



Lista za provjeru Upravljanja raznolikošću

*Podrška dobrovoljnim
inicijativama upravljanja
raznolikošću na radnim
mjestima diljem EU*

Niti Europska komisija niti osoba koja predstavlja Komisiju ne mogu odgovarati za korištenje informacija koje su sadržane u ovoj publikaciji.
Publikaciju je sastavio Michael Stuber.

Više informacija o Poveljama raznolikosti i Platformi za razmjenu na razini EU, dostupno je na portalu Europske komisije:
http://ec.europa.eu/justice/discrimination/diversity/index_en.htm

Objavljeno u kolovozu 2012.

Prevedeno i ažurirano na hrvatskom jeziku u prosincu 2018. godine.

Prijevod: HR PSOR

Hrvatski projekt izrađen je u okviru projekta I.D.E.A.S. - Inclusion.Diversity.Equality.Awareness.Success.
(Pokretanje Povelja o raznolikosti u Sloveniji, Hrvatskoj i Rumunjskoj sufinancira Europska unija,

Opća uprava Europske unije za prava, jednakost i državljanstvo

Za prijevod i ažuriranje priručnika isključivo je odgovoran projektni partner: HR PSOR i ni na koji način ne odražava stajališta Europske komisije.



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

UVOD

Poslovna opravdanost raznolikosti pokazuje da upravljanje raznolikošću – tamo gdje poslodavci prepoznaju vrijednost uključivanja žena i muškaraca raznih dobi, sposobnosti, etničkog porijekla, religije ili seksualne orijentacije – predstavlja dobro za poslovanje. Upravljanje raznolikošću i promocija uključivanja čine dio strateškog programa poslovanja kao odgovor na sve raznolikije društvo, bazu potrošača, strukturu tržišta i cjelokupni način poslovanja i radne snage gdje znanje i inovacije predstavljaju ključ osiguranja konkurentne prednosti u globaliziranoj ekonomiji. Europska komisija podržava takve inicijative te je pokrenula projekt „Podrška dobrovoljnim inicijativama za promociju upravljanja raznolikosti na radnom mjestu diljem EU“. Ova Lista za provjeru razvijena je u sklopu okvira ovog projekta

PARADIGMA I JEZIK RAZNOLIKOSTI

Anti-diskriminacija je fokus europske politike još od 1997. (Amsterdamski sporazum). U korporativnom svijetu, koncept upravljanja raznolikošću (koji se danas često naziva Raznolikost i uključivost) je u međuvremenu postao gotovo standardna praksa. Dobrovoljne inicijative u ovom području preklapaju se sa zakonskim zahtjevima koji se temelje na Anti-diskriminacijskoj direktivi Europske unije i njihovoj primjeni u državama članicama.

Usprkos dugoj povijesti, raznolikost nije postala strogo definiran koncept već ima tendenciju da mijenja fokus i prioritete s obzirom na industriju, regionalni kontekst ili poslovne potrebe. Za potrebe ovog dokumenta, pojam raznolikost se odnosi na takozvane ključne dimenzije raznolikosti (kako ih poduzeća često nazivaju) odnosno razlikama u godinama / generaciji, sposobnosti / nesposobnosti (fizičkoj, mentalnoj, psihičkoj), etničkom / rasnom / kulturnom / migracijskom porijeklu, rodu, religiji/vjeronjelu/pogledu na svijet i seksualnoj orijentaciji/identitetu/rodu. Ovo je u skladu sa zakonskim okvirom EU gdje se oni zovu temelji diskriminacije (kako je definirano u fusnoti Lisabonskog ugovora temelji diskriminacije su: dob, invaliditet, etničko porijeklo, religija, seksualna orijentacija). Rodom se smatra horizontalna dimenzija koja se prošire kroz sva područja te je na poseban način integrirana u ovu Listu za provjeru.

U mnogo slučajeva, organizacije su kreirale svoje specifične pojmove za opis ili komuniciranje pojedinih pristupa upravljanju raznolikošću. Stoga će povremeno biti potrebno identificirati relevantne koncepte ili teme u ovoj Listi koje najbolje odgovaraju konkretnim korporativnim aktivnostima

PRAKSA RAZNOLIKOSTI, DOBROVOLJNE INICIJATIVE I POVELJE

Istraživanja, konferencije, aktivnosti umrežavanja i medijski izvještaji jasno pokazuju da je sve više i više poduzeća koja donose definirane proaktivne programe za upravljanje raznolikošću i uključivanjem kao dijelom svojih poslovnih strategija i strategija upravljanja ljudskim potencijalima. Sve se veći broj ovih inicijativa komunicira prema vanjskim dionicima, uključujući investitore na financijskim tržištima, kandidate na tržištu rada i potrošače kao dijela opće javnosti. Povelje o raznolikosti su postale jedan od specifičnih načina kojim poduzeća javno ističu svoju predanost raznolikosti. Poduzeća svih veličina i svih sektora diljem Europe jačaju svoju vidljivost potpisivanjem izjave odnosno javne obveze. Trenutno Povelje o raznolikosti postoje u 22 zemlje u Europi.

Radi se o dobrovoljnim inicijativama koje uključuju poslovne organizacije u primjeni učinkovitih strategija raznolikosti i jednakosti s ciljem postizanja poslovnih ciljeva. Glavna svrha Povelja o raznolikosti je promocija prihvaćanja, poštivanja i uključivanja raznolikosti u korporativnu kulturu. Djelovanjem na nacionalnoj razini i uz podršku raznih vladinih, privatnih ili javnih organizacija, Povelje o raznolikosti nude prepoznatljiv javni žig koji demonstrira predanost organizacije promociji jednakosti i raznolikosti u sklopu njene poslovne strategije. Uvažavajući doprinos Povelja o raznolikosti, Europska unija financira Platformu na EU razini koja razmjenjuje praksu između organizacija koje promoviraju i primjenjuju nacionalne Povelje. Poduzeća koja kao potpisnice sudjeluju u ovoj inicijativi razumiju koristi kulture koja je uključiva prema socijalnoj i demografskoj raznolikosti. Dodatno, potpisnice se obvezuju na primjenu politika, strategija i mjera koje će razvijati radnu okolinu bez predrasuda u zapošljavanju, treningu i promociji i stoga prevenirati diskriminaciju i zlostavljanje zaštićenih skupina u njihovim zemljama

O LISTI ZA PROVJERU

Europska komisija ohrabruje poslodavce da upravljanje raznolikošću snažnije ugrade u svoje strateške programe te je stoga podržala razne aktivnosti koje za cilj imaju postizanje ovih standarda diljem Europe. Jedan rezultat ovih aktivnosti je i Lista za provjeru pristupa upravljanju raznolikošću koja ima za cilj pomoći stručnjacima u poduzećima u procesu samo-evaluacije programa raznolikosti te kako bi mogli dobiti širu sliku i kreirati strategije koje bolje podupiru uključivanje

Lista za provjeru se temelji na upitniku koji je originalno dizajniran kao ključan element za usporedbu kako bi se ohrabile velike kompanije da usporede svoje aktivnosti i napredak s drugima. U 2010. je oko trideset predstavnika međunarodnih korporacija sudjelovalo u razvojnom procesu dajući doprinos, ideje i povratne informacije za vrijeme razvoja ovog alata za usporedbu. Konačni upitnik je nakon toga revidiran, usklađen i prerađen kako bi služio kao lista za provjeru upravljanja raznolikošću za stručnjake koji žele provjeriti i optimizirati svoj pristup primjeni raznolikosti i uključivosti. U ovom procesu, originalna pitanja su pretvorena u dijelove liste za provjeru. Konačna verzija liste je raspravljena s predstavnicima raznih Povelja o raznolikosti diljem EU. Autor ovom prilikom zahvaljuje svima koji su uložili vrijeme i stručnost doprinoseći izgradnji.

Svrha

Lista za provjeru služi kao alat za podršku dobrovoljnoj primjeni raznolikosti i uključivosti u poduzećima, uglavnom velikim korporacijama (s konkretnom strukturom i procesima za ljudske potencijale). Možda će i javnim poduzećima ovaj sadržaj biti koristan. Lista treba poslužiti kao alat za verificiranje, širenje, produbljivanje ili optimiziranje postojećih pristupa raznolikosti i uključivosti. Stoga Lista nudi okvir za primjenu upravljanja raznolikosti kroz različite vremenske periode i različite korporativne funkcije. Također predstavlja ideje za sustavnu integraciju i upravljanje/monitoring upravljanja raznolikosti kao kontinuiranim procesom.

Ograničenja

Kako se Lista temelji na prethodno planiranom alatu za usporedbu, ne može služiti kao potpuna smjernica za sveobuhvatnu implementaciju upravljanja raznolikošću. Takav se može pronaći u sveobuhvatnim knjigama i drugim publikacijama. S obzirom na širok obim sadržaja, nisu sve teme primjenjive u svih zemljama, sektorima ili tipovima organizacija i neki aspekti će možda nedostajati, u odnosu na lokalne regulatorne zahtjeve. Stoga svatko treba odabrati, odbaciti ili dodati relevantne teme.

