

Kontrolni seznam za

Upravljanje raznolikosti

Podpora prostovoljnim
pobudam za spodbujanje
upravljanja raznolikosti na
delovnem mestu po vsej EU

Priročnik je pripravil Michael Stuber.

Izvirnik objavljen avgusta 2012.

Več informacij o listinah raznolikosti in platformi za izmenjavo na ravni EU

najdete na portalu Evropske komisije:

http://ec.europa.eu/justice/discrimination/diversity/index_en.htm

V slovenski jezik prevedeno in posodobljeno decembra 2018.

Prevod: Bukvice, prevajanje, založništvo in poučevanje, N. Demšar s.p.

Slovenski priročnik je nastal v okviru projekta I.D.E.A.S. – Inclusion.Diversity.Equality.Awareness.Success. (Launching Diversity Charters in Slovenia, Croatia and Romania) in je sofinanciran s strani Evropske Unije, Generalnega direktorata za pravosodje in potrošnike, Program za pravice, enakost in državljanstvo.

Za prevod in posodobitev priročnika je izključno odgovoren projektni partner: Šentprima-zavod za rehabilitacijo in izobraževanje, in nikakor ne odraža stališč Evropske komisije.



Co-funded by the Rights, Equality and Citizenship Programme of the European Union



PREDGOVOR

“Raznolikost v družbi, z doslednim dokazovanjem načel enakosti in vključenosti vseh članov, od nekdaj predstavlja vir napredka in razvoja. Le tako je zagotovljena trajnost za celotno družbo, kar velja tudi za manjše skupine in organizacije. Vključujoče upravljanje z raznolikostjo je v naprednih organizacijah standard, nagrajen z boljšo klimo in boljšimi poslovnimi rezultati. Raznolikosti so zavezane sodobne poslovne strategije, ki s prepoznavanjem, komunikacijo in vključevanjem, razvijajo bolj inovativne in trajnostne rezultate. Družba, ki ima dovolj posluha za raznolikost, kjer se zavedamo soodvisnosti in dopolnjevanja, s prevzemanjem odgovornosti naših vplivov, je uspešna ter trajna.”

(iz Listine raznolikosti Slovenija)

Upravljanje raznolikosti je zavrto v prihodnost, upošteva demografske, organizacijske ter druge spremembe, je prožno in lažje prilagodljivo, z višjo odpornostjo na krize. Koncept raznolikosti upošteva dejstvo staranja prebivalcev, vse večje kulturne raznolikosti, spremembo potrošnika.

Ne gre zanemariti niti trenda zviševanja deleža žensk na vodilnih mestih ter vse bolj raznolikega trga dela. Na drugi strani lahko opazujemo družbeno kohezijo, ki je pod velikim vprašajem, povečevanje socialne izključenosti, kar sproža družbene nemire, ki s seboj prinašajo ekonomsko škodo in grožnjo okolju ter zdravju.

Organizacijske spremembe, ki so posledica zunanjih pritiskov, vplivajo na to, kako bodo podjetja poslovala v prihodnosti. Ključ do lažjega soočanja in obvladovanja teh pritiskov je organizacijska fleksibilnost in njena odzivnost, ne glede na to, ali je zasebna ali javna.

S tem namenom smo 14. novembra 2017 vzpostavili Listino raznolikosti Slovenija in jo pridružili na evropsko platformo Listin raznolikosti. Gradimo nove povezave v slovenskem in evropskem delovnem okolju med podpisniki, ki imajo dostop do gradiv, dobrih praks ter podpornih orodij za primerjalne analize (ang. benchmarking), merjenje in spremljanje upravljanja raznolikosti.

Kontrolni seznam za upravljanje raznolikosti je eno od tovrstnih orodij, ki vam bo pomagalo pri letnem načrtovanju, izvajanju in evalvaciji akcijskih ukrepov za promocijo raznolikosti, vključenosti in enakih možnosti.

Zavedati se moramo, da je priročnik eden redkih s področja upravljanja raznolikosti, zato ga še z večjim veseljem delimo z vami in se veselimo uspehov, ki bodo vašemu trudu vključujočega upravljanja z raznolikostjo zagotovo sledili.

Barbara Zupančič, Listina raznolikosti Slovenija

Spremljajte nas na:

- www.raznolikost.eu
- [Linkedin](#)
- [Facebook](#)



UVOD

„Poslovni model za raznolikost“ je pokazal, da je upravljanje raznolikosti,

- kjer delodajalci priznavajo vrednote in vključujejo ženske in moške različnih starosti, sposobnosti, etnične pripadnosti, vere ali spolne usmerjenosti,

- v poslovnem smislu zelo dobro. Upravljanje raznolikosti in spodbujanje vključenosti sta tudi del strateškega programa poslovnega sveta kot odziv na bolj raznoliko družbo, bazo strank, tržno strukturo in splošno poslovno okolje ter delovno silo, kjer so znanje in inovacije ključnega pomena pri zagotavljanju konkurenčne prednosti v globaliziranem gospodarstvu. Evropska komisija pozdravlja takšne pobude in je zato začela projekt „Podpora prostovoljnimi pobudam za spodbujanje upravljanja raznolikosti na delovnem mestu po vsej EU“. Ta kontrolni seznam je bil razvit v okviru tega projekta.

PARADIGME RAZNOLIKOSTI IN JEZIK

Protidiskriminacija je bila ena od glavnih ciljev evropske politike od leta 1997 (Amsterdamska pogodba). V podjetniškem svetu je od takrat koncept upravljanja raznolikosti (danes pogosto imenovan „raznolikost in vključenost“) postal skoraj standardna praksa. Prostovoljne pobude na tem področju so v skladu s pravnimi zahtevami, ki temeljijo na protidiskriminacijskih direktivah EU in njihovem izvajanju v državah članicah.

Kljub dolgi zgodovini, raznolikost ni postala strogo definiran pojem, temveč spreminja svoj obseg in prednostne naloge, glede na industrijo, regionalni kontekst ali poslovne potrebe. V tem dokumentu se izraz raznolikost nanaša na tako imenovane osnovne razsežnosti raznolikosti (kot jih pogosto uporabljajo podjetja), tj. razlike v starosti/generacijah, zmožnosti/ nezmožnosti (telesna, duševna, psihična), etnični pripadnosti/ rasi/kulturnem/ migracijskem ozadju, spolu, veri/prepričanjih/ pogledih na svet in spolni usmerjenosti/identiteti/spolnem izražanju. Te so v skladu s pravnim okvirom EU, kjer se imenujejo razlogi za diskriminacijo (kot je določeno v Lizbonski pogodbi, opomba: starost, invalidnosti, etnična pripadnost, vera, spolna usmerjenost). Spol šteje za horizontalno dimenzijo, ki se razteza prek vseh področij, in je zato na specifičen način vključen v celotni kontrolni seznam.

V mnogih primerih so organizacije oblikovale svoje posebne izraze za opis ali posredovanje prilagojenih pristopov upravljanja raznolikosti. Zato bo v tem kontrolnem seznamu treba opredeliti ustrezne pojme ali postavke, ki se najbolj nanašajo na konkretne dejavnosti podjetij.

PRAKSA RAZNOLIKOSTI, PROSTOVOLJNE POBUDE IN LISTINE

Raziskave, konference, dejavnosti mreženja in medijska poročila jasno kažejo, da vedno več podjetij sprejema namenske, proaktivne programe za upravljanje raznolikosti in vključenosti kot del svojih kadrovske ali poslovne strategije. O naraščajočem številu teh pobud so bili obveščeni tudi zunanji deležniki, vključno z vlagatelji na finančnih trgih, kandidati na trgih dela in potrošniki kot del širše javnosti. Listine raznolikosti so postale eden od posebnih načinov za podjetja, da javno izrazijo svojo podporo raznolikosti. Podjetja vseh velikosti in v vseh sektorjih po Evropi postajajo prepoznavna s podpisovanjem izjav zavezanosti raznolikosti. Listine raznolikosti so trenutno vzpostavljene v 22 državah: Avstriji, Belgiji, Franciji, Nemčiji, Italiji, Poljski, Španiji, Švedski, Češki, Danski, Finski, Estoniji, Hrvaški, Irski, Luksemburgu, Nizozemski, Portugalski, Romuniji, Slovaški, Madžarski, Litvi ter Slovenji. Listine raznolikosti so prostovoljne pobude, ki spodbujajo podjetja pri izvajanju učinkovitih strategij na področjih raznolikosti in enakosti, da bi zadostila svojim poslovnim potrebam. Glavni namen listin raznolikosti je spodbujati sprejemanje, spoštovanje in vključevanje raznolikosti v podjetniško kulturo. Z delovanjem na nacionalnih ravneh, ob podpori številnih vladnih in zasebnih ali javnih organizacij, listine raznolikosti zagotavljajo prepoznavno javno „blagovno znamko“, ki nakazuje zavezanost organizacij k spodbujanju enakosti in raznolikosti kot del poslovne strategije. Kot priznanje njihove pomembnosti, Evropska komisija financira platformo na ravni EU, za izmenjavo med organizacijami, ki spodbujajo in izvajajo nacionalne listine raznolikosti. Sodelujoča podjetja in organizacije kot podpisniki priznavajo prednosti kulture, ki vključuje socialno in demografsko raznolikost. Poleg tega se podjetja podpisnice zavezujejo k izvajanju politik, strategij ali ukrepov za izboljšanje delovnega okolja, da v njem ne bo predsodkov glede vključevanja, usposabljanja in napredovanja na področju zaposlovanja, in bodo tako preprečili diskriminacijo ter nadlegovanje zaščitenih skupin v svojih državah.



O TEM KONTROLNEM SEZNAMU

Evropska komisija spodbuja delodajalce, da bi upravljanju raznolikosti dali večji pomen v svojih strateških poslovnih programih, in je v zadnjih letih podprla različne dejavnosti, da bi dosegla ta cilj v celotni EU. Eden od rezultatov projekta je ta evropska listina upravljanja raznolikosti, katere cilj je usmerjanje strokovnjakov v podjetjih, s procesom (ponovnega) ocenjevanja njihovih programov raznolikosti, tako da lahko ustvarijo popolnejšo sliko in oblikujejo celovitejšo strategijo, ki podpira vključevanje.

