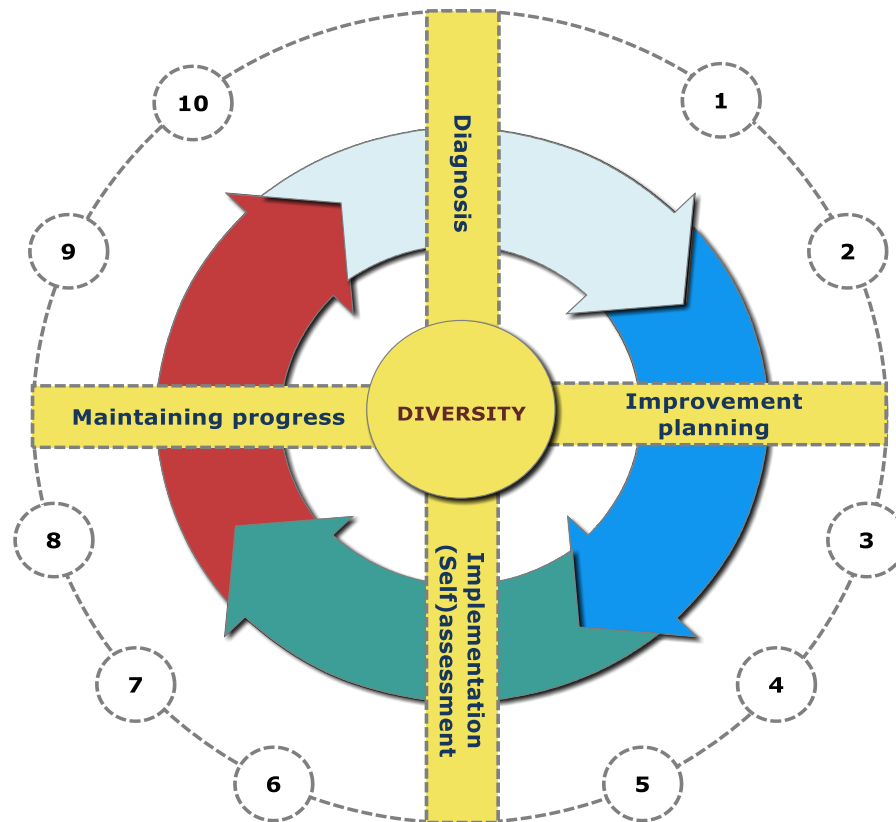
**POZITIVNI UČINKI UVELJAVLJANJA NAČEL RAZNOLIKOSTI** = Organizacije z argumentacijo navajajo pozitivne učinke uveljavljanja načel in hkrati ocenjujejo stopnjo doseganja v primerjavi s 100% možnega potenciala. Pri tem upoštevajo dejstva/omejitve, ki jih narekuje delovanje v panogi, regiji ipd. Kadar organizacije dosežejo maksimum pozitivnih učinkov jih naj ohranjajo, dokler prispevajo k uspešnosti poslovanja in dobrega počutja ljudi pri delu.



# MODEL POSPEŠEVANJA RAZNOLIKOSTI

Participation, inclusion and equality of people at work

**Model pospeševanja raznolikosti (Promoting Diversity Model)** je pripomoček, ki na osnovi opredeljene vsebine 10 načel raznolikosti organizacijam ponuja zaporedje korakov za diagnosticiranje stanja, načrtovanje izboljšav, samoocenjevanje dosežkov in vzdrževanje napredka v smeri uveljavljene raznolikosti.



**PROMOTING DIVERSITY CIRCLE**

Diagnosticiranje stanja (Diagnosis) > Načrtovanje izboljšav (Improvement planning) > Izvajanje (Implementation) > Samoocenjevanje dosežkov (Self-assessment of achievements) > Vzdrževanje napredka (Maintaining progress).