Kako koristiti Listu za provjeru

- Pregledajte kratke instrukcije na početku svakog odjeljka kako biste odlučili je li sekcija relevantna odmah ili ćete joj se vratiti kasnije.
- Razmotrite svaku temu kao poseban element bez dodatnih detalja koji mogu biti korišteni u kasnijoj fazi.
- Sjetite se kako Lista sugerira implementaciju većine aktivnosti s obzirom na sve dimenzije raznolikosti dok vi možete odabrati planirati ove teme kroz dulji vremenski period.

- Uvažite kako je rod temeljem EU politike, ugrađen u sve elemente ove Liste sugerirajući da sve vaše aktivnosti trebaju obuhvatiti perspektivu žena i muškaraca.
- Primijenite Listu jednom godišnje ili svake dvije godine odnosno u svom godišnjem planiranju ili reviziji procesa, s ciljem da se postupno uvodi širi i/ili dublji pristup raznolikosti i uključivanju.

Nadamo se da će vam ovaj alat biti koristan na vašem putu prema raznolikosti.

Savjeti izvedivosti

Budući da Lista pokriva različite razine primjene raznolikosti, može se činiti opsežnom. Možda ćete poželjeti prilagoditi jer svojim potrebama na jedan od sljedećih načina.

- Za razumijevanje vaših aktivnosti na polju raznolikosti i uključivanja trebali biste koristiti cijelu Listu.
- Za reviziju osnovnog okvira upravljanja raznolikošću ili pri završetku vašeg temelja za raznolikost i uključivanje trebali biste koristiti dijelove 1, 2 i 3.
- Kod planiranja ili preslagivanja svojih programa i inicijativa u području raznolikosti i uključivanja, koristite dijelove 4, 5 i 6.
- Kada želite uključiti raznolikost i uključivanje u postojeće procese s ciljem ugrađivanja istih u svakodnevnu praksu, trebali biste koristiti dijelove 8 i 9.

Skraćenice koje koristimo za teme raznolikosti

Upravljanje raznolikošću može uključivati različite teme koje mogu biti opisane na različite načine, ovisno o organizacijskom i regionalnom kontekstu. Kroz Listu se koriste razni elementi provjere kako bi skrenuli vašu pozornost nate teme. Sljedeće fraze se koriste na svaku od spomenutih dimenzija:

Fraze ...

Upravljanje raznolikošću

... uključuju svaku od sljedećih koncepata, tema i paradigmi.

- različitost/individualnost
- dignitet/poštovanje/tolerancija/otvorenost
- uključivanje/integracija/uključivo ponašanje

Dob

starenje, demografske promjene, generacije, generacijske razlike / raznolikost

Invaliditet

fizičke/mentalne/psihičke (ne/sposobnosti)

Etnična pripadnost

etničko/kulturno/migracijsko porijeklo, rasa, rasne razlike

Religija

religijska uvjerenja, svjetonazor

LGBT

seksualna orijentacija / identitet, rodni identitet / ekspresija

STRUKTURA I SADRŽAJ

Uvod – o Listi za provjeru	3
1. Pozicioniranje raznolikosti unutar korporativnog konteksta	6
1.1. Integracija i usklađivanje s korporativnom politikom	6
1.2. Specifične politike ili poslovno usklađivanje vezano uz raznolikost i anti-diskriminaciju	6
1.3. Unutarnje i vanjske dobrovoljne inicijative	7
1.4. Integracija u korporativne odgovornosti / okvir / pokazatelje	8
2. Struktura upravljanja raznolikošću	10
2.1. Središnja / korporativna / opća pozicija i struktura izvještavanja za upravljanje raznolikošću	10
2.2. Uključivanje linijskog menadžmenta u savjet ili povjerenstvo za raznolikost	10
2.3. Uključivanje zaposlenika u radne skupine / implementacija	11
3. Mjerenje i monitoring	12
3.1. Inicijalni procesi i kulturni auditi	12
3.2. Vanjska usporedba	13
3.3. Raznolikost radne snage / raznolikost menadžmenta	14
3.4. Kontinuirano mjerenje korporativnih procesa	15
3.5. Kontinuirano mjerenje korporativne kulture	16
3.6. Transparentnost rezultata	18

Za reviziju vašeg osnovnog okvira za upravljanje raznolikošću ili kad finalizirate temelje za vašu raznolikost i uključivanje

4. Primjena odozgo prema dolje	19
4.1. Radionice / trening / obrazovanje	19
4.2. Događanja	21
5. Primjena odozdo prema gore (uglavnom za početnike)	22
5.1. Mreže zaposlenika / kreativne grupe	22
5.2. Sheme za mjerenje / programi	22
5.3. Pozitivne akcije, specifični razvoj / programi podrške	25
6. Vanjske inicijative	26
6.1. Mrežne stranice i mrežni marketing / društvene mreže / blogovi	26
6.2. Specijalizirana vanjska komunikacija raznolikosti	27
6.3. specijalne vanjske aktivnosti raznolikosti	27
6.4. Podrška vanjskim organizacijama za raznolikost	28
6.5. Umrežavanje / vanjska usporedba	28

Za planiranje ili preslagivanje vaših programa i inicijativa u području raznolikosti i uključivanja

7. Uključivanje raznolikosti u ljudskim potencijalima...	29
7.1. ... u marketingu ljudskih potencijala / brendiranju poslodavca	29
7.2. ... u zapošljavanju	30
7.3. ... u politikama i praksama zapošljavanja (zadržavanja)	32
7.4. ... u upravljanju talentima i učinkom (procjena, razvoj, promocija u upravljanje karijerama)	32
7.5. ... u kompenzaciji i nagrađivanju (plaća/prepoznavanje/nagrađivanje)	35
7.6. ... u infrastrukturnoj podršci (briga za djecu i drugo)	36
7.7. ... u mentalnoj podršci (savjetovanje i slično)	37
7.8. ... u međunarodnoj mobilnosti, rotaciji, dodjeli posla	37
7.9. ... u završetku zapošljavanja	38
8. Integracija raznolikosti u komuniciranje...	38
8.1. ... u korporativnom marketingu i komunikaciji brendova	38
8.2. ... u izvještavanju o DOP-u / održivosti	40
8.3. ... u odnosima s investitorima / godišnjem (korporativnom) izvještavanju	40
8.4. ... u internoj komunikaciji	42
9. Integracija raznolikosti u nabavu ...	44

Kada ciljate na integriranje raznolikosti i uključivanje u postojeće procese kako biste svoje napore učinili dijelom svakodnevnih prakse

1. POZICIONIRANJE RAZNOLIKOSTI UNUTAR KORPORATIVNOG KONTEKSTA

Kako bi se primijenilo, integriralo i promoviralo upravljanje raznolikošću na radnom mjestu, pristup mora biti pozicioniran u strateški i organizacijski kontekst tamo gdje se primjenjuje. Postoji niz elemenata i mogućnosti kako uspostaviti raznolikost unutar korporativnog okvira, a neki od njih su prikazani u sljedećem odjeljku.

1.1. INTEGRACIJA I USKLAĐIVANJE S KORPORATIVNOM POLITIKOM

Raznolikost je posebno ugrađena u sljedeće fundamentalne korporativne elemente naše organizacije, odnosno konkretno je spomenuta i objašnjena:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
Strategija						
Vizija i vrijednosti, korporativni identitet / kultura						
Scenariji za budućnost						
Kodeks ponašanja						
Društvena povelja						
Korporativni rezultat / mjerenje korporativnih ciljeva ili ciljeva uspješnosti						

Ravnopravnost žena i muškaraca u gore navedenom, osigurana je na sljedeći način:

1.2. SPECIFIČNE POLITIKE ILI POSLOVNI UGOVORI POVEZANI S RAZNOLIKOŠĆU I ANTI-DISKRIMINACIJOM. NAŠA ORGANIZACIJA IMA SLJEDEĆE SPECIFIČNE POLITIKE KOJE SE ODOSE NA RAZNOLIKOST:

- Politiku pristupačnosti
- Politiku anti- ili ne-diskriminacije
- Politiku digniteta na poslu (ne-zlostavljanje, uključivanje) Vizija i vrijednosti, korporativni identitet / kultura
- Raznolikost i/ili uključivanje/politika uključivanja
- Kvote raznolikosti (obvezujući ciljevi koji se mjere u statistici radne snage)
- Ciljevi raznolikosti (individualni ciljevi koje mjerite specifičnom metrikom)
- Politiku jednakih mogućnosti
- Politiku rodne ravnopravnosti
- Politiku jednake plaće
- Ravnotežu privatnog i poslovnog života / politika fleksibilnog radnog vremena

- Politiku pozitivne akcije
- Politiku raznolikosti dobavljača

Naša organizacija je potpisala poslovni sporazum sa sindikatima glede:

- Ljestvice plaća
- Rodne raznolikosti
- Politike o osobama s invaliditetom
- Migrantskim radnicima
- Ravnoteži poslovnog i privatnog života
- Dobne raznolikosti
- LGBT zaposlenika
- Pitanja religije
- Drugo: _____
- Spomenute politike su obvezne za (ova tema može biti integrirana u sve gore navedeno)
 - Svu radnu snagu (zaposlenike i menadžere)
 - Samo menadžere,
 - Samo zaposlenike

1.3. UNUTARNJE I VANJSKE DOBROVOLJNE INICIJATIVE

Postoji obveza starijeg menadžmenta koju je organizacija prikazala pisanom izjavom:

- Izjava predsjednika uprave o raznolikosti i uključivanju s kojom su upoznati svi zaposlenici.
- Izjava drugog člana uprave o raznolikosti i uključivanju s kojom su upoznati svi zaposlenici.
- Izjava voditelja ljudskih potencijala o raznolikosti i uključivanju s kojom su upoznati svi zaposlenici.