Kontrolni seznam temelji na vprašalniku, ki je bil prvotno zasnovan kot ključni element primerjalnega orodja, s katerim bi spodbudili velika podjetja, da med seboj primerjajo svoje dejavnosti in napredek. Leta 2010 je bilo v ta razvojni proces vključenih približno trideset predstavnikov mednarodnih družb, ki so prispevale k zasnovi, zamislim in povratnim informacijam v celotnem razvoju primerjalnega orodja. Končni vprašalnik je bil nato pregledan, urejen in prepisan, da bi služil kot kontrolni seznam za strokovnjake upravljanja raznolikosti, ki želijo preveriti ali optimizirati svoj pristop k izvajanju raznolikosti in vključenosti. V tem postopku so bila prvotna vprašanja spremenjena v točke kontrolnega seznama. O končni različici kontrolnega seznama so nato razpravljali predstavniki različnih organizacij listine raznolikosti iz celotne EU, da bi spodbudili njihov prispevek. Avtor se želi zahvaliti vsem, ki so prispevali svoj čas in strokovno znanje pri sestavljanju tega kontrolnega seznama.

Namen

Kontrolni seznam služi kot podporno orodje pri prostovoljnem izvajanju raznolikosti in vključenosti v podjetjih, predvsem v večjih družbah (z obsežnimi kadrovskimi strukturami ali procesi). Večina vsebine lahko koristi tudi javnim subjektom. Prizadeva si spodbuditi preverjanje, širjenje, poglobitev ali optimizacijo obstoječih pristopov glede raznolikosti in vključenosti. Kontrolni seznam tako predstavlja okvir za izvajanje upravljanja raznolikosti v različnih časovnih okvirih in za različne korporacijske funkcije. Predstavlja tudi ideje za trajnostno integracijo in vodenje/spremljanje upravljanja raznolikosti kot stalno nalogo.

Omejitve

Ker kontrolni seznam temelji na predhodno načrtovanem primerjalnem orodju, ne more služiti kot popolna smernica za celovito izvajanje upravljanja raznolikosti. To lahko najdete v obsežnejših knjigah ali drugih publikacijah. Zaradi široke palete kontekstov vse postavke niso primerne za vse države, sektorje ali za vse vrste organizacij, in zdi se, da določene postav

ke manjkajo, npr. povezane z lokalnimi pravnimi zahtevami. V skladu s tem je treba določene postavke izbrati, opustiti ali dodati.

Kako uporabljati kontrolni seznam

- ☐ Preglejte kratke predstavitve na začetku vsakega razdelka, da se odločite, ali boste ta razdelek že takoj uporabili ali pa kdaj kasneje.
- ☐ Vsako postavko obravnavajte kot samostojen element in ne kot dodatno podrobnost, ki jo lahko uporabite v prvi fazi ali pa kasneje.
- ☐ Dobro je vedeti, da kontrolni seznam predlaga, naj se večina dejavnosti izvaja v skladu z vsemi razsežnostmi raznolikosti, medtem ko se sami lahko odločite, da boste dejavnosti načrtovali v daljšem časovnem obdobju.
- ☐ Vedite, da na podlagi politike EU, spol, ki je vključen v vsak element kontrolnega seznama, kaže, da vse vaše dejavnosti zajemajo potrebe in perspektive moških in žensk.
- ☐ Kontrolni seznam uporabite enkrat letno ali vsaki dve leti, npr. pri letnem načrtovanju ali letnem pregledu, katerega cilj je postopno širši in/ali poglobljen pristop k raznolikosti in vključenosti.

Upamo, da se vam bo zdel dragoceno orodje, in vam bo v pomoč na vašem potovanju zagotavljanja raznolikosti.

Nasveti za izvajanje

Ker kontrolni seznam pokriva več osi izvajanja raznolikosti, je videti precej obsežen. Glede na vaše potrebe boste morda uporabo kontrolnega seznama želeli prilagoditi, npr. na enega izmed naslednjih načinov.

- ☐ Za celovit pregled svojih dejavnosti raznolikosti in vključenosti morate uporabiti celoten kontrolni seznam.
- ☐ Če želite pregledati temeljni okvir upravljanja raznolikosti ali pri končnem oblikovanju temeljev raznolikosti in vključenosti, se morate osredotočiti na dele 1, 2 in 3.
- ☐ Pri načrtovanju ali usklajevanju programov in pobud na področju raznolikosti in vključenosti, vam bodo najbolj koristili deli 4, 5 in 6.
- ☐ Kadar nameravate raznolikost in vključenost vgraditi v obstoječe postopke, za ohranitev svojih prizadevanj in jih vključiti v vsakodnevne prakse, potem uporabite dele 7, 8 in 9.



Okrajšave, uporabljene pri temah raznolikosti

Upravljanje raznolikosti lahko vključuje številne različne teme, ki jih lahko oblikujemo na različne načine, odvisno od organizacijskega ali regionalnega konteksta. Na celotnem kontrolnem seznamu se za preverjanje teh tem uporabljajo posebne postavke, ki vam služijo v premislek. Naslednji kratki izrazi se uporabljajo za vsako od omenjenih razsežnosti:

Izraz ...	... vključuje vsakega od naslednjih konceptov, tem in paradigem
Upravljanje raznolikosti	- razlike/individualnost“ dostojanstvo/spoštovanje/strpnost/odprtost integracija/vključenost/vključujoče vedenje
Star	staranje, demografske spremembe, generacije, generacijske razlike/raznolikost
Invalidnost	telesne/duševne/psihične (ne)zmožnosti
Etničnost	etnično/kulturno/migracijsko ozadje, rasa, rasne razlike
Vera	verska prepričanja, svetovni nazor
LGBT	spolna usmerjenost/identiteta, spolna identiteta/izraz



ZGRADBA IN VSEBINA

UVOD – o kontrolnem seznamu	4
1 UMEŠČANJE RAZNOLIKOSTI V PODJETJIH	8
1.1 Vključevanje v in usklajevanje s podjetniško politiko	8
1.2 Posebne politike ali poslovni sporazumi v zvezi z raznolikostjo in protidiskriminacijo	9
1.3 Interne ali javne zaveze	10
1.4 Vključevanje v okvir korporativne odgovornosti/kazalniki	11
2 STRUKTURA UPRAVLJANJA RAZNOLIKOSTI	12
2.1 Osrednji/korporacijski/globalni položaj in struktura poročanja za upravljanje raznolikosti	12
2.2 Vključevanje neposredno nadrejenih v svet/odbor za raznolikost	13
2.3 Vključevanje zaposlenih v projektne skupine/izvajanje	13
3 MERJENJE IN SPREMLJANJE	14
3.1 Začetni postopek in kulturološki pregledi	14
3.2 Zunanje primerjave	15
3.3 Raznolikost delovne sile/raznolikost pri upravljanju	16
3.4 Nenehno spremljanje poslovnih procesov	17
3.5 Nenehno spremljanje korporativne kulture	18
3.6 Preglednost rezultatov	20
4 IZVAJANJE OD ZGORAJ NAVZDOL	21
4.1 Delavnice/usposabljanje/izobraževanje	21
4.2 Dogodki	23
5 IZVAJANJE OD SPODAJ NAVZGOR (PREDVSEM ZAČETNIKI)	24
5.1 Mreže zaposlenih/skupine virov	24
5.2 Mentorski načrti/programi	24
5.3 Pozitivni ukrepi, posamezni razvojni/podporni programi	27
6 ZUNANJE OBVEŠČANJE	28
6.1 Posebno spletišče in spletno trženje/družbene mreže/bloganje	28
6.2 Posebno zunanje komuniciranje o raznolikosti	29
6.3 Specifične zunanje dejavnosti za raznolikost	29
6.4 Podpora zunanjim organizacijam za zagotavljanje raznolikosti	30
6.5 Mreženje/primerjalna analiza	30
7 VKLJUČEVANJE RAZNOLIKOSTI PRI KADROVANJU	31
7.1 ... pri človeških virih na področju trženja/znamčenja	31
7.2 ... pri zaposlovanju	32
7.3 ... pri zaposlitvenih politikah in praksah (zadržanje)	35
7.4 ... pri upravljanju talentov in delovne uspešnosti (ocenjevanje, razvoj, napredovanje in načrtovanje poklicne poti)	37
7.5 ... pri nadomestilih in ugodnostih (plača/priznanja/nagrade)	38
7.6 ... pri infrastrukturni podpori (varstvo otrok itd.)	39
7.7 ... pri duševni podpori (svetovanje itd.)	40
7.8 ... pri mednarodni mobilnosti, zamenjavah, zadolžitvah	41
7.9 ... pri prenehanju delovnega razmerja	41
8 UPOŠTEVANJE RAZNOLIKOSTI PRI SPOROČANJU	42
8.1 ... pri podjetniškem komuniciranju na področju trženja in blagovnih znamk	42
8.2 ... pri poročanju o družbeni odgovornosti podjetja/trajnostnem razvoju	44
8.3 ... pri odnosih z vlagatelji/letno poročanje (podjetja)	44
8.4 ... pri interni komunikaciji	45
9 UPOŠTEVANJE RAZNOLIKOSTI PRI NABAVI	47

Za pregled vašega temeljnega okvira upravljanja raznolikosti ali pri končnem oblikovanju temeljev raznolikosti in vključenosti.

Pri načrtovanju ali ponovnem usklajevanju programov in pobud na področju raznolikosti in vključenosti

Kadar nameravate raznolikost in vključenost vgraditi v obstoječe postopke, za ohranitev lastnih prizadevanj in jih vključiti v vsakodnevne prakse



1 UMEŠČANJE RAZNOLIKOSTI V PODJETJIH

Za izvajanje, vključevanje in spodbujanje upravljanja raznolikosti na delovnem mestu, mora biti pristop jasno umeščen v strateški in organizacijski okvir, v katerem se izvaja. Obstajajo številni elementi in možnosti, kako vzpostaviti raznolikost v podjetju, nekatere od njih so zajete v naslednjem poglavju.

1.1 VKLJUČEVANJE V IN USKLAJEVANJE S PODJETNIŠKO POLITIKO

Raznolikost je izrecno vključena v naslednje temeljne korporacijske elemente naše organizacije, tj. konkretno je omenjena in razložena.