# Priloga 1: TESTNA VPRAŠANJA (1 od 6)

NAČELA		Testna vprašanja za uveljavljanje raznolikosti
<b>Ravnovesje med spoloma (1)</b>	1	Ali ima organizacija razvit za svoje potrebe primeren pristop k ravnovesju med spoloma?
	2	Kako organizacija načrtuje primerno dolgoročno in letno politiko ravnovesja med spoloma?
	3	Ali je pristop k ravnovesju med spoloma razvit v celotni organizaciji?
	4	Kakšen je delež zastopanosti žensk v strukturi vrhnjih, srednjih in operativnih vodij?
	5	Kakšen je delež zastopanosti žensk med ključnimi strokovnjaki organizacije?
<b>Odgovornost do družbe (2)</b>	6	Ali ima organizacija razvit za svoje potrebe primeren odnos do posameznih segmentov družbene odgovornosti (vplivi na okolje, naravo, ljudi in druga živa bitja)?
	7	Kako organizacija načrtuje primerno dolgoročno in letno politiko posameznih segmentov družbene odgovornosti (vodenje/upravljanje organizacije, človekove pravice, zaposlovanje in delovne prakse, okolje, poštene poslovne prakse - etično ravnanje, odnosi s kupci/potrošniki, vključenost v razvoj skupnosti/družbe ter upoštevanje medsebojne odvisnosti in celovitosti).
	8	Ali organizacija deluje skladno z internim etičnim kodeksom poslovanja?
	9	Kako organizacija upošteva veljavno zakonodajo in mednarodne norme poslovanja?
<b>LGBTQ (3)</b>	10	Ali ima organizacija razvit za svoje potrebe primeren pristop k enakemu obravnavanju oseb manjšinske spolne usmerjenosti (lezbične, gejevske, biseksualne, transspolne osebe in tiste, ki dvomijo o svoji spolni identiteti)?
	11	Ali je pristop k enakemu obravnavanju oseb manjšinske spolne usmerjenosti razvit v celotni organizaciji?
	12	Kako organizacija enakopravno in sistemsko vključuje osebe manjšinske spolne usmerjenosti v vsakdanje življenje in delo?



# Priloga 1: TESTNA VPRAŠANJA (2 od 6)

NAČELA	Testna vprašanja za uveljavljanje raznolikosti	
<b>Ravnesje med delom in zasebnostjo (4)</b>	14 15 16 17 18 19 20 21 22 23	Ali ima organizacija zapisan primeren pristop k ravnovesju med delom in zasebnostjo? Kako organizacija načrtuje primerno dolgoročno in letno politiko ravnovesja med delom in zasebnostjo? Ali je pristop k ravnovesju med delom in zasebnostjo razvit v celotni organizaciji? Kako ravnovesje med delom in zasebnostjo vpliva na sodelovanje vodij z zaposlenimi? Kakšna je ugotovljena delovna klima med zaposlenimi? Kakšna je stopnja bolniške odsotnosti do 30 dni napram slovenskemu povprečju? Kako organizacija sistemsko podpira družinske in zdravstvene potrebe zaposlenih? Kako organizacija sistemsko podpira udejstvovanje zaposlenih (športno, kulturno in druge vrste primerne udejstvovanja zaposlenih)? Kakšna je stopnja fluktuacije zaposlenih v organizaciji? Kakšni so kratkoročni in srednjeročni ukrepi za povečevanje ravnovesja med delom in zasebnostjo (na področjih: organizacija dela, delovni čas, prostorska ureditev delovnega mesta, prožnost dela, informiranje in komuniciranje, možnosti kadrovskega razvoja, nagrade plačila in druge spodbude zaposlenih, storitve za družine, druženje zaposlenih ipd.).
<b>Raznolikost dobaviteljev (5)</b>	24 25 26 27	Ali ima organizacija razvita pravila za sodelovanje z raznolikimi dobavitelji? Kako organizacija načrtuje primerno dolgoročno in letno politiko sodelovanja z dobavitelji? Ali organizacija spodbuja nova partnerstva in razvoj novih oblik sodelovanja z raznolikimi dobavitelji (pozitiven odnos z velikimi, majhnimi, bolj in manj znanimi dobavitelji, ki izpolnjujejo zahteve glede kakovosti). Kako organizacija izvaja pravila sodelovanja z raznolikimi dobavitelji pri vseh svojih nabavah (polizdelkov, izdelkov, energetskih virov in drugih reprodukcijskih materialov ter storitev)?



