



Moduł 1

Część 2 Potrzeba, aby europejskie MŚP stały się różnorodne i integracyjne (D&I) (przewycięzanie wyzwań i budowanie kompetencji)

www.projectdare.eu

This resource is licensed under CC BY 4.0



This project has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use, which may be made of the information contained therein 2022-2-IE01-KA220-VET-000099060

This resource is licensed under CC BY 4.0





Odkryj ścieżkę kształcenia modułów DARE:

Skorzystaj z naszych bloków edukacyjnych zaprojektowanych, aby pomóc MŚP w budowaniu różnorodnych, sprawiedliwych i integracyjnych miejsc pracy. Uwolnij moc DEI, aby napędzać zrównoważony sukces swojej firmy. Nasze praktyczne i interaktywne moduły dostarczają rzeczywistych spostrzeżeń i studiów przypadków z perspektywy europejskiej - dołącz do nas w tworzeniu miejsc pracy i społeczności, w których każdy może się rozwijać!

Jesteś tutaj!

MODUŁ 1

Wprowadzenie: Różnorodność ożywiająca europejskie przedsiębiorstwa

Kluczowe cechy: Przegląd i definicje D&I w MŚP. 12 wymiarów różnorodności. Nauka kluczowych kompetencji w zakresie dostarczania uzasadnień biznesowych.

Część 1: Dlaczego D&I ma znaczenie dla MŚP.

Część 2: Budowanie kompetencji w zakresie D&I dla MŚP.



MODUŁ 2

Umiejętności przywódcze sprzyjające włączeniu społecznemu

Kluczowe cechy: Rozwijanie umiejętności przywódczych sprzyjających włączeniu społecznemu (np. świadomość i łagodzenie uprzedzeń). Wykorzystaj siłę neuro różnorodności. Mierzenie wpływu i budowanie odporności.

Część 1: Przygotowanie do inkluzywnych zmian poprzez przywództwo.

Część 2: Odblokuj inkluzywne przywództwo i neuro różnorodność.

Część 3: Mierzenie wpływu przywództwa i budowanie odporności.



MODUŁ 3

Integracyjne zarządzanie talentami dla MŚP

Kluczowe cechy: Integracyjna reklama, rekrutacja i utrzymanie pracowników. Zarządzanie wydajnością i planowanie sukcesji przywództwa.

Część 1: Przyciąganie, rozwijanie i zatrzymywanie różnorodnych talentów.

Część 2: Tworzenie integracyjnych opisów stanowisk i ogłoszeń.

Część 3: Integracyjne strategie selekcji, rozmów kwalifikacyjnych i ofertowania.

Część 4: Rozwój i utrzymanie talentów pracowników.

Część 5: Zarządzanie wydajnością i informację zwrotną.

Część 6: Planowanie sukcesji i rozwój liderów.



MODUŁ 6

Integracyjne zaangażowanie społeczności dla MŚP

Kluczowe cechy: Poznanie sześciu podstawowych zasad angażowania społeczności. Zrozumienie czterech warstw kontekstu społeczności i przygotowanie skutecznych ram zaangażowania i planu działania.

Część 1: Podstawy włączającego zaangażowania społeczności.

Część 2: Zrozumienie i zaangażowanie społeczności.

Część 3: Zapewnienie inkluzywnego zaangażowania poprzez wspólną wartość.

Część 4: Przygotowanie skutecznych ram zaangażowania społeczności.

Część 5: Tworzenie ram zaangażowania społeczności i planu działania.



MODUŁ 5

Marketing integracyjny dla MŚP

Kluczowe cechy: Włączenie inkluzywności do branding. Zrozumienie potrzeb różnorodnych odbiorców. Twórz strategiczne, integracyjne kampanie marketingowe.

Część 1: Siła marketingu integracyjnego dla marek MŚP.

Część 2: Zrozum swoich klientów i pokonaj bariery marketingowe.

Część 3: Tworzenie integracyjnych kampanii marketingowych.



MODUŁ 4

Budowanie kultury integracyjnej w MŚP

Kluczowe cechy: Budowanie kultury firmy sprzyjającej włączeniu społecznemu. Zaprojektowanie i przeprowadzenie strategicznego audytu zmian kulturowych, przegląd polityk i praktyk oraz wzmocnienie pozycji zespołów poprzez nagrody i uznanie.

Część 1: Zrozumienie i budowanie integracyjnej kultury firmy.

Część 2: Zaprojektowanie i przeprowadzenie strategicznego audytu zmian kulturowych.

Część 3: Zarządzanie wsparciem w tworzeniu przyjaznego miejsca pracy.

Część 4: Od polityki do praktyki: Kulturowanie kultury integracji.

Część 5: Wzmocnienie pozycji zespołów dzięki współpracy DEI, ERG i uznaniu.



Wprowadzenie DARE do Modułu 1

Niedopuszczalne zachowania nie są już akceptowane w dzisiejszym społeczeństwie i miejscach pracy. Istnieje zwiększona świadomość nierówności szans związanych z pochodzeniem, tożsamością i okolicznościami, co jest szczególnie widoczne w miejscach pracy i społecznościach MŚP. Moduł ten obejmuje podstawowe tematy wprowadzające europejskie MŚP, które chciałyby wdrożyć różnorodność i integrację (D&I). Wyjaśnia kluczowe wnioski, w tym zrozumienie i zdefiniowanie D&I w kontekście europejskich MŚP, odkrywanie korzyści i możliwości, badanie różnych wymiarów D&I, rozpoznawanie przeszkód i wyzwań MŚP, zrozumienie siedmiu obszarów kompetencji DARE z przykładami integracji ze strategiami MŚP oraz badanie D&I z perspektywy edukatorów VET, MŚP i pracowników.

01

Potrzeba zmian w zakresie D&I w europejskich MŚP

02

Zrozumienie różnorodności i integracji (D&I) w **kontekście MŚP** (definicje, kluczowe koncepcje, wymiary i ramy DARE)

03

Odkryj różne wymiary D&I, które muszą być brane pod uwagę przez MŚP

04

Odkryj korzyści, pozytywny wpływ i możliwości D&I dla MŚP

05

Rozpoznanie przeszkód i wyzwań związanych z D&I, przed którymi stoją MŚP

06

Opracowanie i zrozumienie siedmiu połączonych obszarów kompetencji DARE (wraz z przykładami integracji kompetencji ze strategiami MŚP)

07

Zbadaj D&I z perspektywy edukatorów VET, MŚP i pracowników

Część 1

Część 2

Jesteś tutaj

Moduł 1 Część 2

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) odgrywają kluczową rolę w europejskiej gospodarce, ale wiele z nich ma trudności z wdrożeniem skutecznych strategii różnorodności i integracji (D&I) ze względu na ograniczone zasoby, kulturę organizacyjną lub brak wiedzy specjalistycznej. W tej części omówiono kluczowe przeszkody, z jakimi borykają się MŚP, zapewniając praktyczne rozwiązania w zakresie integracji różnorodności i integracji z działalnością biznesową. Uczestnicy uzyskają wgląd w siedem obszarów kompetencji DARE, rozumiejąc, jak je zastosować, aby wprowadzić znaczące zmiany. Ponadto przeanalizujemy D&I z perspektywy edukatorów VET, liderów MŚP i pracowników, aby podkreślić zbiorowy wpływ integracyjnych miejsc pracy.

05

Rozpoznanie przeszkód i wyzwań związanych z D&I, przed którymi stoją MŚP

06

Opracowanie i zrozumienie siedmiu obszarów **kompetencji DARE** (wraz z przykładami integracji)

07

Zbadaj D&I z perspektywy edukatorów VET, MŚP i pracowników

Studium przypadku: Signicat, Tożsamość cyfrowa, Norwegia
Kompetencja 1 Wsparcie wykonawcze integrujące DEI

Studium przypadku: Klevu, technologia, Finlandia
Kompetencja 2 Zarządzanie zasobami ludzkimi sprzyjające włączeniu społecznemu

Studium przypadku: Sidero, Global Logic, Irlandia
Kompetencja 3 Zarządzanie przywództwem włączającym

Studium przypadku: EOBA, Event Safety, Irlandia
Kompetencja 4 Zróżnicowane i integracyjne zaangażowanie kulturowe

Studium przypadku: GSLS, Cash Logistics, Irlandia
Kompetencja 5 Komunikacja wewnętrzna ukierunkowana na różnorodność

Studium przypadku: Bellamantia, Makeup, Irlandia
Kompetencja 6 Różnorodność i marketing inkluzyny

Studium przypadku: Fairphone, Holandia
Kompetencja 7 Wspieranie integracji w społecznościach

Cele nauczania

- Rozpoznanie kluczowych przeszkód i wyzwań stojących przed MŚP we wdrażaniu strategii D&I.
- Zrozumienie siedmiu obszarów kompetencji DARE i ich roli we wspieraniu włączenia społecznego.
- Określenie praktycznych sposobów włączenia kompetencji DARE do strategii biznesowych MŚP.
- Analiza D&I z perspektywy edukatorów VET, MŚP i pracowników.
- Stosowanie inkluzywnych praktyk biznesowych w celu stworzenia zróżnicowanego i sprawiedliwego miejsca pracy dla MŚP.



05

Rozpoznanie przeszkód i wyzwań związanych z D&I, przed którymi stoją MŚP

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) często napotykają wyjątkowe przeszkody i wyzwania, jeśli chodzi o zrozumienie, wdrażanie i zarządzanie różnorodnością i integracją (D&I). Może to wynikać z wielu różnych przyczyn, w tym między innymi z kultury organizacyjnej, niewystarczających zasobów, braku zrozumienia, doświadczenia i przywództwa. Poniżej przeanalizujemy te wyzwania, podamy przykłady i zasugerujemy rozwiązania.

05

Rozpoznanie przeszkód i
wyzwań związanych z D&I,
przed którymi stoją MŚP

01

Europa ma zróżnicowaną siłę
roboczą!

02

MŚP uważają, że są zbyt małe, aby być
inkluzywne

03

Identyfikacja głównych problemów MŚP i
zatkanie niektórych nieszczelności

04

Za mały, by inwestować!

05

Brak świadomości korzyści, potrzebnych
działań i dostępnych szkoleń

06

Opór wobec zmian

07

Trudności w mierzeniu wpływu

Europa ma zróżnicowaną siłę roboczą!

Różnorodność Europy jest wieloaspektowa i obejmuje wymiar kulturowy, językowy, religijny i etniczny. Oto kilka kluczowych aspektów, które podkreślają bogatą różnorodność Europy:

Europa jest zróżnicowana językowo, z **ponad 200 używanymi językami**.

Europa jest domem dla bogatej gobelinu kultur, języków i religii. Unia Europejska składa się z **27 krajów członkowskich**, z których każdy ma własną, unikalną tożsamość kulturową.

Badanie Eurobarometru Komisji Europejskiej (2020) wykazało, że **91% Europejczyków uważa, że różnorodność (pod względem rasy, pochodzenia etnicznego i religii) jest pozytywnym aspektem dla społeczeństwa**. Ta statystyka podkreśla akceptację i wartość, jaką przywiązuje się do różnorodności w krajach europejskich. (Link do źródła [Source](#))

Raport KE - MŚP uważają, że są zbyt małe, by być inkluzywne

Wiele z nich działa lokalnie, zatrudniając mniej niż 10 pracowników.

W ankiecie przeprowadzonej wśród 1200 MŚP z 27 krajów europejskich, raport KE wykazał, że na drodze MŚP do opracowania formalnego podejścia do D&I stoi szereg praktycznych przeszkód. Do najczęściej zgłaszanych należą: zbyt mały rozmiar, niski poziom czasu pracowników, niewielkie zasoby finansowe, niepewność ekonomiczna i brak formalnego procesu zarządzania zasobami ludzkimi.

Po pierwsze, MŚP są w większości lokalne i działają regionalnie, często angażując się w handel transgraniczny. Jednak od czasu pandemii COVID-19 wzrosło zapotrzebowanie na handel online i handel elektroniczny. Większość z nich zatrudnia mniej niż 10 osób (często tylko członków rodziny), co sprawia, że są one zbyt małe, aby objąć szereg osób z różnych środowisk.