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Strategija						
Vizija in vrednote, identiteta/kultura podjetja						
Scenariji za prihodnost						
Kodeks ravnanja						
Socialna listina						
Ocena poslovanja/merjenje uspešnosti podjetja ali delovne uspešnosti						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:



1.2 POSEBNE POLITIKE ALI POSLOVNI SPORAZUMI V ZVEZI Z RAZNOLIKOSTJO IN PROTIDISKRIMINACIJO

V naši organizaciji so vzpostavljene naslednje posebne politike raznolikosti:

- ☐ Politika dostopnosti
- ☐ Proti- ali nediskriminacijska politika
- ☐ Politika dostojanstva na delovnem mestu (politika proti nadlegovanju, vključenost), vizije in vrednote, identiteta/kultura podjetja
- ☐ Politika raznolikosti in/ali vključenosti/vključevanja
- ☐ Kvota raznolikosti (zavezujoči cilji, merjeni s statističnimi podatki o zaposlenih)
- ☐ Cilji raznolikosti (posamezni cilji, merjeni s specifičnimi meritvami)
- ☐ Politika enakih možnosti
- ☐ Politika enakosti spolov
- ☐ Politika enakega plačila za enako delo
- ☐ Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja/politika fleksibilnih oblik dela
- ☐ Politika pozitivnega delovanja
- ☐ Politika raznolikosti dobaviteljev

Naša organizacija je s sindikati podpisala poslovne sporazume o:

- ☐ Plačilni lestvici
- ☐ Raznolikosti spolov
- ☐ Politiki za invalide
- ☐ Delavcih migrantih
- ☐ Usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja
- ☐ Starostni raznolikosti
- ☐ LGBT zaposlenih
- ☐ Verskih vprašanjih
- ☐ Drugo: _____
- ☐ Zgoraj navedene politike so zavezujoče za [to postavko lahko vključite v vsako od zgornjih postavk]
 - ☐ vse zaposlene (delavce in vodstvo),
 - ☐ samo za vodje/nadzornike,
 - ☐ samo za delavce.



1.3 INTERNE ALI JAVNE ZAVEZE

V organizaciji je prisotna zaveza višjega vodstva, potrjena s pisnimi izjavami, ki podpirajo:

- ☐ Izjavo izvršnega direktorja o tem, da so o raznolikosti in vključenosti obveščeni vsi zaposleni.
- ☐ Izjavo ostalih članov uprave o tem, da so o raznolikosti in vključenosti obveščeni vsi zaposleni.
- ☐ Izjavo vodje kadrovskega oddelka o tem, da so o raznolikosti in vključenosti obveščeni vsi zaposleni

V tej izjavi so tudi podrobno opisani:

- ☐ Splošni cilji
- ☐ Poslovni razlogi
- ☐ Izbrani pristop/strategija
- ☐ Vloge in odgovornosti (pričakovanja)
- ☐ Okvir odgovornosti
- ☐ Sistem nagrajevanja za izvajanje raznolikosti
- ☐ Sankcije
- ☐ Dodeljevanje sredstev
- ☐ Dodelitev časa

Naša organizacija je podpisala naslednje listine raznolikosti, ki spodbujajo upravljanje raznolikosti na delovnem mestu po vsej EU:

Naša organizacija je podpisala sledeče dodatne javne ali interne zaveze in se obvezala k spodbujanju raznolikosti, vključnost in/ali enakosti v naši organizaciji:

- ☐ European pledge (Evropsko zavezo)
- ☐ Pobudo Združenih narodov za globalni sporazum – načela ZN o krepitevi vloge žensk
- ☐ Talent to the Top (Nizozemska)
- ☐ Slovensko listino raznolikosti
- ☐ _____
- ☐ _____



1.4 VKLJUČEVANJE V OKVIR KORPORATIVNE ODGOVORNOSTI/KAZALNIKI

Za izvajanje raznolikosti, vključenosti in njunih ustreznih delov je (so) odgovorna (-e) naslednja vodstvena (-e) raven (ravni) naše organizacije:

- ☐ Najvišje vodstvo (izvršilni odbor, upravni odbor, odbor generalnih direktorjev)
- ☐ Vodstvo na drugem nivoju (izvršni direktorji/podpredsedniki podjetja, generalni direktorji, vodje poslovnih področij, predstavniki podjetja v tujih državah)
- ☐ Višje vodstvo (pod zgornjim)
- ☐ Srednji vodstveni nivo (pod zgornjim)
- ☐ Nižji vodstveni nivo (pod zgornjim)
- ☐ Za doseganje ciljev raznolikosti so za zgoraj omenjene skupine določeni do 5 % bonusi
- ☐ Za doseganje ciljev raznolikosti so za zgoraj omenjene skupine določeni do 6–10 % bonusi
- ☐ Za doseganje ciljev raznolikosti so za zgoraj omenjene skupine določeni več kot 10 % bonusi

Odstotek zgornjega vodstva (najvišje vodstvo ter vodstvo na drugi ravni), kjer so izrecni, specifični, vidni sponzorji in promotorji za namenske dele strategije raznolikosti, je:

- ☐ Nič, 0 %
- ☐ Do 25 %
- ☐ 26 do 50 %
- ☐ 51 do 75 %
- ☐ 76 do 100 %



2 STRUKTURA UPRAVLJANJA RAZNOLIKOSTI

Ne glede na to, ali gre za proces spreminjanja, sklop pobud ali programsko okrepitev, je za upravljanje raznolikosti potrebna določena oblika organizacijske strukture in postopek upravljanja. V naslednjem poglavju so zajeti nekateri skupni pristopi.

2.1 OSREDNJI/KORPORACIJSKI/GLOBALNI POLOŽAJ IN STRUKTURA POROČANJA ZA UPRAVLJANJE RAZNOLIKOSTI

Uslužbenec na najvišjem položaju v naši organizaciji, ki je v glavnem odgovoren za poročila o raznolikosti, poroča naslednjim osebam:

- ☐ Izvršnemu direktorju (ali podobni osebi na visokem položaju)
- ☐ Izvršnemu direktorju kadrovskega oddelka (ali podobni osebi na visokem položaju)
- ☐ Drugemu izvršnemu direktorju kadrovske službe (npr. vodji kadrovskega oddelka)
- ☐ Drugemu poslovnemu vodji na visokem položaju
- ☐ Drugemu izvršnemu direktorju kadrovske službe na srednjem vodstvenem položaju (npr. vodja talentov)
- ☐ Drugo: _____

Osrednja/korporacijska/globalna skupina ali enota za upravljanje raznolikosti v naši organizaciji ima skupno osebje (neposredna poročila zgoraj omenjenemu vodji za raznolikost) z naslednjimi delovnimi obremenitvami (ekvivalenti polnega delovnega časa):

- ☐ Do 25 %
- ☐ 25 do 50 %
- ☐ 50 do 75 %
- ☐ 75 do 100 %

Poleg tega imajo v naslednjih enotah dodatne namenske vire za upravljanje raznolikosti:

- ☐ Vsako poslovno področje (ali geografska/državna enota)
- ☐ Eno ali več poslovnih področij
- ☐ Vsaka osrednja funkcija (kadrovski oddelek, oddelek za finance, komuniciranje, nabavo itd.)
- ☐ Ena ali več osrednjih funkcij



2.2 VKLJUČEVANJE NEPOSREDNO NADREJENIH V SVET/ODBOR ZA RAZNOLIKOST

Skupino neposrednih vodij/poslovodij v naši organizaciji, ki svetuje ali podpira cilje in strategije glede raznolikosti (npr. usmerjevalni odbor za raznolikost ali podobno), sestavljajo:

- ☐ Večinoma višji neposredni vodje za vse poslovne enote
- ☐ Večinoma neposredni vodje na srednjem vodstvenem položaju
- ☐ Večinoma vodje kadrovskih služb ali strokovnjaki
- ☐ Ta skupina tudi določa ključne kazalnike uspešnosti za merjenje uspešnosti prizadevanj za raznolikost.
- ☐ Tej skupini predseduje:
 - ☐ Izvršni direktor
 - ☐ Drugi člani odbora
 - ☐ Vodja kadrovske službe (ali podobno)
 - ☐ Vodja izvajanja raznolikosti
 - ☐ Interni svetovalec za raznolikost

2.3 VKLJUČEVANJE ZAPOSLENIH V PROJEKTNE SKUPINE/IZVAJANJE

Ena ali več skupin zaposlenih (ki ne vključujejo namenskega osebja za raznolikost) podpira aktivnosti na področju raznolikosti (npr. delovna skupina za raznolikost ali podobno, ki ne vključuje mreže zaposlenih/skupine virov, ki so opisane v poglavju 5.1).

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

3 MERJENJE IN SPREMLJANJE

Za ocenjevanje uspešnosti izvajanih programov raznolikosti je potrebno redno spremljanje. Naslednji razdelek vsebuje pregled nekaterih pristopov merjenja, da bi dosegli celovito spremljanje od začetnih revizij in analiz do stalnega merjenja/nadzora.