# Priloga 1: TESTNA VPRAŠANJA (3 od 6)

NAČELA	Testna vprašanja za uveljavljanje raznolikosti	
<b>Trajnostno delovanje (6)</b>	28 29 30 31 32 33 34 35	Ali ima organizacija zapisan originalen pristop za aktivno uvajanje ekonomskega, okoljskega in družbenega preoblikovanja (transformacije) v trajnostno delovanje? Kako organizacija načrtuje primerno dolgoročno in letno politiko trajnostnega delovanja? Ali je pristop trajnostnega delovanja uveljavljen v celotni organizaciji z vidika večine za organizacijo merodajnih elementov trajnostnega delovanja? Kako organizacija sistemsko omogoča vključujoče zaposlenih, zdravo, varno in odgovorno delovno okolje, sprejema ukrepe za učenje skozi celoten življenjski cikel? Kako organizacija z uporabo trajnostnih tehnologij dosega primerno produktivnost in ustvarja visoko dodano vrednost, pri čemer ohranja zdravo naravno okolje? Ali se organizacija povezuje in sodeluje z zunanjimi in notranjimi deležniki in zaposlenim omogoča visoko stopnjo sodelovanja, usposobljenosti in učinkovitosti upravljanja? Ali organizacija zaposlenim omogoča korektno plačilo za delo ne glede na spol? Kako organizacija preprečuje zniževanje osebnega standarda zaposlenih in preprečuje razvrednotenje realnih plač zaposlenih? <a href="https://www.cec-managers.org/wp-content/uploads/2018/11/CEC-Sustainable-Leadership-Guidelines.pdf">https://www.cec-managers.org/wp-content/uploads/2018/11/CEC-Sustainable-Leadership-Guidelines.pdf</a>
<b>Zavzetost vseh generacij (7)</b>	36 37 38 39	Ali ima organizacija zapisan lasten pristop k spodbujanju izobraževanja zaposlenih, osebne rasti in razvoja ne glede na starost zaposlenih? Kako organizacija načrtuje primerno dolgoročno in letno politiko sodelovalnega voditeljstva ter zagnanega izvajanja oziroma zavzetosti zaposlenih? Ali je pristop spodbujanja zavzetosti zaposlenih na osnovi sodelovalnega voditeljstva razširjen v vseh enotah organizacije? Kako organizacija razvija talente in spodbuja ustvarjalnost mladih in starejših generacij?





## Priloga 1: TESTNA VPRAŠANJA (4 od 6)

NAČELA	Testna vprašanja za uveljavljanje raznolikosti	
<b>Vključenost vseh (8)</b>	40	Ali ima organizacija razvit za svoje potrebe primeren pristop k vključevanju vseh?
	41	Kako organizacija spodbuja razvoj učečega in mislečega ter ustvarjalnega okolja pri delu z ljudmi različnih ras, etničnih pripadnosti, vere in prepričanj, starosti, različnih spolnih usmeritev, ljudi različnih fizičnih, duševnih in psihičnih zmožnosti ter ljudi z migracijskim ozadjem?
	42	Ali organizacija vsem skupinam, vsem sodelavkam in sodelavcem omogoča dostojno delovno življenje in upošteva nekatere njihove družbeno sprejemljive specifične, vrednote oziroma njihovo raznoliko osebno kulturo?
	43	Kako organizacija kot celota in v vseh svojih enotah krepi sodelovalno vodenje in uravnoteženo organizacijsko kulturo, ki pozitivno vpliva na zagnanost zaposlenih?
	44	Kako organizacija razvija napredek ter strokovne in osebne zmožnosti različnih skupin (vodij, strokovnjakov, izvajalcev) pri dinamične prilagajanju vedno novim zahtevam dela in poslovnega okolja?
	45	Kako organizacija v enaki meri zagotavlja karierni razvoj žensk in moških z namenom doseganja uravnotežene strokovne in vodstvene strukture, ki pozitivno vpliva na delovanje in poslovne rezultate organizacije?
	46	Kako organizacija v vseh enotah razvija karierno mentorstvo (začetno karierno mentorstvo, mentorstvo za nove vloge, vrstniško mentorstvo)?
	47	Ali ima organizacija razvit pristop sponzorstva za krepitev socialne vloge bodočih vodij? <a href="https://www.zdruzenje-manager.si/assets/zenski-management/Vkljuci.Vse-Smernice-za-spodbujanje-enakosti.pdf">https://www.zdruzenje-manager.si/assets/zenski-management/Vkljuci.Vse-Smernice-za-spodbujanje-enakosti.pdf</a>



