

CERTES.

DIVERSITY & INCLUSION **AT WORK**

2021 / 2022



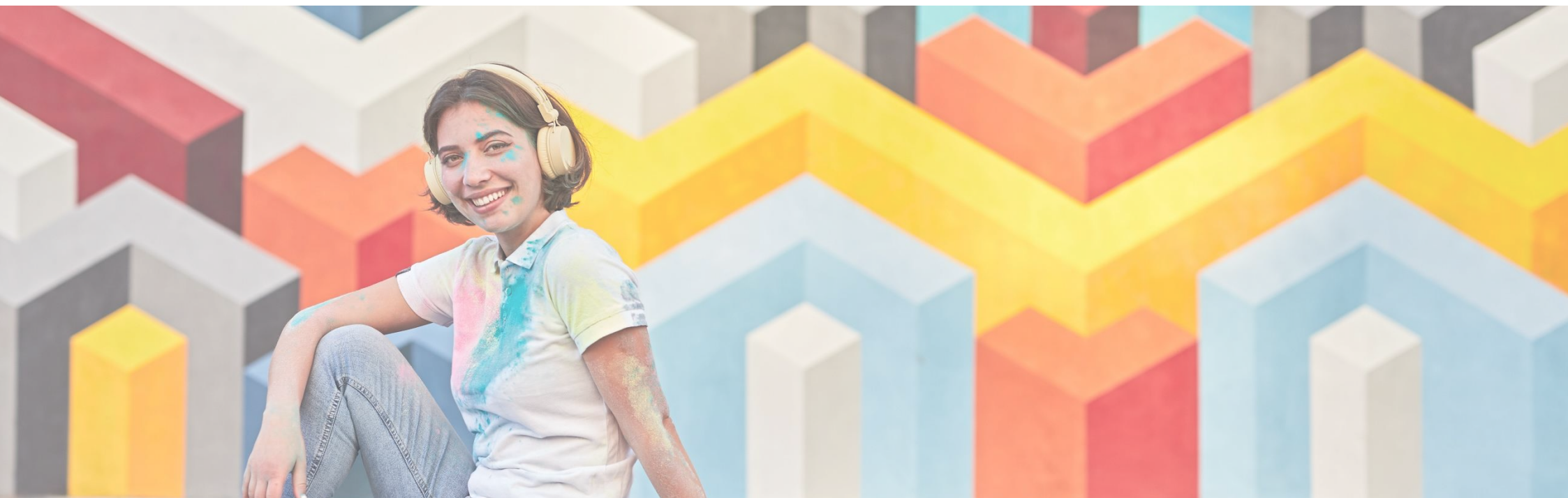
Wstęp

Wyzwanie, jakie stoi obecnie przed wieloma Organizacjami można często sprowadzić do pytania „co zrobić, aby różnorodność łączyła ludzi a nie ich dzieliła”?

Różnorodność dzisiaj definiuje się jako naczelną wartość współczesnego społeczeństwa. Fundamentalne znaczenie ma także wielokulturowość oraz wszechstronnie promowana tzw. polityka równego traktowania w duchu podejścia „diversity & inclusion”.

Ogólnoświatowe trendy, bogate doświadczenia międzynarodowych Instytucji, Organizacji i wreszcie badania i raporty prowadzone

interdyscyplinarnie na Starym i Nowym Kontynencie pokazują skalę i tzw. moc rażenia różnorodności. Ekspertki i praktycy biznesu są zgodni co do tego, że wszelkie różnice pomiędzy ludźmi znacząco mogą wpłynąć na osiąganie przez Organizacje szeroko rozumianych korzyści. Rolą i misją każdej świadomej Instytucji powinno być dzisiaj opracowanie „polityki zarządzania różnorodnością”, która pozwoli efektywnie zarządzić zróżnicowanym potencjałem pracowników, pozwoli czerpać z mocy synergii różnorodnych zespołów, a także pozwoli osiągać sukcesy w realizacji celów biznesowych.



1

Zarządzanie różnorodnością wiodącą kompetencją XXI wieku?

