



MigrAID

# ΟΔΗΓΟΣ ΠΑΤΗΝΕΘΝΙΚΗΓΟΙΚΛΟΜΟΡΦΙΑ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (ΜΜΕ)

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΜΙΚΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΗΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΣΥΝΟΜΟΣΠΟΝΔΙΑΣ  
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΩΝ ΒΙΟΤΕΧΝΩΝ ΕΜΠΟΡΩΝ ΕΛΛΑΔΑΣ (ΙΜΕ/ΓΣΕΒΕΕ)



## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. Εισαγωγή
2. Γλωσσάρι σχετικών όρων
3. Τρέχουσα κατάσταση και προκλήσεις
4. Διακρίσεις στο χώρο εργασίας
5. Χάρτες ποικιλομορφίας (Diversity Charters)
6. ΕΕ & Εθνικά νομοθετικά πλαίσια κατά των διακρίσεων
7. Επίσημες απόψεις των Κοινωνικών Εταίρων σε Ευρωπαϊκό και Εθνικό επίπεδο για την Εθνική Ποικιλομορφία & τις διακρίσεις στο χώρο εργασίας
8. Εθνική Ποικιλομορφία στο χώρο εργασίας και στις ΜμΕ συγκεκριμένα
9. Ο ρόλος των κοινωνικών εταίρων στην προώθηση της εθνικής ποικιλομορφίας
10. Αρχές και κατευθυντήριες γραμμές για τη διαχείριση της διαφορετικότητας
11. Οφέλη για τους εργαζόμενους και τους εργοδότες στις ΜμΕ
12. Τεχνικές διαχείρισης των συγκρούσεων
13. Καλές πρακτικές
14. Στοιχεία επικοινωνίας



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

*Ετοιμάστηκε από το:*

Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων της Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδας (ΙΜΕ/ΓΣΕΒΕΕ), Ελλάδα

**Σε συνεργασία με τους ακόλουθους οργανισμούς:**

- Ινστιτούτο Εργασίας Κύπρου της Παγκύπριας Εργατικής Ομοσπονδίας (ΙΝΕΚ-ΠΕΟ)
- Κίνηση για Ισότητα, Στήριξη, Αντιρατσισμό (ΚΙΣΑ), Κύπρος
- Ινστιτούτο Εργασίας της Γενικής Συνομοσπονδίας Ελλήνων Εργατών (ΙΝΕ/ΓΣΕΕ), Ελλάδα
- Università degli Studi di Milano (UMIL), Ιταλία
- Enaip Veneto Impresa Sociale (ENAIIP Veneto I.S.), Ιταλία
- Iriv Conseil, Γαλλία
- Videnscenter for Integration (VIFIN), Δανία



Το πρόγραμμα erasmus+ “**Educating Social Partners towards Ethnic Diversity in SMEs**” (**MigrAID**) απευθύνεται στην εθνική ποικιλομορφία στο χώρο εργασίας στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜμΕ) με στόχο να διευκολύνει την ομαλή ένταξη των μεταναστών εργαζομένων. Θέματα όπως η εθνική ποικιλομορφία, η συμπεριληψη, η ποικιλομορφία στο χώρο εργασίας, η ανισότητα, οι διακρίσεις και η διαχείριση συγκρούσεων επισημαίνονται σε όλες τις δραστηριότητες του προγράμματος.

Ο απώτερος σκοπός του MigrAID είναι να ενδυναμώσει τις δεξιότητες και ικανότητες των κοινωνικών εταίρων και των μεταναστών για να καταλάβουν, να διαχειριστούν και να αντιμετωπίσουν καλύτερα τα πιο πάνω θέματα. Τα κύρια παραδοτέα του προγράμματος είναι: δύο αλληλοσυνδεόμενες μελέτες για την Εθνική Ποικιλομορφία στις ΜμΕ, δύο σεμινάρια για κοινωνικούς εταίρους και μετανάστες, ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα 5 ημερών για κοινωνικούς εταίρους, η κατασκευή μιας ψηφιακής πλατφόρμας μάθησης και η δημιουργία ενός προσομοιωτή για τη διαχείριση των συγκρούσεων.

Πιο συγκεκριμένα, ο κύριος σκοπός αυτού του προϊόντος είναι να βοηθήσει τους κοινωνικούς εταίρους να αναγνωρίζουν τις καταλληλότερες αρχές, εργαλεία και διαδικασίες που επιτρέπουν στις ΜμΕ να προωθούν την εθνική ποικιλομορφία στο χώρο εργασίας. Ο Οδηγός αυτός έχει κτιστεί πάνω στη δουλειά και στη γνώση που αποκτήθηκε πρωτίτερα στο έργο αλλά και στην εξειδίκευση της ομάδας εργασίας του **MigrAID**.

Ο **Οδηγός** απευθύνεται στους κοινωνικούς εταίρους (οργανώσεις εργοδοτών και συνδικάτα) στις ΜμΕ και στους εργαζομένους στις ΜμΕ για να:

- Βελτιώσει τη γνώση τους στην εθνική ποικιλομορφία.
- Βελτιώσει τις δεξιότητές τους στη διαχείριση συγκρούσεων στο χώρο εργασίας.
- Προωθήσει την ένταξη των μεταναστών.
- Παραθέσει υφιστάμενες καλές πρακτικές για την εθνική ποικιλομορφία στις ΜμΕ και τη διαχείριση διαφορών.

Οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να επισκεφτούν την ιστοσελίδα του προγράμματος για περαιτέρω πληροφορίες: [www.migraid.eu](http://www.migraid.eu)

## ΓΛΩΣΣΑΡΙ ΣΧΕΤΙΚΩΝ ΟΡΩΝ

<b>Διαχείριση Συγκρούσεων</b>	Διαδικασία όπου δύο ή περισσότερα εμπλεκόμενα μέρη σε μια διαφωνία, διαμάχη ή συζήτηση φτάνουν σε συμφωνία επιλύοντάς την.
<b>Ποικιλομορφία</b>	Συνύπαρξη ατόμων και ομάδων, οι οποίες διαφοροποιούνται από εγγενή ή/και επίκτητα χαρακτηριστικά όπως το φύλο, η ηλικία, η προσωπικότητα, το χρώμα του δέρματος, η εθνότητα, κλπ.
<b>Διαχείριση της Ποικιλομορφίας</b>	Στρατηγική οργανωτική προσέγγιση, η οποία λαμβάνει υπόψιν τους ανθρώπους ως θεμελιώδη πηγή για την επιχειρηματική επιτυχία, αναγνωρίζοντας και εκτιμώντας τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά με τα οποία τα άτομα εκλαμβάνονται ως διαφορετικά (π.χ., ηλικία, φύλο, εθνικό υπόβαθρο, κοινω-οικονομική θέση, κλπ.).
<b>Διάκριση</b>	Αναφέρεται στα στερεότυπα και τις προκαταλήψεις, στις στάσεις και διαφορές, επίσημες και ανεπίσημες πρακτικές και διευθετήσεις που έχουν ως αποτέλεσμα τη λιγότερη ευνοϊκή μεταχείριση των ατόμων ή ομάδων ατόμων λόγω κάποιων χαρακτηριστικών τους όπως είναι η φυλή, η εθνότητα, η ηλικία, η κοινω-οικονομική τάξη, το φύλο και ο σεξουαλικός προσανατολισμός.
<b>Παρενόχληση</b>	Πρακτικές, στάσεις και συμπεριφορές που επηρεάζουν αρνητικά το άτομο, ιδιαίτερα όταν στοχεύουν άτομο που ανήκει σε μια προστατευόμενη ομάδα.
<b>Ένταξη</b>	Μακροχρόνια, πολυδιάστατη διαδικασία στην οποία εισέρχονται οι μετανάστες και προσαρμόζονται στην φιλοξενούσα κοινωνία. Μια τέτοια διαδικασία συμπεριλαμβάνει πολλές διαφορετικές πτυχές της ζωής: απασχόληση, εκπαίδευση, εκμάθηση της γλώσσας, κλπ.
<b>Προκατάληψη</b>	Αναφέρεται στα πιστεύω, σκέψεις, συναισθήματα και στάσεις που μπορεί να έχει κάποιος ως προς μια ομάδα ή ένα άτομο χωρίς προηγούμενη πραγματική γνώση.
<b>Στερεότυπα</b>	Υπεραπλουστευμένες γενικεύσεις για μία ομάδα ανθρώπων στη βάση της κοινωνικής κατηγοριοποίησης και των προσωπικών χαρακτηριστικών.
<b>Ξενοφοβία</b>	Εκείνες οι στάσεις, προκαταλήψεις και συμπεριφορές που απορρίπτουν, αποκλείουν και συχνά διαβάλλουν τα άτομα, στη βάση της αντίληψης ότι είναι ξενόφερτοι ή ξένοι στην κοινότητα, την κοινωνία ή την εθνική ταυτότητα.

## ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ

Η διεθνής μετανάστευση αναφέρετε στη διέλευση των συνόρων μιας πολιτικής ή διοικητικής οντότητας για μία συγκεκριμένη ελάχιστη περίοδο χρόνου. Συμπεριλαμβάνει τη μετακίνηση διαφορετικών τύπων μεταναστών, προσφύγων, εκτοπισθέντων και εκριζωθέντων ανθρώπων. Σύμφωνα με την τελευταία έκθεση του Τμήματος Οικονομικών και Κοινωνικών Υποθέσεων των Ηνωμένων Εθνών, υπάρχουν γύρω στα 258 εκατομμύρια μετανάστες στο κόσμο που αντιπροσωπεύουν το 3,4% του συνολικού πληθυσμού ανά το παγκόσμιο.

Παρόλο ότι ο αριθμός αυτός αντιπροσωπεύει ξεκάθαρα μειοψηφία στο συνολικό πληθυσμό παγκοσμίως, το κοινωνικό αυτό φαινόμενο έχει σταθερά καταστεί προτεραιότητα στην παγκόσμια, τοπική και εθνική πολιτική ατζέντα. Επιπρόσθετα, η συνεχιζόμενη εσωτερική μετανάστευση των πολιτών της ΕΕ από το ένα κράτος μέλος στο άλλο είναι ένας επιπρόσθετος παράγοντας που καθιστά τις κοινωνίες της ΕΕ και το εργατικό δυναμικό όλο και πιο ποικιλόμορφο.

Επιπλέον, υπάρχουν γύρω στα 21,2 εκατομμύρια ΜμΕ στην ΕΕ, αντιπροσωπεύοντας το 99,8% όλων των Ευρωπαϊκών επιχειρήσεων, και εργοδοτούν 88,8 εκατομμύρια ανθρώπους ή το 66,8% του ενεργού πληθυσμού στην ΕΕ. Οι συνεισφορές των μεταναστών στις οικονομίες των κοινωνιών που τους φιλοξενούν και η αξία που προσθέτουν στις επιχειρήσεις και στις ΜμΕ, συγκεκριμένα, είναι ανεκτίμητη.

Παρόλα αυτά, η έλλειψη πρόσβασης των μεταναστών στην αγορά εργασίας και οι περιορισμοί σε υποβοηθητικές υπηρεσίες ένταξης (π.χ., μαθήματα εκμάθησης γλώσσας, επαγγελματική κατάρτιση, συμβουλευτική) παραμένουν ως οι κύριες προκλήσεις σε όλη την Ευρώπη, αλλά και στις συμμετέχουσες χώρες αυτού του προγράμματος, όπως φαίνεται και στον ακόλουθο πίνακα.

ΚΥΡΟΣ

1. Οι ΥΤΧ αποκλείονται από την νομοθεσία για την Επαγγελματική Ισότητα.
2. Περιορισμένα δικαιώματα των ΥΤΧ για αλλαγή εργασίας και εργοδοτών.
3. Οι ΥΤΧ αποκλείονται από εργασιακά δικαιώματα όπως το επίδομα ανεργίας και τη σύνταξη.
4. Αποτυχία της κυβέρνησης να συνάψει διμερής συμφωνίες με τις χώρες προέλευσης των μεταναστών για να υποβοηθηθεί η μεταφορά των συνταξιοδοτικών τους δικαιωμάτων.
5. Η αγορά εργασίας είναι οριζόντιως και καθέτως επαγγελματικά διαχωρισμένη. Οι ΥΤΧ συγκεντρώνονται στην ανειδίκευτη εργασία (π.χ., οικιακή εργασία και γεωργία).

#### ΙΤΑΛΙΑ

1. Δυσκολία για δράση ενάντια στις διακρίσεις και στον ιδιωτικό και στο δημόσιο τομέα.
2. Η φύση της Ιταλικής οικονομίας, η οποία είναι βασισμένη στις ΜμΕ, κάνει την παρακολούθηση των διακρίσεων δυσκολότερη.
3. Η αδήλωτη εργασία είναι ακόμη πιο περίπλοκη και σχεδόν αδύνατον να την παρακολουθήσει κανείς.
4. Πρόσβαση εργοδότησης στο δημόσιο τομέα για μη Ιταλούς ήταν μέχρι πρότινος περιορισμένη.
5. Σε πολλούς οικονομικούς τομείς, υποθέσεις διακρίσεων ενάντια σε μετανάστες εργαζόμενους εξακολουθούν να είναι κοινή πρακτική.

#### ΔΑΝΙΑ

1. Η εισαγωγή των οδηγιών έχει αυξήσει τις ανησυχίες των Δανών στην ανειδίκευτη εργασία για το ότι μπορεί να απορρίπτονται για χάριν των μεταναστών και προσφύγων.
2. Η διάκριση στο 'επίδομα ένταξης' (2015) συγκεκριμένα, το οποίο προνοεί ότι οι πολίτες που δεν είχαν τη μόνιμη κατοικία τους στη Δανία τα 7 από τα 8 τελευταία χρόνια λαμβάνουν μειωμένο επίδομα είχε άμεση επίδραση στους μετανάστες.
3. Η κυβερνητική νομοθεσία (2014) που διαφοροποιεί τις απαιτήσεις για χορήγηση αδειών εργασίας με βάση την εθνότητα κρίνοντας τους πολίτες από συγκεκριμένες χώρες ως λιγότερο κατάλληλους για ένταξη από άλλους.

#### ΓΑΛΛΙΑ

1. Το 2006, μια νομοθεσία για τη μετανάστευση έχει δημιουργήσει μια νέα κατηγορία μεταναστών – η κατηγορία «δεξιότητων και ταλέντων» - για ξένους με προσόντα υψηλού επιπέδου έναντι τους ξένους με χαμηλή εξειδίκευση.
2. Οι μετανάστες είναι συχνότερο να έχουν συμβόλαια ορισμένου χρόνου και θα πρέπει να ζητήσουν άδεια εργασίας.
3. Οι ΜμΕ εκλαμβάνουν τους όρους απασχόλησης των μεταναστών ως αποτρεπτικούς, οι οποίοι στη συνέχεια οδηγούν σε άνισες ευκαιρίες.
4. Δεν υπάρχει νομοθεσία που να υποχρεώνει τις εταιρείες να υιοθετούν στρατηγικές Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Παρόλα αυτά, το Κράτος ενθαρρύνει τις εταιρείες να προωθούν αυτές τις στρατηγικές.

#### ΕΛΛΑΔΑ



1. Η απουσία ενός συνεκτικού θεσμικού πλαισίου και η χρόνια ανεπάρκεια του Ελληνικού διοικητικού δημοσίου είχε ως αποτέλεσμα μια ακανόνιστης μεταναστευτικής ροής χωρίς διασύνδεση με ένα αναπτυξιακό εθνικό μοντέλο.
2. Η άνοδος της οικονομικής κρίσης βρήκε την Ελλάδα με ένα ανέντακτο μεταναστευτικό πληθυσμό που αντιμετωπίζει συνεχώς αυξανόμενη ανεργία.
3. Σημαντική συμμετοχή των μεταναστευτικών πληθυσμών σε δραστηριότητες αυτό-απασχόλησης.
4. Χρόνια υπο-στελέχωση των σχετικών δημόσιων υπηρεσιών.

## ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Οι διακρίσεις στο χώρο εργασίας είναι ένας συγκεκριμένος τύπος διάκρισης, ο οποίος συμπεριλαμβάνει όλες τις συμπεριφορές, πρακτικές και αντιλήψεις που προωθούν την άνιση μεταχείριση στην εργασία, ενάντια ενός ή περισσότερων ανθρώπων, στοχεύοντάς τους στη βάση των ιδιαίτερών τους χαρακτηριστικών (φυλή, εθνότητα, σεξουαλικός προσανατολισμός, θρησκεία, πιστεύω, ηλικία, αναπηρία κλπ.).

Σε πολλές περιπτώσεις, ο συνδυασμός περισσότερων από ένα από τους λόγους διάκρισης οδηγεί στις πολλαπλές διακρίσεις. Οι πολλαπλές διακρίσεις, παρόλο ότι είναι δύσκολο να υπολογιστούν, αφορούν την πλειοψηφία των εργαζομένων που επιδέχονται διακρίσεις. Για παράδειγμα, μια εργαζόμενη μετανάστρια μεγαλύτερης ηλικίας γίνεται θύμα πολλαπλής διάκρισης στη βάση της φυλής, του φύλου και της ηλικίας της.