3.1 ZAČETNI POSTOPEK IN KULTUROLOŠKI PREGLEDI

Naša organizacija je opravila kadrovske postopke kulturološkega pregleda raznolikosti po naslednji lestvici:

- ☐ Celovit pregled kadrovske postopke za ugotavljanje morebitne pristranskosti pri raznolikosti
- ☐ Pregled blagovnega znamčenja podjetja
- ☐ Pregled zaposlovanja/virov
- ☐ Pregled zaposlitvenih oglasov
- ☐ Pregled izbirnega postopka
- ☐ Pregled ocene uspešnosti
- ☐ Pregled postopka odkrivanja talentov

Naša organizacija je opravila kulturološki pregled raznolikosti po naslednji lestvici:

- ☐ Celovit pregled kulture podjetja o tem, kako zaposleni dojemajo dostojanstvo pri delu in vključenost
- ☐ Kot del ankete zaposlenih (npr. raziskava o zavzetosti)
- ☐ Ločena terenska anketa
- ☐ Razgovori s ciljno skupino

Naša organizacija je opravila pregled raznolikosti komuniciranja po naslednji lestvici:

- ☐ Celovit pregled komuniciranja glede vidikov raznolikosti
- ☐ Interna komunikacija/jezik/podobe
- ☐ Zunanja komunikacija/jezik/podobe

Naša organizacija je opravila druge dodatne preglede raznolikosti:

- ☐ Politiko raznolikosti dobaviteljev
- ☐ Druge preglede raznolikosti: _____



3.2 ZUNANJE PRIMERJAVE

Naša organizacija je sodelovala pri naslednjih zunanjih indeksih, anketah ali ocenah v Evropi:

- ☐ 100 najboljših podjetij za zaposlene mame po oceni revije Working Mother (zaposlena mama)
- ☐ Nagrada za primerjalno analizo pobude za zaposlovanje mladih Opportunity Now
- ☐ Primerjalna analiza kampanje rasne raznolikosti (Race for Opportunity)
- ☐ 50 najboljših podjetij po oceni nacionalnega združenja žensk na vodstvenih položajih (NAFE)
- ☐ Inštitut odlična mesta za delo po ocenah zavoda Great Places to Work Institute (odlična mesta za delo)
- ☐ 100 najboljših podjetij po ocenah časopisa The Sunday Times
- ☐ Seznam 50 najboljših podjetij in tistih na posebnem seznamu, ki vključujejo raznolikost, po ocenah organizacije DiversityInc
- ☐ 50 najbolj zaželenih delovnih mest za ženske, po ocenah časnika The Times
- ☐ Indeks dobrodelne ustanove Stonewall Workplace Equality
- ☐ Pobuda za podjetniško primerjalno analizo društva Völklinger Kreis
- ☐ Indeks Mednarodne gejevske in lezbične gospodarske zbornice (IGLCC)
- ☐ Drugo: _____

Naša organizacija je prejela naslednje zunanje oznake ali certifikate/spričevala o upravljanju raznolikosti:

Naša organizacija se je prijavila in/ali dobila naslednje nagrade za upravljanje raznolikosti:

Naša organizacija je bila priznana za najboljše prakse v raznolikosti s strani:

- ☐ Zaposlenih
- ☐ Javnih ustanov
- ☐ Organizacij, ki se ukvarjajo z raznolikostjo
- ☐ Medijev



3.3 RAZNOLIKOST DELOVNE SILE/RAZNOLIKOST PRI UPRAVLJANJU

Naša organizacija redno ocenjuje raznolikost svoje delovne sile in raznolikost pri upravljanju, tako da spremlja naslednje številke:

Odstotek:

- ☐ žensk in moških
- ☐ mlajših zaposlenih
- ☐ zaposlenih srednjih let
- ☐ starejših zaposlenih
- ☐ prevladujočih etničnih, rasnih, kulturnih skupin
- ☐ etničnih/rasnih/kulturnih manjšin
- ☐ spolne manjšine/LGBT (npr. ankete)

... na naslednjih področjih/segmentih ...

- ☐ pri celotni delovni sili
- ☐ samo na vodstveni ravni
- ☐ pri zaposlovanju novih uslužbencev
- ☐ zbirke kandidatov
- ☐ pri programih razvoja podjetij
- ☐ _____

Naša organizacija je doživela pozitivne spremembe v zunanjem ali notranjem dojemanju le-te, saj raznolikost vključuje na naslednjih področjih:

- ☐ Pri splošnem uvrščanju naše podobe/slovesa kot delodajalca
- ☐ Posebno zaznavanje ženskih kandidatk
- ☐ Posebno zaznavanje mednarodnih kandidatov
- ☐ Splošen ugled našega podjetja na naših trgih
- ☐ Posebno zaznavanje ženskih strank ali organizacij (vključno s skupinami za lobiranje/NVO-ji)
- ☐ Posebno zaznavanje mednarodnih strank ali organizacij (vključno s skupinami za lobiranje/NVO-ji)
- ☐ Splošni ugled naše organizacije na finančnih trgih
- ☐ Posebno dojemanje bonitetnih agencij ali svetovalcev s poudarkom na raznolikosti/vključevanju
- ☐ Posebno zaznavanje organizacij s posebnimi interesi
- ☐ _____



3.4 NENEHNO SPREMLJANJE POSLOVNIH PROCESOV

Postopek zaposlovanja se spremlja na naslednji način:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Raznolikost nabora kandidatov se ocenjuje glede na celotno zbirko primernih kandidatov iz katere se oblikuje (splošni in/ ali specifični)						
Obstajajo posebni cilji za doseganje zastopanosti kandidatov iz določenih skupin na dolgih seznamih (kot rezultat začetnega predizbora)						
Obstajajo določeni cilji za doseganje zastopanosti kandidatov iz določenih skupin na kratkih seznamih (kot rezultat izbora za razgovore)						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:

Vključevanje raznolikosti pri upravljanju talentov in delovne učinkovitosti se spremlja takole:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Raznolikost najbolj ocenjene skupine se ocenjuje glede na celotno zbirko primernih kandidatov na podlagi katere se oblikuje (splošna in/ ali specifična)						
Obstajajo določeni cilji za doseganje zastopanosti kandidatov iz določenih skupin v zbirki najbolj ocenjenih kandidatov (kot rezultat začetnega predizbora)						
Obstajajo posebni cilji za doseganje zastopanosti kandidatov iz določenih skupin v večjem/prihodnjem naboru kandidatov						
Spremljanje uspešnosti (ali zmanjšanje) skupin zaposlenih po posebnih merilih raznolikosti						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:



Vključevanje raznolikosti pri upravljanju talentov in delovne učinkovitosti se spremlja na naslednji način:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Raznolikost skupine za napredovanje se spremlja glede na celoten nabor kandidatov iz katerega izhaja iz (splošnega in / ali specifičnega)						
Obstajajo določeni cilji za napredovanje kandidatov iz določenih skupin iz nižje vodstvene ravni						
Obstajajo določeni cilji za napredovanje kandidatov iz določenih skupin iz srednje vodstvene ravni (do višjega vodstva) nižji vodstveni ravni.						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:

Postopek prekinitve delovnega razmerja se spremlja na naslednji način:

- ☐ Raznolikost zaposlenih, na katere vplivajo odpuščanja večjega obsega, se spremlja glede na celotno populacijo.
- ☐ Če so zaposleni iz raznolikih skupin bolj prizadeti kot ostali zaposleni, se sprejmejo ukrepi za prilagoditev postopka odpuščanja.
- ☐ Razgovori ob izredni odpovedi pogodbe o zaposlitvi vključujejo vprašanja o enakih možnostih, raznolikosti in/ali vključenosti za prepoznavanje biasov na teh področjih, saj lahko privedejo do zmanjšanja delovne sile.

3.5 NENEHNO SPREMLJANJE KORPORATIVNE KULTURE

Ankete zaposlenih v naši organizaciji in drugih deležnikov vključujejo naslednje sporazumne izjave:

- ☐ Na splošno sem imel občutek, da me z vsemi mojimi značilnostmi v podjetju cenijo in spoštujejo.
- ☐ Moj vodja je vzornik in podpornik raznolikosti in vključevanja.
- ☐ Lahko izrazim svoje mnenje in ideje, čeprav ne odražajo trenutnega prevladujočega pristopa.
- ☐ Z vsemi svojimi osebnimi veščinami lahko v celoti prispevam k uspehu podjetja.
- ☐ Moje podjetje dobro dela na področju raznolikosti in vključevanja.



Rezultati ankete naših zaposlenih se delijo na naslednje kategorije za določanje pristranosti:

- ☐ Starost
- ☐ Invalidnost
- ☐ Etničnost
- ☐ Spol
- ☐ LGBT
- ☐ Vera
- ☐ V naši organizaciji se uporablja metoda 360 stopinj, pri kateri zaposleni prispevajo k vsem vidikom procesa upravljanja raznolikosti, od ocene potreb do evalvacije.

Naša organizacija redno ocenjuje povratne informacije o svojem tržnem komuniciranju s pomočjo:

- ☐ Javnega nadzora
- ☐ Odborov za etiko
- ☐ Posebnih interesih skupin
- ☐ Panelov za tržne raziskave

Naša organizacija nudi sistem za poravnave v primeru nadlegovanja ali diskriminacije, ki sestoji iz naslednjih elementov:

- ☐ Varuh človekovih pravic, zagovornik načela enakosti
- ☐ Mediacija
- ☐ Postopki stopnjevanja
- ☐ Sankcije

Najstrožja sankcija, ki jo predvideva postopek, je:

- ☐ Opozorilo
- ☐ Pisni opomin
- ☐ Prekvalifikacija
- ☐ Notranja preiskava
- ☐ Pravni ukrepi
- ☐ Odpoved pogodbe o zaposlitvi
- ☐ Drugo: _____



- ☐ Naša organizacija naravo in število prijavljenih dogodkov nadlegovanja ali diskriminacije interno spremlja:
 - ☐ glede na vsebino/vzroke/razsežnosti
 - ☐ glede na oddelek/funkcijo/organizacijsko enoto
 - ☐ glede na stopnjo
 - ☐ glede na _____
- ☐ Naša organizacija spremlja naravo in število pritožb o diskriminaciji, ki so jih zaposleni v našem podjetju poslali lokalnim organizacijam za boj proti diskriminaciji ali varuhom človekovih pravic.
- ☐ Naša organizacija interno spremlja naravo in število prijavljenih dogodkov zaradi diskriminacije.
- ☐ Naša organizacija spremlja naravo in število pritožb zaradi diskriminacije, h katerim pristopa z mediacijo znotraj organizacije.
- ☐ Naša organizacija spremlja naravo in število pritožb, ki so pripeljale do tožb.