Pandemia zmusiła wiele MŚP do ponownego przemyślenia sposobu prowadzenia działalności, zwłaszcza dostępności online. Zmiany cyfrowe są szybkie i ciągłe, a potrzeba inwestycji jest większa niż kiedykolwiek. MŚP muszą być zwinne i otwarte na innowacje. 50% zainwestowało w swoją obecność w Internecie, podkreślając potrzebę różnorodności w sposobie prowadzenia działalności i kontaktach z klientami. *Link do źródła: Source [Tipping Point](#)*

Link do źródła: Source [AB SMEs and the Inclusivity Challenge](#)

MŚP uważają, że są zbyt małe, aby być inkluzywne

Ale... MŚP są największymi pracodawcami w Europie

Zacznijmy od wielkości firmy lub tego, kto jest większym pracodawcą. Statystycznie, gdy spojrzymy na organizacje, MŚP są liczniejsze w porównaniu z większymi firmami i w rezultacie zatrudniają więcej osób w porównaniu z większymi firmami.

Jeśli spojrzymy na **Irlandię**, MŚP stanowią 99% wszystkich irlandzkich firm. W 2023 r. w irlandzkich MŚP zatrudnionych było około 1,17 mln osób, mikroprzedsiębiorstwa (0-9) zatrudniały 420 603 osoby, małe firmy (10-49) zatrudniały 414 983 osoby, podczas gdy średnie (50-249 pracowników) zatrudniały około 334 046 osób. (Link źródłowy [Source](#))

Polskie MŚP wygenerowały 67,1% całkowitego zatrudnienia w polskiej gospodarce w 2018 r., podobnie jak średnia UE. W latach 2014-2018 ogólna wartość dodana MŚP wzrosła o 26,3%, podczas gdy w dużych firmach wzrost ten wyniósł 23,2%.

“Jesteśmy mikro lub MŚP i nie możemy sobie pozwolić na wdrażanie zmian na rzecz różnorodności, tak jak większe firmy.” (Link źródłowy [Source](#))

DARE zwraca uwagę na fakt, że MŚP potrzebują innego rodzaju podejścia do kwestii zrównoważonego rozwoju niż większe firmy

Różnorodność, której orędownikami są notowane na giełdzie spółki publiczne i duże spółki prywatne, nie jest istotna dla zdecydowanej większości MŚP.



Spróbujmy zidentyfikować główne problemy i zatkać niektóre nieszczelności.

- **Brak polityki (niewwzględnienie = brak polityki D&I)** Gdy MŚP nie biorą pod uwagę innych różnorodności, brakuje im polityki integracji. Brak polityki oznacza brak systemu, procesu i wartości, które dawałyby wskazówki, jak skutecznie rekrutować, wdrażać lub integrować nowych członków zespołu.
- **Brak dokumentacji (brak wytycznych = brak zrozumienia)** Gdy nie ma podręcznika polityki lub procedury, nie ma informacji na temat D&I, które mogłyby być rozpowszechniane wśród kierownictwa i pracowników. W biurach i salach roboczych nie obowiązują żadne standardy komunikacji w zakresie zarządzania D&I, tak jak w przypadku procedur bezpieczeństwa czy polityki dotyczącej molestowania seksualnego.
- **Brak doświadczenia (brak wiedzy = HR nie wywiązuje się z obowiązków prawnych)** Zasoby ludzkie mogą nie być zaznajomione z koncepcją D&I i coraz bardziej powszechną neuroróżnorodnością; w rezultacie nie wiedzą, jak zapewnić szkolenia kierownictwu i członkom zespołu, a także nie rozumieją, jak zapewnić rozsądne udogodnienia i zapewnić, że spełniają one wymogi prawne dotyczące biznesu.

Link do źródła Source [Joseph Muskat Neurodiversity Consulting](#)

- **Bycie binarnym: (brak elastyczności w podejściu do pracy = nieproduktywność)** Właściciele firm i menedżerowie mają tendencję do bycia bardzo binarnymi; mają podejście zerowej tolerancji dla wszelkich zachowań wykraczających poza ich rozumienie. Kiedy jednostki myślą lub pracują inaczej, postrzegają to jako nieproduktywne i niedopuszczalne zachowanie, zamiast być otwartym na różnorodność i być elastycznym i przyjaznym dla różnych sposobów myślenia i robienia rzeczy lepiej.
- **Ogólnik: (Niekoncentrowanie się na mocnych stronach pracownika = niewykorzystywanie potencjału pracowników)** Firmy mają tendencję do zatrudniania najpierw „specjalistów od wszystkiego” lub kandydatów do jednego zawodu, ale oczekuje się od nich, że będą wykraczać poza swoje umiejętności i będą mistrzami w żadnym z nich. Stanowi to wyzwanie np. dla osób neurotypowych, które najlepiej funkcjonują specjalizując się w danej dziedzinie w oparciu o swoje mocne strony, sposób myślenia, wykonywania i zarządzania zadaniami. Pracodawcy lub menedżerowie często ich ganią lub mają do nich pretensje, że nie robią wszystkiego, przez co są zestresowani, przeciążeni i często odchodzą.
- **Rozsądne dostosowanie: (zbyt duże koszty = często brak inwestycji)** Pracodawcy często zakładają, że zapewnienie różnorodnym osobom narzędzi umożliwiających im dobre wykonywanie pracy jest zbyt kosztowne. Tymczasem często nic to nie kosztuje. Wiele różnorodnych osób posiada narzędzia, których potrzebują i potrzebują jedynie pozwolenia na korzystanie z nich w pracy. Często nie chodzi o inwestowanie w narzędzia, ale o inwestowanie w tworzenie warunków, których potrzebują, takich jak ciche pomieszczenie do odstresowania, elastyczność w zakresie przerw lub możliwość delegowania niektórych zadań, aby mogli specjalizować się w tym, w czym są dobrzy.



- **Świadomość i rozwój umiejętności: (brak umiejętności lub zrozumienia = domyślne pozostawanie binarnym)** Przy braku bezpośredniej polityki firmy w zakresie D&I, dokumentacji i braku doświadczenia ze strony zasobów ludzkich, zrozumiałe jest, że domyślnie firmy są bardzo binarne. Polityka i podręcznik D&I budują świadomość, rozpowszechniają przesłanie i wyznaczają ton, kulturę i standardy wdrażania oraz umiejętności i szkolenia potrzebne na wszystkich poziomach. Jak zarządzać zespołami i jak pracownicy i inni członkowie zespołu mogą ze sobą współpracować?

Jak zacząć zatykać przecieki!

- **(Pracownicy na pierwszym miejscu = Klienci podążają za nimi, a biznes się rozwija)** Jednym z najlepszych sposobów na rozwój firmy jest stawianie pracowników na pierwszym miejscu. Będą oni bardziej efektywni w swojej pracy, gdy poczują się włączeni, wysłuchani, wykwalifikowani i docenieni. Pracownicy mają do czynienia z klientami, czują to i widzą, a w zamian chcą kontynuować współpracę z firmą, która dba o swoich pracowników, co ostatecznie odzwierciedla to, jak dba o swoich klientów.
- Postępuj zgodnie z tą sekcją jako mapą drogową, aby stać się inkluzywnym, zaczynając od polityki D&I, która pozwoli Twoim pracownikom czuć się bezpiecznie, wyrażać pomysły i wartości oraz skupiać się na swoich mocnych stronach. Zatrudnianie nowych talentów, które mogą potencjalnie myśleć nieszablonowo, mogą pokonać bariery w innych miejscach pracy. W rezultacie wzrasta produktywność i innowacyjność, co oczywiście oznacza, że potencjał wzrostu zysków jest większy.



Wyzwania

Skutki

Rozwiązania

Zbyt małe, by inwestować w D&I

MŚP twierdzą, że są zbyt małe, nie mają lub nie mają dedykowanego działu HR D&I do zarządzania i promowania D&I. Nie dysponują czasem, zasobami i budżetem. Koncentrują się na krótkoterminowych priorytetach, takich jak przetrwanie, rentowność i wzrost, i uważają, że nie ma to wpływu, ponieważ siła robocza nie jest wystarczająco zróżnicowana.

‘Zaangażowanie w D&I sprzyja pozytywnemu środowisku pracy, zwiększając zadowolenie i zatrzymanie pracowników. Niższe wskaźniki rotacji zmniejszają koszty rekrutacji i szkoleń, a kultura wysokiej wydajności przyczynia się do ogólnych oszczędności kosztów i optymalizacji zasobów’. ([DUJA Consulting](#))

- Wykorzystanie zasobów zewnętrznych, takich jak dotacje i finansowanie.
- Współpraca z konsultantami i ekspertami, którzy specjalizują się w strategiach dostosowanych do potrzeb małych firm.
- Szkolenia online są często przystępne cenowo i bezpłatne, aby edukować firmę i jej pracowników w zakresie D&I.
- Zachęcanie wolontariuszy, stażystów lub pracowników do tworzenia grup D&I.



Wyzwania

Skutki

Rozwiązania

Brak świadomości korzyści, potrzebnych działań i szkoleń

MŚP nie są w pełni świadome korzyści płynących z D&I ani tego, jak skutecznie je wdrożyć. Według badania przeprowadzonego przez [Society for Human Resource Management \(SHRM\)](#), tylko 20% MŚP zapewnia szkolenia z zakresu D&I w porównaniu do 60% dużych korporacji. 65% firm twierdzi, że D&I ma kluczowe znaczenie, ale 63% przeznacz na to niewiele zasobów lub nie przeznacz ich wcale.

Okolo 27% pracowników doświadczyło uprzedzeń rasowych w ciągu ostatnich dwóch lat. Jedna czwarta (25%) twierdzi, że ich pracownicy doświadczyli uprzedzeń wobec starszych pracowników w ciągu ostatnich dwóch lat, a (28%) twierdzi, że ich pracownicy doświadczyli uprzedzeń ze względu na płeć w ciągu ostatnich dwóch lat. ([Source](#))

- Wdrażanie programów szkoleniowych D&I, zasobów, przewodników, takich jak DARE
- Współpraca z organizacjami takimi jak DiversityInc lub National Diversity Council w celu uzyskania wsparcia, wiedzy i partnerstwa.
- Zachęcanie pracowników do dołączania lub tworzenia grup wspierających różnorodność, takich jak kobiety w branży technologicznej lub grupy LGBTQ+.
- Wdrażaj istniejące bezpłatne programy rządowe i wsparcie.



Wyzwania

Skutki

Rozwiązania

Opór wobec zmian

Istniejąca kultura firmy MŚP może opierać się zmianom potrzebnym do wspierania bardziej integracyjnego środowiska. Mogą postrzegać je jako nieistotne, ponieważ nie mają dużego kontaktu z różnorodnymi kulturami. Strach przed zakłóceniami ze względu na zwarty zespół i obecną dynamikę zespołu. Brak doświadczenia lub wiedzy, aby skutecznie wdrożyć zmiany kulturowe w zakresie D&I.

Opór oznacza, że MŚP ograniczają swoją pulę talentów, tracąc dostęp do różnorodnych umiejętności i perspektyw. Prowadzi to do braku innowacji, wzrostu i elastyczności, np. działania na wąskim, a nie zróżnicowanym rynku. Zróżnicowane firmy są o 73% bardziej skłonne do czerpania przychodów z innowacji, o 70% bardziej skłonne do zdobywania nowych rynków, o 50% skłonne do podejmowania lepszych decyzji, a 36% ma ponadprzeciętną rentowność([*Harvard Business*](#)).

- Zaczynaj od małych, łatwych w zarządzaniu projektów D&I, aby zademonstrować natychmiastowe korzyści i budować dynamikę, np. tworząc inkluzywne opisy stanowisk.
- Zademonstruj inkluzywne przywództwo poprzez wdrażanie polityk, procedur i programów promujących inkluzywność, takich jak elastyczne warunki pracy i polityka antydyskryminacyjna [*anti-discrimination policies*](#).
- Zaangażowanie pracowników w rozwój D&I poprzez przeprowadzanie anonimowych ankiet w celu zebrania informacji zwrotnych i obszarów wymagających poprawy.



Wyzwania

Powodowane problemy

Rozwiązania

Trudności w mierzeniu wpływu

Niektóre MŚP uważają, że mierzenie wpływu inicjatyw D&I stanowi wyzwanie. Deloitte reports donosi, że tylko 22% firm jest przekonanych o swojej zdolności do mierzenia wyników D&I. Będzie to miało pozytywny wpływ na pracowników. „Pracownicy, którzy czują, że ich głos jest słyszany, 4,6 razy częściej czują się upoważnieni do wykonywania swojej najlepszej pracy.” Salesforce.

Firmy, które nie wdrożą praktyk D&I, mogą zyskać negatywną reputację wśród klientów, potencjalnych pracowników i partnerów. Może to prowadzić do utraty możliwości biznesowych, trudności w przyciąganiu najlepszych talentów i negatywnego wizerunku publicznego. 76% osób poszukujących pracy uważa różnorodność w miejscu pracy za ważny czynnik przy rozważaniu możliwości zatrudnienia (Glassdoor).