Izjava detaljno govori o:

- Oćim ciljevima
- Poslovnim razlozima
- Odabranom načinu / strategiji
- Ulogama i odgovornostima (očekivanjima)
- Okviru za provjeru

- Sustavu nagrađivanja za uvođenje raznolikosti
- Sankcijama
- Dodjeli sredstava
- Raspodjeli vremena

Naša je organizacija potpisala sljedeću Povelju o raznolikosti koja promovira upravljanje raznolikošću na radnome mjestu diljem EU:

Naša je organizacija potpisala sljedeće dodatne javne dokumente kojima se javno obvezala promovirati raznolikost, uključivanje i jednakost u našoj organizaciji:

- Europsku izjavu
- UN Global Compact – UN-ova načela za osnaživanje žena
- Talent na vrh (Nizozemska)
- Norvešku Povelju o raznolikosti
- _____
- _____

1.4. INTEGRACIJA U KORPORATIVNE ODGOVORNOSTI /OKVIR / POKAZATELJI

Slijedeće razine menadžmenta u našoj organizaciji su odgovorne za implementaciju raznolikosti, uključivanja ili njihovih odgovarajućih dijelova:

- Visoka razina (upravni odbor, nadzorni odbor, odbor izvršnih direktora)
- Druga razina (izvršni direktori / korporativni potpredsjednici, direktori, voditelj poslovnih područja, regionalni menadžeri)
- Viši menadžment (ispod gore navedenog)
- Srednji menadžment (ispod gore navedenog)
- Niži menadžment (ispod gore navedenog)
- Udio od do 5% bonusa povezan je s realizacijom ciljeva raznolikosti za gore navedene grupe
- Udio od 6 do 10% bonusa povezan je s realizacijom ciljeva raznolikosti za gore navedene grupe
- Udio od više od 10% bonusa povezan je s realizacijom ciljeva raznolikosti za gore navedene grupe

Postotak višeg menadžmenta (prva / najviša razina i razina ispod) koji je eksplicitan, specifičan, vidljivi sponzor i promotor za pojedine dijelove strategije raznolikosti je:

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

2. STRUKTURA UPRAVLJANJA RAZNOLIKOŠĆU

Kao proces promjena, set inicijativa ili organizacijski program osnaživanja, upravljanje raznolikošću treba neki oblik organizacijske strukture kao i proces upravljanja. Neki uobičajeni pristupi su prikazani u slijedećem odjeljku.

2.1. SREDIŠNJA / KORPORATIVNA / OPĆA POZICIJA I STRUKTURA IZVJEŠTAVANJA ZA UPRAVLJANJE RAZNOLIKOŠĆU

U našoj organizaciji najviše rangirani zaposlenik uglavnom zadužen za raznolikost ogovara:

- Predsjedniku uprave (ili odgovarajućoj najvišoj poziciji)
- Direktoru ljudskih potencijala (ili odgovarajućoj najvišoj poziciji)
- Drugom višem menadžeru za ljudske potencijale (voditelju)
- Drugim višim izvršnim menadžerima
- Drugom srednjem menadžmentu za ljudske potencijale (npr. voditelj upravljanja talentima)
- Drugo: _____

Centralni / korporativni / globalni menadžment tim ili jedinica u našoj organizaciji ima _____ članova (koji odgovaraju gore navedenom menadžeru za raznolikost) sa slijedećim radnim opterećenjem (full time equivalent – FTE):

___ Do 25 %

___ 25 do 50 %

___ 50 do 75 %

___ 75 do 100 %

Dodatno, postoje resursi za upravljanje raznolikošću u slijedećim odjelima:

- Svakom poslovnom području (ili geografskoj / regionalnoj jedinici)
- Jednom od nekoliko poslovnih područja
- Svakoj centralnoj funkciji (ljudski potencijali, financije, komunikacije, nabava itd.)
- Jednoj od nekoliko centralnih funkcija

2.2. UKLJUČIVANJE LINIJSKOG MENADŽMENTA U SAVJET ILI POVJERENSTVO ZA RAZNOLIKOST

Grupa linijskih / poslovnih menadžera u našoj organizaciji savjetuje ili prihvaća ciljeve i strategije raznolikosti (npr. stručno povjerenstvo za raznolikost ili slično) sastoji se od:

- Uglavnom viših linijskih menadžera svih glavnih poslovnih jedinica
- Uglavnom srednji linijski menadžment

- Uglavnom menadžeri ljudskih potencijala i stručnjaci
- Ova grupa također predlaže ključne pokazatelje uspješnosti kako bi se mjerili uspjesi u naporima uložnim za raznolikosti.
- Ovom grupom predsjedava:
 - Predsjednik uprave
 - Jedan od članova uprave
 - Direktor ljudskih potencijala (ili slično)
 - Menadžer za raznolikost
 - Interni savjetnik za raznolikost

2.3. UKLJUČIVANJE ZAPOSLENIKA U RADNE SKUPINE / IMPLEMENTACIJA

Jedna od nekoliko grupa zaposlenika (ne uključujući zaposlenike zadužene za raznolikost) pomaže u implementaciji raznolikosti (npr. radna grupa za raznolikost ili slično ne uključujući mreže zaposlenika/kreativne grupe koje su obrađene kasnije).

3. MJERENJE I MONITORING

Redovan monitoring potreban je kako bi se mjerio uspjeh implementiranih programa raznolikosti. Slijedeći odjeljak donosi pregled nekih pristupa mjerenju s ciljem uvođenja jasnog procesa monitoringa od početnih audita i analiza do trajnih sustava mjerenja i kontrolinga.

3.1. INICIJALNI PROCESI I KULTURNI AUDITI

Naša je organizacija provela audit procesa raznolikosti u ljudskim potencijalima do sljedeće razine:

- Celovit Potpuni audit procesa ljudskih potencijala za potencijalnu pristranost
- Audit brendinga poslodavca
- Audit privlačenja i traženja talenata
- Audit oglašavanja poslova
- Audit procesa selekcije
- Audit procjene učinka
- Audit procesa identifikacije talenata

Naša organizacija je provela kulturni audit raznolikosti do sljedeće razine:

- Potpuni korporativni kulturni audit glede percepcije zaposlenika o dostojanstvu na radnom mjestu i uključivanju
- Kao dio istraživanja percepcije zaposlenika (npr. ispitivanje angažiranosti)
- Samostalno istraživanje područja
- Intervju putem fokus grupa

Naša je organizacija provela dodatni audit raznolikosti:

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

Naša organizacija je opravila druge dodatne preglede raznolikosti:

- Audit raznolikosti dobavljača
- Drugi audit raznolikosti: _____

3.2. VANJSKA USPOREDBA

Naša organizacija je sudjelovala u slijedećim vanjskim indeksima, istraživanjima ili rangiranjima u Europi:

- 100 najboljih kompanija za zaposlene mame u organizaciji *Working Mother's Magazine*
- Nagradu za raznolikost spolova u organizaciji *Opportunity Now*
- Utrku za usporedbu prilika
- NAFE najboljih 50 kompanija
- Najbolje radno mjesto u organizaciji Instituta *Great Places to Work*
- 100 najboljih kompanija u organizaciji *The Sunday Times*
- Top 50 i Specijalnoj listi u organizaciji *DiversityInc*
- Top 50 mjesta gdje žene žele raditi u organizaciji *The Times*
- Indeks jednakosti na radnom mjestu *Stonewall*
- Inicijativi *Volklinger Kreis Corporate Benchmarking*
- International Business Equality Index (IGLCC)*
- Drugo: _____

Naša je organizacija dobila slijedeće eksterne standarde, nazive ili certifikate vezane uz upravljanje raznolikošću:

Naša se organizacija natjecala ili dobila slijedeće nagrade za upravljanje raznolikošću:

Naša organizacija je prepoznata za najbolju praksu u raznolikosti:

- Od strane naših zaposlenika
- Od strane javne institucije
- Od strane organizacije koja promovira raznolikost
- Medija

3.3. RAZNOLIKOST RADNE SNAGE / RAZNOLIKOST MENADŽMENTA

Naša organizacija redovno mjeri raznolikost radne snage i raznolikost menadžmenta mjerenjem slijedećih vrijednosti:

Postotka

- Žena i muškaraca
- Mladih zaposlenika
- Sredovječnih zaposlenika
- Starijih zaposlenika
- Dominantnih etničkih – rasnih – kulturnih grupa
- Etničkih/rasnih/kulturnih manjina
- Seksualnih manjina/LGBT (npr. kroz istraživanje)

... u slijedećim područjima/segmentima ...