Podążając za Kartą Różnorodności koordynowaną przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu, można dostrzec, jak wielu dziedzin dotyka owa różnorodność. Polityka tzw. równego traktowania koncentruje się bowiem na: płci, wieku, niepełnosprawności, stanie zdrowia, rasie, narodowości, pochodzeniu etnicznym, religii, wyznaniu, bezwyznaniowości, przekonaniach politycznych, przynależności związkowej, orientacji psychoseksualnej, tożsamości płciowej, statusie rodzinnym, stylu życia, formie, zakresie i podstawie zatrudnienia, pozostałych typach współpracy oraz wszelkich innych przesłankach, które mogą świadczyć o dyskryminacji.¹

Powyższe obszary doskonale wskazują, jak wiele płaszczyzn życia społecznego, zawodowego, biznesowego (np. związanego z budowaniem kultury organizacyjnej, opracowywania strategii biznesowych przedsiębiorstw etc.) potrzebuje różnorodności.

¹ Karta Różnorodności, Forum Odpowiedzialnego Biznesu





Tymczasem, każdego dnia toczy się „nierówna walka” pomiędzy różnorodnością a jej zaprzeczeniem. Można dostrzec tę tendencję m.in. gdy łamane są niekiedy podstawowe prawa człowieka, jak choćby dyskryminacja ze względu na dostępność informacji (okres pandemii i nauki zdalnej jednoznacznie pokazał, jak wiele dzieci odciętych jest od możliwości edukacji ze względu na niedostateczną liczbę komputerów wśród rodzin wielodzietnych), czy choćby politykę awansów, która zakłada, że na określone stanowiska menedżerskie aplikują niemal wyłącznie przedstawiciele określonej grupy płci, czy choćby brak możliwości dostępu do punktu informacyjnego instytucji, której oddział znajduje się na piętrze, a klatka schodowa jest nieprzystosowana dla osób z niepełnosprawnością.

Powyższe problemy stały się punktem wyjścia dla wielu Instytucji i Organizacji, których ambicją jest opracowanie polityki zarządzania różnorodnością, która wyraża się w projektowaniu działań z zakresu CSR (np. inicjatywy związane ze wspieraniem lokalnych społeczności przy jednoczesnym myśleniu w kategoriach globalnych), opracowanie standardów związanych ze sprawiedliwą dostępnością produktów i usług (np. asystent dla osoby niewidomej, która ma utrudniony dostęp do korzystania np. z kasy samoobsługowej) czy choćby opracowanie wskaźników, które np. zakładają równe szanse dla osób w różnym wieku w procesach rekrutacji czy też prowadzonej polityki awansów.

Wymienione przykłady ilustrują zjawisko różnorodności w różnych dziedzinach, są także ledwie wycinkiem wszelkich wyzwań, które bezpośrednio łączą się z różnorodnością.

Czy umiejętność zarządzania różnorodnością jest ważną kompetencją w biznesie?

Bez wątpienia tak. Za równo w skali makro, tj. w zakresie wdrażania przez przedsiębiorstwa zasad związanych z poszanowaniem różnorodności, wdrażania polityki równego traktowania, a także upowszechniania jej. Na poziomie Organizacji warto skoncentrować się na kreowaniu kultury organizacyjnej bazującej na szacunku wobec różnorodności (m.in. ze względu na wiek, płeć) wyrażonej nie tylko w deklaracjach, ale przede wszystkim w odniesieniu do postaw, procedur i regulaminów. Kolejnym filarem jest wprowadzenia instytucjonalnych rozwiązań i procedur w obszarze tzw. polityki równego traktowania na gruncie przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi a także wskazanie osób odpowiedzialnych za ich przestrzeganie. Następnym przejawem dbania o różnorodność jest wdrożenie polityki równego traktowania wszelkich procesów organizacyjnych takich jak rekrutacja, onboarding, ścieżki rozwoju etc. Kolejnym punktem na mapie wspierania różnorodności jest edukacja pracowników każdego szczebla w zakresie obranej polityki, a także okresowe monitorowanie, wzmacnianie, niekiedy zaś korygowanie efektów.

Skala mikro zakłada m.in. wzięcie odpowiedzialności za wdrażane zasady poszanowania różnorodności przez każdego pracownika danej Instytucji i komunikowanie się, współpraca etc. na co dzień w zgodzie z przyjętymi normami.