3.6 PREGLEDNOST REZULTATOV

Nekatere glavne rezultate notranjih ali zunanjih ocen kvantitativne in kvalitativne raznolikosti v naši organizaciji objavljamo ali sporočamo s/z:

- ☐ Ne sporočamo ali objavljamo
- ☐ Predstavitvijo rezultatov na mednarodnih dogodkih/seminarjih/srečanjih
- ☐ Predstavitvijo rezultatov na intranetu
- ☐ Predstavitvijo rezultatov na spletni strani podjetja
- ☐ Predstavitvijo rezultatov na zunanjih dogodkih/konferencah/seminarjih
- ☐ Sodelovanjem pri nagradah za raznolikost
- ☐ Sodelovanjem pri primerjalnih praksah v zvezi z raznolikostjo
- ☐ Sporočili za javnost
- ☐ Izmenjavo najboljših praks prek specializiranih omrežij
- ☐ Širjenjem raziskav o poslovnem modelu za raznolikost
- ☐ Spremljanjem vseh kazalnikov raznolikosti pri letnem poročanju
- ☐ Letnim poročilom družbe
- ☐ Poročilom o trajnostnem razvoju
- ☐ Drugo: _____



Naša organizacija »majhne zmage« prepozna s:

- ☐ Predstavitvijo rezultatov na mednarodnih dogodkih/seminarjih/srečanjih
- ☐ Predstavitvijo rezultatov na intranetu
- ☐ Predstavitvijo rezultatov na spletni strani podjetja
- ☐ Ne sporočamo ali objavljamo
- ☐ Drugo _____

4 IZVAJANJE OD ZGORAJ NAVZDOL

Vsak nov pristop, še posebej pa vsak postopek sprememb, se mora začeti pri vrhu in se izvajati navzdol. Poleg splošne odgovornosti in sodelovanja v svetih ali odborih, širše izvajanje pogosto vključuje delavnice, dogodke in komunikacijo, vse, kar bi morale pričeti izvajati/in voditi višje vodstvo.

4.1 DELAVNICE/USPOSABLJANJE/IZOBRAŽEVANJE

S pomočjo spodnjega spustnega menija izberite usposabljanja v vaši organizaciji, povezana z raznolikostjo:

Usposabljanja	Tema/vrsta	Občinstvo	Obvezno?	Trajanje	Kdaj se je usposabljanje začelo?
	Splošna raznolikost/ozaveščenost	Višje vodstvo	Da	Od 1 do 3 ur	Še poteka/stalno
	Usposabljanje o obravnavanju sporov/nadlegovanj	Srednji vodstveni delavci	Ne	Od 3 do 5 ur	Se načrtuje/v pripravi
	Usposabljanje za razgovore	Upravljavci človeških virov		Od 6 do 8 ur	Zaključeno
	Usposabljanje na področju protidiskriminacije	Nižje vodstvo		Več kot en dan	Zaključeno pred dvema letoma
	Dodatno usposabljanje glede na temo	Celotno vodstvo			
	Vključujoče vedenje	Zaposleni			
	Dostojanstvo na delovnem mestu				



Raznolikost in njene razsežnosti so vključene (kot tema ali snov) v sledečih izobraževalnih elementih ali tečajih

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT	A Kot celotni modul ali element več kot dve uri	B Kot delček ali predstavitev v 1 ali 2 urah	C Kot kratka vaja ali študija primera
Uvajalni tečaji									
(Dodiplomski) programi pripravnštva									
Prihajajoči seminarji za vodstvo (za zaposlene z visokim potencialom)									
Osnovno usposabljanje za tiste, ki so prvič v vlogi vodje									
Programi za razvojno usposabljanje za upravljanje z nižjim upravljanjem (postati srednji vodje)									
Programi za razvojno usposabljanje za srednje vodstvo (za tiste, ki bodo postali srednje vodstveni delavci)									
Izobraževanje vodilnih delavcev									

Udeležba zaposlenih iz raznolikih skupin se spremlja (navedite):

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:



Naša organizacija je vzpostavila ukrepe za razvoj raznolikosti naše delovne sile na naslednji način:

- ☐ Pomoč pri izobraževanju za diskriminirane skupine
- ☐ Sponzorstvo (za omogočanje zaposljivosti tistih, ki iščejo zaposlitev)
- ☐ Predlagani tečaji ali izobraževanja za raznolike skupine
- ☐ Podpora potencialno diskriminiranih zaposlenih: (npr. vrnitev s porodniškega/očetovskega dopusta/tutorstvo/mentorstvo, novi zaposleni)
- ☐ Sponzoriranje raziskav, povezanih z raznolikostjo
- ☐ Drugo: _____

4.2 DOGODKI

V naši organizaciji so potekali naslednji dogodki:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Raznolikost skupine za napredovanje se spremlja glede na celoten nabor kandidatov iz katerega izhaja iz (splošnega in / ali specifičnega)						
Obstajajo določeni cilji za napredovanje kandidatov iz določenih skupin iz nižje vodstvene ravni						
Mednarodna konferenca vodilnih o upravljanju raznolikosti						
Mednarodna konferenca o upravljanju raznolikosti						
Nacionalna konferenca o upravljanju raznolikosti						
Predstavitve raznolikosti na petih lokacijah ali več						
Lokalna srečanja v obliki vprašanj in odgovorov z višjim vodstvom o raznolikosti						
Regionalni dnevi hrane, tedni ali dogodki						
Verski ali kulturni prazniki izven večinske religije (običajno krščanstvo v večini zahodnega sveta).						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:



5 IZVAJANJE OD SPODAJ NAVZGOR

(PREDVSEM ZAČETNIKI)

Kredibilno upravljanje raznolikosti vključuje zaposlene v organizaciji v odprtih, vključujočih, včasih tudi osnovnih dejavnostih.

5.1 MREŽE ZAPOSLENIH/SKUPINE VIROV

V naslednji tabeli opišite posamezne mreže v vaši organizaciji, ki so pomembne za raznolikost:

Ime	Ciljne skupine	Število članov	Sponzorstvo	Komunikacija	Mreženje	Viri
			Člani uprave	Objava na spletišču podjetja		
				Redne izmenjave s kadrovsko službo/raznolikosti	Infrastruktura (mesto za srečanja, po telefonu)	
			Višje vodstvo	Objava v poročilu o zaposlenih in socialnem poročilu		
				Interna interakcija z ostalimi mrežami zaposlenih	Proračun	
			Človeški viri/raznolikost	Objava v poslovnem in letnem poročilu	Izmenjava z mrežami drugih podjetij	Delovni čas, porabljen za zadolžitve mreženja
				Udeležba javnosti		

5.2 MENTORSKI NAČRTI/PROGRAMI

Koliko mentorskih programov izvaja vaša organizacija?

☐ Število: _____



Glavna ciljna skupina največjega mentorskega programa naše organizacije so:

- ☐ Visoko potencialni kadri
- ☐ Ženske
- ☐ Moški
- ☐ Starejši zaposleni
- ☐ Zaposleni v srednjih letih
- ☐ Mlajši zaposleni
- ☐ LGBT
- ☐ Invalidi
- ☐ Etnične manjšine/zaposleni z migracijskim ozadjem
- ☐ Drugo: _____

Sekundarna ciljna skupina največjega mentorskega programa naše organizacije je:

- ☐ Visoko potencialni kadri
- ☐ Ženske
- ☐ Moški
- ☐ Starejši zaposleni
- ☐ Zaposleni v srednjih letih
- ☐ Mlajši zaposleni
- ☐ LGBT
- ☐ Invalidi
- ☐ Etnične manjšine/zaposleni z migracijskim ozadjem
- ☐ Drugo: _____

Koliko parov sodeluje v tem programu (najbolj tekoče leto)?

- ☐ Število: _____
- ☐ Število se je povečalo v primerjavi s prejšnjim letom

Mentorski ukrepi v našem podjetju imajo sledečo podporo:

- ☐ Infrastruktura (mesta za srečanja, telefonsko linijo)
- ☐ Proračun
- ☐ Sponzorstvo članov odbora
- ☐ Delovni čas za mentorske zadolžitve



Naslednja komunikacijska metoda je primarna platforma za interakcijo med mentorjem in mentorirancem:

- ☐ Osebno (na štiri oči)
- ☐ Telefon
- ☐ Intranet
- ☐ E-pošta
- ☐ Drugo: _____

Mentor in mentoriranec v povprečju komunicirata:

- ☐ Enkrat tedensko
- ☐ Enkrat ali dvakrat mesečno
- ☐ Manj pogosto

Najpomembnejši pričakovani rezultati/izid/koristi vključujejo:

- ☐ Za mentorje: _____
- ☐ Za mentorirance: _____
- ☐ Za naše podjetje: _____

Najpomembnejši interni mentorski programi, ki trenutno potekajo, so:

- ☐ Nacionalni mentorski programi
- ☐ Mentorski programi v podjetju
- ☐ Lokalni/regionalni mentorski programi
- ☐ Specifični mentorski programi za srednji/zgornji vodstveni kader
- ☐ Tematsko mentorstvo: _____

Zgoraj omenjeni programi se osredotočajo na:

- ☐ Visoko potencialne kadre
- ☐ Ženske
- ☐ Moške
- ☐ Starejše zaposlene
- ☐ Zaposlene v srednjih letih



- ☐ Mlajše zaposlene
- ☐ LGBT
- ☐ Invalide
- ☐ Etnične manjšine/zaposlene z migracijskim ozadjem
- ☐ Drugo: _____

5.3 POZITIVNI UKREPI, POSAMEZNI RAZVOJNI/PODPORNI PROGRAMI

V naši organizaciji izvajamo izobraževalne/podporne/razvojne programe za določene raznolike skupine (Positive Action – pozitivni ukrepi)

- ☐ Pomoč pri izobraževanju za diskriminirane skupine
- ☐ Sponzorstvo (za spodbujanje zaposljivosti tistih, ki iščejo zaposlitev)
- ☐ Predlagani tečaji ali izobraževanja za raznolike skupine
- ☐ Pomoč potencialno diskriminiranih zaposlenih (npr. vrnitev s porodniškega/očetovskega dopusta/ tutorstvo/ mentorstvo, novi zaposleni)
- ☐ Sponzoriranje raziskav, povezanih z raznolikostjo
- ☐ Drugo: _____



6 ZUNANJE OBVEŠČANJE

Nekatere prednosti upravljanja raznolikosti izvirajo iz boljšega zunanjega dojetja organizacije, ki se poslužuje vseh individualnih potencialov svojih zaposlenih. Zunanje obveščanje o upravljanju raznolikosti je tako učinkovita dejavnost.