Οι διακρίσεις στο χώρο εργασίας μπορεί να είναι είτε άμεσες είτε έμμεσες. Άμεση διάκριση συντρέχει όταν το άτομο τυγχάνει λιγότερης ευνοϊκής μεταχείρισης από τους άλλους, στη βάση του υπόβαθρου ή/και των χαρακτηριστικών του. Έμμεση διάκριση συντρέχει όταν ένας κανόνας, απόφαση, διαδικασία, πολιτική, κριτήριο ή πρακτική που είναι φαινομενικά ουδέτερη, επειδή εφαρμόζεται σε όλους, οδηγεί στη διάκριση στην εφαρμογή της, καθώς επηρεάζει αρνητικά τα άτομα από ένα συγκεκριμένο υπόβαθρο/με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά.

Για παράδειγμα, άμεση διάκριση συντρέχει στην περίπτωση των διαφημίσεων όπως «εταιρεία με βάση την Αθήνα ψάχνει να εργοδοτήσει έναν επιπλοποιό, ο οποίος είναι

Έλληνας μέχρι 40 χρόνων» ή «καφετέρια στην Αθήνα ψάχνει να εργοδοτήσει κοπέλες μέχρι 30 χρόνων με εμπειρία σερβιρίσματος». Και οι δύο διαφημίσεις αποκλείουν μη Έλληνες (διάκριση με βάση την εθνική καταγωγή) και θέτει ηλικιακά όρια (ηλικιακή διάκριση).

Από την άλλη, έμμεση διάκριση διαπιστώνεται στις περιπτώσεις διαδικασιών στην Ελλάδα. Για τη διαδικασία εισδοχής στις στρατιωτικές σχολές και δυνάμεις ασφαλείας, όπου κοινά ελάχιστα κριτήρια εισάγονται και για τις γυναίκες και για τους άντρες υποψήφιους στις σχολές αυτές. Δεδομένου των φυσικών χαρακτηριστικών που συνήθως έχουν οι γυναίκες και οι άντρες σε σχέση με το ύψος τους, αυτή η πρακτική δουλεύει ενάντια στις υποψήφιες γυναίκες.

Η προώθηση της ποικιλομορφίας στο χώρο εργασίας είναι η μόνη εφικτή προσέγγιση για την καταπολέμηση των διακρίσεων. Συνήθης πρακτικές που θεωρούνται αποδοτικές είναι: (1) η πρόσληψη ατόμων με ευρύ φάσμα χαρακτηριστικών και εμπειριών, (2) η δημιουργία ενός περιβάλλοντος σεβασμού όπου τα χαρακτηριστικά του κάθε ενός γίνονται αποδεκτά και (3) η παροχή ίσων ευκαιριών σε όλους για να μπορέσουν να εκπληρώσουν πλήρως τις δυνατότητές τους.

Πέραν του ότι η διάκριση είναι παράνομη ενέργεια και ηθικά λανθασμένη, έχει επίσης αποδειχτεί ότι η ποικιλομορφία αυξάνει την παραγωγικότητα και προσφέρει στις εταιρείες πρόσβαση σε καινούργιες αγορές. Η τεκμηρίωση της σύνδεσης της ποικιλομορφίας και της παραγωγικότητας έχει οδηγήσει πολλές εταιρείες να εφαρμόσουν συγκεκριμένα προγράμματα και πολιτικές για να ενθαρρύνουν τις προσλήψεις, την ένταξη, την προώθηση και τη διατήρηση των ανθρώπων που ανήκουν στις κοινωνικά ευάλωτες ομάδες.

Επιπλέον, η πρόληψη και η καταπολέμηση των διακρίσεων στην εργασία όπως και ο σεβασμός στη διαφορετικότητα θεωρούνται ως καθοριστικοί παράγοντες στην αξιολόγηση της ποιότητας της εργασίας από τους εργαζομένους.

Επομένως, η ποιότητα εργασίας εκλαμβάνεται ως μια πολυδιάστατη έννοια, η οποία λαμβάνει υπόψη το ευρύτερο περιβάλλον του χώρου εργασίας και πολλά συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της θέσης εργασίας, συμπεριλαμβανομένων: την ισότητα φύλων, την ένταξη, τον πολυμορφισμό και τη μη-διάκριση, τα προσωπικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων, και τη σύνδεση μεταξύ των χαρακτηριστικών των εργαζομένων και των απαιτήσεων των εργοδοτών για την επίτευξη της ικανοποίησης όλων των μελών στο χώρο εργασίας.

## ΧΑΡΤΕΣ ΠΟΙΚΙΛΟΜΟΡΦΙΑΣ (DIVERSITY CHARTERS)

Οι Χάρτες Ποικιλομορφίας είναι μη-υποχρεωτικές πρωτοβουλίες που έχουν στόχο να ενθαρρύνουν τις επιχειρήσεις και τους δημόσιους οργανισμούς να υιοθετήσουν πρακτικές που ενισχύουν την ποικιλομορφία στο χώρο εργασίας, υπογραμμίζοντας τα οφέλη τους και προωθώντας ίσες ευκαιρίες για το προσωπικό τους. Από το 2005, έχουν καθιερωθεί 21 χάρτες ποικιλομορφίας σε 18 Κράτη Μέλη της ΕΕ.

### ΔΑΝΙΑ

Ο Δανέζικος Χάρτης Ποικιλομορφίας είναι το ενοποιημένο σώμα διάφορων περιφερειακών και τοπικών χαρτών στη Δανία. Ο Χάρτης Ποικιλομορφίας της Κοπεγχάγης ξεκίνησε το 2011 και έφτασε 500 υπογραφές σε λιγότερο από δύο χρόνια. Το 2014, η εμπειρία από την Κοπεγχάγη πέρασε σε δεύτερη και τρίτη πόλη της Δανίας, Aarhus and Odense, οι οποίες έστησαν τους δικούς τους χάρτες με 640 υπογραφές. Για περαιτέρω πληροφορίες: [www.mangfoldighedscharter.dk/](http://www.mangfoldighedscharter.dk/)

### ΓΑΛΛΙΑ

Ο Γαλλικός Χάρτης Ποικιλομορφίας, ο οποίος ξεκίνησε στις 22 Οκτωβρίου 2004, ήταν το πρώτο έγγραφο του είδους του που υπογράφηκε στην Ευρώπη, ανοίγοντας το δρόμο για πολλές άλλες πρωτοβουλίες του είδους του. Ο Χάρτης υποστηρίχθηκε από μεγάλους οργανισμούς, επαγγελματικά δίκτυα και κυβερνητικούς οργανισμούς και επικεντρώνεται στην ευαισθητοποίηση και πληροφόρηση των ΜμΕ και των μικρο-επιχειρήσεων. Για περαιτέρω πληροφορίες: [www.charte-diversite.com](http://www.charte-diversite.com)

**ΙΤΑΛΙΑ**

Ο Χάρτης για τις Ίσες Ευκαιρίες και την Ισότητα στην Εργασία ξεκίνησε στις 5 Οκτωβρίου 2009 μετά από την πρωτοβουλία του Ιδρύματος Sodalitas με την ενεργή στήριξη του Εθνικού Συμβουλίου Ίσων Ευκαιριών και του Εθνικού Συμβουλίου Ισότητας. Για περαιτέρω πληροφορίες: [www.cartapariopportunita.it](http://www.cartapariopportunita.it)

Το 2010, μια **πλατφόρμα των ευρωπαϊκών χαρτών ποικιλομορφίας\*** έχει χρηματοδοτηθεί από την ΕΕ για σκοπούς διάχυσης αυτής της πρακτικής σε άλλα κράτη μέλη της ΕΕ.

\*[https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/combating-discrimination/tackling-discrimination/diversity-management/eu-platform-d/iversity-charters\\_en#platformnewsletter](https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/combating-discrimination/tackling-discrimination/diversity-management/eu-platform-d/iversity-charters_en#platformnewsletter)

**ΕΥΡΩΠΑΪΚΑ & ΕΘΝΙΚΑ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΚΑΤΑΤΩΝ****ΔΙΑΚΡΙΣΕΩΝ**

Η καταπολέμηση των διακρίσεων και η προώθηση της αρχής της ίσης μεταχείρισης βρίσκεται στην καρδιά της ευρωπαϊκής πολιτικής απασχόλησης και βιομηχανικών σχέσεων και προωθούνται μέσω πρωτογενούς νομοθεσίας (π.χ. ιδρυτικές συνθήκες), και δευτερογενούς νομοθεσίας (π.χ. οδηγιών). Τα σημαντικότερα νομικά έγγραφα σε σχέση με την απασχόληση των μεταναστών θεωρείται ότι είναι τα ακόλουθα:

- **Οδηγία 2014/66/ΕΕ** ορίζει τις συνθήκες εισόδου και διαμονής των υπηκόων τρίτων χωρών στο πλαίσιο μιας ενδο-επιχειρησιακής μετάθεσης (ΗΒ, Ιρλανδία και Δανία δεν λαμβάνουν μέρος).
- **Οδηγία 2014/36/ΕΕ** για τις συνθήκες εισόδου και διαμονής υπηκόων τρίτων χωρών για σκοπούς εποχιακής απασχόλησης.
- **Οδηγία 2011/98/ΕΕ** για τη διαδικασία ενιαίας αίτησης για ενιαία άδεια παραμονής και εργασίας στην ΕΕ και σε κοινό σύνολο δικαιωμάτων για εργαζομένους τρίτων χωρών.
- **Οδηγία 2009/50/ΕΚ** απευθύνεται στις συνθήκες εισδοχής και παραμονής των υπηκόων τρίτων χωρών για σκοπούς απασχόλησης υψηλής εξειδίκευσης, αποκαλούμενη ως 'Οδηγία Μπλε Κάρτας'.
- **Οδηγία 2006/54/ΕΚ** η Οδηγία για Ίσες Ευκαιρίες, για τις ίσες ευκαιρίες και την ίση μεταχείριση αντρών και γυναικών στην απασχόληση και εργασία.