Aby zmierzyć skuteczność inicjatyw D&I, należy najpierw ustalić jasne cele i wskaźniki. Co chcesz osiągnąć dzięki swoim inicjatywom D&I? Przykłady: zmniejszenie uprzedzeń i dyskryminacji oraz zwiększenie zaangażowania i satysfakcji pracowników. Weź pod uwagę wskaźniki różnorodności (np. nowozatrudnieni pracownicy), wskaźniki integracji (np. ankiety satysfakcji), wskaźniki uprzedzeń (np. skargi na dyskryminację) i wskaźniki wpływu na biznes (np. wzrost przychodów). Więcej tutaj: More Here from The Culture Factor

Zakazy i nakazy dotyczące różnorodności

- Różnorodność **nie powinna** być postrzegana jako koszt - należy określić, w jaki sposób prowadzi ona do korzyści biznesowych.
- **Oferuj** programy work-life - mogą one zachęcić matki lub osoby niepełnosprawne, które mogą pracować tylko w niepełnym wymiarze godzin, do dołączenia do firmy.
- **Nie odrzucaj** różnic kulturowych - dobre zrozumienie między pracownikami pomoże rozwinąć i utrzymać wzajemny szacunek.
- **Wyznaczaj** standardy zachowania, korzystając z wzorów do naśladowania - przykładowe zachowanie menedżerów i starszych pracowników zostanie przyjęte przez innych.
- **Nie zatrudniaj** kogoś tylko dlatego, że ma inne pochodzenie.
- Zawsze **zatrudniaj** kogoś, ponieważ jest najbardziej wykwalifikowaną osobą na dane stanowisko

Źródło: Komisja Europejska *Diversity for Talent and Competitiveness: The SME Business Case for Diversity Report*

66

W różnorodności nie chodzi o
to, jak bardzo się różnimy.
Różnorodność polega na
wzajemnym akceptowaniu
swojej wyjątkowości

Ola Joseph





06

Zrozumienie siedmiu obszarów kompetencji DARE

Z przykładami, jak zintegrować kompetencje DARE D&I ze strategiami biznesowymi MŚP

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) w Europie, podobnie jak ich odpowiedniki na całym świecie, stoją przed wyzwaniem dostosowania się do zróżnicowanego i integracyjnego charakteru współczesnej siły roboczej. Uwzględnianie różnorodności i integracji nie tylko sprzyja pozytywnej kulturze pracy, ale także zwiększa kreatywność, innowacyjność i ogólne wyniki biznesowe. Aby sprostać tym wyzwaniom, MŚP w Europie muszą skupić się na rozwijaniu pewnych umiejętności i obszarów kompetencji.

06

Zrozumienie siedmiu obszarów kompetencji DARE

Z przykładami, jak zintegrować kompetencje D&I DARE ze strategiami biznesowymi MŚP

01

Kompetencje 1 Wsparcie najwyższego szczebla jest niezbędne do pomyślnej integracji D&I

Przykład: *Signicat, Norwegia (MŚP zajmujące się tożsamością cyfrową)*

02

Kompetencje 2 Włączający HR i zarządzanie talentami

Przykład: *Klevu, Finlandia (MŚP z branży e-commerce)*

03

Kompetencje 3 Zarządzanie przywództwem włączającym

Przykład: *Sidero, Irlandia (MŚP z branży inżynierii cyfrowej)*

04

Kompetencje 4 Różnorodne i inkluzywne zaangażowanie w kulturę

Przykład: *EOBA, Irlandia (SME Inżynieria Pożarnicza)*

05

Kompetencje 5 Komunikacja wewnętrzna skoncentrowana na różnorodności

Przykład: *GSLS, Irlandia (Cash Logistics SME)*

06

Kompetencje 6 Różnorodność i marketing inkluzywny

Przykład: *Bellamianta, Irlandia (Makeup SME)*

07

Kompetencje 7 Wspieranie różnorodności i integracji w społecznościach przez MŚP

Przykład: *Fairphone, Holandia (Ethical Phones SME)*



7 obszarów kompetencji DARE

Ta sekcja wyjaśnia znaczenie każdego obszaru kompetencji i dlaczego firmy muszą przyjąć kompleksowe podejście do różnorodności i integracji, w szczególności MŚP (małe i średnie przedsiębiorstwa).

1. Wsparcie dla kadry kierowniczej Integracja różnorodności i inkluzji
2. Włączające zarządzanie zasobami ludzkimi
3. Zarządzanie przywództwem włączającym
4. Różnorodne i włączające zaangażowanie kulturowe
5. Komunikacja wewnętrzna ukierunkowana na różnorodność
6. Różnorodność i marketing inkluzywny
7. MŚP wspierające różnorodność i integrację w społecznościach

Obszar kompetencji 1 - 4	Opis	Kluczowe umiejętności
1. Wsparcie dla kadry kierowniczej integrujące różnorodność i integrację	Zapewnienie zaangażowania i aktywnego wspierania inicjatyw D&I na najwyższym szczeblu MŚP.	Planowanie strategiczne, rzecznictwo, komunikacja, zarządzanie zmianą
2. Zarządzanie zasobami ludzkimi sprzyjające włączeniu społecznemu	Opracowywanie i wdrażanie polityk MŚP w zakresie zasobów ludzkich lub talentów, które promują różnorodność i integrację.	Rekrutacja, rozwój polityki, łagodzenie uprzedzeń, szkolenia
3. Zarządzanie przywództwem integracyjnym	Szkolenie liderów w zakresie zarządzania różnorodnymi zespołami i promowania integracyjnego środowiska pracy.	Przywództwo, inteligencja emocjonalna, rozwiązywanie konfliktów, mentoring
4. Zróżnicowane i inkluzywne zaangażowanie kulturalne	Rozwijanie kultury MŚP, która ceni i szanuje różnorodność środowisk.	Kompetencje kulturowe, planowanie wydarzeń, nawiązywanie kontaktów, empatia

Obszar kompetencji 5 - 7	Opis	Kluczowe umiejętności
5. Komunikacja wewnętrzna ukierunkowana na różnorodność	Zapewnienie, że komunikacja wewnętrzna odzwierciedla i promuje wartości D&I.	Jasność i zwięzłość, aktywne słuchanie, wrażliwość kulturowa, przejrzystość
6. Różnorodność i marketing inkluzywny	Tworzenie strategii marketingowych, które przemawiają do różnych odbiorców i odzwierciedlają wartości integracyjne.	Badania rynku, kreatywny rozwój, świadomość kulturowa, przekazywanie informacji
7. Wspieranie różnorodności i integracji w społecznościach przez MŚP	Zademonstrowanie, w jaki sposób małe i średnie przedsiębiorstwa mogą angażować się i wspierać inicjatywy na rzecz równego traktowania i innowacyjności w społeczności.	Zaangażowanie społeczne, budowanie partnerstwa, społeczna odpowiedzialność biznesu, rzecznictwo

Objaśnienia dotyczące umiejętności

- **Planowanie strategiczne:** Opracowywanie długoterminowych planów uwzględniających cele D&I.
- **Wspieranie:** Promowanie i wspieranie inicjatyw D&I w firmie i poza nią.
- **Komunikacja:** Jasna, włączająca komunikacja, która angażuje wszystkich pracowników i interesariuszy.
- **Zarządzanie zmianą:** Prowadzenie i zarządzanie zmianami w celu zintegrowania D&I z kulturą i strukturą firmy.
- **Rekrutacja:** Przyciąganie i zatrudnianie różnorodnych talentów.
- **Rozwój polityki:** Tworzenie polityk promujących integracyjne i zróżnicowane miejsce pracy.
- **Ograniczanie uprzedzeń:** Identyfikacja i ograniczanie uprzedzeń w całej firmie, np. w procesach i decyzjach.
- **Szkolenia:** Edukacja pracowników i liderów w zakresie D&I, ale także wdrażanie wniosków i działań.
- **Przywództwo:** Kierowanie zróżnicowanymi zespołami z uwzględnieniem różnorodności i inkluzywności.
- **Inteligencja emocjonalna:** Zrozumienie i zarządzanie emocjami własnymi i innych.
- **Rozwiązywanie konfliktów:** Rozumienie, rozwiązywanie i skuteczne rozwiązywanie sporów i konfliktów związanych z różnorodnością.
- **Mentoring:** Prowadzenie i wspieranie pracowników, szczególnie tych z niedostatecznie reprezentowanych grup.
- **Kompetencje kulturowe:** Zrozumienie, szacunek i edukacja w zakresie różnych środowisk kulturowych.



Objaśnienia dotyczące umiejętności

- **Planowanie wydarzeń:** Organizowanie wydarzeń promujących świadomość kulturową i integrację.
- **Tworzenie sieci kontaktów:** Budowanie relacji, które wzmacniają i promują wysiłki w zakresie D&I.
- **Empatia:** Rozumienie i dzielenie się uczuciami innych.
- **Jasność i zwięzłość:** Przekazywanie wiadomości w sposób jasny i skuteczny.
- **Aktywne słuchanie:** Prawdziwe słuchanie i rozumienie perspektyw innych osób.
- **Wrażliwość kulturowa:** Świadomość i szacunek dla różnic kulturowych.
- **Przejrzystość:** Otwarte dzielenie się informacjami na temat inicjatyw D&I.
- **Badania rynku:** Zrozumienie różnorodnych rynków i potrzeb konsumentów.
- **Kreatywny rozwój:** Tworzenie materiałów marketingowych, które trafiają do różnych odbiorców.
- **Świadomość kulturowa:** Rozpoznawanie i docenianie różnorodności kulturowej w działaniach marketingowych.
- **Przekazywanie informacji:** Opracowywanie inkluzywnych i skutecznych komunikatów marketingowych.
- **Zaangażowanie społeczne:** Aktywne uczestnictwo i wspieranie inicjatyw społecznych.
- **Budowanie partnerstwa:** Tworzenie sojuszy z innymi firmami w celu wspierania D&I.
- **Społeczna odpowiedzialność biznesu:** Zapewnienie pozytywnego wpływu działań firmy na społeczeństwo.
- **Rzecznictwo:** Wspieranie inicjatyw społeczności i firmy w zakresie D&I.



Kompetencja 1 Wsparcie na najwyższym szczeblu jest niezbędne do pomyślnej integracji D&I

Kadra kierownicza, dyrektorzy generalni i menedżerowie odgrywają ważną rolę w wyznaczaniu strategicznego kierunku i tonu inicjatyw D&I. Ich zaangażowanie jest niezbędne do osadzenia D&I w podstawowych wartościach i działaniach firmy. Aby D&I było traktowane poważnie, kierunek musi zaczynać się od góry.

Strategie obejmują;

- **Szkolenia i rozwój:** Szkolenia D&I dla kadry kierowniczej, menedżerów, menedżerów HR i liderów zespołów.
- **Wyznaczanie celów:** Jasne, mierzalne cele D&I zintegrowane ze strategiami biznesowymi, działaniami, wizją i procesem decyzyjnym.
- **Alokacja zasobów:** Alokacja niezbędnych zasobów dla inicjatyw D&I, w tym ludzi, przewodników, czasu, finansowania i innych wymaganych zobowiązań.



[Dowiedz się więcej](#)

[Dlaczego są to najlepsi dyrektorzy generalni pod względem różnorodności?](#)

[Learn More](#)

[Why These are the Best CEOs for Diversity](#)

CEO Microsoftu, Satya Nadella, został najwyżej oceniony za swoje wysiłki na rzecz różnorodności w oparciu o opinie pracowników

Kompetencja 1, Signicat



Asger Hattel

CEO jest kluczowym liderem współpracującym z Women in the Signicat ERG, tworząc programy mentorskie, organizując webinaria z liderami branży, ułatwiając wewnętrzne możliwości nawiązywania kontaktów w celu wzmocnienia pozycji kobiet w firmie i, co najważniejsze, łączenia kobiet w całej firmie oraz pomagając inspirować kobiety do pracy nad ich ambicjami.

Signicat, Norwegia

(467 Pracowników)

Wzmacnianie pozycji kobiet w branży technologicznej: Zaangażowanie Signicat na rzecz równości i różnorodności

Empowering Women in Tech: Signicat's Commitment to Equality and Diversity

Do końca 2021 r. 26% wszystkich pracowników stanowiły kobiety, w porównaniu do 21% na koniec 2020 r. Biorąc pod uwagę doświadczenie i kompetencje, Signicat rekompensuje wynagrodzenie kobiet i mężczyzn zgodnie z zasadą równej pracy i równej płacy.