## Priloga 1: TESTNA VPRAŠANJA (5 od 6)

NAČELA	Testna vprašanja za uveljavljanje raznolikosti	
<b>Do invalidov prijazna zaposlitev (9)</b>	48	Ali ima organizacija razvit za svoje potrebe primeren pristop k ohranjanju delovnih mest oziroma ustvarjanju novih delovnih mest za ljudi z nekaterimi telesnimi, duševnimi in psihičnimi (ne)zmožnostmi za delo?
	49	Kako organizacija načrtuje primerno dolgoročno in letno politiko za zaposlovanje invalidov?
	50	Ali je enak pristop zaposlovanja invalidov razvit v vseh enotah organizacije?
	51	Kako je za invalide zagotovljeno enako plačilo za enako delo, enake možnosti usposabljanja, izobraževanja in kariernega razvoja?
	52	Kako organizacija invalidom zagotavlja fizično in psihosocialno dostopnost (arhitektonsko dostopnost objektov, prilagoditve delovnega mesta, zagotavljanje prilagojenega transporta, fleksibilnost pri zagotavljanju dela, odnos drugih zaposlenih do invalidov ipd.)?
	53	Kako organizacija spodbuja poklicno in zaposlitveno rehabilitacijo invalidov ter programe za ohranjanje zaposlitve in vrnitve invalidov na delo?
	54	Kako organizacija neguje sodelovanje z invalidskimi organizacijami, izvaja strokovno promocijo procesov vključevanja invalidov v delovno okolje, osveščanje in promoviranje zaposlitvenih možnosti invalidov in enakopravnega vključevanja v družbo?
	55	Kako organizacija spodbuja inovativnost pri zagotavljanju enakih možnosti za zaposlovanje, zagotavljanje drugega ustreznega dela in ohranjanje zaposlitve invalidov (inovativne prilagoditve delovnih procesov, izvajanje projektov z visoko dodano vrednostjo na področju zaposlovanja invalidov ipd.)?
	56	Kakšen delež vseh zaposlitev v organizaciji predstavljajo zaposlitve invalidov?
	57	Kakšne ukrepe sprejema organizacija za integracijo zaposlenih invalidov v vsakdanje življenje?



# Priloga 1: TESTNA VPRAŠANJA (6 od 6)

NAČELA	Testna vprašanja za uveljavljanje raznolikosti	
<b>Upravljanje raznolikosti (10)</b>	58	Ali ima organizacija razvit za svoje potrebe primeren pristop k aktivnemu upravljanju z raznolikostjo, s katerim preprečuje nastanek pristranskosti pri uveljavljanju vseh 10 načel raznolikosti?
	59	Ali organizacija sistemsko zagotavlja enakopravnost pri plačilih zaposlenih oziroma izvaja plačila skladno z veljavnim nediskriminatorskim plačnim sistemom?
	60	Kako organizacija načrtuje primerno dolgoročno in letno politiko upravljanja raznolikosti?
	61	Ali je pristop za upravljanje z raznolikostjo uveljavljen v celotni organizaciji?
	62	Kako organizacija na strateški ravni ocenjuje dejansko kulturo in klimo raznolikosti?
	63	Kako organizacija v vseh enotah na letni ravni s (samo)ocenjevanjem spremlja stanje in dosežke pri uveljavljanju načel raznolikosti?
	64	Kako organizacija v vseh enotah na operativni ravni sprejema ukrepe in spremlja učinke izboljšav pri uveljavljanju vseh 10 načel raznolikosti?
	65	Ali se v organizaciji s pooblastilom vodstva s sistemom upravljanja raznolikosti ukvarja manager raznolikosti ali kdo od strokovnjakov v tej vlogi?
	66	Kako pooblaščen oseba za upravljanje raznolikosti sodeluje z vodji in zaposlenimi?
	67	Kako organizacija neguje prenos dobre prakse pri upravljanju raznolikosti z drugimi organizacijami?

Spletna samoocena



[www.artur.com/10nacel](http://www.artur.com/10nacel)