- Ukupnoj radnoj snazi
- Razinama menadžmenta
- Novo-zaposlenima
- Skupinama talenata
- Razvojnim programima
- _____

Naša organizacija je iskusila pozitivne promjene u vanjskoj ili unutarnjoj percepciji organizacije s obzirom na raznolikost u slijedećim područjima:

- Opća pozicija na listi poželjnih poslodavaca
- Specifična percepcija ženskih kandidata
- Specifična percepcija međunarodnih kandidata
- Opća reputacija naše kompanije na tržištima
- Specifična percepcija ženskih kupaca (uključujući lobističkih skupina i NVO)
- Specifična percepcija međunarodnih kupaca ili organizacija (uključujući lobističke skupine i NVO)
- Opća reputacija naše kompanije na finansijskim tržištima
- Specifična percepcija agencija za rangiranje i savjetnika s obzirom na raznolikost / uključivanje

Specifična percepcija organizacija od posebnog interesa

3.4. KONTINUIRANO MJERENJE KORPORATIVNIH PROCESA

Proces regrutiranja je nadziran na slijedeći način:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Raznolikost kandidata mjeri se u odnosu na populaciju iz koje se regrutira (opću i specifičnu)						
<input type="checkbox"/> Postoje definirani ciljevi reprezentativnosti kandidata iz specifičnih grupa na primarnim listama (kao rezultat inicijalne pred-selekcije)						
<input type="checkbox"/> Postoje definirani ciljevi reprezentativnosti kandidata iz specifičnih grupa na listama za uži izbor (kao rezultat inicijalne pred-selekcije)						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

Integracija raznolikosti u upravljanju talentom i učinkom mjeri se pomoću:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Raznolikost najbolje ocijenjenih skupina uspoređuje se s raznolikošću populacije iz koje se regrutira (opće i specifične)						
<input type="checkbox"/> Postoje specifični ciljevi za postizanje reprezentativnosti kandidata iz specifičnih skupina u najbolje rangiranim skupinama (kao rezultat inicijalne pred-selekcije)						
<input type="checkbox"/> Postoje specifični ciljevi za postizanje reprezentativnosti kandidata iz specifičnih skupina u široj skupini kandidata za budući izbor						
<input type="checkbox"/> Prati se uspjeh ili neuspjeh sastava grupa zaposlenika u odnosu na specifične kriterije raznolikosti						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

Integracija raznolikosti u upravljanje talentom i učinkom mjeri se pomoću:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Raznolikost promovirane grupe se mjeri u odnosu na raznolikost grupe iz koje je izvršena selekcija (opće ili specifične)						
<input type="checkbox"/> Postoje specifični ciljevi za promociju kandidata iz specifičnih grupa za regrutaciju iz nižeg menadžmenta (u viši)						
<input type="checkbox"/> Postoje specifični ciljevi za promociju kandidata iz specifičnih grupa za regrutaciju iz višeg menadžmenta (u visoki)						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na sljedeći način:

Proces otkazivanja je iz perspektive raznolikosti nadziran na sljedeći način:

- Raznolikost zaposlenika koji su izloženi većem broju otkaza je nadzirana u odnosu na cjelokupnu populaciju zaposlenika
- Ako su zaposlenici iz manjinskih skupina jače pogođeni od većinske radne snage, poduzimaju se mjere da se proces otkazivanja prilagodi
- Otkazni intervjui uključuju pitanje o jednakim mogućnostima, raznolikosti i uključivanju kako bi se identificirala pristranost u tim područjima jer ona može dovesti do odstupanja

3.5. KONTINUIRAMO MJERENJE KORPORATIVNE KULTURE**Istraživanja zadovoljstva zaposlenika i drugih dionika naše organizacije uključuju slijedeću izjavu:**

- Sveukupno osjećao/la sam se cijenjeno i poštovano s obzirom na sve moje osobne karakteristike u poduzeću
- Moj menadžer je uzor i podrška raznolikosti i uključivanju
- Mogu iznijeti svoje mišljenje i ideje čak i kad nisu u skladu s trenutnim većinskim pristupom
- Mogu u potpunosti doprinosti kompaniji sa svojim osobnim vještinama i iskustvom
- Moja kompanija čini dobro u području raznolikosti i uključivanja

Naše istraživanje zadovoljstva zaposlenika prikazuje rezultate prema slijedećim dimenzijama raznolikosti kako bi se identificirala pristranost:

- Dob
- Invaliditet
- Etničko porijeklo
- Rod I

- LGBT
- Religija
- Naša organizacija koristi proces povrata informacija od 360⁰ gdje zaposlenici mogu dati mišljenje o svim fazama procesa upravljanja raznolikošću od procjene potreba do evaluacije.

Naša organizacija redovno ocjenjuje povratne informacije komuniciranja na tržištu od:

- Javnih organizacija za nadzor
- Etičkih povjerenstava
- Specifičnih interesnih skupina
- Istraživanja tržišta

Naša organizacija nudi sustav za obeštećenje u slučaju uznemiravanja ili diskriminacije koji se sastoji od:

- Ombudsmana
- Medijatora
- Procesu eskalacije
- Sankcija

Najstroža sankcija koju predviđa procedura je:

- Upozorenje
- Bilješka u osobnoj datoteci
- Ponovljeni trening
- Interna istraga
- Pravne mjere
- Prekid ugovora
- Drugo: _____

Naša organizacija nadzire prirodu i broj uznemiravanja i diskriminacije koji su interno prijavljeni:

- Prema temi / osnovi / području
- Prema odjelu / funkciji / organizacijskoj jedinici
- Prema nivou zaposlenika
- Prema __

- Naša organizacija mjeri prirodu i broj prijava o diskriminaciji koju su naši zaposlenici uputili lokalnim organizacijama za borbu protiv diskriminacije ili Ombudsmanu
- Naša organizacija mjeri prirodu i broj prijava o diskriminaciji koje su istražene interno
- Naša organizacija mjeri prirodu i broj prijava o diskriminaciji koje su bile riješene interno
- Naša organizacija mjeri prirodu i broj prijava o diskriminaciji koje su završile pravnim postupkom.

3.6. TANSSPARENTNOST REZULTATA

Neki od glavnih rezultata interne i eksterne, kvantitativne i kvalitativne procjene raznolikosti naše organizacije su objavljeni ili izvješteni putem:

- Nisu izvješteni niti objavljeni
- Rezultati su predstavljani na internim događajima/seminarima/sastancima
- Rezultati su predstavljani na intranetu
- Rezultati su predstavljani na mrežnim stranicama kompanije
- Rezultati su predstavljani na vanjskim događajima/konferencijama/seminarima
- Sudjelovanje na Nagradi za raznolikost
- Sudjelovanje u uspoređivanju rezultata raznolikosti
- Objave za medije
- Dijeljenje najbolje prakse kroz specijalizirane mreže
- Distribucija istraživanja o poslovnom slučaju raznolikosti
- Navođenje svih pokazatelja raznolikosti u godišnjem izvještaju
- Korporativni godišnji izvještaj
- Izvještaj o održivosti
- Drugo: _____

Naša organizacija prepoznaje „male pobjede“ pomoću:

- Prezentacije rezultata na internim događajima/seminarima/sastancima
- Prezentacije rezultata na intranetu
- Prezentacije rezultata na mrežnim stranicama kompanije
- Ne izvještava o njima niti ih objavljuje
- Drugo: _____

Raznolikost i njene teme su ugrađene (kao tema ili tip) v sljedeće obrazovne lemente ili module:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT	A cijeli modul ili element od više od 2 sata	B mali element ili prezentacija od 1 do 2 sata	C kratka vijest ili studija slučaja
<input type="checkbox"/> Uvodni trening									
<input type="checkbox"/> Cjeloviti vježbenički program									
<input type="checkbox"/> Seminari za buduće menadžere (zaposlenici s visokim potencijalom)									
<input type="checkbox"/> Osnovni trening za nove menadžere									
<input type="checkbox"/> Trening za razvoj nižeg menadžmenta (da postane srednji menadžment)									
<input type="checkbox"/> Trening za srednji menadžment (da postane visoki menadžment)									
<input type="checkbox"/> Izvršna edukacija									