<https://www.signicat.com/about/diversity-and-inclusion-policy>

Signicat to firma zajmująca się tożsamością cyfrową z siedzibą w Norwegii. Signicat zdobył nagrodę za najlepszą inicjatywę na rzecz różnorodności podczas Nordic Women in Tech Awards 2020 Best Diversity Initiative Award at the 2020 Nordic Women in Tech Awards.

‘Według najnowszego raportu Banku Światowego, w 2023 r. kobiety będą stanowić około 28% światowej siły roboczej w branży technologicznej. Jest to znaczna poprawa w porównaniu z początkiem XXI wieku, kiedy kobiety stanowiły tylko 9%’

W Signicat jesteśmy dumni z kultywowania integracyjnego i zróżnicowanego miejsca pracy, kierując się naszymi podstawowymi wartościami TRUST. Traktując innych z szacunkiem i uznając siłę, jaką wnoszą różne perspektywy, jesteśmy zobowiązani do zapewnienia równych szans dla wszystkich. Signicat dokłada wszelkich starań, aby spełnić wymogi określone w ustawach o równości i dyskryminacji (LDL §26), zwłaszcza w odniesieniu do pochodzenia etnicznego, religii, niepełnosprawności i orientacji seksualnej.

<https://d2qcmozihn2auk.cloudfront.net/blog/sg-diversity-inclusion-policy-2021.pdf>

Kompetencja 2 Integracyjny HR i zarządzanie talentami

Rola HR/CEO i sposób, w jaki mogą pielęgnować i wspierać zarządzanie talentami. MŚP muszą dostosować i nauczyć się, jak aktualizować swoje polityki, tak aby integrowały i promowały różnorodność i integrację w całym cyklu życia pracownika.

Strategie obejmują;

- **Bezstronna rekrutacja:** Wdrożenie rekrutacji „na ślepo”, inkluzywnych opisów stanowisk i zróżnicowanych paneli rozmów kwalifikacyjnych.
- **Integracyjny onboarding:** Opracowanie procesu wdrażania, który wspiera nowych pracowników z różnych środowisk.
- **Bieżące szkolenia:** Oferuj szkolenia na temat nieświadomych uprzedzeń i kompetencji kulturowych.

Klevu Oy reviews

4.3 ★★★★★

88% would recommend to a friend
[25 total reviews]

5.0 ★★★★★

Great company to work for



Anonymous employee

Current employee, more than 1 year

London, England

✓ Recommend ✓ CEO approval ✓ Business outlook

Pros

The founders are amazing and very supportive. Work from anywhere i

<https://www.glassdoor.co.uk/Reviews/Klevu-Oy-Reviews-E1615582.htm>



Kompetencja 2, Klevu



<https://www.klevu.com/>

Korzyści związane z karierą Elastyczna organizacja pracy, programy zdrowotne i odnowy biologicznej, uznanie i nagrody dla pracowników, rozwój zawodowy, globalne skierowania, zwiększone macierzyństwo i ojcostwo, indywidualny budżet na naukę...
oceny na **Glassdoor**

Klevu, Finlandia

(106 Pracowników)

Założona w 2013 roku firma Klevu to szybko rozwijająca się firma technologiczna, która rewolucjonizuje zakupy online przy użyciu sztucznej inteligencji.

W Klevu wierzymy, że nasi pracownicy są naszym najcenniejszym zasobem. Dlatego jesteśmy zaangażowani w tworzenie wspierającego i opartego na współpracy środowiska pracy, które sprzyja kreatywności, wzrostowi i rozwojowi zawodowemu.

Join our global team and embrace diversity

Empowered by diversity



120+

Employees



50%

Females in management

Proud to support

 Ecommerce Pride

WOMEN IN MACH



14+

Nationalities



8+

Languages

Kompetencja 2, Mindvalley

Manifest Mindvalley

Przekształcamy naszych ludzi w najlepsze
wersje samych siebie

*“Przywództwo to uznanie, że wszyscy jesteście
JEDNOŚCIĄ. Każda osoba, której przewodzisz,
jest tak samo błyskotliwa jak ty, tak samo
utalentowana jak ty i ma taką samą zdolność
do rozwoju i osiągnięć. Trzeba im po prostu o
tym przypomnieć.”*

Szybko wprowadzamy innowacje, aby pozostać
na czele zmian wykładniczych

[https://careers.mindvalley.
com/manifesto](https://careers.mindvalley.com/manifesto)



60+

Nationalities

40+

Languages spoken

15m

Lives touched

Kompetencja 3 Zarządzanie przywództwem integracyjnym

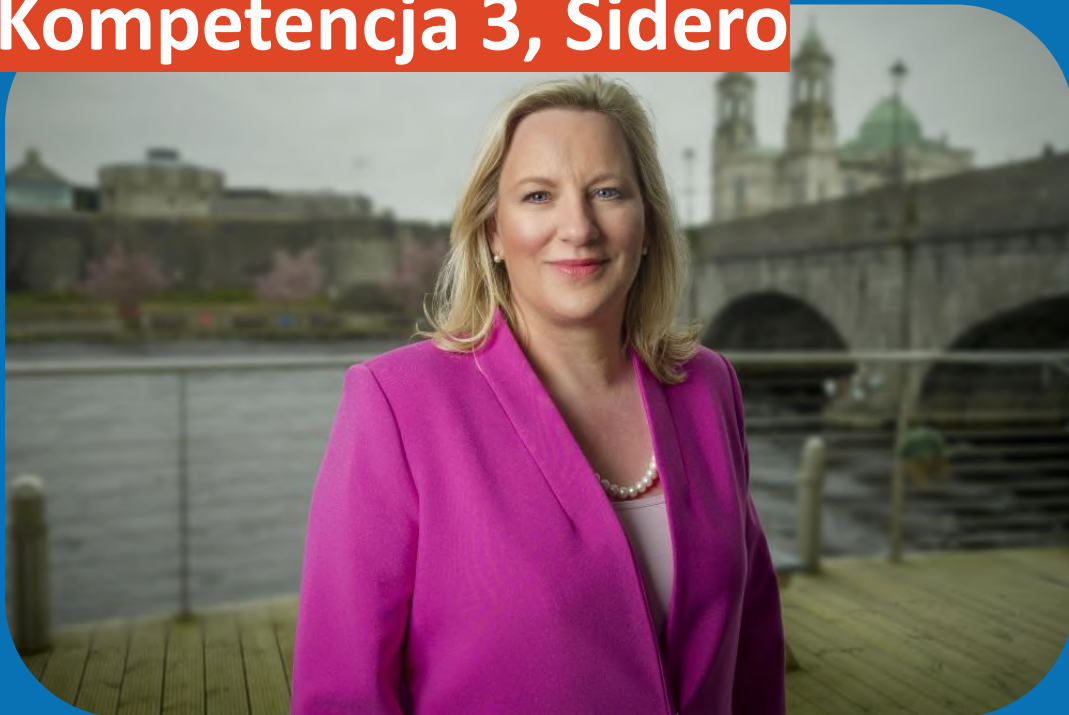
Umiejętności przywódcze: Liderzy muszą rozwijać umiejętności skutecznego i inkluzywnego zarządzania różnorodnymi zespołami. Obejmuje to liderów zespołów, aby mogli lepiej zrozumieć i zapewnić, że wszystkie zespoły czują się włączone, a wszyscy są na tej samej stronie i są słyszani. Umiejętności obejmują komunikację, mediację, jak wykorzystać i zintegrować różne punkty widzenia, często prowadzące do przełomowych rozwiązań i ulepszeń, rozwiązywanie konfliktów, zdolność adaptacji i jak zapewnić środowisko sprzyjające włączeniu społecznemu.

Strategie obejmują;

- **Zapewnienie szkoleń dla liderów D&I:** Zapewnienie szkoleń koncentrujących się na inkluzywności, przywództwie inkluzywnym i rozwiązywaniu konfliktów. Rozwijanie umiejętności w zakresie inkluzywności zapewnia, że wszyscy członkowie zespołu czują się docenieni i włączeni, niezależnie od ich pochodzenia. Liderzy mogą uczyć się i dostosowywać style zarządzania do potrzeb swojego zespołu i firmy.
- **Mechanizmy przekazywania informacji zwrotnych:** Ustanowienie kanałów ciągłej informacji zwrotnej i doskonalenia w całej firmie, koncentrujących się na D&I.



Kompetencja 3, Sidero



<https://www.sidero.ie/leading-technology-innovation/>

Carmel Owens, CEO firmy Sidero z siedzibą w Athlone, irlandzkiego specjalisty w dziedzinie oprogramowania, chmury i transformacji cyfrowej, została uznana za wzór różnorodności roku w konkursie Diversity in [Tech Awards 2022](#). Sidero szczeni się tym, że jest firmą zróżnicowaną kulturowo, a jej zespół składa się z 26 narodowości. Carmel przewodzi zespołowi kierownictwa wyższego szczebla, który składa się z 60/40 mężczyzn i kobiet. ([Read more](#))

Sidero, Irlandia

(150 Pracowników)

Sidero jest firmą GlobalLogic i liderem w dziedzinie inżynierii cyfrowej. Pomaga markom na całym świecie projektować i budować innowacyjne produkty, platformy i doświadczenia cyfrowe dla współczesnego świata. Integrując projektowanie doświadczeń, złożoną inżynierię i wiedzę na temat danych – pomagają swoim klientom przekształcić się w cyfrowe firmy jutra.

Carmel została wyróżniona za swoją pracę na rzecz inspirowania zmian we wszystkich obszarach biznesowych, różnorodność myśli i pasję do tworzenia etosu sprzyjającego włączeniu społecznemu. Carmel zapewnia, że różnorodność i integracja są integralną częścią celów firmy Sidero, w tym zwiększonej różnorodności płci na stanowiskach kierowniczych, stanowiąc podstawę kultury firmy sprzyjającej integracji, zapewniając uczciwą i bezstronną rekrutację oraz promując nieszablonowe myślenie.

Kompetencja 3, Sidero

Inspirujący lider

Carmel jest inspirującym liderem i wzorem do naśladowania dla kobiet w branży technologicznej, jednocześnie opowiadając się za zmianami. Carmel prowadzi z autentycznością i empatią, inspirując kobiety i znacząco inwestując w edukację, STEM oraz programy dla początkujących stażystów i absolwentów. Carmel napędza współpracę ze wszystkimi poziomami edukacji w Irlandii. Skupia się również na swoim przywództwie, które jest reprezentatywne dla wielkiego zaangażowania w różnorodność i integrację z reprezentacją 60 / 40 mężczyzn / kobiet w całym zespole kierowniczym. Celem jest zmniejszenie luki w umiejętnościach IT i pokazanie, że kariera w branży technologicznej jest osiągalna dla każdego, z dowolnego środowiska.

KLIKNIJ, ABY OBEJRZEĆ WIDEO

Carmel Owens „Diversity Role Model of the Year” w konkursie Diversity in Tech Awards za 2022 Podcast



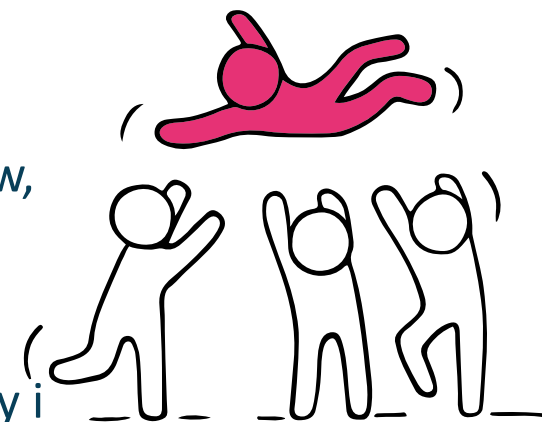
<https://www.shannonside.ie/podcasts/the-bottom-line/athlone-ceo-awarded-diversity-role-model-of-the-year-213990>

Kompetencja 4 Różnorodne i inkluzywne zaangażowanie w kulturę

Zaangażowanie kulturowe: Zbuduj kulturę, która ceni i szanuje różnorodne pochodzenie i perspektywy, aby pracownicy czuli się komfortowo i byli doceniani za dzielenie się swoimi unikalnymi perspektywami i pomysłami. Prowadzi to do lepszej współpracy i bardziej innowacyjnego rozwiązywania problemów, ponieważ różne punkty widzenia mogą oferować nowe spostrzeżenia, rozwiązania i rentowność. Umiejętności obejmują sposoby usprawniania współpracy, zwiększania zaangażowania pracowników, poszerzania puli talentów, tworzenia pozytywnego środowiska pracy i nie tylko.