6.1 POSEBNO SPLETIŠČE IN SPLETNO TRŽENJE/DRUŽBENE MREŽE/BLOGANJE

Naša organizacija ima posebno spletno stran/portal o našem pristopu za upravljanje raznolikosti, ki je vključen v naslednji razdelek spletnega mesta našega podjetja:

- ☐ Posebni element menija na (splošni) domači strani
- ☐ Posebni element menija v razdelku »o nas«
- ☐ Posebni element menija v razdelku »izdelki« ali »storitve«
- ☐ Posebni element menija v razdelku »zaposleni« ali »kadrovanje«
 - ☐ Poklicne poti
 - ☐ Zaposlitev
 - ☐ _____
- ☐ Posebni element menija v razdelku »priporočila za posamezno državo«, »trajnost«, »socialne inovacije« ali podobnih razdelkih
- ☐ Drugo: _____

V naši organizaciji uporabljamo naslednja spletna orodja za zunanjo komunikacijo o raznolikosti:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Račun Facebook za naše delo o raznolikosti						
Članstvo v skupinah LinkedIn itd.						
Naš spletni dnevnik						
Drugo strokovno družbeno/virtualno mreženje: _____						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:



6.2 POSEBNO ZUNANJE KOMUNICIRANJE O RAZNOLIKOSTI

V naši organizaciji izvajamo naslednje zunanje komunikacijske kampanje, posebej za posredovanje zavezanosti, dela, napredka ali dosežkov na področju raznolikosti:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Oglaševanje v splošnih časopisih (pomembni dnevniki)						
Oglaševanje na javni televiziji TV (glavni kanali)						
Večje javne prireditve						
Oglaševanje v medijih s posebnimi vsebinami (ženske, mednarodno, LGBT, kadrovanje)						
Javno-zasebna partnerstva						
Direktna pošta do mrežnih kontaktov na področju raznolikost						
Oglasi za delo mentoriranja mladih za univerze						
Drugo : _____						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:

6.3 SPECIFIČNE ZUNANJE DEJAVNOSTI ZA RAZNOLIKOST

Naša organizacija podpira naslednje dejavnosti v zvezi z raznolikostjo (ne vključujte raznolikosti obstoječih (splošnih) sponzorskih ali človekoljubnih programov, povezanih z raznolikostjo v vaši organizaciji, temveč samo tiste dejavnosti, ki so specifične za raznolikost):

- ☐ Štipendije za šolarje ali študente iz določenih skupin: _____
- ☐ Mreže akademskih raziskav ali projekti s področja: _____
- ☐ Dnevi deklet
- ☐ Parada ponosa (Gay Pride)
- ☐ Mednarodni dan žena



- ☐ Dnevi/dogodki kulture/mednarodne izmenjave
- ☐ Paraolimpijski dogodki in podpora javnosti
- ☐ Spodbujanje zaposlenih, da prostovoljno sodelujejo v raznolikih skupnostih
- ☐ Spodbujanje zaposlenih, da prostovoljno sodelujejo v raznolikih skupnostih in za to prispevajo svoj delovni čas
- ☐ Spodbujanje vodstvenih delavcev, da prostovoljno sodelujejo v raznolikih skupnostih
- ☐ Spodbujanje vodstvenih delavcev, da prostovoljno sodelujejo v raznolikih skupnostih in za to prispevajo svoj delovni čas
- ☐ Drugo: _____

6.4 PODPORA ZUNANJIM ORGANIZACIJAM ZA ZAGOTAVLJANJE RAZNOLIKOSTI

V naši organizaciji podpiramo naslednje zunanje skupine ali projekte raznolikosti v boju proti diskriminaciji:

- ☐ Vladne službe
- ☐ Raziskovalno-svetovalne skupine
- ☐ Posebne interesne skupine
- ☐ Raziskovalne agencije
- ☐ Nevladne organizacije
- ☐ Tiskovne/medijske kampanje
- ☐ Drugo: _____

6.5 MREŽENJE/PRIMERJALNA ANALIZA

Naša organizacija se ukvarja z naslednjimi pobudami zunanjega mreženja ali primerjalnimi analizami na področju raznolikosti:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Formalizirana primerjalna analiza						
Formalizirane/organizirane/strukturirane izmenjave izkušenj dobrih praks:						
☐ mednarodne						
☐ nacionalne						
☐ regionalne						
Poslovne konference						
Drugo : _____						



Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:

7 VKLJUČEVANJE RAZNOLIKOSTI PRI KADROVANJU

Da bi zagotovili in ohranili rezultate upravljanja raznolikosti in zagotovili stalno vključevanje vseh različnih zaposlenih, je pomembno vključiti načela upravljanja raznolikosti v vsakega od številnih procesov, ki so namenjeni upravljanju posameznih človeških virov v organizaciji.

7.1 PRI ČLOVEŠKIH VIRIH NA PODROČJU TRŽENJA/ZNAMČENJA

V našem kadrovskem gradivu je raznolikost upoštevana na naslednji način:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Navajanje naše politike raznolikosti ali druge zavezanosti v tiskanih gradivih za trženje človeških virov (brošure, oglasi)						
Navajanje naše politike raznolikosti ali druge zavezanosti na naših zaposlitvenih spletnih mestih						
Opis naše politike raznolikosti ali druge zavezanosti v tiskanih gradivih za trženje človeških virov (brošure, oglasi)						
Opis številnih programov raznolikosti ali drugih dejavnosti na naših zaposlitvenih spletnih mestih.						
Dostop do vsega gradiva in vseh dogodkov.						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:



7.2 PRI ZAPOSLOVANJU

Za zagotovitev objektivnega procesa zaposlovanja se izvajajo naslednji postopki:

- ☐ Opis delovnega mesta, izdelan iz zbirališča strokovnega znanja
- ☐ Formalizacija postopka razvrščanja prošenj
- ☐ Ocena kompetentnosti
- ☐ Pisni dokazi o utemeljenih odgovorih za neuspešne prosilce
- ☐ Inovacije: uporaba metode spretnosti, prepoznavanje potencialnih scenarijev
- ☐ Pogodba o nediskriminaciji z agencijo za zaposlovanje
- ☐ Raznolika komisija za razgovore
- ☐ Navodilo, da je povabljen vsaj en raznolik delavec
- ☐ Zaposlitveni cilji
- ☐ Anonimen življenjepis
- ☐ Drugo: _____

Sporočila o zaposlovanju naše organizacije:

- ☐ Oglasi za delo spodbujajo prošnje v različnih jezikih
- ☐ Oglasi za delo k prijavi spodbujajo kandidate iz raznolikih okolij

Postopek zaposlovanja naše organizacije obravnava raznolikost na naslednji način:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Spremljamo sorazmerno zastopanost raznolikih skupin skozi celoten postopek zaposlovanja						
S prijav odstranimo slike						
S prijav odstranimo rojstne datume						
S prijav odstranimo priimke						
S prijav odstranimo kraj rojstva						
S prijav odstranimo spol prijavitelja						
S prijav odstranimo druge zasebne informacije (zakonski stan ali starševski status, poklic staršev itd.)						
Pri začetnem izboru uporabljamo standardiziran sklop vprašanj ali vaj						



Tržne dejavnosti glede človeških virov v našem podjetju so:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
V našem gradivu za prireditve so slike vidno različnih ljudi (stojala, stojnice itd.)						
Naše podjetje zastopajo zavestno izbrani različni zaposleni na zaposlitvenih sejmih						
Predstavitve v univerzitetnih naseljih ali na zaposlitvenih dogodkih vedno vključujejo našo strategijo raznolikosti.						
Sponzoriranje študentskih združenj, ki obravnavajo nekatere zadeve raznolikosti						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:

Naša organizacija dosega širše in raznolike segmente trga dela s/z:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Sodelovanjem pri zaposlitvenih dogodkih, ki se posebej nanašajo na raznolike skupine (navedite ciljne skupine)						
Oglaševanje v publikacijah, ki se posebej nanašajo na raznolike skupine kandidatov (navedite ciljne skupine)						
Izvajanje delavnic ali vaj, še posebej za različne kandidate, da bi jih privabili (navedite) _____						
Podpora prostovoljni organizaciji na določenem območju raznolikosti (navedite) _____						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:



Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:

V naši organizaciji kadrovsko osebje in deležniki dobijo naslednjo pomoč:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Strokovnjaki za zaposlovanje/osebje so deležni usposabljanja o raznolikosti (splošno in/ali specifično – prosimo, navedite).						
Strokovnjaki za zaposlovanje/osebje so deležni usposabljanja o vodenju razgovorov o raznolikosti (splošno ali specifično)						
Neposredno nadrejeni, ki sodelujejo pri zaposlovanju, so deležni usposabljanja o raznolikosti, ki zajema vidike zaposlovanja						
Agencije za zaposlovanje in svetovalci za iskanje kadrov se seznanjajo z raznolikostjo (splošno in/ali specifično)						
Agencije za zaposlovanje in svetovalci za iskanje kadrov morajo imeti vzpostavljene politike raznolikosti						
Agencije za zaposlovanje in svetovalci za iskanje kadrov morajo upoštevati najboljše prakse industrije						
Obstajajo splošna pravila, da morajo biti komisije za zaposlovanje mešane (splošne ali glede na posebne dejavnike)						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:



7.3 PRI ZAPOSLOTVENIH POLITIKAH IN PRAKSAH (ZADRŽANJE)

Naša organizacija ponuja naslednje fleksibilne oblike dela (vsaj za največje skupine zaposlenih ali večino delovne sile):

- ☐ Delo s krajšim delovnim časom (zaposleni)
- ☐ Delo s krajšim delovnim časom (vodstvo)
- ☐ Delo s krajšim delovnim časom s postopnim odhajanjem/postopnim uvajanjem pred/po ali med porodniškim dopustom
- ☐ Delna upokojitve (delo s krajšim delovnim časom pred upokojitvijo)
- ☐ Delitev delovnega mesta
- ☐ Del delovnega tedna se lahko dela od doma (priznan delovni čas)
- ☐ Delo na daljavo/delo iz domače pisarne
- ☐ Študijski dopust: počitnice, izlet po svetu, prostovoljni projekti, prosti čas (vsaj 3 mesece)
- ☐ Študijski dopust: nadaljnje usposabljanje in izobraževanje, npr. doktorat ali MBA (najmanj 6 mesecev)
- ☐ Prilagajanje opravljenih delovnih ur
- ☐ Prilagajanje opravljenih delovnih ur (letno)
- ☐ Krajši delovni teden
- ☐ Prilagodljiv pričetek in konec delovnega dne
- ☐ Prilagodljiv čas za odmor
- ☐ Individualne možnosti izmenskega dela
- ☐ Starši imajo prednost pri razporejanju (dopust, šolske počitnice itd.)
- ☐ Prosti čas ali posebni dopust v okviru nagrajevanja/programa ugodnosti
- ☐ Vključevanje med začasnimi odsotnostmi (udeležba na delovnih sestankih in/ali usposabljanje med prostim časom)
- ☐ Zlahka prilagajamo delovne urnike glede na potrebe/želje zaposlenih
- ☐ Drugo: _____