Sudjelovanje zaposlenika iz skupina raznolikosti je praćen (molim objasnite):

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na sljedeći način:

Naša je organizacija poduzela aktivnosti za razvoj raznolikosti u radnoj snazi na sljedeći način:

- Podrška obrazovanju diskriminiranim grupama
- Sponzoriranje (za podršku zapošljavanja onih u potrazi za poslom)
- Ponuda obrazovanja i učenja raznolikim grupama
- Podrška potencijalno diskriminiranim zaposlenicima (npr. povratak s roditeljskog dopusta, tutorstvo/mentorstvo, novo pridošli)
- Sponzoriranje istraživanja povezanih s raznolikošću
- Drugo: _____

4.2. DOGAĐAJI

Slijedeći događaji su se održali u našoj organizaciji:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Govori/razgovori visokog menadžmenta o raznolikosti						
<input type="checkbox"/> Vijećanja o raznolikosti						
<input type="checkbox"/> Međunarodna menadžerska konferencija o raznolikosti						
<input type="checkbox"/> Nacionalna menadžerska konferencija o raznolikosti						
<input type="checkbox"/> Regionalna konferencija o raznolikosti						
<input type="checkbox"/> <i>Road show</i> o raznolikosti na 5 ili više lokacija						
<input type="checkbox"/> Lokalni razgovori sa višim menadžmentom o raznolikosti						
<input type="checkbox"/> Regionalni kulinarski dani, tjedni ili događanja						
<input type="checkbox"/> Religijski i kulturni praznici osim većinske religije (najčešće kršćanske u većini zapadnog svijeta).						
<input type="checkbox"/> _____						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

- Mladi
- LGBT
- Osobe s posebnim potrebama
- Etničke manjine / zaposlenici s migrantskim porijeklom)
- Drugo: _____

Sekundarna ciljna skupina najvećjeg mentorskog programa naše organizacije je:

- Visoki potencijali
- Žene
- Muškarci
- Stariji
- Sredovječni
- Mladi
- LGBT
- Osobe s posebnim potrebama
- Etničke manjine / zaposlenici s migrantskim porijeklom)
- Drugo: _____

Koliko mentorskih parova sudjeluje u ovom programu (u posljednjoj godini)?

- Broj: _____
- Ovaj broj je veći u odnosu na prethodnu godinu

Mentorski programi primaju slijedeću podršku naše organizacije:

- Infrastruktura (mjesto za sastanke, telefonska linija)
- Budžet
- Sponzorstvo člana uprave
- Radno vrijeme se koristi za mentorske obveze

Interakcija mentora i učenika provodi se slijedećim metodama komunikacije:

- Liem u lice
- Telefonom

- Intranetom
- E-pošta
- Drugo: _____

Mentor i učenici u kontaktu su u prosjeku:

- Jednom tjedno
- Jednom ili dva puta mjesečno
- Rjeđe

Najvažniji očekivani rezultat/zaključak/korist uključuje:

- Za mentore:
- Za učenike:
- Za našu kompaniju:

Najvažniji sljedeći INTERNI mentorski programi na kojima radimo su:

- Nacionalni mentorski programi
- Mentorski programi unutar organizacije
- Lokalni/regionalni mentorski programi
- Specifični mentorski programi za srednji/viši menadžment
- Tematski-specifični mentorski programi: _____

U fokusu gore navedenih su:

- Visoki potencijali
- Žene
- Muškarci
- Stariji
- Sredovječni
- Mladi
- LGBT
- Osobe s posebnim potrebama

- Etnične manjine (zaposlenici s migrantnim porijeklom)
- Drugo: _____

Naša organizacija trenutno ima dodatne mentorske mjere s drugim organizacijama u slijedećim područjima:

- Kros-mentorstvo
- Lokalno
- Regionalno
- Diljem države
- Među državno mentorstvo
- Među generacijsko mentorstvo
- Drugo: _____

5.3. POZITIVNE AKCIJE, SPECIFIČNI RAZVOJ / PROGRAMI PODRŠKE

Naša organizacija ima obrazovne/razvojne programe podrške za specifične grupe raznolikosti (pozitivne akcije)

- Podrška obrazovanju diskriminiranim skupinama
- Sponzorstvo (poticanje zapošljavanja onih koji traže posao)
- Ponuda tečaja i učenja za raznolike skupine
- Podrška potencijalno diskriminiranim zaposlenicima (npr. povratak s rodiljnog/roditeljskog dopusta, tutorstvo/mentorstvo, novopridošlice)
- Sponzoriranje istraživanja povezanih s raznolikošću
- Drugo: _____

6. VANJSKE INICIJATIVE

Jedna od koristi upravljanja raznolikošću za organizaciju leži u boljoj vanjskoj percepciji organizacije koja koristi sve individualne potencijale svojih zaposlenika. Vanjska komunikacija o upravljanju raznolikošću je stoga učinkovita aktivnost.

6.1. MREŽNE STRANICE I MREŽNI MARKETING/ DRUŠTVENE MREŽE /BLOGOVI

Naša organizacija ima poseban portal/mrežnu stranicu o pristupu upravljanja raznolikošću integriranu u našu korporativnu stranicu u slijedećoj sekciji:

- Poseban naslov na sadržaju osnovne stranice
- Poseban naslov u poglavlju „O nama“
- Poseban naslov u poglavljima „Proizvodi“ ili „Usluge“
- Poseban naslov u poglavljima „Zaposlenici“ ili „Ljudski potencijali“
 - Karijere
 - Zapošljavanje
 - _____
- Poseban naslov u sekcijama kao što su „DOP“, „Održivost“, „Društvene inovacije“ ili slično
- Drugo: _____

Naša organizacija koristi slijedeće mrežne alate za vanjsku komunikaciju upravljanja raznolikošću:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Naše aktivnosti raznolikosti imaju posebnu <i>Facebook</i> stranicu						
<input type="checkbox"/> Sudjelovanje u grupama na <i>LinkedInu</i> i slično itd.						
<input type="checkbox"/> Vlastiti Weblog						
<input type="checkbox"/> Drugi vidovi profesionalnog društveno / virtualnog umrežavanja: _____						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

6.2. SPECIFIČNA VANJSKA KOMUNIKACIJA RAZNOLIKOSTI

Naša organizacija organizira slijedeće vanjske kampanje komuniciranja kako bi prenijela našu predanost raznolikosti, radu, napretku ili uspjesima:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Oglašavanje u općem tisku (velikim dnevnim novinama)						
<input type="checkbox"/> Oglašavanje na javnoj televiziji (glavnim kanalima)						
<input type="checkbox"/> Velika javna događanja						
<input type="checkbox"/> Oglašavanje u medijima od posebnog interesa (ženski, međunarodni, LGBT, ljudski potencijali)						
<input type="checkbox"/> Javno-privatna partnerstva						
<input type="checkbox"/> Direktno slanje pošte kontaktima unutar mreže raznolikosti						
<input type="checkbox"/> Oglasi za posao mentorstva mladih za sveučilišta						
<input type="checkbox"/> Drugo: _____						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

6.3. SPECIFIČNE VANJSKE AKTIVNOSTI RAZNOLIKOST

Naša organizacija podupire slijedeće aktivnosti raznolikosti (nemojte uključiti aspekte raznolikosti u postojećim (općim) sponzorskim i filantropskim programima već samo one aktivnosti koje su specifične za raznolikost):

- Školarine za učenike i studente iz specifičnih grupa -->
- Akademske istraživačke mreže za projekte u području -->
- Dane djevojčica
- Paradu ponosa
- Međunarodni dan žena
- Kulturne / međunarodne dane / događaje razmjene
- Paraolimpijske događaje i podršku oglašavanju
- Poticanje volontiranja zaposlenika u raznolikim zajednicama
- Poticanje volontiranja zaposlenika u raznolikim zajednicama i doprinos radnog vremena za te aktivnosti

- Poticanje menadžera da volontiraju u raznolikim zajednicama
- Poticanje menadžera da volontiraju u raznolikim zajednicama i doprinos radnog vremena za te aktivnosti
- Drugo: _____

6.4. PODRŠKA VANJSKIM ORGANIZACIJAMA ZA RAZNOLIKOST

Naša organizacija podržava slijedeće vanjske grupe za raznolikost u njihovoj borbi protiv diskriminacije:

- Vladine agencije
- Think tankove
- Javne interesne skupine
- Istraživačke agencije
- Nevladine organizacije
- Tiskovne / medijske kampanje
- Drugo: _____

6.5. UMREŽAVANJE / VANJSKA USPOREDBA

Naša je organizacija uključena u vanjske mreže i inicijative za usporedbu u području raznolikosti:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Formalizirano uspoređivanje						
<input type="checkbox"/> Formalizirana / organizirana / strukturirana razmjena iskustava i dobre prakse:						
<input type="radio"/> mednarodna						
<input type="radio"/> nacionalna						
<input type="radio"/> regionalna						
<input type="checkbox"/> Poslovne konferencije						
<input type="checkbox"/> Drugo: _____						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

7. INTEGRACIJA RAZNOLIKOSTI U LJUDSKIM POTENCIJALIMA ...

Kako bi se osigurali i održali rezultati upravljanja raznolikošću i osigurala integracija svih različitih zaposlenika na trajan način, važno je uključiti načela upravljanja raznolikošću u svaki od mnogih procesa koji služe upravljanju individualnih ljudskih potencijala organizacije.