Strategie obejmują;

- **Wydarzenia kulturalne:** Organizowanie wydarzeń celebrujących różne kultury i tradycje.
- **Grupy zasobów pracowniczych (ERG):** Wspieraj grupy ERG, aby zapewnić poczucie wspólnoty i przynależności. Są to grupy kierowane przez pracowników, które pielęgnują i umożliwiają różnorodne, integracyjne miejsce pracy poprzez tworzenie bezpiecznych przestrzeni, budowanie sieci, rozwój zawodowy i szerzenie edukacji w zakresie świadomości kulturowej.



Kompetencja 4, EOBA



Eamon O'Boyle Dyrektor zarządzający

<https://eoba.ie/>

'Jesteśmy jedną z wiodących irlandzkich firm konsultingowych w zakresie inżynierii pożarowej i zarządzania bezpieczeństwem imprez publicznych'.

EOBA, Irlandia

(approx. 49 pracowników)

EOBA otrzymała nagrodę Sisk Supply Chain Award za dywersję i integrację na rzecz równości. Oto niektóre z ich strategii;

Równość - EOBA promuje równość szans, dążąc do usuwania barier, eliminując dyskryminację i zapewniając równe szanse i dostęp wszystkim zainteresowanym stronom (pracownikom, klientom i społeczeństwu).

Różnorodność - akceptujemy każdą osobę jako indywidualność. Sukces EOBA opiera się na naszej zdolności do akceptowania różnorodności i wierzymy, że każdy powinien czuć się doceniany za swój wkład. Pracując razem, zapewnimy naszym pracownikom i interesariuszom najlepszą możliwą obsługę.

Integracja - EOBA dąży do stworzenia kultury pracy, w której różnice są nie tylko akceptowane, ale cenione; gdzie każdy ma możliwość rozwoju w sposób zgodny z wartościami bezstronności, uczciwości, rzetelności i obiektywizmu. Naszym celem jest bycie organizacją, w której ludzie czują się zaangażowani, szanowani i związani z naszym sukcesem.

<https://eoba.ie/news/sisk-award-eoba-equality-diversity-inclusion-award>

<https://eoba.ie/about>

Kompetencja 5 **Komunikacja wewnętrzna skoncentrowana na różnorodności**

Komunikacja promująca D&I: Oznacza to zapewnienie spójnej komunikacji wewnętrznej odzwierciedlającej i promującej wartości D&I. Pomaga to utrzymać spójny przekaz, zrozumienie i kulturę w całej firmie. Wiąże się to z zaangażowaniem pracowników, którzy czują się rozpoznawani, doceniani i związani z misją i celami firmy. Musi być przejrzysty, aby budować zaufanie między pracownikami a kierownictwem oraz pokazywać, że D&I jest wspierane i zorientowane na działanie. Wiąże się to z umiejętnościami takimi jak jasna i zwięzła komunikacja, aktywne słuchanie, empatia, wrażliwość kulturowa i przejrzystość.

Strategie obejmują;

- **Język inkluzywny:** Używanie inkluzywnego języka we wszystkich komunikatach.
- **Systemy informacji zwrotnej:** Wdrożenie systemów umożliwiających pracownikom dzielenie się swoimi doświadczeniami i sugestiami.
- **Systemy i platformy intranetowe do cyfrowej komunikacji i wiadomości w zakresie D&I dostępne dla wszystkich.**



Kompetencja 5, GSLS



GSLS zdobywa nagrodę Women In Security Award 2023

GSLS Win Women In Security Award 2023

<https://gsls.ie/bronze-award-for-investment-in-diversity/>

Przyznany w Irlandii znak akredytacji Equality, Diversity * Inclusion (EDI), zobowiązuje do wdrażania praktyk równości, różnorodności i integracji (EDI). Dzięki rosnącemu zespołowi, pochodzącemu z bardzo różnych środowisk, różnorodność i integracja są podstawą zapewnienia, że każdy członek zespołu jest naprawdę ceniony. *„Zespół GSLS nadal jest sekretem naszej zdolności do zapewniania wyjątkowego poziomu usług, z których jesteśmy dumni”.*

GSLS, Irlandia

(250 pracowników)

gsls jest bezpiecznym partnerem w zakresie logistyki gotówki, oferującym swoim klientom wiodące na rynku rozwiązania w zakresie zarządzania gotówką. Jako niezależna firma obsługuje handel detaliczny, hotelarstwo, usługi finansowe i sektor publiczny w Irlandii. Rekomendowana przez Retail Excellence Ireland jako preferowany dostawca zabezpieczeń.

Srebrna nagroda przyznana przez „Investors in Diversity” za inicjatywy w zakresie różnorodności, równości i integracji.

GSLS dokonuje znaczących inwestycji w członków naszego zespołu (our team members), od zapewnienia im zdrowia i dobrego samopoczucia po inicjatywy rozwoju kariery.

‘Jesteśmy dumni z tego, że zatrudniamy ponad 26 narodowości w przedziale wiekowym od 18 do 68 lat. Zatrudnianie różnorodnych osób zawsze było dla nas priorytetem. Doskonale wiemy, że każdy ma coś innego do zaoferowania’.

Kompetencja 5, GSLS

W GSLS, EDI (Równość, Różnorodność i Integracja) nie jest tylko ćwiczeniem, jest w centrum wszystkiego, co robimy. GSLS jest firmą założoną przez kobiety, z różnorodnym profilem pracowników, począwszy od naszych najwyższych stanowisk, poprzez różne zespoły, funkcje i poziomy organizacji.

Nasza **Rada Dyrektorów** jest reprezentatywna pod względem płci i rasy, a kierownictwo wyższego szczebla i kierownictwo operacyjne **w 50% składa się z kobiet.**

Promowanie równych szans: Szkolenie EDI pomaga pracownikom i liderom zrozumieć, jak ważne jest zapewnienie równych szans wszystkim, niezależnie od ich pochodzenia. Skupienie się na równości pomaga złagodzić uprzedzenia, które mogą mieć wpływ na zatrudnianie, awanse i inne możliwości rozwoju kariery.

Poprawa morale i zaangażowanie pracowników: Integracyjne miejsca pracy pomagają pracownikom czuć się docenianymi i szanowanymi. Szkolenie EDI tworzy środowisko, w którym pracownicy czują się komfortowo wyrażając swoje pomysły i wnosząc wkład w organizację.

Kompetencja 5, GSLS

Zaspokajanie potrzeb klientów: W zglobalizowanym świecie posiadanie pracowników, którzy odzwierciedlają tę różnorodność, może zwiększyć zdolność organizacji do zrozumienia i zaspokojenia potrzeb szerokiego grona klientów.

Zmniejszanie nieświadomych uprzedzeń: Nieświadome uprzedzenia mogą wpływać na procesy decyzyjne, prowadząc do niezamierzonej dyskryminacji. Szkolenie EDI podnosi świadomość na temat tych uprzedzeń i zapewnia strategię łagodzenia ich wpływu.

Przyciąganie i zatrzymywanie talentów: Na konkurencyjnym rynku pracy kandydaci często biorą pod uwagę zaangażowanie organizacji w różnorodność i integrację przy podejmowaniu decyzji o zatrudnieniu. Firmy traktujące EDI priorytetowo mają większe szanse na przyciągnięcie zróżnicowanej puli talentów i zatrzymanie pracowników, którzy cenią sobie integracyjne środowisko pracy.

Kompetencja 6 Różnorodność i marketing inkluzywny

Strategie marketingowe: Opracowanie strategii marketingowych odzwierciedlających różnorodność bazy klientów. Oznacza to zrozumienie i uwzględnienie unikalnych potrzeb, preferencji i niuansów kulturowych różnych segmentów klientów. Zapewnia to, że wszyscy klienci czują się reprezentowani i doceniani przez markę, co prowadzi do bardziej efektywnego zaangażowania i lojalności. Umiejętności obejmują przekazywanie integracyjnych wiadomości, wykorzystywanie różnych perspektyw do dostosowywania kampanii, wykorzystywanie empatii do autentycznego łączenia się, tworzenie integracyjnych wizualizacji i opracowywanie odpowiednich kulturowo materiałów marketingowych.

Strategie obejmują;

- **Reprezentacja:** Zapewnij różnorodną reprezentację w materiałach marketingowych, aby wszyscy klienci czuli się zauważeni, docenieni i nawiązali silniejszą więź. To przemawia do szerszego grona odbiorców i buduje silną reputację. Czują się oni widziani na zdjęciach, słyszani w słowach i doceniani przez przekaz.
- **Ukierunkowane kampanie:** Twórz kampanie, które będą rezonować z różnymi odbiorcami, a nie tylko jedną dla wszystkich, rozumiejąc różne kultury, tradycje i wartości oraz opracowując wrażliwe kulturowo kampanie i materiały marketingowe.

Kompetencja 6, Bellamianta



Kampania na rzecz różnorodności i integracji

Diversity and Inclusivity Campaign

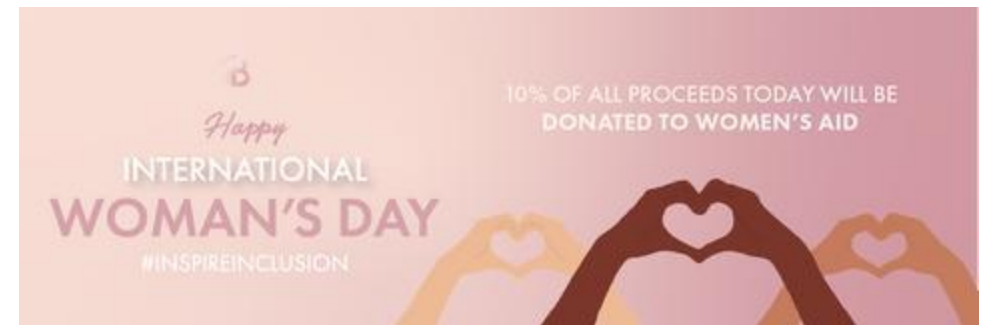
<https://bellamianta.com/blogs/blogs-2024>

Kampania **Being You Is Beautiful** firmy **Bellamianta** prezentuje szereg kobiet w różnym wieku, o różnych rozmiarach i z różnych środowisk i jest częścią jej misji, aby utworować drogę do umieszczenia różnorodności i integracji na czele dzisiejszego przemysłu kosmetycznego. Bellamianta jest zdeterminowana, aby podkreślić znaczenie reprezentacji w ciągle zmieniającym się krajobrazie, przedstawiając dziesięć kobiet reprezentujących dzisiejsze kobiety.

Bellamianta, Irlandia

(11-50 pracowników)

Bellamianta jest czystą, odżywczą, luksusową marką do opalania, nasze produkty są formułowane z najczystszych składników bez uszczerbku dla wydajności. Bellamianta jest marką założoną przez kobiety i oznacza piękne aspiracje, a my dążymy do tego, aby zapewnić Ci pięknie czyste, odżywcze, luksusowe opalanie.



International Women's Day: Inspire Inclusion Campaign. Zapewnienie kobietom poczucia, że ich głos ma znaczenie!

Kompetencja 6, Bellamianta

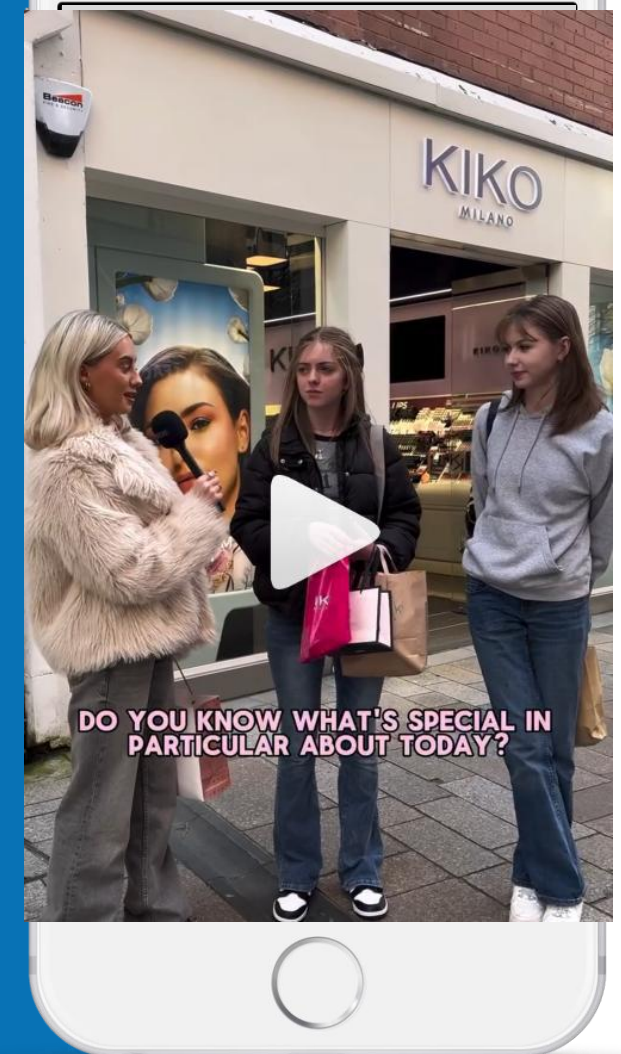
Kampania „Bycie sobą jest piękne”

Każdy czuje się ważny i wysłuchany! Bellamianta wyszła na ulice Belfastu w Irlandii, aby zapytać lokalne kobiety, co najbardziej kochają w byciu kobietą i jakich rad udzieliłyby innym kobietom. Odpowiedzi trafiły w nasze serca, obejrzyj tutaj: [watch our vlog here!](#)

Integracyjne komunikaty i działania: Aby uczcić ten niesamowity dzień, przekażemy 10% wszystkich naszych wpływów na rzecz Women's Aid, organizacji charytatywnej, która nieustannie walczy z przemocą domową, dopóki kobiety i dzieci nie będą bezpieczne.