- **Οδηγία 2004/113/ΕΚ** απαγορεύει τις διακρίσεις λόγω φύλου στην πρόσβαση και προμήθεια αγαθών και υπηρεσιών
- **Οδηγία 2000/78/ΕΚ** (γνωστή επίσης ως «Οδηγία για την Ίση Μεταχείριση στην Απασχόληση») απαγορεύει τη διάκριση στη βάση του σεξουαλικού προσανατολισμού, θρησκείας ή πιστεύω, ηλικίας και αναπηρίας στους τομείς της απασχόλησης και επικεντρώνεται αποκλειστικά στο τομέα της απασχόλησης και κάνει λόγο για τη διάκριση πιο ανοικτά.
- **Οδηγία 2000/43/ΕΚ** (γνωστή επίσης ως «Οδηγία για τη Φυλετική Ισότητα») απαγορεύει τη διάκριση στη βάση της φυλής ή της εθνότητας στο τομέα της απασχόλησης .

Επιπλέον, όλα τα Κράτη Μέλη της ΕΕ, συμπεριλαμβανομένων των χωρών που συμμετάσχουν στο πρόγραμμα MígrAID, προχώρησαν και εφάρμοσαν τις πιο πάνω αναφερόμενες Ευρωπαϊκές Οδηγίες εναρμονίζοντας τα εθνικά θεσμικά τους πλαίσια. Πιο συγκεκριμένα:

**Κύπρος** Το 2004, η Κύπρος ψήφισε συγκεκριμένες νομοθεσίες για να μεταφέρει τις ΕΕ Οδηγίες κατά των διακρίσεων (42(1)/2004, 59(1)/2004 και 58(1)/2004). Επιπλέον, το 2011 ένας νέος νόμος για την Καταπολέμηση Συγκεκριμένων Μορφών Ρατσισμού και Ξενοφοβίας (134(1)/2011) έχει ψηφιστεί για να μεταφέρει την Απόφαση Πλαίσιο του Συμβουλίου 2008/913/JHA για την καταπολέμηση συγκεκριμένων μορφών έκφρασης του ρατσισμού και ξενοφοβίας μέσω του ποινικού κώδικα.

<b>Δανία</b>	Από το 1996 η Δανία έχει ένα νόμο ενάντια στις διακρίσεις στην αγορά εργασίας. Πέρα από αυτό, ο Δανέζικος νόμος ενάντια στις διακρίσεις με βάση την εθνότητα έχει εισαχθεί το 1971.
<b>Γαλλία</b>	Οι σχετικές Ευρωπαϊκές Οδηγίες έχουν μεταφερθεί στην Γαλλική Εθνική νομοθεσία από τον Ιούλη του 2003 μέχρι το 2008. Στο πλαίσιο αυτών των εθνικών νομοθεσιών, η Ανώτατη Αρχή για την Καταπολέμηση των Διακρίσεων και Ισότητας (HALDE) έχει ιδρυθεί. Επίσης, το 2006 τα συνδικάτα και οι εργοδότες έχουν υιοθετήσει την Εθνική Δια-επαγγελματική Συμφωνία (ANI).

Ελλάδα	Οι Ελληνικές πολιτικές στο τομέα της καταπολέμησης των διακρίσεων και της πρόωξης της ίσης μεταχείρισης εισάγονται με την υιοθέτηση του Νόμου 3304/2005. Το 2016, αυτός ο νόμος αντικαταστάθηκε από τον Νόμο 4443/2016, ο οποίος βελτίωσε και ενδυνάμωσε το νομοθετικό πλαίσιο.
Ιταλία	Το βασικό νομοθετικό πλαίσιο της Ιταλίας αναφέρεται στις ακόλουθες νομοθεσίες: α) Νομοθετικό Διάταγμα 215/2003 εφαρμόζοντας την Οδηγία 2000/43/ΕΚ και β) Νομοθετικό Διάταγμα 216/2003 για την εφαρμογή της Οδηγίας 2000/78/ΕΚ.

## ΕΠΙΣΗΜΕΣ ΑΠΟΨΕΙΣ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ ΣΕ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΑΙ ΕΘΝΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΠΑΡΗ ΕΘΝΙΚΗ ΠΟΙΚΙΛΟΜΟΡΦΙΑ ΚΑΙ ΤΙΣ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή (EESC) έχει επιδείξει από ανέκαθεν εκτεταμένη δράση και ευαισθησία για την Εθνική Ποικιλομορφία & τα Θέματα Διακρίσεων α) εκδίδοντας πολλές σχετικές γνώμες και αποφάσεις (επισκεφτείτε την ιστοσελίδα της EESC:

<https://www.eesc.europa.eu/en/policies/policy-areas/fundamental-and-citizens-rights/opinions>) και β) διοργανώνοντας δραστηριότητες διαφορετικού τύπου στοχεύοντας σε εκτεταμένο διάλογο για αυτά τα ζητήματα στα μέλη της αλλά και το ευρύτερο κοινό.

Επιπρόσθετα, οι κοινωνικοί εταίροι σε όλες τις χώρες που συμμετέχουν στο πρόγραμμα έχουν εκδώσει και ανακοινώσει σχετικές επίσημες γνώμες και εκθέσεις. Πιο συγκεκριμένα:

### Κύπρος

Παρόλο ότι δεν υπάρχει κοινή, καταγεγραμμένη άποψη των κοινωνικών εταίρων για τις διακρίσεις στο χώρο εργασίας, οι κοινωνικοί εταίροι χωριστά χαίρετίζουν τη διαφορετικότητα στην εργασία και καλούν για την εξάλειψη των διακρίσεων. Τα

συνδικάτα, επίσης, λαμβάνουν συγκεκριμένες δράσεις ενάντια στις διακρίσεις συμπεριλαμβανομένων των εκστρατειών ευαισθητοποίησης και πληροφόρησης, ερευνητικά έργα και τη σύσταση σχετικών γραφείων στις οργανωτικές τους δομές.

### **Δανία**

Οι βασικοί κοινωνικοί εταίροι στη Δανία έχουν επίσημα ανακοινώσει ότι το Δανέζικο εκπαιδευτικό σύστημα θα πρέπει να είναι ελεύθερο επισημαίνοντας ότι οι μειώσεις στη χρηματοδότηση προγραμμάτων κατάρτισης για τους μετανάστες θα οδηγήσει σε περισσότερα δυστηχήματα στην εργασία, χειρότερη ένταξη και λιγότερη συνοχή. Επίσης, προωθούν την ποικιλομορφία στην εργασία δηλώνοντας ότι η πολιτισμική ποικιλομορφία μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία ενός καλύτερου, πιο δυναμικού και πιο ελκυστικού χώρου εργασίας.

### **Γαλλία**

Οι τέσσερις βασικές Συνδικαλιστικές Συνομοσπονδίες στη Γαλλία είναι δεσμευμένες στην προώθηση της αλληλεγγύης για τους ξένους εργάτες και σε νομοθετικό επίπεδο με την υπεράσπιση των αποκλεισμένων δικαιωμάτων και σε κοινωνικό επίπεδο με την αποφυγή του αποκλεισμού και της εκμετάλλευσης. Τον Απρίλιο του 2018, τα συνδικάτα δήλωσαν την άποψή τους για τον καινούργιο νόμο που αφορά το άσυλο και τη μετανάστευση, ο οποίος θα οδηγήσει αρχικά σε μια νέα διάσπαση των δικαιωμάτων των μεταναστών.