Postopek prepoznavanja talentov v naši organizaciji je naslednji:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Na splošno se osredotočamo na prepoznavanje raznolikih kandidatov poleg običajnega/prevladujočega postopka						
Aktivno pristopimo do kandidatov iz raznolikih skupin, da bi spodbudili njihovo poklicno pot, razvoj (ali interne prijave)						
Reprezentativni cilji za raznolike skupine v visoko potencialnih skupinah talentov in programih						
Naših visoko potencialnih kadrov ne opredeljujemo glede na starostno skupino, npr. od 25–35 leta, da bi se izognili negativnim posledicam, ki temeljijo na načrtovanju posamezne življenjske faze						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:

Raznolikost je vključena v upravljanje poklicne poti in načrtovanje na naslednji način:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Neposredno nadrejeni se seznanijo z vključitvijo raznolikih kandidatov v splošno načrtovanje poklicne poti/dolgoročno načrtovanje						
Seminarji za napredovanje na poklicni poti, ki so na voljo zaposlenim iz raznolikih okolij						
Spremljanje, da so na voljo načrti za poklicno pot posebej za kandidate iz raznolikih skupin						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:



7.4 PRI UPRAVLJANJU TALENTOV IN DELOVNE USPEŠNOSTI (OCENJEVANJE, RAZVOJ, NAPREDOVANJE IN NAČRTOVANJE POKLICNE POTI)

Naša organizacija je uvedla naslednje procese za zagotavljanje poklicnega napredovanja:

- ☐ Postopek integracije
- ☐ Opis delovnega mesta
- ☐ Interna (odprta) objava prostih delovnih mest
- ☐ Jasni pogoji poklicnega razvoja
- ☐ Formalno ocenjevanje vsakega zaposlenega (npr. med letnim pregledom)
- ☐ Številne možnosti usposabljanja, ki jih ponuja podjetje
- ☐ Letni pregled tečajev usposabljanja ali letne primerjalne analize
- ☐ Plačilna lestvica, integrirana z ravno pristojnosti in odgovornosti
- ☐ Načrt za odpravo plačne neenakosti
- ☐ Pozornost vprašanju in obravnavanje obtožb o diskriminaciji
- ☐ Ocena potenciala
- ☐ Sledenje preglednosti internih prošenj in zaposlovanja
- ☐ Usposabljanje, posebej prilagojeno za potrebe raznolikih talentov
 - ☐ Usposabljanje za nova strokovna znanja in spretnosti
 - ☐ Usposabljanje v medkulturnih odnosih
 - ☐ _____
- ☐ Drugo: _____

Pristojnosti in merila za ocenjevanje/izbiro odražajo raznolikost na naslednji način:

- ☐ Raznolikost se odraža v splošnih ključnih pristojnostih, ki jih naše podjetje uporablja
- ☐ Pristojnost raznolikosti/vključenosti je posebna pristojnost, ki jo uporabljamo za ocenjevanje naših zaposlenih
- ☐ Povratne informacije zaposlenih so del celotnega sistema ocenjevanja uspešnosti
- ☐ Posebne povratne informacije zaposlenih (metoda 360 stopinj za posameznika ali oddelek) so del ocene vodstvenih delavcev



7.5 PRI NADOMESTILIH IN UGODNOSTIH (PLAČA/PRIZNANJA/NAGRADE)

Nadomestila za raznolikost se v naši organizaciji zagotavljajo z/s:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Redno (letna ali dvoletna) analizo obstoječih plačnih vrzeli povezanih z eno ali več razsežnostmi raznolikosti in vključujejo						
☐ Denarno nadomestilo						
☐ Delnice podjetja (možnosti)						
☐ Napredovanje						
☐ Nedenarno nadomestilo						
Nadomestilo se ponovno umerja glede na rezultate analize plačne vrzeli						
Viri za neenako plačilo so opredeljeni in obravnavani (v prihodnosti jih je treba odpraviti)						
Nadomestilo se ne poveča avtomatično s starostjo zaposlenih ali vodstvenega kadra						
Nadomestilo/plača se nanaša le na izpolnjena merila na delovnem mestu in/ali doseganjem določenih ciljev						
Drugo : _____						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:

- ☐ Naša organizacija nudi ugodnosti poročenim oziroma take, ki se nanašajo na poročene partnerje
- ☐ Te ugodnosti so enako na voljo registriranim istospolnim partnerjem
- ☐ Te ugodnosti so enako na voljo neporočenim partnerjem, ki živijo skupaj



V državah brez univerzalnega zdravstvenega varstva naša organizacija krije naslednje stroške zdravstvenega varstva za transseksualne zaposlene:

- ☐ Hormonsko terapijo
- ☐ Obiske pri zdravniku
- ☐ Stroške operacij
- ☐ Drugo: _____

Naša organizacija spremlja enako plačilo na sledeč način:

- ☐ _____

Naša organizacija poroča/sporoča o svojih revizijah glede enakega plačila na naslednji način:

- ☐ Interno: _____
- ☐ Zunanje: _____

7.6 PRI INFRASTRUKTURNI PODPORI (VARSTVO OTROK ITD.)

- ☐ Glede prostora naša organizacija ponuja ločene mirne sobe za razmislek in/ali molitev. (Znane tudi kot sobe za [vse] vere)

Naša organizacija zagotavlja odobreno posebno programsko opremo za zaposlene, ki so:

- ☐ Slabovidni
- ☐ Slušno prizadeti

Naša organizacija nudi naslednje pripomočke za ljudi s posebnimi potrebami:

- ☐ Računalniško miško za levičarje
- ☐ Ergonomske tipkovnice
- ☐ Ergonomske stole
- ☐ Škarje za levičarje
- ☐ Drugo: _____



Naši zaposleni prejmejo sledečo infrastrukturno podporo:

- ☐ Varstvo otrok na delovnem mestu
- ☐ Sofinanciranje varstva otrok v zunanjih ustanovah za varstvo otrok
- ☐ Varstvo otrok v nujnih primerih (na delovnem mestu)
- ☐ Varstvo otrok med dopustom (npr. počitniški tabori)
- ☐ Pomoč pri starševskih pobudah glede varstva otrok (mreže, forumi itd.)
- ☐ Plačani dopust za oskrbo starejših družinskih članov (skrb za starejše)
- ☐ Hrana za domov iz menze podjetja/restavracije
- ☐ Vsakodnevne storitve na kraju samem: kemično čiščenje, nakupovanje ali podobno
- ☐ Kampanje za »aktivno očetovstvo« (spodbujanje očetov, da sodelujejo pri vzgoji otrok; prekinitev tradicionalnih starševskih vlog)
- ☐ Plačani očetovski dopust
- ☐ Subvencionirana ali članstva v zvezi s podjetjem v telovadnicah, športnih klubih ali fitness studiih
- ☐ Finančna pomoč za rojstvo otroka
- ☐ Finančna pomoč – delna nadomestila za varstvo otrok, šolnine, mentorstvo
- ☐ Boni za hrano
- ☐ Drugo: _____
- ☐ V knjižnici naše organizacije imamo izobraževalne vire na temo raznolikosti (npr. knjige, ankete, spletne kataloge)

7.7 PRI DUŠEVNI PODPORI (SVETOVANJE ITD.)**Naša organizacija ponuja naslednje svetovalne storitve, seminarje in orodja za dobro počutje :**

- ☐ Brezplačno pomoč pri iskanju varušek, aupair varušek itd.
- ☐ Brezplačno pomoč pri iskanju pomoči za varstvo starejših
- ☐ Svetovanje na področju dela/življenja ali trening za zaposlene
- ☐ Seminarje, ki se nanašajo na družinsko življenje (pripravljalni tečaji za bodoče starše)
- ☐ Seminarje za očete (seznanjanje s starševsko delitvijo dela in vzgojo otrok)
- ☐ Nasvete ali svetovanja po daljši bolniški odsotnosti
- ☐ Seminarje o obvladovanju stresa in upravljanju časa
- ☐ Programe za spodbujanje zdravstvene usposobljenosti (npr. seminarji ali zdravstveni centri v podjetju)
- ☐ Fitness in športne dejavnosti v podjetju
- ☐ Mirne sobe, sprostitvene vrtove/območja, prostor za prosti čas
- ☐ Svetovanje v času kriz (pravna vprašanja, razveza, dolg)



- ☐ Ocena pred upokojitvijo in načrtovanje aktivnega življenja po končanem službovanju
- ☐ Drugo: _____

7.8 PRI MEDNARODNI MOBILNOSTI, ZAMENJAVAH, ZADOLŽITVAH

- ☐ Naša organizacija ponuja kulturološko usposabljanje pred odhodom za izseljence
- ☐ Naša organizacija nudi pomoč za zakonca izseljenega zaposlenega
- ☐ Naša organizacija ponuja kulturološko usposabljanje pri prihodu nazaj v domovino
- ☐ Naša organizacija ponuja ali sponzorira jezikovne tečaje za jezike, ki niso vaši glavni jeziki v podjetju
- ☐ Naša organizacija ponuja ali sponzorira jezikovne tečaje za vaše glavne jezike v podjetju
- ☐ Nekatera naša ključna usposabljanja zahtevajo dolga potovanja in bivanje čez vikend

7.9 PRI PRENEHANJU DELOVNEGA RAZMERJA

V našem podjetju uporabljamo sledeče pristope za zmanjševanje števila zaposlenih:

- ☐ Uporaba socialnih (npr. niso povezana z delovno uspešnostjo) meril v nekaterih primerih zmanjšanja števila zaposlenih/prilagajanje števila zaposlenih
- ☐ Uporaba IZKLJUČNO meril, ki temeljijo na zaslugah, in meril, povezanih z delovno uspešnostjo za odločanje o potrebnih odpuščajih
- ☐ Zaposlene, ki delajo s skrajšanim delovnim časom, ukrepi o zmanjševanju števila zaposlenih NE prizadenejo močnejše kot zaposlene s polnim delovnim časom
- ☐ Zaposlenih na daljavo ukrepi o zmanjševanju števila zaposlenih NE prizadenejo močnejše kot pisarniško osebje
- ☐ Zaposlenih na začasnem dopustu ukrepi o zmanjševanju števila zaposlenih NE prizadenejo močnejše kot aktivno osebje



8 UPOŠTEVANJE RAZNOLIKOSTI PRI SPOROČANJU

Nekatere cilje, ki jih je treba doseči prek programov raznolikosti, je mogoče doseči le z integracijo tem o raznolikosti v korporativno komuniciranje. V naslednjem razdelku lahko preverite, kako dobro imate v komunikaciji vašega podjetja vključeno raznolikost.