7.1. ... U MARKETINGU LJUDSKIH POTENCIJALA / BRENDIRANJU POSLODAVCA

Raznolikost je na slijedeći način prikazana u našim marketinškim materijalima Ljudskih potencijala:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Spominjanje politike raznolikosti i drugih obveza u tiskanim marketinškim materijalima Ljudskih potencijala (brošure, oglasi)						
<input type="checkbox"/> Spominjanje politike raznolikosti i drugih obveza na našoj mrežnoj stranici posvećenoj karijerama						
<input type="checkbox"/> Opis nekoliko programa raznolikosti i drugih aktivnosti u tiskanim marketinškim materijalima Ljudskih potencijala (brošure, oglasi)						
<input type="checkbox"/> Opis nekoliko programa raznolikosti i drugih aktivnosti na našoj mrežnoj stranici posvećenoj karijerama						
<input type="checkbox"/> Pristupačnost svih materijala i događanja						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

Marketinške aktivnosti Ljudskih potencijala naše organizacije su:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Fotografije vidljivo različitih ljudi su na promotivnim materijalima (šand, odjeljak i sl.)						
<input type="checkbox"/> Različiti zaposlenici su svjesno odabrani da predstavljaju kompaniju na sajmovima poslova						
<input type="checkbox"/> Prezentacije u kampusima ili na sajmovima poslova uvijek uključuju i strategiju raznolikosti						
<input type="checkbox"/> Sponzoriranje asocijacija studenata koje otvaraju neke od tema raznolikosti						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

Naša organizacija poseže u široke, raznolike segmente tržišta radne snage pomoću:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Sudjelovanje na sajmovima poslova koji se posebno bave raznolikim grupama (pojasnite koje grupe ciljate)						
<input type="checkbox"/> Oglašavanje u publikacijama koje su namijenjene raznolikim grupama kandidata (pojasnite koje grupe ciljate)						
<input type="checkbox"/> Nuđenjem radionica i podrške specifičnim raznolikim kandidatima (pojasnite)						
<input type="checkbox"/> Podrškom volonterskim organizacijama u specifičnim područjima raznolikosti (pojasnite)						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

7.2. ... U ZAPOSŁJAVANJU

Slijedeći procesi su uvedeni kako bi se osigurali objektivni procesi zapošljavanja:

- Opis posla sastoji se od skupa vještina
- Formaliziran je proces sortiranja aplikacija
- Procjena kompetencija
- Pisano svjedočanstvo neuspješnim kandidatima o razlozima neuspjeha
- Inovacije: korištenje metode vještina, identifikacije potencijalnih scenarija
- Ne-diskriminacijski ugovor s agencijama za zapošljavanje
- Raznolika komisija za intervjue
- Pravilo da se poziva barem jedan zaposlenik iz raznolikih grupa
- Cijevi zapošljavanja
- Anonimni životopisi
- Drugo: _____

Komunikacija naše organizacije o zapošljavanju u obzir uzima raznolikost na slijedeći način:

- Oglasi za zapošljavanje ohrabruju kandidate na prijavu na različitim jezicima
- Oglasi za zapošljavanje ohrabruju kandidate različitog porijekla da se prijave

Proces zapošljavanja naše organizacije uključuje raznolikost na slijedeći način

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invalditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Mjerenjem proporcionalne reprezentacije raznolikih grupa kroz procese zapošljavanja						
<input type="checkbox"/> Uklanjanjem fotografija iz prijava						
<input type="checkbox"/> Uklanjanjem datuma rođenja iz prijava						
<input type="checkbox"/> Uklanjanjem prezimena iz prijava						
<input type="checkbox"/> Uklanjanjem mjesta rođenja iz prijava						
<input type="checkbox"/> Uklanjanjem roda iz prijava						
<input type="checkbox"/> Uklanjanjem drugih privatnih informacija (bračnog statusa, roditeljstva, profesije roditelja i slično)						
<input type="checkbox"/> Korištenjem standardiziranog upitnika ili vježbi za inicijalnu selekciju						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

Osoblje koje provodi proces zapošljavanja u našoj organizaciji i dionici su podržani na slijedeći način:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invalditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Eksperti i osoblje za zapošljavanje prolaze kroz trening raznolikosti (opći i/ili specifični – molimo pojasnite)						
<input type="checkbox"/> Eksperti i osoblje za zapošljavanje prolaze trening o intervjuiranju o raznolikosti (opći ili specifični)						
<input type="checkbox"/> Linijski menadžeri uključeni u zapošljavanje prolaze trening raznolikosti koji pokriva aspekte zapošljavanja						
<input type="checkbox"/> Agencije za zapošljavanje i savjetnici za traženje kandidata su brifirani o raznolikosti (opće i/ili specifično)						
<input type="checkbox"/> Agencije za zapošljavanje i savjetnici za traženje kandidata moraju imati usvojene politike raznolikosti						
<input type="checkbox"/> Agencije za zapošljavanje i savjetnici za traženje kandidata moraju slijediti najbolje prakse struke						
<input type="checkbox"/> Osnovna pravila su usvojena koja definiraju raznolikost komisije za zapošljavanje (opća ili u skladu sa specifičnim kriterijima)						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

7.3. ...U POLITIKAMA I PRAKSAMA ZAPOŠLJAVANJA (ZADRŽAVANJA)

Naša organizacija nudi slijedeće fleksibilne opcije rada (barem za najveće grupe zaposlenika ili za većinu zaposlenih):

- Skraćeno radno vrijeme (zaposlenici)
- Skraćeno radno vrijeme (menadžeri)
- Postepeni odlazak i postepeni dolazak prije / poslije ili za vrijeme roditeljskog dopusta
- Djelomično umirovljenje (skraćeno radno vrijeme prije odlaska u mirovinu)
- Dijeljenje posla
- Dio radnog tjedna moguće je raditi od kuće (priznato radno vrijeme)
- Telekomuniciranje / rad iz ureda od kuće
- Neplaćeni dopust: odmor, put oko svijeta, dobrovoljni projekti, slobodno vrijeme (najmanje 3 mjeseca)
- Neplaćeni dopust: dodatni trening i obrazovanje, npr. doktorat, MBA (najmanje 6 mjeseci)
- Računi radnog i slobodnog vremena
- Godišnji računi radnog vremena
- Sabijen radni tjedan
- Fleksibilno početno i završno vrijeme
- Fleksibilne pauze
- Individualne mogućnosti promjene posla
- Roditelji dobivaju prioritetan odabir termina (odmor, školski praznici i slično)
- Slobodno vrijeme ili poseban izostanak kao dio nagrade / programi beneficija
- Integracija kroz privremeno izbijanje (sudjelovanje na poslovnim sastancima i/ili treningu za vrijeme izostanka)
- Prilagođavanje rasporeda radnog vremena prema potrebama/željama zaposlenika
- Drugo: _____

7.4. ... U UPRAVLJANJU TALENTIMA I UČINKOM (PROCJENA, RAZVOJ, PROMOCIJA I UPRAVLJANJE KARIJERAMA)

Naša je organizacija kako bi osigurala objektivne procese razvoja karijere implementirala slijedeće procese:

- Proces integracije
- Opis posla
- Interna (otvorena) ponuda slobodnih radnih mjesta

- Jasno definirani uvjeti napredovanja u karijeri
- Formalna evaluacija svakog zaposlenog (npr. za vrijeme godišnje revizije)
- Široko oglašene mogućnosti treninga koje kompanija nudi
- Godišnja revizija treninga ili godišnja komparativna analiza
- Rangiranje plaća je povezano s razinama kompetencija i odgovornošću
- Plan poravnanja nejednakosti plaća
- Pažnja prijavama i procesiranju slučajeva diskriminacije
- Procjena potencijala
- Praćenje transparentnosti internih procesa prijave i zapošljavanja
- Praćenje prilagođeno specifičnim potrebama raznolikosti talenata
 - Trening u novim profesionalnim vještinama
 - Trening u međukulturalnim odnosima
 - _____
- Drugo: _____

Kriteriji za kompetencije i procjenu/odabir reflektiraju raznolikost na slijedeći način:

- Raznolikost se očituje u općim glavnim kompetencijama koje kompanija koristi
- Kompetencije / uključivanje raznolikosti su specifična kompetencija koja se koristi za procjenu zaposlenika
- Povratne informacije od zaposlenika čine dio cjelokupnog sustava procjene učinka
- Specifični povrat informacija od zaposlenika (360^o individualan ili specifičan za odjel) čini dio procjene menadžmenta