**KLIKNIJ, ABY OBEJRZEĆ
VLOGA**

Being You Is Beautiful



<https://shorturl.at/xcV5s>

Kompetencja 7 Wsparcie różnorodności i integracji w społecznościach przez MŚP

Zaangażowanie społeczne: MŚP powinny angażować się i wspierać różne społeczności, ponieważ pomaga to budować zaufanie i relacje z różnymi bazami klientów oraz pokazuje zaangażowanie w integrację i odpowiedzialność społeczną wobec ich społeczności. Pokazuje to, że są one zaangażowane w poszanowanie i zrozumienie różnych kultur i środowisk, są świadome potrzeb społeczności i wyzwań, przed którymi stoją. Aby budować prawdziwe relacje oparte na zaufaniu i wzajemnym szacunku, MŚP muszą reagować na ich obawy, wyzwania i potrzeby oraz wiedzieć, jak się angażować, wspierać i reagować. Umiejętności obejmują współpracę i partnerstwo, komunikację i tworzenie sieci kontaktów, rozwiązywanie problemów, przywództwo i rzeczność.

Strategie obejmują;

- **Partnerstwa:** Partnerstwo z lokalnymi zmarginalizowanymi społecznościami, liderami społeczności i organizacjami skupionymi na D&I w celu wspierania powiązanych inicjatyw. Tworzenie partnerstw, które przynoszą korzyści zarówno społeczności, jak i firmie, np. w przypadku bezrobocia zapewnienie staży dla młodzieży NEET może być świetnym sposobem na budowanie lokalnej puli talentów.
- **Programy społecznościowe:** Rozwijanie programów wspierających niedostatecznie reprezentowane grupy.

Kompetencja 7, Fairphone



GSI

Fairphone, Holandia

(70 pracowników)

„Fairphone tworzy uczciwe telefony, aby zmieniać branżę od wewnątrz. Krok po kroku, na całym świecie. Wraz z naszą społecznością zmieniamy sposób wytwarzania produktów. Zakładamy przestrzeń technologiczną. Wewnątrz każdego telefonu znajduje się złożony łańcuch dostaw. Odkrywamy praktyki branżowe i pokazujemy, jak powstaje telefon oraz jaki ma wpływ na środowisko”.

<https://shop.fairphone.com/about-us>

Fairphone ma społeczność twórców zmian (community of changemakers).

„Razem zakładamy krótkoterminowe myślenie branży, na które świat nie może sobie dłużej pozwolić. I zmieniamy to, co oznacza bycie „najlepszym””. „Wierzmy, że partnerstwa i podobnie myślące społeczności są kluczem do osiągnięcia zmian systemowych. Pracujemy razem, aby urzeczywistnić nasze ambicje dotyczące bardziej sprawiedliwej elektroniki”
Bas van Abel, założyciel Fairphone

Naszym celem jest stworzenie najbardziej etycznego telefonu na świecie. Nie tylko dla ludzi, którzy podzielają nasze wartości i misję, ale dla każdego, kto po prostu chce mieć świetny telefon, który wyrządza mniej szkód. Wywieramy pozytywny wpływ na cały łańcuch wartości w zakresie wydobywania, projektowania, produkcji i cyklu życia, jednocześnie rozszerzając rynek produktów, które stawiają wartości etyczne na pierwszym miejscu. Razem z naszą społecznością zmieniamy sposób wytwarzania produktów.



07

Zbadaj D&I z perspektywy edukatorów VET, MŚP i pracowników

Różnorodność i integracja (D&I) to kluczowe elementy zdrowego i produktywnego środowiska pracy w europejskich MŚP. Z perspektywy nauczycieli kształcenia i szkolenia zawodowego (VET), MŚP i pracowników, praktyki D&I pomagają budować bardziej innowacyjny, odporny i konkurencyjny krajobraz biznesowy.

07

Zbadaj D&I z perspektywy edukatorów VET, MŚP i pracowników

01

Znaczenie edukacji i perspektywy kształcenia i szkolenia zawodowego w rozwoju i innowacji MŚP

02

Kształcenie i szkolenie zawodowe są dobrze przygotowane do prowadzenia edukacji MŚP w zakresie D&I

03

Jak edukatorzy VET rozwijają i nauczają inicjatyw D&I?

04

Zaangażowanie w perspektywę kształcenia i szkolenia zawodowego

1. Kształcenie i szkolenie zawodowe zapewnia wykwalifikowaną siłę roboczą
2. Kształcenie i szkolenie zawodowe usprawnia szkolenie i rozwój pracowników
3. Kształcenie i szkolenie zawodowe może poprawić integrację różnorodności i integracji
4. Dostęp do najnowszych badań i innowacji
5. Zgodność z przepisami i normami UE
6. Zwiększona reputacja i budowanie marki pracodawcy
7. Możliwości rządowe i finansowe

Znaczenie edukacji i perspektywy kształcenia i szkolenia zawodowego w rozwoju i innowacji MŚP

Kształtowanie przyszłej siły roboczej: Włączając edukację D&I VET do MŚP, firmy mogą wpływać na następne pokolenie pracowników, zapewniając, że rozumieją i cenią różnorodność i integrację od samego początku swojej kariery.

Niwelowanie różnic: Programy VET mogą służyć jako pomost między edukacją a zatrudnieniem, dzięki czemu mają kluczowe znaczenie dla integracji niedostatecznie reprezentowanych grup na rynku pracy.

Tworzenie integracyjnych miejsc pracy: Edukatorzy VET mogą pomóc MŚP w rozwijaniu integracyjnych kultur pracy poprzez zapewnienie szkoleń, które podkreślają korzyści płynące z różnorodności i uczą praktycznych umiejętności zarządzania i wykorzystywania różnorodnych zespołów.

Promowanie równości społecznej: Instytucje VET mogą odgrywać znaczącą rolę w promowaniu równości społecznej poprzez zapewnienie, że ich programy są dostępne dla wszystkich osób, niezależnie od ich pochodzenia, oraz poprzez usuwanie barier w uczestnictwie w szkoleniach i zatrudnieniu.

Dlaczego kształcenie i szkolenie zawodowe to świetny sposób na naukę dla MŚP i ich pracowników?



‘Kształcenie i szkolenie zawodowe jest postrzegane jako narzędzie do rozwijania umiejętności na najwyższym możliwym poziomie. Jest ono również postrzegane jako narzędzie włączania i integracji osób uczących się zagrożonych wykluczeniem z rynku pracy i społeczeństwa - nacisk kładzie się na doskonałość i integrację’

(Źródło: Source Cedefop)

Kształcenie i szkolenie zawodowe jest zakorzenione w odrębnym trybie lub szczególnym sposobie nauczania i uczenia się, idealnym dla MŚP.

- Nacisk na wykorzystanie wiedzy praktycznej (know-how - umiejętności)
- Wykorzystanie wiedzy ukrytej, sytuacyjnej i rzeczywistych scenariuszy.
- Dostosowuje się do firmy otrzymującej naukę.
- Wiedza jest zdobywana poprzez uczestnictwo i socjalizację
- Nie wyklucza łączenia z innymi formami wiedzy (teoretycznej, akademickiej).
- Nauka odbywa się poprzez praktyczne doświadczenie
- Zakłada uczenie się aktywne i zorientowane na rozwiązywanie problemów

Kształcenie i szkolenie zawodowe są dobrze przygotowane do prowadzenia edukacji MŚP w zakresie D&I

Instytucje VET, edukatorzy i interesariusze są zaangażowani w rozwój siły roboczej, w tym promowanie różnorodności i integracji (D&I) w małych i średnich przedsiębiorstwach (MŚP).

Dostawcy edukacji dla MŚP: Programy kształcenia i szkolenia zawodowego mają na celu zaspokojenie konkretnych potrzeb rynku pracy poprzez zapewnienie praktycznych umiejętności i wiedzy teoretycznej. To sprawia, że nauczyciele VET są dobrze przygotowani do włączenia zasad D&I do swoich programów nauczania, zapewniając, że firmy są przygotowane do pracy w zróżnicowanych i integracyjnych środowiskach.

Spostrzeżenia ze współpracy z przemysłem: Instytucje kształcenia i szkolenia zawodowego ściśle współpracują z partnerami branżowymi w celu projektowania i dostarczania odpowiednich programów szkoleniowych. Współpraca ta pomaga zapewnić, że oferowane szkolenia są dostosowane do potrzeb i standardów branżowych, w tym praktyk D&I..

Podejście uwzględniające różnorodność uczniów: Programy kształcenia i szkolenia zawodowego są dostosowane do zróżnicowanej grupy uczniów, w tym osób pochodzących z mniejszości, niedostatecznie reprezentowanych lub defaworyzowanych środowisk. Ta różnorodność wzbogaca środowisko uczenia się i zapewnia naturalne warunki do promowania inkluzywności.

Kształcenie i szkolenie zawodowe są dobrze przygotowane do prowadzenia edukacji MŚP w zakresie D&I

Szkolenie praktyczne: Programy VET obejmują szkolenia praktyczne poprzez staże, praktyki i szkolenia w miejscu pracy. Ten praktyczny element pozwala na bezpośrednie zastosowanie zasad D&I w rzeczywistych warunkach pracy.

Uczenie się przez całe życie: Instytucje kształcenia i szkolenia zawodowego wspierają uczenie się przez całe życie, oferując możliwości ciągłego kształcenia w celu podnoszenia umiejętności przez cały okres kariery zawodowej. To ciągłe zaangażowanie osób uczących się zapewnia wiele punktów styczności w celu wzmocnienia koncepcji D&I.

Integracyjne programy VET mogą prowadzić do 19% wzrostu zaangażowania osób uczących się i 15% poprawy efektów uczenia się (UNESCO).

Jak edukatorzy VET rozwijają i nauczają inicjatyw D&I?

Nauczyciele VET zapewniają nieocenione wsparcie w zakresie D&I dla europejskich MŚP, oto niektóre z nich;

Zaangażowanie w zapewnianie edukacji D&I dla MŚP: edukatorzy VET wierzą w tworzenie integracyjnego środowiska uczenia się, które odzwierciedla różnorodność siły roboczej.

Rozwój programu nauczania: Włączenie zasad D&I do materiałów edukacyjnych i programów szkoleniowych w celu dostosowania ich do potrzeb MŚP. Opracowanie specjalnych modułów lub kursów dotyczących D&I, obejmujących tematy takie jak nieświadome uprzedzenia, kompetencje kulturowe i przywództwo integracyjne.

Prowadzenie szkoleń: Zapewnienie angażujących i skutecznych sesji szkoleniowych na tematy związane z D&I.

Mentoring: Oferowanie wskazówek i wsparcia pracodawcom i pracownikom, zwłaszcza tym pochodzącym z różnych środowisk, w trakcie i po zakończeniu szkolenia.

Alokacja zasobów: Zapewnienie spójnych, adaptowalnych, praktycznych zasobów, w tym materiałów szkoleniowych, studiów przypadku i finansowania w celu wspierania inicjatyw D&I.

Ciągłe doskonalenie: Zapewnienie ciągłego rozwoju zawodowego niezbędnego dla uczestników, aby byli na bieżąco z najlepszymi praktykami w zakresie D&I.