### **Ελλάδα**

Η Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή (ΟΚΕ) στην Ελλάδα έχει μέχρι στιγμής δημοσιεύσει πέντε (5) Ετήσιες Εκθέσεις, οι οποίες συμπεριλαμβάνουν παρατηρήσεις και εισηγήσεις στην Ελληνική Κυβέρνηση και τους κοινωνικούς εταίρους για να προωθήσουν την αρχή της ίσης μεταχείρισης, με έμφαση στον σημαντικό ρόλο του Έλληνα Συνηγόρου του Πολίτη.

### **Ιταλία**

Από το 2004, η δουλειά του εθνικού σώματος ισότητας, το Εθνικό Γραφείο Ενάντια στις Φυλετικές Διακρίσεις – UNAR, έχει διευρύνει τη δικαιοδοσία του καλύπτοντας περιπτώσεις διακρίσεων που έχουν βάση την εθνότητα, το φύλο, τη θρησκεία, την αναπηρία ή τον σεξουαλικό προσανατολισμό. Παρόλα αυτά, η έλλειψη Υπουργείου Ένταξης εξακολουθεί να είναι θέμα. Μια σημαντική επιτυχία είναι η υιοθέτηση του «Χάρτη Ίσων Ευκαιριών και Ισότητας στην Εργασία» που οδήγησε στη δημιουργία του Χάρτη Ποικιλομορφίας το 2011, ο οποίος προωθήθηκε από διάφορα ιδρύματα σε συνεργασία με το Υπουργείο Εργασίας,

Υγείας και Κοινωνικής Πολιτικής, το Πρωθυπουργικό Γραφείο και το Υπουργείο Ίσων Ευκαιριών. Το 2017, οι τρεις βασικές Συνδικαλιστικές Συνομοσπονδίες στην Ιταλία, CGIL/CISL/UIL, υιοθέτησαν την έκθεση που προωθήθηκε από το Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικής Πολιτικής, η οποία αναφέρεται στις πολιτικές μετανάστευσης που εφαρμόζονται στο χώρο εργασίας.

## ΕΘΝΙΚΗ ΠΟΙΚΙΛΟΜΟΡΦΙΑ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΜΜΕ

### ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΑ

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών, οι Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις έχουν βιώσει μεγάλη συμμετοχή γυναικών, μειονοτήτων, μεταναστών, ηλικιωμένων και ανθρώπων από διαφορετικές ιθαγένειες στο εργατικό δυναμικό. Η σταδιακή αλλαγή στη σύνθεση του ανθρώπινου δυναμικού είναι πλέον εμφανής. Η εθνική ποικιλομορφία στο χώρο εργασίας αφορά όλους τους εργαζομένους, και επομένως ρέει διαμέσου και γύρω από κάθε εταιρεία.

Ενώ είναι κοινά αποδεχτό ότι οι μεγάλες εταιρείες είναι αυτές που έχουν τον ηγετικό ρόλο στην υιοθέτηση πολιτικών για τη διαχείριση της εθνικής ποικιλομορφίας, η μεγάλη πρόκληση είναι η υιοθέτηση τέτοιων πολιτικών από τις μικρές και μεσαίες σε μέγεθος επιχειρήσεις.

Μπορεί οι ΜμΕ να έχουν ατομικά περιορισμένο προσωπικό αλλά μαζί εργοδοτούν 88,8 εκατομμύρια ανθρώπους (66,8% του ενεργού πληθυσμού στην ΕΕ). Υπάρχουν περίπου 21,2 εκατομμύρια ΜμΕ στην ΕΕ-28 (99,8% όλων των Ευρωπαϊκών επιχειρήσεων). Οι ΜμΕ είναι επομένως η ραχοκοκαλιά της οικονομίας της ΕΕ. Ως τέτοιες, αντιπροσωπεύουν ένα ισχυρό, καθοριστικό μοχλό για αλλαγή. Επιπλέον, το σύστημα λειτουργία τους, τις καθιστά πιο ευέλικτες και πιο ανοικτές στην καινοτομία. Λόγο του μικρού τους μεγέθους και της



μεγαλύτερης ευελιξία τους, οι ΜμΕ μπορεί να πετύχουν αποτελέσματα γρηγορότερα από ότι οι μεγάλοι επιχειρηματικοί όμιλοι.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, οι μεγάλοι εταιρικοί όμιλοι προπορεύονται σε αυτό το θέμα και είναι περισσότερο από πρόθυμοι να μοιραστούν τις εμπειρίες τους, τα διδάγματα από την μέχρι στιγμής εφαρμογή και τις καλές πρακτικές με τις ΜμΕ που θέλουν να δράσουν προληπτικά. Οι ΜμΕ θα επωφελούνταν κατά μεγάλο βαθμό από τη συνεισφορά οργανισμών που έχουν δουλέψει στη διαχείριση της διαφορετικότητας για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα.

Από την άλλη, θα πρέπει να λάβουμε υπόψιν τα ακόλουθα ειδικά χαρακτηριστικά των ΜμΕ που σχετίζονται με τις πολιτικές για τη διαχείριση της διαφορετικότητας:

- Απασχολούν μικρό αριθμό εργατικού δυναμικού (6.8 εργαζόμενοι κατά μέσο όρο), συχνά συμπεριλαμβανομένων μελών της οικογένειας,
- Συχνά έχουν περιορισμένες ή καθόλου διαδικασίες διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού, μέσα και χρόνο για να εφαρμόσουν αποτελεσματικά και να εντάξουν πολιτικές διαφορετικότητας.
- Έχουν περισσότερο επείγουσες λειτουργικές ανησυχίες και συνήθως φοβούνται να δεσμευτούν για τη διαφορετικότητα επειδή θεωρούν τις πολιτικές για τη διαχείριση της διαφορετικότητας πολύ κοπιαστικές και επίσης πολύ απαιτητικές λογιστικά και στρατηγικά.
- Συχνά χαρακτηρίζονται από οικονομική ανασφάλεια, με την έννοια ότι έχουν πιο επείγουσες λειτουργικές ανησυχίες ή ακόμα ανησυχίες επιβίωσης από ένα εργατικό δυναμικό που χαρακτηρίζεται από τη διαφορετικότητα.
- Συχνά αποθαρρύνονται από το μέγεθος της πρόκλησης. Η διαχείριση της διαφορετικότητας θεωρείται από τις ΜμΕ ως πολύ απαιτητική, διανοητικά και λογιστικά.

Συνεπώς, χωρίς τη δραστική συμμετοχή των ΜμΕ, η προσπάθεια για τη διαχείριση της διαφορετικότητας στην ΕΕ είναι καταδικασμένη να παραμένει περιθωριακή.

## ΟΡΟΛΟΙ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΩΝ ΣΤΗ ΠΡΟΩΣΗ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΠΟΙΚΙΛΟΜΟΡΦΙΑΣ

Τα Ευρωπαϊκά συνδικάτα και οι οργανισμοί των εργοδοτών διαδραματίζουν ένα ενεργό ρόλο στην καταπολέμηση των διακρίσεων στο χώρο εργασίας είτε μέσω της υπογραφής για 'συμφωνίες-πλαίσιο' είτε μέσω πρωτοβουλιών λιγότερο θεσμοθετημένων. Η πρώτη 'Συμφωνία-Πλαίσιο», η οποία καταπιάνεται με τη διάκριση και την ίση μεταχείριση, είναι αυτή της γονικής άδειας (1995) και έγινε νομικά έγκυρη το 1996, με μια ψήφο υπέρ. Το 2009, οι Ευρωπαίοι κοινωνικοί εταίροι αναθεώρησαν τη συμφωνία-πλαίσιο του 1995.

Επιπρόσθετα, ο ρόλος και η ανάμειξη των κοινωνικών εταίρων σε εθνικό επίπεδο σε κάθε συμμετέχουσα χώρα του προγράμματος είναι πολύ σημαντική. Πιο συγκεκριμένα:

**ΚΥΠΡΟΣ:** Οι πλείστες συντεχνίες στην Κύπρο έχουν ξεκάθαρες πολιτικές θέσεις για την καταπολέμηση των διακρίσεων στη βάση της φυλής και εθνικής καταγωγής με την δημιουργία υποστηρικτικών δομών, διοργάνωσης εκστρατειών ευαισθητοποίησης και πληροφόρησης, διοργάνωση σεμιναρίων κλπ: οι εργοδότες, όμως, παρέχουν απλές υπηρεσίες γενικά για τη μη-διάκριση εξαιρουμένης της διάκρισης λόγω φύλου.

**ΔΑΝΙΑ:** Στη Δανία, τα συνδικάτα, οι οργανισμοί των εργοδοτών και οι τοπικές αρχές είναι όλοι αναμειγμένοι στο σχεδιασμό της διαδικασίας ένταξης. Αυτό γίνεται μέσω συναντήσεων όπου αντιπρόσωποι όλων των τομέων προσπαθούν να αναγνωρίσουν τα

εμπόδια και να ορίσουν λύσεις για να διευκολύνουν τη διαδικασία. Η συμμετοχή των διαφορετικών οργανισμών θεωρείται σημαντική.