3

Jakie korzyści osiągnie dzięki takiemu podejściu Organizacja?



Elastyczność – różnorodne zespoły mają większą zdolność ukierunkowaną na zwinność i elastyczność. Łatwiej takim zespołom odnaleźć się w zmianie oraz w zmiennej rzeczywistości VUCA.

Multigeneracyjność, czyli zróżnicowanie wiekowe i pokoleniowe pozwala czerpać, uczyć się od siebie wzajemnie, usprawnia procesy mentoringowe.



Różnorodność jest gwarantem innowacyjności. Grupy, zespoły jednorodne mają większą trudność z wychodzeniem „poza schemat”, działaniem z ducha „out of the box”. Heterogeniczne zespoły są motorem napędowym innowacji.



Budowanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa na bazie poszanowania dla różnorodności, co bez wątpienia wpływa na klimat i środowisko pracy, a także zwiększa atrakcyjność pracodawców wśród potencjalnych kandydatów.

Budowanie przewagi konkurencyjnej dla klientów, kontrahentów, partnerów biznesowych co dodatkowo wpływa na wizerunek i reputację marki.



Na mocy Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady UE z dn. 17.04.2019 roku Państwa Członkowskie UE mają obowiązek przyczynić się do zwiększania dostępności dóbr i usług, w szczególności poprzez wyeliminowanie i zapobieganie w powstawaniu barier dla swobodnego przepływu w/w dóbr i usług. Ponadto, osoby z niepełnosprawnością na mocy w/w dyrektywy powinny mieć zagwarantowany pełny i skuteczny udział w życiu społecznym na równych prawach, poprzez poprawę dostępu do powszechnie używanych dóbr i usług.

Z kolei polski, rządowy program „Dostępność Plus” przyjęty 17.07.2018 r. powstał we współpracy ze środowiskiem osób niepełnosprawnych. Jego celem jest poprawa warunków egzystencji i funkcjonowania obywateli ze szczególnymi potrzebami. Osoby takie narażone są bowiem na marginalizację lub dyskryminację, choćby ze względu na niepełnosprawność, niższą sprawność spowodowaną wiekiem bądź chorobą.



Dostępność na gruncie różnorodności

Podjęcie w duchu „diversity & inclusion” to strategia, zgodnie z którą różnorodność jest kluczowym zasobem Organizacji, jej największym kapitałem, który bezpośrednio przekłada się na realizację celów biznesowych. Tymczasem, zapewnienie dostępności nadal stanowi wyzwanie dla wielu Organizacji w Polsce.

Szacuje się bowiem, że nawet 30% społeczeństwa może mieć trwałe lub czasowe ograniczenia w mobilności czy percepcji. W tej grupie znajdują się osoby niesłyszące, niedowidzące, z trudnościami manualnymi i poznawczymi, kobiety w ciąży, osoby słabsze fizycznie, mające trudności w poruszaniu się etc.

Polskie społeczeństwo jest także tzw. społeczeństwem „starzejącym się”. Obecnie w Polsce żyje prawie 9 milionów osób powyżej 60. roku życia. W 2030 roku będzie ich 10,7 i będą stanowić blisko 30% ludności.²

² <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/program-dostepnosc-plus>

Obecnie celem wielu Instytucji w Polsce jest zapewnienie wszystkim podmiotom szeroko rozumianej dostępności. Dostępność dotyczy wszystkich sfer życia ludzkiego, w obecnych czasach skoncentrowana jest szczególnie na reprezentantach starszych pokoleń (dlatego tak ważna jest multigeneracyjność, a zatem umiejętność zarządzania czterema generacjami pracowników, budowania zespołów, które wykorzystując synergię pokoleniową i międzypokoleniową „mogą więcej”) a także na osobach z niepełnosprawnościami. Misją „dostępności” jest zagwarantowanie równego dostępu do dóbr i usług, a także możliwości udziału w przestrzeni społecznej i publicznej osób o wyjątkowych i szczególnych potrzebach.



6

Business Success Stories

Na gruncie promowania różnorodności można wskazać wiele niezwykle inspirujących inicjatyw marek, które świadome istotności tej idei kreują etyczne rozwiązania, promując tym samym podejście w duchu „diversity&inclusion”.