Proces identifikacije talenata u našoj organizaciji provodi se na slijedeći način:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Opći je fokus na identifikaciji raznolikih kandidata uz opće/standardne procese						
<input type="checkbox"/> Kandidati koji pripadaju raznolikim skupinama su aktivno motivirani da razvijaju karijeru (ili se prijave na interne natječajne)						
<input type="checkbox"/> Reprezentativni ciljevi postoje za raznolike grupe unutar grupa talenata s visokim potencijalom ili programima						
<input type="checkbox"/> Ne identificiramo talente visokog potencijala u određenim starosnim skupinama, npr. 25-35 godina kako bismo izbjegli negativne posljedice na individualno planiranje životnih faza						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

Raznolikost je uključena u Upravljanje i planiranje karijerama na slijedeći način:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Linijski menadžeri su instruirani da uključe raznolike kandidate u opće planove za razvoj karijera						
<input type="checkbox"/> Seminari za razvoj karijera su ponuđeni zaposlenicima raznolikog porijekla						
<input type="checkbox"/> Nadzor nad pristupom planiranju karijera posebno za kandidate raznolikog porijekla						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

7.5. ... U KOMPENZACIJI I NAGRAĐIVANJU (PLAĆA / PREPOZNAVANJE / NAGRAĐIVANJE)

Razmatranje raznolikosti u kompenzacijama je u našoj organizaciji osigurano na slijedeći način:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Regularna (godišnja ili dvogodišnja) analiza postojećih razlika u plaći u odnosu na jednu ili više dimenzija raznolikosti, uključujući						
<input type="radio"/> novčanu nagradu						
<input type="radio"/> kompanijske dionice (opcije)						
<input type="radio"/> napredovanje						
<input type="radio"/> ne-novčanu nagradu						
<input type="checkbox"/> Nagrada je korigirana sukladno rezultatima analize razlika u plaći						
<input type="checkbox"/> Izvori nejednakosti u plaćama su identificirani i adresirani (kako bi se u budućnosti uklonili)						
<input type="checkbox"/> Nagrada se ne povećava automatski s dobi zaposlenika ili menadžera						
<input type="checkbox"/> Nagrada / plaća je isključivo u odnosu s kriterijima posla koji su ostvareni i/ili ciljevima koji su ispunjeni						
<input type="checkbox"/> Drugo: _____						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

- Naša organizacija nudi beneficije u odnosu na bračne partnere
- Te beneficije su jednako dostupne i partnerima istog spola
- Te beneficije su jednako dostupne i ne-vjenčanim životnim partnerima.

U zemljama u kojima ne postoji javno zdravstvo, naša organizacija pokriva slijedeće troškove liječenja za trans rodne zaposlenike:

- Hormonsku terapiju
- Posjete liječniku
- Troškove zahvata
- Drugo: _____

Naša organizacija nadzire jednaku plaću na slijedeći način:

- _____

Naša organizacija izvještava / komunicira o auditima za jednaku plaću na slijedeći način:

- Interno _____
- Zunanje _____

7.6. ... U INFRASTRUKTURNOJ PODRŠCI (BRIGA ZA DJECU I DRUGO)

- U smislu infrastrukture, naša organizacija nudi tihe sobe za razmišljanje i molitvu (takozvane vjerske sobe.)

Naša organizacija posjeduje odobreni poseban softver za zaposlenike koji su:

- Slabovidni
- Slabijeg sluha

Naša organizacija nudi slijedeću tehnološku podršku za zaposlenike s posebnim potrebama:

- Računalni miš za ljevoruke zaposlenike
- Ergonomsku tastaturu
- Ergonomski stolac
- Škare za ljevoruke
- Drugo: _____

Naši zaposlenici dobivaju infrastrukturnu podršku kroz:

- Brigu za djecu na lokaciji
- Sufinanciranje smještaja u vanjske institucije za brigu o djetetu
- Hitnu brigu o djetetu (na lokaciji)
- Brigu o djetetu za vrijeme odmora (npr. kampovi za djecu)
- Podrška inicijativama roditelja za brigu o djetetu (mreže, forumi i slično)
- Plaćeni dopust za brigu o starijem članu obitelji
- Mogućnost nošenja hrane kući iz kompanijske kantine / kafića
- Svakodnevna usluga na lokaciji: kemijsko čišćenje, usluga kupnje ili slično
- Kampanja „aktivnih očeva“ (očevi su poticani da sudjeluju u odgoju svoje djece, razbijanje tradicionalnih uloga roditelja)
- Plaćeni roditeljski dopust
- Subvencionirano ili kompanijsko članstvo u salama za vježbanje, sportskim klubovima ili fitness studijima
- Financijska pomoć za rođenje djeteta

- Financijska pomoć – djelomična kompenzacija za brigu o djetetu, školarinu, tutorstvo
- Kartice za hranu
- Drugo: _____
- Knjižnica naše organizacije posjeduje obrazovne izvore na temu raznolikosti (npr. knjige, istraživanja, web kataloge).

7.7. ... U MENTALNOJ PODRŠCI (SAVJETOVANJE I SLIČNO)

Naša organizacija nudi slijedeće usluge savjetovanja, seminare i alate za dobrobit:

- Besplatna pomoć u pronalaženju dadilja i slično
- Besplatna pomoć u pronalaženju brige za starije
- Savjetovanje ili mentorstvo za zaposlenike o odnosu radnog i slobodnog vremena
- Seminari na temu obitelji (pripremni tečajevi za buduće roditelje)
- Seminari za očeve (senzibilizacija na podjelu roditeljskog posla i odgoj djeteta)
- Savjeti ili mentorstvo kod duljeg bolovanja
- Seminari za upravljanje stresom ili vremenom
- Programi za poticanje zdravlja (npr. seminari ili zdravstveni centri na lokaciji)
- Ponuda sportova ili fitnessa na lokaciji
- Tihe sobe, vrtovi/prostor za relaksaciju, prostor za zabavu
- Savjetovanje za vrijeme krize (pravna pitanja, razvod, dugovi)
- Evaluacija prije umirovljenja i planiranje aktivnog života u mirovini
- Drugo: _____

7.8. ... U MEĐUNARODNOJ MOBILNOSTI, ROTACIJI, DODJELI POSLA

- Naša organizacija nudi kulturni trening prije odlaska na pozicije u inozemstvu
- Naša organizacija nudi podršku suprugama/zima zaposlenika koji su na radu u inozemstvu
- Naša organizacija nudi kulturni trening za povratak iz inozemstva
- Naša organizacija nudi ili sponzorira tečajeve jezika koji nisu glavni korporativni jezik
- Naša organizacija nudi ili sponzorira tečajeve glavnog korporativnog jezika
- Neki od naših ključnih treninga zahtijevaju putovanja ili ostanak na lokaciji preko vikenda.

7.9. ... U ZAVRŠETKU ZAPOŠLJAVANJA

Pristup naše organizacije smanjenju broja zaposlenika je slijedeći:

- Korištenje socijalnih kriterija (npr. koji nisu povezani s učinkom) u nekim slučajevima smanjenja broja zaposlenika
- Korištenje meritornih kriterija povezanih s učinkom SAMO za odluku o neophodnim otkazima
- Zaposlenici na određeno nisu izloženi otpuštanju češće nego li zaposlenici na punom radnom vremenu
- Zaposlenici koji rade na udaljenost NISU češće izloženi otpuštanju nego li zaposlenici koji rade u uredima na lokaciji
- Zaposlenici na privremenom dopustu NISU izloženi otpuštanjima češće nego li aktivni zaposlenici

8. INTEGRACIJA RAZNOLIKOSTI U KOMUNICIRANJE ...

Neki od ciljeva programa raznolikosti mogu se ostvariti samo uz integraciju tema raznolikosti u korporativne komunikacije. U slijedećem odjeljku možete provjeriti kako daleko je vaša organizacija integrirala raznolikost u svoje komunikacije.