**ΓΑΛΛΙΑ:** Οι εργοδότες και τα συνδικάτα στη Γαλλία εκλαμβάνουν τη μετανάστευση ως πλουτοπαραγωγική πηγή. Στο επίπεδο των συνδικάτων, η Γενική Συνομοσπονδία Εργασίας (CGT) είναι δεσμευμένη στην προώθηση της αλληλεγγύης για τους μετανάστες εργαζόμενους και στο νομικό επίπεδο με την υπεράσπιση των αποκτηθέντων δικαιωμάτων και στο κοινωνικό επίπεδο για την πρόληψη του αποκλεισμού και της εκμετάλλευσης. Επίσης, η Γαλλική Δημοκρατική Συνομοσπονδία Εργασίας (CFDT) παρουσίασε πρωτοβουλίες για να υπερασπιστεί τη συνύπαρξη κινητοποιώντας τον τοπικό πληθυσμό για την τρέχουσα κατάσταση των μεταναστών.

**ΕΛΛΑΔΑ:** Οι κοινωνικοί εταίροι στην Ελλάδα έχουν ενσωματώσει το θέμα της κοινωνικής ένταξης των μεταναστών στον κοινωνικό διάλογο και συχνά δραστηριοποιούνται προς αυτή την κατεύθυνση. Σε μερικές περιπτώσεις, αυτές οι συζητήσεις έχουν οδηγήσει σε κοινές πρωτοβουλίες, όπως την κοινή κατάρτιση για τη διαχείριση της διαφορετικότητας (2015) που έγινε υπό αιγίδα του Αθηναϊκού Γραφείου Σύνδεσης του ΔΟΕ. Επιπρόσθετα, τα εκπαιδευτικά προγράμματα και τα προγράμματα συμβουλευτικής των κοινωνικών εταίρων αποτελούν την πιο συνεπή προσπάθεια ενδυνάμωσης των εργαζομένων μεταναστευτικών πληθυσμών.

**ΙΤΑΛΙΑ:** Οι κοινωνικοί εταίροι και οι περιφερειακές αρχές έχουν υπογράψει διάφορες συμφωνίες για την ένταξη και την κοινωνική συμπερίληψη στην πάροδο των χρόνων, συμπεριλαμβανομένων των πολιτικών στέγασης και κατάρτισης. Τα Περιφερειακά Συμβούλια για τη Μετανάστευση (CTI) στην Ιταλία προωθούν επίσης, με τη συνεργασία των κοινωνικών εταίρων, πρωτοβουλίες για την κοινωνικο-χωρική ενσωμάτωση των μεταναστών.



# ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΚΑΤΕΥΘΥΝΤΗΡΙΕΣ ΓΡΑΜΜΕΣ ΠΑΤΗΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΗΣ

## ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η διαχείριση της διαφορετικότητας είναι η στρατηγική οργανωτική προσέγγιση που περιλαμβάνει α) πρωτοβουλίες και δράσεις από επιχειρήσεις και οργανισμούς, οι οποίες χρησιμοποιούνται για τη δημιουργία ενός ποικιλόμορφου και ανοικτού χώρου εργασίας, και β) προωθεί την ίση μεταχείριση και την ευαισθητοποίηση για τη διαφορετικότητα σε όλη τη εργασιακή διαδικασία.

Αυτού του είδους στρατηγικής προσέγγισης στοχεύει στη βελτίωση της παραγωγικότητας, του ανταγωνισμού και της φήμης της/του εταιρείας/οργανισμού ως σύνολο, αναγνωρίζοντας (τις θετικές) ιδιαιτερότητες των ατόμων που την/τον απαρτίζουν.

Δίνοντας έμφαση σε μερικές πρωτοβουλίες που ήδη τρέχουν και για να προωθήσουμε τη δημιουργία και εφαρμογή νέων πρωτοβουλιών, παραθέτουμε μερικές βασικές κατευθυντήριες γραμμές για τις ΜμΕ συγκεκριμένα από το έγγραφο «**Διαφορετικότητα στην Εργασία. Οδηγός για ΜμΕ**».

1. **Κοιτάξτε την επιχείρησή σας:** Αφιερώστε χρόνο για να αναλογιστείτε τις δυνάμεις, τις απειλές, τις αδυναμίες και τις ευκαιρίες που αντιμετωπίζει η επιχείρησή σας. Καθορίστε κάποιους στόχους για το θέμα (π.χ., βελτίωση της ανάδρασης από τους πελάτες) και ορίστε τα βήματα που θα ακολουθήσετε. Δεν χρειάζεται να αρχίσετε με μεγάλες και πολύπλοκες στρατηγικές αλλά με μικρές πρωτοβουλίες.
2. **Κάντε προσλήψεις από μια δεξαμενή διαφορετικών ταλέντων:** Μια από τις βασικές ανησυχίες των ΜμΕ είναι οι προσλήψεις: είτε δεν υπάρχει δυνατότητα πρόσληψης κάποιου είτε προσλαμβάνεται λάθος άτομο. Αυτό συμβαίνει επειδή οι ιδιοκτήτες χρησιμοποιούν την τακτική «από στόμα σε στόμα» και αποφασίζουν για τις προσλήψεις με βάση αν τους «αρέσει» ένα άτομο (ένστικτο).
3. **Νέοι πελάτες και πρόσβαση σε νέες αγορές:** Για να αποσπάσετε ένα ποικιλόμορφο πελατολόγιο χρειάζεται να χρησιμοποιήσετε τη διαφορετικότητα ή τουλάχιστον να κατανοήσετε πως μπορεί να είναι ένα ευρύ πελατολόγιο. Αυτό μπορεί να είναι με όρους της ηλικίας, του φύλου, της θρησκείας, της εθνότητας και του σεξουαλικού προσανατολισμού και κατανόηση των εναλλασσόμενων κινήτρων και τρόπων ζωής στην αγορά εργασίας.

4. **Σχεδιάστε την επιχείρηση με βάση τη ζήτηση:** Αυτό σημαίνει ουσιαστικά ότι οι ανάγκες των πελατών είναι στο προσκήνιο οποιουδήποτε επιχειρησιακού σχεδιασμού.
5. **Βελτιώστε την επικοινωνία με τους εργαζομένους:** Η έρευνα δείχνει ότι ενώ οι πλείστες ΜΜΕ, και ιδιαίτερα οι πολύ μικρές επιχειρήσεις, ωφελούνται από μια άτυπη και ευέλικτη προσέγγιση ως προς το πως γίνεται η διαχείριση του προσωπικού, αυτή η άτυπη ατμόσφαιρα μπορεί να είναι επίσης πρόβλημα για μερικούς εργαζομένους που μπορεί να μην είναι σε θέση να συμμετάσχουν (για διάφορους λόγους) και επομένως επέρχεται ο αποκλεισμός.
6. **Βελτιώστε την εικόνα και την υπόληψη:** Χρησιμοποιείστε τη δέσμευσή σας στην «Ποικιλομορφία» (καλύτερος εργοδότης, πελατειακή ευαισθησία) ως επιχειρηματικό εργαλείο με όρους της επιχειρηματικής υπόληψης και γοητείας.
7. **Αξιολογείστε τη δράση σας:** Όπως με το κάθε τι που κάνετε και επηρεάζει την επιχείρηση, είναι σημαντικό να σκεφτείτε για την επίδραση που είχε η δράση σας και το κόστος της (χρόνος, προσπάθεια, πηγές).
8. **Πάρτε βοήθεια και στήριξη:** Για έμπιστες συμβουλές οι πλείστοι ιδιοκτήτες αναφέρονται στους λογιστές τους, οικονομικούς τους συμβούλους, δικηγόρους ή τις στενές τους σχέσεις. Παρόλα αυτά, υπάρχουν πολλοί άλλοι δημόσιοι και ιδιωτικοί θεσμοί που μπορούν να προσφέρουν επαγγελματική βοήθεια, συνήθως χωρίς κόστος ή με το ελάχιστο για προσωπική στήριξη. Μερικά παραδείγματα είναι:
  - Δημοτικά συμβούλια, οργανισμοί εμπορίου, βιομηχανικά επιμελητήρια, επιχειρηματικά δίκτυα ιδιοκτητών, συνδικάτα και επαγγελματικοί σύνδεσμοι είναι καλές πηγές για πληροφορίες.
  - Σε πολλές περιπτώσεις μπορείτε να ψάξετε στο διαδίκτυο για το υλικό που χρειάζεστε.
  - Άλλοι ιδιοκτήτες εταιριών και διευθυντές είναι πάντα χρήσιμη πηγή για συμβουλές στην τοπική κοινωνία.
  - Συζητείστε προσεγγίσεις και θέματα με εργαζομένους και φίλους που μπορεί επίσης να σας προσφέρουν άλλη γνώση.