Kształcenie i szkolenie zawodowe Perspektywa

Dlaczego kształcenie i szkolenie zawodowe jest ważne przy wdrażaniu D&I w MŚP?

Nauczyciele i organizacje zajmujące się kształceniem i szkoleniem zawodowym (VET) odgrywają kluczową rolę w promowaniu różnorodności i integracji (D&I) w MŚP i wśród pracowników. Edukatorzy VET mogą znacząco wpłynąć na kulturę miejsca pracy, zaangażowanie pracowników i ogólny sukces biznesowy poprzez opracowywanie, rozważanie i dostarczanie dostosowanych programów szkoleniowych, które kładą nacisk na D&I.

Czym jest „perspektywa VET”? Obejmuje ona zrozumienie wyjątkowej roli i punktu widzenia organizacji, edukatorów i interesariuszy VET w kontekście ich doświadczenia zawodowego i wkładu edukacyjnego w rozwój siły roboczej, w tym MŚP przyjmujących różnorodność i integrację (D&I). To partnerstwo, w którym kształcenie i szkolenie zawodowe ułatwia to, co jest potrzebne, może pomóc MŚP w pomyślnej integracji D&I, gdzie zwiększa to umiejętności ich pracowników, promuje różnorodność i integrację (D&I) oraz napędza ogólny sukces biznesowy. Ta sekcja obejmuje kluczowe perspektywy VET i sposób, w jaki edukatorzy VET mogą ułatwić to, co jest potrzebne, aby pomóc MŚP w skutecznej integracji D&I w całej Europie.

Zaangażowanie w perspektywę kształcenia i szkolenia zawodowego

Partnerstwo, które zwiększa umiejętności i sukces pracowników



1. VET zapewnia wykwalifikowaną siłę roboczą

Programy VET są zaprojektowane tak, aby wyposażyć uczących się i MŚP w umiejętności D&I, które odpowiadają potrzebom przemysłu, zapewniając uczącym się odpowiednie umiejętności i wymagane kompetencje.

Przykład, Niemcy (dualne kształcenie i szkolenie zawodowe) MŚP korzystają z niemieckiego systemu dualnego kształcenia i szkolenia zawodowego, w którym uczniowie dzielą swój czas między zajęcia w klasie i praktyczną pracę, zapewniając zdobycie odpowiednich umiejętności i doświadczenia. Model ten okazał się skuteczny w zmniejszaniu niedopasowania umiejętności i poprawie wyników zatrudnienia.

Korzyści „Szkolenie zawodowe w firmie oznacza, że firmy unikają zatrudniania niewłaściwych osób podczas rekrutacji pracowników z zewnątrz (60%), zmniejszając koszty zapoznania (34%), oszczędzając koszty rekrutacji personelu zewnętrznego (27%) i wykorzystując przeszkolonych pracowników firmy do zapoznania nowych pracowników (22%)”. (Dual VET Training Germany)

2. VET usprawnia szkolenia i rozwój pracowników

Edukatorzy VET mogą zapewnić dostosowane programy szkoleniowe, które spełniają specyficzne potrzeby MŚP, umożliwiając ciągły rozwój zawodowy wszystkim menedżerom i pracownikom. Gwarantuje to, że nabywają oni umiejętności bezpośrednio związane i korzystne dla ich ról, co prowadzi do poprawy wyników pracy i produktywności.

Przykład, Irlandia, SOLAS Further Education and Training (FET) (The SOLAS Further Education and Training (FET)) współpracuje z MŚP w celu opracowania dostosowanych do potrzeb programów szkoleniowych, które zajmują się lukami w umiejętnościach specyficznych dla branży, poprawiając w ten sposób wydajność pracowników i zatrzymując ich w firmie.

Przykład: w Niemczech, bon szkoleniowy (Bildungsprämie training voucher) dla zatrudnionych osób o niskich dochodach pokrywa 50% bezpośrednich kosztów szkolenia.



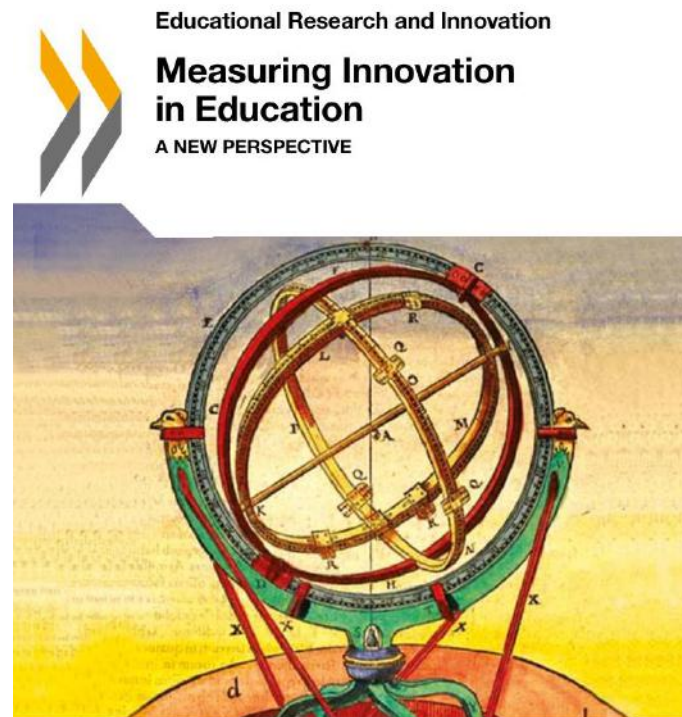
SOLAS
learning works



2. VET usprawnia szkolenia i rozwój pracowników (cd.)

Korzyści dla rozwoju umiejętności dostosowanych do indywidualnych potrzeb: Według raportu Cedefop „Wpływ kształcenia i szkolenia zawodowego na wyniki firmy” (report, "The impact of vocational education and training on company performance,") dostosowane programy VET mogą zwiększyć produktywność pracowników nawet o 20%.

Korzyści Zwiększona retencja pracowników: Ciągły rozwój zawodowy wzmacnia lojalność i zmniejsza rotację, a także pomaga pracownikom być na bieżąco z trendami branżowymi i technologiami, a tym samym kultywować innowacje. Badania (Research) przeprowadzone przez (OECD) wskazują, że ciągłe szkolenia mogą zwiększyć możliwości innowacyjne firmy o 25%.



OECD Report

3. VET może poprawić integrację różnorodności i integracji



VET może pomóc MŚP w integracji zasad D&I w ich miejscu pracy, zapewniając szkolenia na takie tematy, jak nieświadome uprzedzenia, kompetencje kulturowe i przywództwo integracyjne.

Przykład: Polska: PARP Instytucja kształcenia i szkolenia zawodowego z siedzibą w Warszawie oferuje warsztaty szkoleniowe w zakresie równego traktowania i innowacji, które pomagają MŚP tworzyć bardziej integracyjne miejsca pracy, co przekłada się na większą satysfakcję i produktywność pracowników.

Korzyści Raport "Business Opportunity Boosted by DEI Initiatives" Boston Consulting Group (BCG) wskazuje, że zróżnicowane zespoły generują o 19% więcej przychodów z innowacji w porównaniu z zespołami niezróżnicowanymi.

Korzyści Cloverpop, platforma decyzyjna, wykazała, że zróżnicowane zespoły podejmują lepsze decyzje w 87% przypadków w porównaniu z indywidualnymi decydentami.

Korzyści Przegląd Harvard Business Review wykazał, że szkolenie w zakresie nieświadomych uprzedzeń może znacznie ograniczyć zachowania dyskryminacyjne.

4. Dostęp do najnowszych badań i innowacji

Instytucje kształcenia i szkolenia zawodowego często angażują się w badania i rozwój, zapewniając MŚP dostęp do najnowocześniejszych badań, najnowszych trendów branżowych, innowacji, technologii i najlepszych praktyk. Instytucje te stale współpracują z uniwersytetami w celu uzyskania aktualnej wiedzy branżowej i podejścia edukacyjnego w celu aktualizacji i włączenia nowych szkoleń, które stosują rozwiązania do rzeczywistych problemów. Zwiększa to umiejętności pracowników, co ma kluczowe znaczenie dla utrzymania przewagi konkurencyjnej, zwłaszcza w zakresie zdolności innowacyjnych i produktywności.

Przykład, Niemcy: BIBB (Federalny Instytut Kształcenia i Szkolenia Zawodowego) współpracują z uniwersytetami i innymi instytucjami badawczymi, aby zapewnić, że ich szkolenia odzwierciedlają najnowsze trendy i wyzwania w celu poprawy działalności i konkurencyjności MŚP, np. zarządzanie różnorodnymi zespołami, pielęgnowanie przywództwa integracyjnego i skuteczne radzenie sobie z nieświadomymi uprzedzeniami, co skutkuje wyższą satysfakcją pracowników i produkcją. [BIBB](#)

[Website](#)

Badania Boston Consulting Group (BCG) wskazują, że zróżnicowane zespoły generują o 19% wyższe przychody z innowacji w porównaniu do zespołów niezróżnicowanych. Zwiększają one umiejętność rozwiązywania problemów i kreatywność, prowadząc do wyższych przychodów z innowacji i poprawy ogólnej wydajności. Raport BCG „Jak zróżnicowane zespoły kierownicze zwiększają innowacyjność”

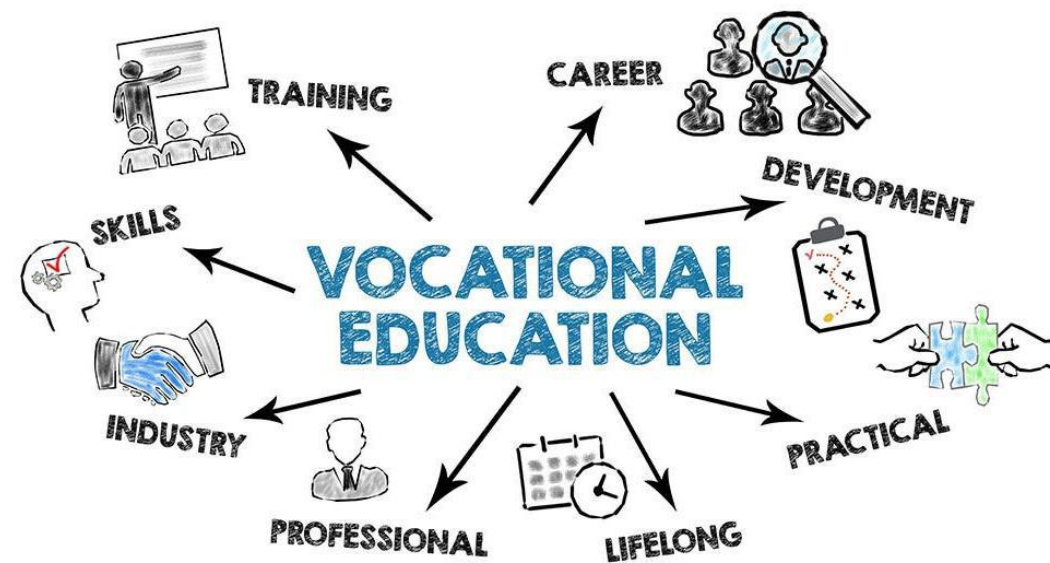
[BCG Report "How Diverse Leadership Teams Boost Innovation"](#)

Dostęp do najnowocześniejszego kształcenia i szkolenia zawodowego w zakresie równości

Zasoby równości w kształceniu i szkoleniu zawodowym obejmują dostęp do możliwości kształcenia i szkolenia oraz poświadczeń szkoleniowych. Szkolenie ma na celu zapewnienie pracodawcom dostępu do procesu decyzyjnego w zakresie projektowania i realizacji szkolenia oraz dostępu do szerokiej gamy opcji uczenia się. Przykłady opcji uczenia się obejmują:

- Opracowanie polityki równości określającej zobowiązanie do równości w zatrudnieniu i świadczeniu usług w miejscu pracy.
- W jaki sposób pracodawcy mogą zapewnić wszystkim pracownikom dostęp do szkoleń na temat rozwiązań i procedur dotyczących równości?
- Opracowanie planu realizacji celów w zakresie równości w oparciu o audyt aktualnych przepisów dotyczących równości.
- Jak opracować wsparcie w celu zapewnienia starannego monitorowania wdrażania środków na rzecz równości i ich skuteczności?

Źródło [IHREC](#)



Źródło [VET Education](#)



6. Zgodność z przepisami i normami UE

VET może pomóc MŚP zachować zgodność z przepisami i standardami branżowymi, zapewniając odpowiednie szkolenia w celu spełnienia wymogów regulacyjnych i przyjęcia najlepszych praktyk oraz programów certyfikacji w zakresie różnorodności i integracji. Ta droga do zgodności zwiększa reputację MŚP, wydajność operacyjną i pozycję rynkową.