Warto w tym miejscu przytoczyć choćby projekt „**Pracownie Orange**”, którego celem jest ułatwienie pracy zawodowej osobom zamieszkującym małe miejscowości. W tym celu zaprojektowano pracownie, czyli multimedialne świetlice w małych miejscowościach i na terenach wiejskich. Projekt ponadto zakłada wyrównanie szans na zdobycie wiedzy, a także umiejętności w zakresie nowych technologii bez względu na wiek.²



² <https://pracownieorange.pl>

Kolejnym przykładem inspirujących inicjatyw jest projekt „**Kobiocy Akcent**”, realizowany z dużym sukcesem przez Accenture Polska. Wychodząc naprzeciw potrzebom związanym ze wspieraniem kobiet na rynku pracy, marka opracowała program edukacyjny dedykowany studentkom. Strategicznym celem projektu było wsparcie studentek, wzmocnienie ich pewności siebie, aby mogły uwierzyć w potęgę własnych możliwości oraz by odważyły się odnieść sukces w biznesie. Ponadto, pozytywnym efektem w dziedzinie HR była misja związana ze zwiększeniem udziału kobiet pracujących dla Accenture.³

Marką, która aktywnie działa na gruncie wspierania różnorodności jest GRUPA SANTANDER. Organizacja dąży do tego, aby łamiąc stereotypy inspirować kobiety do obejmowania stanowisk i ról liderek. Ponadto, Marka zapewnia równowagę w liczbie kobiet i mężczyzn aplikujących do programów rozwojowych, a także pozostałych procesów w dziedzinie HR.⁴

Projekty promujące różnorodność w Grupie Santander są także dedykowane osobom o wyjątkowych potrzebach. Warto przywołać choćby program „**Obsługa bez barier**”, którego wiodącym celem jest zapewnienie dostępności do usług bankowości wszystkim klientom. Bank dąży do zapewnienia dostępności klientom o szczególnych potrzebach, niezależnie od kanału obsługowego (telefon, placówka, internetowość elektroniczna czy obsługa bankomatów). Ponadto, kolejna inicjatywa Grupy, program „**Różnosprawni**” pełni ważną misję edukacyjną – zwiększa świadomość w zakresie praw i osób z niepełnosprawnościami.⁵

³ <https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/kobiocy-akcent-accenture/>

⁴ <https://media.santander.pl/pr/670440/santander-bank-polska-dolaczyl-do-diversity-in-check-listy-najbardziej-wlaczajacych-i-dbajacych-o-roznorodnosc-firm>

⁵ <https://media.santander.pl/pr/670440/santander-bank-polska-dolaczyl-do-diversity-in-check-listy-najbardziej-wlaczajacych-i-dbajacych-o-roznorodnosc-firm>

Podsumowanie

Różnorodność jest obecnie jednym z wiodących filarów kultury organizacyjnej wielu organizacji. Przy czym, nie jest tylko chwilowym trendem, ale filozofią działania, która promuje potencjał zróżnicowanego środowiska. Różnorodność staje się także podstawą budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Najlepszym dowodem na poparcie tej tezy są „liczby”, które świadczą o potęgze różnorodności!