## ΟΦΕΛΗΚΑΙ ΠΑΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΚΑΙ ΠΑΤΟΥΣ ΕΡΓΟΔΟΤΕΣ ΣΤΙΣ

## ΜΜΕ

Τις τελευταίες δεκαετίες, έχουν επέλθει σημαντικές αλλαγές στη σύνθεση του εργατικού δυναμικού από τις χαμηλές επαγγελματικές ιεραρχίες στα υψηλά επίπεδα διοίκησης. Για παράδειγμα, υπάρχει αύξηση της συμμετοχής των γυναικών στο εργατικό δυναμικό, των ατόμων από διαφορετικές ιθαγένειες και άλλων κοινωνικά ευάλωτων ομάδων. Μέσα σε αυτό το περιεχόμενο, έχει τεθεί και το ερώτημα γιατί μια εταιρεία θα πρέπει να ενδιαφέρεται για τη διαφορετικότητα.

Στις μέρες μας, οι εταιρείες που εφαρμόζουν δραστικές πολιτικές για τη διαφορετικότητα εκλαμβάνουν ότι η διαφορετικότητα στις επιχειρήσεις έχει τα ακόλουθα πλεονεκτήματα:

- Ενδυναμώνει τις πολιτισμικές αξίες μέσα στην εταιρεία
- Αυξάνει θετικά την εικόνα και την υπόληψη της εταιρείας
- Δημιουργεί περισσότερα κίνητρα και επομένως μεγαλύτερη αποδοτικότητα ανάμεσα στο προσωπικό
- Αυξάνει την καινοτομία και τη δημιουργικότητα ανάμεσα στους εργαζομένους
- Βοηθάει στην προσέλκυση και διατήρηση ατόμων με τις υψηλότερες δεξιότητες
- Βελτιώνει την ταχύτητα ανταπόκρισης στις ανάγκες και προσδοκίες των πελατών
- Συμβάλει στην καλύτερη προσαρμοστικότητα της εταιρείας για αλλαγή.

Όλα τα πιο πάνω προτερήματα μπορεί να διακρίνουν τη θέση της εταιρείας στην αγορά και να της επιτρέψουν την υπεροχή έναντι των ανταγωνιστών της.

## ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ

Η επίλυση συγκρούσεων είναι μια σημαντική παράμετρος στη διαχείριση της εθνικής ποικιλομορφίας στο χώρο εργασίας. Οι συγκρούσεις είναι ένα συνηθισμένο φαινόμενο στο χώρο εργασίας όταν τα συμφέροντα, οι ανάγκες ή οι αξίες των εμπλεκόμενων μελών (εργοδότες, εργαζόμενοι και μετανάστες) παρεμβαίνουν μεταξύ τους. Παρόλα αυτά, υπάρχουν κάποιες γενικές δράσεις και προσωπικές δεξιότητες που μπορεί να είναι πολύ χρήσιμες όταν ο/η εργοδότης ή ο/η υπεύθυνος/η διευθυντής/ρια αντιμετωπίζει μια σύγκρουση που χρειάζεται επίλυση, ανεξαρτήτου της φύσης της, (π.χ., προσέγγιση με ανοικτό πνεύμα ικανό να αναλύσει τις διαφορετικές απόψεις και προοπτικές που εμπλέκονται, ικανότητα συναίσθησης, προσεκτική ακρόαση και καθαρή επικοινωνία με όλους τους εμπλεκόμενους).

Επιπρόσθετα, η διαχείριση των συγκρούσεων εμπλέκει μια σειρά από τεχνικές που χρησιμοποιούνται στη βάση του είδους της σύγκρουσης και του περιβάλλοντα κοινωνικού και πολιτισμικού περιεχομένου, όπως:

### **Προς όφελος όλων (Win-Win, Συνεργατικό)**

Η συνεργασία εμπεριέχει την προσπάθεια για δουλειά με το άλλο πρόσωπο για να βρεθεί μια λύση στο πρόβλημα προς όφελος όλων – λύση που ικανοποιεί τις ανησυχίες και των δύο πλευρών. Συμπεριλαμβάνει την αναγνώριση και την υπογράμμιση ανησυχιών των αντιτιθεμένων και εξεύρεση μιας εναλλακτικής που ικανοποιεί τις ανησυχίες κάθε πλευράς.

### **Συμβιβαστικό**

Η συμβιβαστική τεχνική ψάχνει για μια πρόσφορη και κοινά αποδεκτή λύση που ικανοποιεί μερικώς και τις δύο πλευρές.

### **Ομαλό (Smoothing)**

Η τεχνική αυτή εξυπηρετεί τις ανησυχίες των άλλων ανθρώπων πάνω από όλα, παρά τις προσωπικές ανησυχίες.

### **Αντιπροσωπευτικό Δείγμα Επίλυσης Συγκρούσεων**



Η Miriam και η Elisa εργάζονται στο τμήμα κέτερινγκ ενός ξενοδοχείου franchise υψηλού κύρους στη Βενετία. Η Miriam είναι Περουβιανή και, παρόλο που έχει ζήσει στην Ιταλία ήδη μερικά χρόνια, δεν μιλάει άπταιστα την Ιταλική γλώσσα. Παρόλα αυτά, είναι πολύ αφοσιωμένη υπάλληλος, είναι πάντα στην ώρα της και κάνει όλα όσα της ζητούνται.

Η Elisa, από την άλλη, έχει εργαστεί μερικά χρόνια ως διευθύντρια κέτερινγκ, έχει πολλή εμπειρία σ' αυτό που κάνει αλλά έχει δουλέψει μόνο με ντόπιους εργαζομένους. Η Elisa, σύμφωνα με την Miriam, τείνει να μιλά πολύ γρήγορα και συνήθως προσθέτει πολλές λέξεις από την τοπική Βενετσιάνικη διάλεκτο.

Κατά τη διάρκεια στιγμών πίεσης, όταν πολλοί πελάτες περιμένουν να εξυπηρετηθούν και η εκδήλωση είναι πολύ σημαντική για το ξενοδοχείο, η ένταση μεταξύ των δύο γυναικών μπορεί να ξεκινήσει να γίνεται αισθητή επειδή η Elisa νομίζει ότι η Miriam δεν είναι αρκετά έμπειρη και δεν την καταλαβαίνει, ενώ η Miriam νομίζει ότι η Elisa δεν είναι ιδιαίτερα ευγενική με τον τρόπο που μιλάει και ότι δεν της εξηγεί τι ακριβώς πρέπει να κάνει για να το κάνει άμεσα. Η Miriam σκέφτεται να παραιτηθεί, ενώ η Elisa δεν θέλει να σπαταλήσει επιπλέον χρόνο για να ξανακάνει τη διαδικασία πρόσληψης.

### **Τι μπορεί να γίνει;**

Σ' αυτή την περίπτωση ο συντονιστής της περιοχής θα μπορούσε να δουλέψει για τη βελτίωση της διαχείρισης της διαφορετικότητας προσφέροντας κατάρτιση για την εκμάθηση της γλώσσας στους μετανάστες εργαζόμενους από τη μια μεριά, και προσφέροντας μια εισαγωγική κατάρτιση στην αρχή της πρόσληψης των εργαζομένων. Σ' αυτή την περίπτωση, η Miriam μπορεί να δεσμευτεί για να βελτιώσει τις γλωσσικές της ικανότητες, οι οποίες μπορεί να είναι πολύ χρήσιμες σε άλλους τομείς, ενώ η Elisa μπορεί να δεσμευτεί να μιλά πιο αργά και να εξηγεί αυτά που θέλει καλύτερα χωρίς να χρειάζεται να υψώνει την φωνή της. Για να μη δημιουργηθεί μεγαλύτερο πρόβλημα, και οι δύο εργαζόμενες θα πρέπει να εκφράσουν τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν με ένα ανοικτό τρόπο και έγκαιρα στον υπεύθυνο συντονιστή ή στο προσωπικό Ανθρώπινου Δυναμικού.

## ΚΑΛΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ

### Κοινωνικά Δικαιώματα των Αιτητών Ασύλου – Κοινωνικά Δικαιώματα για Όλους (Κύπρος)

Ο σκοπός του προγράμματος EQUAL με τίτλο «Κοινωνικά Δικαιώματα των Αιτητών Ασύλου – Κοινωνικά Δικαιώματα για Όλους» ήταν η ανάπτυξη και η πιλοτική εφαρμογή δράσεων για να αντιμετωπιστούν τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι αιτητές ασύλου προωθώντας ταυτόχρονα και την κοινωνική και την επαγγελματική τους ένταξη. Επαγγελματικός προσανατολισμός, γλωσσική και επαγγελματική κατάρτιση με τοποθέτηση στην εργασία και η ανάπτυξη και λειτουργία ενός «Διαμεσολαβητικού και Υποστηρικτικού Μηχανισμού» ήταν δράσεις που επιβεβαιώνουν τη σχετικότητα των αντικειμενικών στόχων και την επιτυχία του προγράμματος.