Urząd do spraw równości (The Equality Authority) ma szeroki mandat na mocy przepisów dotyczących równości, aby promować równość szans i zwalczać dyskryminację w obszarach objętych ustawami o równości zatrudnienia z 1998 i 2004 r. (Employment Equality Acts 1998 and 2004) oraz ustawami o równym statusie z lat 2000-2018 (Equal Status Acts 2000 to 2018). Mandat ten nie tylko skupia naszą uwagę na obowiązkach wynikających z przepisów dotyczących równości, ale także na ambicjach dotyczących równości w Europie. Kształcenie i szkolenie zawodowe były przedmiotem szczególnego zainteresowania przy opracowywaniu i realizacji tej pracy. Były one przedmiotem spraw, badań, inicjatyw komunikacyjnych i projektów wspierających dobre praktyki.

Przykład, VET może zapewnić szkolenie w zakresie niedyskryminacji, w ramach którego pracodawcy opracowują jasną wizję i oświadczenie, że nie będą tolerować dyskryminacji, molestowania seksualnego, nękania lub wiktymizacji, aby zapobiec ich wystąpieniu. Mogą oni uczyć różnych procedur radzenia sobie z takimi incydentami, które mogą się pojawić.

Europejska dyrektywa w sprawie równości

Niepełnosprawność jako przykład: Ustawy o równości zatrudnienia wymagają od pracodawców podjęcia odpowiednich środków w celu umożliwienia osobie niepełnosprawnej dostępu do zatrudnienia, awansu w zatrudnieniu i podjęcia szkolenia, chyba że stanowiłoby to nieproporcjonalne obciążenie dla pracodawcy. Ustawy o równym statusie wymagają od usługodawców zapewnienia specjalnego traktowania lub udogodnień klientom niepełnosprawnym, w przypadku gdy bez nich korzystanie z usług byłoby niemożliwe lub nadmiernie utrudnione, chyba że wiązałoby się to z kosztami wyższymi niż nominalne. Brak dostosowania się do tej różnorodności stwarza bariery dla członków tych grup w dostępie do szkoleń i edukacji, uczestniczeniu w nich lub osiąganiu wyników. Pozytywne działania ukierunkowane na konkretne grupy doświadczające nierówności mają kluczowe znaczenie w walce z dziedzictwem dyskryminacji i wykluczenia.



Employment, Social Affairs & Inclusion

[Home](#)[Policies and activities](#) ▾[News](#)[Events](#)[Publications and documents](#)[European employment strategy](#)[Employment package](#)[Social dialogue](#) ▾

Legislation - Employment Equality Directive (2000/78/EC)

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=166&langId=en>

Implementation of the Employment Equality Directive

The principle of non-discrimination on the basis of religion or belief

[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/536345/EPRS_STU\(2016\)536345_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/536345/EPRS_STU(2016)536345_EN.pdf)

Europejski filar praw socjalnych - budowanie bardziej sprawiedliwej, sprzyjającej włączeniu społecznemu i pełnej szans Unii Europejskiej

„W miarę jak przezwyciężamy pandemię, przygotowujemy niezbędne reformy i przyspieszamy bliźniaczą transformację ekologiczną i cyfrową, uważam, że nadszedł czas, aby dostosować również zasady społeczne. Zasad, które zapewniają solidarność między pokoleniami. Zasad, które nagradzają przedsiębiorców dbających o swoich pracowników. Który koncentruje się na miejscach pracy i otwiera możliwości. Który stawia umiejętności, innowacje i ochronę socjalną na równi”.

President von der Leyen, 20 January 2021

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=1226>

KLIKNIJ, ABY OBEJRZEĆ WIDEO

Uruchomienie programu na rzecz różnorodności i integracji | 2023-2025



<https://www.youtube.com/watch?v=5nHTX8Lnles>

5. Lepsza reputacja i budowanie marki pracodawcy

Współpraca z VET może pomóc MŚP przyciągnąć świadomych społecznie klientów i pracowników poprzez tworzenie integracyjnych miejsc pracy, które przyciągają i zatrzymują największe talenty oraz poprawiają wizerunek marki i reputację jako pracodawcy i dostawcy z wyboru. VET uczy ich, jak wykazać, że myślą przyszłościowo i jak komunikować swoje zaangażowanie w D&I, zyskując w ten sposób przewagę konkurencyjną na rynku pracy.

Korzyści Przyciągnij największe talenty; badania pokazują, że 3 na 4 osoby poszukujące pracy i pracownicy (76%) zgłaszają, że różnorodność i integracja w miejscu pracy są ważnymi czynnikami przy ocenie firm i rozważaniu możliwości zatrudnienia ([Glassdoor, 2020](#)).

Korzyści Kiedy pracownicy czują, że ich organizacja ceni różnorodność i integrację, istnieje większe prawdopodobieństwo, że będą zaangażowani, zadowoleni i oddani swojej pracy. To z kolei prowadzi do wyższych wskaźników retencji i niższych kosztów rotacji ([Loeb Leadership](#))

7. Możliwości rządowe i finansowe



MŚP zaangażowane we współpracę z organizacjami VET mogą uzyskać dostęp do dotacji rządowych, subsydiów i możliwości finansowania mających na celu promowanie rozwoju umiejętności i D&I.

Współpraca z edukatorami VET zapewnia MŚP liczne korzyści, w tym dostęp do wykwalifikowanej siły roboczej, lepsze szkolenia i rozwój, ulepszone D&I, najnowocześniejsze badania i innowacje, lepszą reputację, zgodność z przepisami i możliwości finansowania. Wykorzystując te korzyści, MŚP mogą zwiększyć swoją konkurencyjność, napędzać sukces biznesowy i wspierać bardziej integracyjną i innowacyjną kulturę pracy.

Raport wspierający: Komisja Europejska: Program finansowania kształcenia i szkolenia zawodowego na rzecz włączenia społecznego [European Commission: Vocational Education and Training for Inclusion Funding Program](#)

Przykład Niemieckie MŚP współpracujące z instytucjami VET mogą skorzystać z programów rządowych, które zapewniają wsparcie finansowe dla inicjatyw szkoleniowych, zmniejszając obciążenie kosztami i zachęcając do inwestowania w rozwój pracowników.

Przykład. Niemieckie MŚP z sektora produkcyjnego nawiązało współpracę z lokalną instytucją VET w celu podniesienia kwalifikacji swoich pracowników w zakresie zaawansowanych technik produkcyjnych. Program rządowy pokrył **50% kosztów szkolenia**. W rezultacie firma odnotowała **20% wzrost produktywności** i znaczną redukcję błędów operacyjnych.

Uwolnienie potencjału edukacji VET



- Ponad jedna trzecia (one-third) wszystkich uczniów kończących szkołę średnią w Niemczech bierze udział w programie szkolenia zawodowego, z czego jedna trzecia przechodzi na jednościeżkowe, szkolne kształcenie i szkolenie zawodowe, a dwie trzecie na jego dwutorowy odpowiednik .
- Około 51 % niemieckich pracowników to wykwalifikowani pracownicy przeszkoleni w ramach kształcenia i szkolenia zawodowego.
- VET oferuje około 330 oficjalnie uznanych programów szkoleniowych, wszystkie wymienione na Planet-Beruf.net.
- Niemieckie szkoły zawodowe współpracują z około 430,000 firm, a ponad 80% dużych firm zatrudnia praktykantów.
- Federalny Instytut Kształcenia (Education) i Szkolenia Zawodowego (BIBB) publikuje listę zawodów (list of occupations) i odpowiednich wynagrodzeń, które otrzymują praktykanci, a także przewodnik „Szkolenie zawodowe w Niemczech” (guide “Vocational Training in Germany.”) (Źródło Source)

Jak działają programy VET.

Przykład Passgenaue Besetzung, program Jobstarter



Rząd wspiera te wysiłki poprzez programy takie jak Passgenaue Besetzung, który pomaga MŚP w obsadzaniu stanowisk szkoleniowych odpowiednimi kandydatami, w tym lokalną młodzieżą i uchodźcami (CEDEFOP) (Clean Energy Wire).

Wiele małych i średnich przedsiębiorstw w Niemczech korzysta z inicjatyw wspierających integrację uchodźców z siłą roboczą poprzez staże i programy szkoleniowe. Sieć „Firmy integrują uchodźców”, finansowana przez Federalne Ministerstwo Gospodarki, pomaga firmom, głównie MŚP, zatrudniać uchodźców i integrować ich z ich działalnością. Inicjatywa ta nie tylko wspiera różnorodność, ale także rozwiązuje problem niedoboru wykwalifikowanej siły roboczej, z którym boryka się wiele niemieckich MŚP (CEDEFOP).



Niemiecka restauracja Platzhirsch, integruje szkolenia VET

Przykładem małego niemieckiego MŚP, które wykazało się doskonałym przywództwem w zakresie różnorodności i integracji (D&I) jest Platzhirsch, restauracja w Hamburgu. Zatrudniając około 50 pracowników, firma poczyniła znaczące postępy w promowaniu D&I w ramach swojej działalności. Zespół zarządzający zdał sobie sprawę i zaczął podkreślać znaczenie zróżnicowanej siły roboczej i kultury integracyjnej.

Kierownik wierzył w tworzenie środowiska pracy, w którym każdy pracownik czuł się doceniany i szanowany, niezależnie od swojego pochodzenia. Wdrożył regularne sesje szkoleniowe D&I VET dla swoich pracowników, aby upewnić się, że wszyscy rozumieją znaczenie różnorodności i jak pielęgnować integracyjne miejsce pracy. Zaangażowanie Dittricha w D&I nie tylko poprawiło spójność zespołu i morale, ale także pozytywnie wpłynęło na obsługę klienta restauracji, przyciągając szerszą bazę klientów.

Aby uzyskać bardziej szczegółowe informacje na temat podejścia Platzhirsch do D&I i korzyści, jakich doświadczyli, można zapoznać się z artykułem na ich oficjalnej stronie internetowej [Platzhirsch Hamburg](#) ilustrującym, w jaki sposób nawet małe firmy mogą skutecznie wdrażać inicjatywy D&I i czerpać korzyści z bardziej integracyjnego miejsca pracy.

Europejska dyrektywa w sprawie równości

Niepełnosprawność jako przykład: Ustawy o równości zatrudnienia wymagają od pracodawców podjęcia odpowiednich środków w celu umożliwienia osobie niepełnosprawnej dostępu do zatrudnienia, awansu w zatrudnieniu i podjęcia szkolenia, chyba że stanowiłoby to nieproporcjonalne obciążenie dla pracodawcy.

Ustawy o równym statusie wymagają od usługodawców zapewnienia specjalnego traktowania lub udogodnień klientom niepełnosprawnym, w przypadku gdy bez nich korzystanie z usług byłoby niemożliwe lub nadmiernie utrudnione, chyba że wiązałoby się to z kosztami wyższymi niż nominalne. Brak dostosowania się do tej różnorodności stwarza bariery dla członków tych grup w dostępie do szkoleń i edukacji, uczestniczeniu w nich lub osiąganiu wyników. Pozytywne działania ukierunkowane na konkretne grupy doświadczające nierówności mają kluczowe znaczenie w walce z dziedzictwem dyskryminacji i wykluczenia.



<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8bb9471c-c437-11e7-9b01-01aa75ed71a1/language-en>

Cele nauczania

- **Ocenić i zająć się** barierami we wdrażaniu D&I w MŚP oraz zaproponować rozwiązania w celu ich przezwyciężenia.
- **Zrozumienie i wykazanie się** znajomością Siedmiu Obszarów Kompetencji DARE i ich znaczenia dla inkluzywnych praktyk biznesowych.
- **Zaprojektować** strategiczne podejście do włączenia kompetencji DARE do działalności MŚP.
- **Oceniać i rozumieć rolę** edukatorów VET, MŚP i pracowników w kształtowaniu integracyjnych miejsc pracy.
- **Wdrożenie strategii** rekrutacji, przywództwa i komunikacji w celu zwiększenia różnorodności w miejscu pracy.



Dobra robota!

Ukończyłeś Moduł 1,
teraz wypróbuj Moduł 2

www.projectdare.eu



This resource is licensed under CC BY 4.0



This project has been funded with support from the European Commission.
This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use, which may be made of the information contained therein 2022-2-IE01-KA220-VET-000099060



This resource is licensed under CC BY 4.0