16

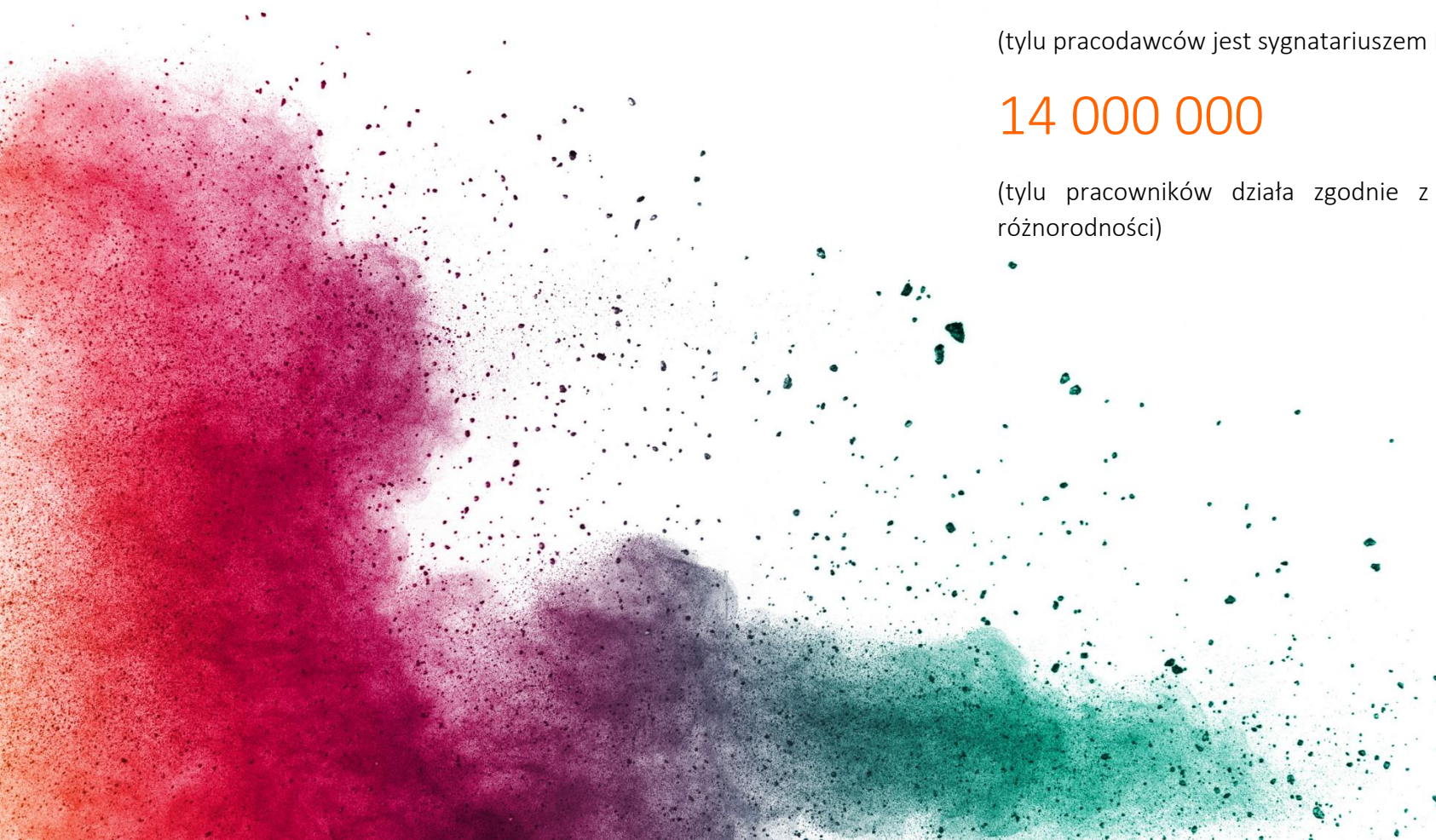
(tyle krajów Europy stało się sygnatariuszem Kartę Różnorodności)

8 000

(tylu pracodawców jest sygnatariuszem Karty)

14 000 000

(tylu pracowników działa zgodnie z postulatami poszanowania różnorodności)



Autorzy



Emilia Wiśniewska

Ekspert ds. merytorycznych / trener wiodący



Ewa Rosik-Ogłaza

Dyrektor Projektów Rozwojowych

O nas

CERTES to wiodąca firma szkoleniowo-doradcza, świadcząca usługi w zakresie szkoleń biznesowych (online i stacjonarnych), webinarów, coachingu, projektowania i wdrażania programów rozwojowych, doradztwa biznesowego i doskonalenia procesów HR oraz lider w pozyskiwaniu dofinansowań na rozwój pracowników i organizacji.

Misją Firmy CERTES jest wspieranie różnorodności zarówno w ramach wewnętrznych struktur Organizacji, jak i w zakresie dzielenia się dobrymi praktykami, które pozwolą doświadczyć siły i mocy różnorodności naszym Klientom, Kontrahentom i wszystkimi współpracującym Podmiotom. CERTES jako sygnatariusz Karty Różnorodności rekomenduje sprawdzone rozwiązania oraz doświadczenie ekspertów w ramach projektu „Diversity & Inclusion”.



CERTES.

Wdrożenia, które mają sens