### Κατάρτιση για την Ένταξη – IGU (Δανία)

Στη Δανία, η Κατάρτιση για την Ένταξη – IGU είναι ένα δίχρονο πρόγραμμα που συνδυάζει πληρωμένη πρακτική εξάσκηση για αναγνωρισμένους πρόσφυγες σε μια επιχείρηση και εκπαίδευση με αποζημίωση. Η επιχείρηση πληρώνει το μισθό στον εκπαιδευόμενο και παίρνει πίσω ένα μόνου των 20,000 ή 40,000 δανέζικων κορόνων με βάση τη διάρκεια της πρακτικής εξάσκησης. Αυτή είναι μια συμφωνία που έχει επιτευχθεί στη συνεργασία των σημαντικών εταιρών στη Δανέζικη αγορά εργασίας συμπεριλαμβανομένων της Δανέζικης Κυβέρνησης, τη Συνομοσπονδία των Δανών Εργοδοτών (DA) και τα συνδικάτα LO.

### Φόρουμ “Égalité des chances” (Γαλλία)

CGPME, η Γαλλική Συνομοσπονδία των ΜμΕ διοργάνωσε μια εκστρατεία επιστρατεύοντας τα ΜΜΕ, δημόσιες εκδηλώσεις και κατάρτιση στις επιχειρήσεις για να προωθήσει την επίγνωση για τη διαφορετικότητα, την καταπολέμηση των στερεοτύπων και την αύξηση της απασχολησιμότητας. Αυτή η εκστρατεία, μέρος του “Tour de France de la Diversité”, έφερε τις επιχειρήσεις μαζί σε επαφή με άτομα από περιοχές με υψηλή ανεργία και που αντιμετωπίζουν μεγάλες δυσκολίες να εισέλθουν την αγορά εργασίας για να βρουν την πρώτη τους δουλειά. Ένας από τους κύριους στόχους ήταν να ζωντανέψει ο διάλογος σε σχέση με τα πλεονεκτήματα μιας εταιρείας που λαμβάνει τη διαφορετικότητα ως ένα οργανωτικό πυλώνα.

**Ίσες Ευκαιρίες στην Εκπαίδευση (Ελλάδα)**

Το Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΚΕΚ) της Ελληνικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών και Εμπόρων (ΓΕΣΕΒΕΕ) σε συνεργασία με το INTERSOS και με τη στήριξη του UNHCR, σχεδίασε και εφάρμοσε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα «Ίσες Ευκαιρίες στην Εκπαίδευση» το 2017. Στο πλαίσιο του προγράμματος αυτού, δύο σεμινάρια κατάρτισης έχουν σχεδιαστεί και εφαρμοστεί στους αναγνωρισμένους πρόσφυγες και αιτητές ασύλου, με τους τίτλους: α) «Εισαγωγή στην Κομμωτική», και β) «Βασικές αρχές επιχειρηματικότητας».

**AHEAD, Ενδυναμώνοντας τους επιχειρηματίες χειροτεχνίας ενάντια στις διακρίσεις (Ιταλία)**

Η Confartigianato, η Ιταλική Συνομοσπονδία Χειροτεχνίας και ΜμΕ, μαζί με διάφορους παράγοντες και με την εμπλοκή των άμεσα δικαιούχων (μετανάστες), εφάρμοσε αυτή την πολύ φιλόδοξη πρωτοβουλία που επικεντρώθηκε στην παροχή κατάλληλων εργαλείων στις ΜμΕ για να προωθήσουν την πολιτισμική αλλαγή για να αποφύγουν την αύξηση διακριτικών στάσεων ή συμπεριφορών. Οι κύριες δραστηριότητες αυτής της Αναπτυξιακής Σύμπραξης ήταν: 1. Εκπαιδευτικό πρόγραμμα για εργαζόμενους για τις ανάγκες και προσδοκίες των μεταναστών που είναι ήδη συμβαλλόμενοι με την αγορά εργασίας και για αυτούς που επιθυμούν να αρχίσουν τη δική τους επιχείρηση, 2. Σχεδιασμός επιχειρηματικού κώδικα συμπεριφοράς, 3. Δημιουργία γραφείου πληροφόρησης, 4. Δραστηριότητες δημοσιότητας, και 5. Δραστηριότητες κατάρτισης για 42 διευθυντές και εργαζομένους.

## ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΤΙΚΙΝΩΝΑΣ



**ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** ΣΥΜΩΝΙΔΟΥ 14, ΕΤΚΑ-ΠΕΟ, 20Σ ΟΡΟΦΟΣ, 1045, ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΚΥΠΡΟΣ  
**ΑΡ. ΤΗΛΕΦΩΝΟΥ:** +357 22877673, **ΑΡ. ΦΑΞ:** +357 22877672  
**ΗΛ. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** [info@inek.org.cy](mailto:info@inek.org.cy), [loucas.antoniou@inek.org.cy](mailto:loucas.antoniou@inek.org.cy)  
**ΙΣΤΟΣ:** [www.inek.org.cy](http://www.inek.org.cy), [www.migraid.eu](http://www.migraid.eu)



**ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΟΥΣ 46, ΕΛ30 ΑΤΤΙΚΗ, 10433, ΕΛΛΑΔΑ  
**ΑΡ. ΤΗΛΕΦΩΝΟΥ:** +30 2108846852, **ΑΡ. ΦΑΞ:** +30 2108846853  
**ΗΛ. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** [siomadis@imegseevee.gr](mailto:siomadis@imegseevee.gr)  
**ΙΣΤΟΣ:** [www.imegseevee.gr](http://www.imegseevee.gr)



**ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** ANSUINO DA FORLI no 64/a, ΙΤΗ3 – VENETO, 35134, PADOVA, ITALY  
**ΑΡ. ΤΗΛΕΦΩΝΟΥ:** +390 498658911, **ΑΡ. ΦΑΞ:** +390 498644769  
**ΗΛ. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** [silvia.genero@enaip.veneto.it](mailto:silvia.genero@enaip.veneto.it)  
**ΙΣΤΟΣ:** [www.enaip.veneto.it](http://www.enaip.veneto.it)



**ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ ΜΠΕΝΑΚΗ 71Α, ΑΤΤΙΚΗ, 10681, ΕΛΛΑΔΑ  
**ΑΡ. ΤΗΛΕΦΩΝΟΥ:** +30 2103327760  
**ΗΛ. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** [nbetz@inegsee.gr](mailto:nbetz@inegsee.gr)  
**ΙΣΤΟΣ:** [www.inegsee.gr](http://www.inegsee.gr)



**ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** BANEGAARDSPLADSEN 6, 1ST FLOOR, DK03 SYDDANMARK, 7100 VEJLE, DENMARK  
**ΑΡ. ΤΗΛΕΦΩΝΟΥ:** +4576813880  
**ΗΛ. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** [THKHA@vejle.dk](mailto:THKHA@vejle.dk)  
**ΙΣΤΟΣ:** [www.vifin.dk](http://www.vifin.dk)



**ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** 41 RUE HIPPOLYTE MAINDRON, FR10, ILE DE FRANCE, 75014, PARIS FRANCE  
**ΑΡ. ΤΗΛΕΦΩΝΟΥ:** +33 157058265  
**ΗΛ. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** [contact@iriv.net](mailto:contact@iriv.net)  
**ΙΣΤΟΣ:** [www.iriv.net](http://www.iriv.net)



**ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** P.O. BOX 22113, Λευκωσία, Κύπρος  
**ΑΡ. ΤΗΛΕΦΩΝΟΥ:** +357 22878181, **ΑΡ. ΦΑΞ:** + 357 22773039  
**ΗΛ. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** [doros.p@kisa.org.cy](mailto:doros.p@kisa.org.cy), [Anthoula.p@kisa.org.cy](mailto:Anthoula.p@kisa.org.cy)  
**ΙΣΤΟΣ:** [www@kisa.org.cy](http://www@kisa.org.cy)



**ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** VIA FESTA DEL PERDONO 7, 20122 MILANO, ITALY  
**ΑΡ. ΤΗΛΕΦΩΝΟΥ:** +390 250312752, **ΑΡ. ΦΑΞ:** +390 250312026  
**ΗΛ. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:** [maurizio.ambrosini@unimi.it](mailto:maurizio.ambrosini@unimi.it)  
**ΙΣΤΟΣ:** [www.unimi.it](http://www.unimi.it)