8.1 PRI PODJETNIŠKEM KOMUNICIRANJU NA PODROČJU TRŽENJA IN BLAGOVNIH ZNAMK

Naslednje je (še posebej) ena od naših vrednosti korporativnih blagovnih znamk:

- ☐ Upravljanje
- ☐ Vključenost
- ☐ Enakost
- ☐ Mednarodno/medkulturno razumevanje
- ☐ Spoštovanje
- ☐ Poštenost
- ☐ Iskrenost
- ☐ Integriteta
- ☐ Raznolikost ali vključenost se odraža ali je umeščena v (nekatero) naše vrednosti blagovne znamke s pomočjo

Naša organizacija spodbuja raznolikost v komuniciranju blagovnih znamk in splošni podobi podjetja (ta ne vključuje oglaševanja ali promocije izdelka) prek:

- ☐ Spolne raznolikosti na posnetkih oglasov in v spotih podjetja
- ☐ Večetničnih posnetkov v oglasih in spotih podjetja
- ☐ Večgeneracijskih posnetkov v oglasih in spotih podjetja
- ☐ LGBT posnetkov v oglasih in spotih podjetja
- ☐ Posnetkov invalidnosti v oglasih in spotih podjetja
- ☐ Več jezikov v enem komunikacijskem orodju ali delu



V našem poslovanju med podjetjem in potrošnikom (business to consumer) smo raznolikost in vključenost vključili v trženje in tržno komuniciranje na naslednji način:

- ☐ Različni izdelki ali različice izdelkov iz različnih skupin (npr. stari, mladi, etnične skupine itd.)
- ☐ Različni cenovni modeli za različne segmente glede na raznolikost
- ☐ Različne strategije komuniciranja za različne segmente glede na raznolikost
- ☐ Različne prodajne poti za različne segmente glede na raznolikost
- ☐ Različno osebje (storitve ali odnosi s strankami) za različne segmente glede na raznolikost

V našem poslovanju med podjetji (business to business) smo raznolikost in vključenost vključili v trženje in tržno komuniciranje na naslednji način:

- ☐ Z mešano ekipo, ki najbolje ustreza raznolikosti naših (podjetniških) strank
- ☐ Z uporabo raznolikosti kot enega od razlikovalnih dejavnikov pri pristopanju k potencialnim strankam
- ☐ Drugo: _____

V naši organizaciji raznolikost in vključenost s tiskanimi mediji/mediji povezujemo na naslednji način:

- ☐ Splošne informacije o raznolikosti za sporočila za javnost ali tiskovne konference
- ☐ Napredek o raznolikosti delovne sile (številke) kot tema za tisk
- ☐ Dosežki ali uspehi posameznih projektov o raznolikosti kot tema za tisk
- ☐ Zunanji dosežki/priznanja (nagrade, podpisi listin itd.) kot tema za tisk
- ☐ Vključevanje medijev s posebnimi vsebinami v nas seznam medijev
- ☐ Drugo: _____

Raznolikost je na naši spletni strani vključena na naslednji način:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Ena podstran v razdelku o poklicni poti s splošnimi informacijami (politika, načela)						
Ena podstran na domači strani podjetja s splošnimi informacijami						
En razdelek na domači strani podjetja s podrobnimi informacijami						
Drugo: _____						
Raznolikost (in vključenost) je vodilno načelo pri izbiri partnerjev za sponzorstvo						



Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:

8.2 PRI POROČANJU O DRUŽBENI ODGOVORNOSTI PODJETJA/TRAJNOSTNEM RAZVOJU

Poročanje o družbeni odgovornosti/trajnostnem razvoju v našem podjetju poteka na naslednji način:

- ☐ Navajanje politike raznolikosti ali k njeni splošni zavezanosti
- ☐ Opis nekaterih izbranih programov ali pobud za raznolikost
- ☐ Z internimi rezultati, dosežki ali drugimi rezultati dela raznolikosti (študije primerov, poslovni modeli)
- ☐ Z zunanjimi rezultati, dosežki ali drugimi rezultati dela raznolikosti (nagrade, certifikati, listine)
- ☐ Poročanje o raznolikosti delovne sile (številke)
- ☐ Poročanje o raznolikosti na različnih vodstvenih ravneh
- ☐ Poročanje o raznolikosti kupcev
- ☐ Poročanje o raznolikosti dobaviteljev
- ☐ Poročanje o usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja

8.3 PRI ODNOSIH Z VLAGATELJI/LETNO POROČANJE (PODJETJA)

Raznolikost je v našem podjetju vključena v letno poročanje (delničarjem in širši javnosti) na naslednji način:

- ☐ Navajanje politike raznolikosti ali k njeni splošni zavezanosti
- ☐ Opis nekaterih izbranih programov ali pobud za raznolikost
- ☐ Z internimi rezultati, dosežki ali drugimi rezultati dela raznolikosti (študije primerov, poslovni modeli)
- ☐ Z zunanjimi rezultati, dosežki ali drugimi rezultati dela raznolikosti (nagrade, certifikati, listine)
- ☐ Poročanje o raznolikosti delovne sile (številke)
- ☐ Poročanje o raznolikosti na različnih vodstvenih ravneh
- ☐ Poročanje o raznolikosti kupcev
- ☐ Poročanje o raznolikosti dobaviteljev



8.4 PRI INTERNI KOMUNIKACIJI

Naša organizacija uporablja naslednja orodja pri internem obveščanju, s katerimi zaposlene obvešča o raznolikost:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Plakati						
Brošure						
Letaki						
Intranet						
Srečanja						
Forumi						
Seminarji						
Moduli učenja						
Ankete zaposlenih						
Interni bilteni						
Informacije o podpisu Listine o raznolikosti (če je primerno)						
Notranji posveti (dokumenti, ki zagotavljajo, da so zaposleni seznanjeni s trenutnim razvojem, tj. uspehi raznolikosti, spremembe politike)						
Bela knjiga (tj. direktive o raznolikosti, zavezanost upravljanju, izjava o politiki)						
Kako uporabljati smernice/priročnik za raznolikost						
Navedba ali logotip na poslovnih dokumentih						
Notranja oglaševalska kampanja						
Vidna zavezanost (tj. izboljššan dostop do stavb, razvoj partnerstev, ...)						
Plakat ali prikaz specifičnega dokumenta o protidiskriminaciji poslovnega procesa						
Komunikacija pri zaposlovanju						
Komunikacija s strankami in/ali dobavitelji						
Drugo : _____						



Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:

Raznolikost v našo interno komunikacijo vključujemo na naslednji način:

	Upravljanje raznolikosti	Starost	Invalidnost	Etničnost	Vera	LGBT
Interna komunikacijska orodja (revije, TV, intranet) vsaj štirikrat letno prikazujejo dejavnosti o raznolikosti						
Nazivi na vabilih partnerjem naših zaposlenih na dogodke podjetja so spolno nevtralni »partner« namesto »mož ali žena«						
Izredni dosežki na temo raznolikosti/vključenosti so prikazani, ali nagrajeni s strani vodstvenih delavcev (najvišja raven)						
Vodje redno prejemajo najnovejše informacije o razvoju ali napredku na področju raznolikosti/vključenosti						
Raznolikost (in vključenost) je vodilno načelo pri izbiri partnerjev za sponzorstvo						
Raznolikost je občasno predstavljena na zborovanjih						

Enakost žensk in moških, glede vseh zgornjih postavk, zagotavljamo na naslednji način:



9 UPOŠTEVANJE RAZNOLIKOSTI V NABAVI

Uspešna strategija raznolikosti ne vključuje le zaposlenih in strank, ampak vse deležnike v organizaciji, vključno z dobavitelji. Naslednji razdelek je namenjen merjenju vašega napredka pri politiki raznolikosti dobaviteljev.

- ☐ Naša organizacija omogoča vsem dobaviteljem, da predložijo svoje povpraševanje in ponudbe
- ☐ V naši organizaciji spodbujamo dobavitelje iz različnih okolij, da se registrirajo prek spletne strani podjetja

V naši organizaciji izvajamo revizije ali spremljanje, da z vidika raznolikosti ocenimo karkoli od naslednjega:

- ☐ Obstoječo bazo dobaviteljev v smislu raznolikosti, natančneje: _____
- ☐ Prepoznamo nove/dodatne dobavitelje iz manj zastopanih skupin

Naša organizacija si prizadeva spodbuditi raznolikost dobaviteljev, tako da:

- ☐ Spodbuja partnerstva in inovativna sodelovanja z raznolikimi dobavitelji
- ☐ Išče kulturne ali druge priložnosti za učenje z raznolikimi dobavitelji

Naša organizacija je pregledala svoje politike in postopke javnega naročanja za zmanjšanje/odpravo obstoječih ovir slabo izkoriščenih dobaviteljev, tako da je:

- ☐ Pregledala načine za zmanjšanje birokratskih zahtev
- ☐ Poenostavila postopke
- ☐ Nudila svetovanje glede razpisov v nabavnem ciklu
- ☐ Manjšim dobaviteljem omogočala redne priložnosti
- ☐ Z usposabljanjem pridobivala znanja o medkulturnem upravljanju za optimizacijo odnosov in komunikacijo z dobavitelji po vsem svetu

V naši organizaciji spodbujamo raznolikost dobaviteljev tako, da informacije o raznolikosti dobaviteljev nudimo:

- ☐ Višjim uradnikom javnih naročil
- ☐ Kupcem
- ☐ Drugim mednarodnim deležnikom (navedite): _____



- ☐ Višjim uradnikom javnih naročil
- ☐ Kupcem
- ☐ Drugim internim deležnikom

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