8.1. ... U KORPORATIVNOM MARKETINGU I KOMUNIKACIJI BRENDOVA

Ovo su specifične vrijednosti našeg korporativnog brenda:

- Raznolikost
- Uključivanje
- Jednakost
- Internacionalno / međukulturalno razumijevanje
- Poštovanje
- Pravednost
- Iskrenost
- Integritet
- Raznolikost i uključivanje se reflektira ili je ugrađeno u (neke od) vrijednosti našeg brenda kroz:

Naša organizacija ugrađuje raznolikost u komunikaciju o brandu i općem korporativnom imidžu (ovo ne uključuje promociju i oglašavanje proizvoda) kroz:

- Prikazivanje različitih spolova u korporativnim oglasima i spotovima
- Višeetničke prikaze u korporativnim oglasima i spotovima
- Više-generacijske prikaze u korporativnim oglasima i spotovima

- LGBT prikaze u korporativnim oglasima i spotovima
- Prikazivanje osoba s invaliditetom u korporativnim oglasima i spotovima
- Korištenje više jezika u jednom alatu komunikacije ili objavi

U našem B2C poslovanju uključili smo raznolikost i uključivanje u naš marketing i marketinške komunikacije na slijedeći način:

- Različiti proizvodi i varijacije proizvoda za različite skupine (npr. stari, mladi, etničke grupe i slično)
- Različite cjenovni modeli za različite segmente sukladno raznolikosti
- Različite strategije komuniciranja za različite segmente sukladno raznolikosti
- Različiti kanali prodaje za različite segmente sukladno raznolikosti
- Različito osoblje (usluge ili odnosi s kupcima) za različite segmente sukladno raznolikosti

U našem B2B poslovanju uključili smo raznolikost i uključivanje u naš marketing i marketinške komunikacije na slijedeći način:

- Korištenjem miješanih timova koji najbolje odgovaraju raznolikosti naših (korporativnih) klijenata
- Korištenjem raznolikosti kao faktorom razlikovanja kada pristupamo potencijalnim klijentima
- Drugo: _____

Naša je organizacija uključila raznolikost (i uključivanje) u naše korporativne objave i suradnju s medijima na slijedeći način:

- Opće informacije o raznolikosti kao tema za objave za medije i tiskovne konferencije
- Napredak u raznolikosti radne snage (brojevi) kao osnova za rad s medijima
- Uspjesi ili dosezi u pojedinim projektima raznolikosti kao tema za rad s medijima
- Vanjski dosezi/priznanja (nagrade, potpisivanje povelje i slično) kao tema za rad s medijima
- Mediji od posebnog interesa uključeni na liste kontakata
- Drugo: _____

Raznolikost je uključena u naše korporativne mrežne stranice na slijedeći način:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Podstranica u sekciji karijere s općim informacijama (politika, načela)						
<input type="checkbox"/> Podstranica na korporativnoj stranici s općim informacijama						
<input type="checkbox"/> Podstranica na korporativnoj stranici s detaljnim informacijama						
<input type="checkbox"/> Drugo: _____						
<input type="checkbox"/> Raznolikost (i uključivanje) je vodeće načelo u našem procesu odabira partnera za sponzoriranje.						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

8.2. ... U IZVJEŠTAVANJU O DOP-u / ODRŽIVOSTI

Raznolikost je uključena u naše izvještavanje o DOP-u/održivosti na slijedeći način:

- Spominjanjem politike ili općih opredjeljenja prema raznolikosti
- Opisivanjem određenih programa i inicijativa o raznolikosti
- Prikazivanjem internih rezultata, dosega i drugih posljedica rada na raznolikosti (studije slučajeva, poslovni slučajevi)
- Prikazivanjem vanjskih rezultata, dosega i drugih posljedica rada na raznolikosti (nagrade, certifikati, povelje)
- Izvještavanjem o raznolikosti radne snage (brojevi)
- Izvještavanjem o raznolikosti na različitim razinama menadžmenta
- Izvještavanjem o raznolikosti klijenata
- Izvještavanjem o raznolikosti dobavljača
- Izvještavanjem o ravnoteži radnog i slobodnog vremena

8.3. ... U ODNOSIMA S INVESTITORIMA / GODIŠNJEM (KORPORATIVNOM) IZVJEŠTAVANJU

Raznolikost je uključena u naše godišnje izvještavanje (dioničarima i općoj javnosti) na slijedeći način:

- Spominjanjem politike ili općih opredjeljenja prema raznolikosti
- Opisivanjem nekih odabranih programa i inicijativa o raznolikosti
- Prikazivanjem internih rezultata, dosega i drugih posljedica rada na raznolikosti (studije slučajeva, poslovni slučajevi)

- Prikazivanjem vanjskih rezultata, dosega i drugih posljedica rada na raznolikosti (nagrade, certifikati, povelje)
- Izvještavanjem o raznolikosti radne snage (brojevi)
- Izvještavanjem o raznolikosti na različitim razinama menadžmenta
- Izvještavanjem o raznolikosti klijenata
- Izvještavanjem o raznolikosti dobavljača

8.4. ... U INTERNOJ KOMUNIKACIJI

Naša organizacija koristi sljedeće alate za internu komunikaciju s ciljem informiranja zaposlenika o raznolikosti:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invaliditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Posteri						
<input type="checkbox"/> Brošure						
<input type="checkbox"/> Letci						
<input type="checkbox"/> Intranet						
<input type="checkbox"/> Sastanci						
<input type="checkbox"/> Forumi						
<input type="checkbox"/> Seminari						
<input type="checkbox"/> Edukativni moduli						
<input type="checkbox"/> Istraživanje zaposlenika						
<input type="checkbox"/> Interna glasila						
<input type="checkbox"/> Informacija o potpisivanju Povelje o raznolikosti (ako je primjenjivo)						
<input type="checkbox"/> Interno informiranje (dokumenti koji osiguravaju da je osoblje svjesno tekućih događanja npr. uspjeha u raznolikosti, promjena politika)						
<input type="checkbox"/> Bijeli papir (npr. direktive o raznolikosti, dobrovoljna opredjeljenja menadžmenta, izjave o politici)						
<input type="checkbox"/> Smjernice/priručnik o upravljanju raznolikošću						
<input type="checkbox"/> Slogan ili logo na poslovnim dokumentima						
<input type="checkbox"/> Interna kampanja informiranja						
<input type="checkbox"/> Vidljiva dobrovoljna opredjeljenja (npr. olakšan pristup zgradama, razvoj partnerstava)						
<input type="checkbox"/> Plakat ili specifični izloženi dokumenti na temu ne-diskriminacije u poslovnom procesu						
<input type="checkbox"/> Komuniciranje zapošljavanja						
<input type="checkbox"/> Komunikacija s klijentima i/ili dobavljačima						
<input type="checkbox"/> Drugo: _____						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na sljedeći način:

Raznolikost je integrirana u naše interne komunikacije na slijedeći način:

	Upravljanje raznolikošću	Dob	Invalditet	Etničko porijeklo	Religija	LGBT
<input type="checkbox"/> Alati za interno komuniciranje (magazin, TV, intranet) prikazuju aktivnosti o raznolikosti barem četiri puta godišnje						
<input type="checkbox"/> Poziv partnerima zaposlenika na kompanijske događaje obraća se rodno neutralnim partnerima umjesto suprugama i supruzima						
<input type="checkbox"/> Izvanredni uspjesi u raznolikosti / uključivanju su prikazani, cijenjeni i nagrađeni od strane visokog menadžmenta (prve razine)						
<input type="checkbox"/> Menadžeri se redovno informiraju o razvoju i napretku u području raznolikosti / uključivanja						
<input type="checkbox"/> Raznolikost (i uključivanje) je vodeće načelo u odabiru partnera koje sponzoriramo						
<input type="checkbox"/> Raznolikost je povremeno predstavljena na sastancima vijeća						

Osigurana je jednakost žena i muškaraca u svemu gore navedenom na slijedeći način:

9. INTEGRACIJA RAZNOLIKOSTI U NABAVU ...

Uspješna strategija raznolikosti ne uključuje samo zaposlenike i klijente već i sve dionike organizacije uključujući dobavljače. Slijedeći odjeljak pokušat će mjeriti napredak u politikama raznolikosti dobavljača.

- Naša organizacija dozvoljava svakom i svim dobavljačima dostavu ponuda i natječajne dokumentacije
- Naša organizacija ohrabruje dobavljače raznolikog porijekla da se registriraju putem korporativnih mrežnih stranica

Naša organizacija provodi audite ili mjerenja kako bi procijenila nešto od navedenog u području raznolikosti:

- Postojeću bazu dobavljača iz perspektive raznolikosti, specifično _____
- Identifikaciju novih/dodatnih dobavljača iz podzastupljenih grupa

Naša organizacija teži ravnoteži raznolikosti dobavljača kroz:

- Poticanje partnerstva i inovativnih suradnji s raznolikim dobavljačima
- Traženje kulturnih i drugih prilika za učenje s raznolikim dobavljačima

Naša je organizacija revidirala svoje politike i prakse nabave s ciljem smanjenja/uklanjanja postojećih barijera za podzastupljene dobavljače pomoću:

- Traženja načina za smanjenje administrativnih zahtjeva
- Pojednostavljenjem procedura
- Savjetovanjem o natječaju kroz cijeli ciklus nabave
- Kontinuirane mogućnosti za male dobavljače
- Trening za stjecanje znanja u međukulturalnom upravljanju za optimiranje odnosa i komunikacije s dobavljačima

Naša organizacija potiče raznolikost dobavljača informiranjem o raznolikosti dobavljača:

- Viših službenika za nabavu
- Kupaca
- Drugih internih dionika (molimo pojasnite) _____

Naša organizacija potiče raznolikost dobavljača osiguranjem treninga o raznolikosti dobavljača za:

- Više službenike za nabavu
- Kupce
- Druge interne dionike

