Co-funded by the European Union

Talk2Me

Ghid pentru promovarea diversității și gestionarea cazurilor de hărțuire la locul de muncă

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Co-funded by the European Union

Cuprins

I. Despre proiectul Talk2ME 3

II. Abordarea DE&I în etapa de PREGĂTIRE a procesului de recrutare și în timpul RECRUTĂRII 4

III. Promovarea unui mediu de lucru incluziv și fără hărțuire în etapa de ONBOARDING ..9

IV. Promovarea conștientizării și gestionarea cazurilor de hărțuire în etapa de FOLLOW-UP 30

V. Adoptați și implementați măsuri suplimentare pe baza informațiilor obținute de la angajați în etapa EXIT 50

VI. Anexe 55

Resurse și instrumente suplimentare 55

- 50 de moduri de a combate prejudecățile, un program de combatere a prejudecăților pentru sprijinirea femeilor la locul de muncă — Lean In. 55
- Set de instrumente de conștientizare - Talk2ME (Talk2ME Awareness Toolbox) 55
- Cum să conduci un interviu de ieșire eficient 55
- Talk2ME - YouTube (Vizionați interviurile cu experții Talk2ME!) 55
- O săptămână din viață (Consultați broșura Talk2ME!) 55

Date de contact 55

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

I. Despre proiectul Talk2ME

Talk2ME: Sensibilizarea cu privire la fenomenul hărțuirii împotriva lucrătorilor migranți abordează problema răspândită a hărțuirii morale la locul de muncă ce vizează lucrătorii migranți din Europa.

Hărțuirea la locul de muncă – denumită și intimidare la locul de muncă sau hărțuire psihologică – este un model persistent și țintit de comportament ostil îndreptat împotriva unui angajat de către colegi, superiori sau ambii. Spre deosebire de conflictele izolate, hărțuirea la locul de muncă implică acțiuni repetate, cum ar fi excluderea, abuzul verbal, intimidarea sau subminarea muncii, care împreună creează un mediu de lucru toxic care dăunează demnității, sănătății și performanței profesionale a victimei.

Proiectul evidențiază lipsa programelor și instrumentelor suficiente la nivel organizațional pentru a aborda această problemă în mod eficient, în special în ceea ce privește provocările specifice cu care se confruntă lucrătorii migranți provenind din medii culturale diverse. Proiectul își propune să umple acest gol prin furnizarea de formare și resurse eficiente managerilor, profesioniștilor din domeniul resurselor umane și lucrătorilor migranți. Acest ghid pentru promovarea diversității și gestionarea cazurilor de hărțuire a fost elaborat pentru a sprijini managerii, profesioniștii din domeniul resurselor umane și șefii de echipă în crearea unor locuri de muncă mai sigure și mai incluzive. Scopul său principal este de a oferi informații accesibile și o serie de recomandări practice care să ajute la prevenirea tuturor tipurilor de comportamente de hărțuire și să ghideze managerii în abordarea eficientă a acestora ori de câte ori apar. Dincolo de oferirea unei conștientizări generale, ghidul servește ca un manual practic care poate fi aplicat în contextul organizațional de zi cu zi, indiferent de sector sau dimensiune.

Hărțuirea nu apare izolat. Adesea, ea este rezultatul unei combinații de factori individuali și organizaționali, inclusiv culturi la locul de muncă care tolerează comportamente inadecvate, manageri cu abilități slabe de gestionare a personalului, structuri de conducere insuficiente sau care nu oferă sprijin și factori de stres și riscuri persistente în mediul de lucru. Aceste condiții pot permite dezvoltarea și escaladarea modelelor de hărțuire psihologică dacă nu sunt identificate și abordate în mod corespunzător.

În acest context, ghidul reprezintă o valoare adăugată. Acesta nu numai că consolidează cunoștințele pe care managerii le-au dobândit deja în cadrul formării sau prin experiență, dar oferă și îndrumări structurate pentru promovarea diversității, protejarea bunăstării

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

angajaților și încurajarea mediilor de lucru incluzive. În plus, ghidul clarifică modul în care se poate distinge mobbingul de alte comportamente dăunătoare, cum ar fi hărțuirea sau violența la locul de muncă, asigurându-se că managerii pot răspunde în mod adecvat la fiecare situație. În cele din urmă, ghidul încurajează un leadership proactiv care previne hărțuirea colectivă înainte ca aceasta să înceapă, oferind în același timp managerilor instrumentele necesare pentru a interveni în mod decisiv în cazul în care astfel de comportamente apar.

II. Abordarea DE&I în etapa de PREGĂTIRE a procesului de recrutare și în timpul RECRUTĂRII

Strategii pentru identificarea și eliminarea prejudecăților în fazele de pregătire și recrutare

Angajatorii pot crea un proces de recrutare mai echitabil, mai incluziv și mai corect prin elaborarea de strategii care includ identificarea și eliminarea prejudecăților încă din faza de planificare. Prin creșterea performanței, stimularea inovării, creșterea satisfacției angajaților și cultivarea unei reputații favorabile pe piață, aceste strategii pot ajuta compania să își atingă obiectivele, pe lângă beneficiile aduse candidaților. În plus, recrutarea fără prejudecăți nu este doar o chestiune de responsabilitate etică, ci o decizie strategică de afaceri care contribuie la succesul pe termen lung.

Mai jos sunt prezentate câteva elemente cheie ale unei strategii eficiente:

- **Creșterea gradului de conștientizare și înțelegerea conceptului de prejudecăți inconștiente**

Ar trebui implementate campanii/sesiuni de conștientizare la nivel de companie pentru a familiariza toți angajații și actorii cheie implicați în procesul de recrutare cu conceptele de prejudecată și prejudecată inconștientă. Mai mult, aceste eforturi de conștientizare ar trebui să includă și exemple concrete ale consecințelor prejudecăților asupra dinamicii mediului de lucru.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

- **Formare privind identificarea prejudecăților pentru manageri și recrutori**

În mod complementar, managerii și recrutorii ar trebui să beneficieze de formare specifică privind modul de identificare a prejudecăților care ar putea influența alegerile lor și modul în care aceste prejudecăți pot influența în mod direct rezultatul procesului de recrutare. Câteva exemple de activități eficiente care pot contribui la reducerea prejudecăților sunt dezbaterile de grup, activitățile bazate pe scenarii și jocurile de rol.

Resursă utilă: 50 de moduri de a combate prejudecățile, un program de combatere a prejudecăților pentru a sprijini femeile la locul de muncă — Lean In.

- **Încurajați diversitatea în cadrul echipei de recrutare**

O echipă de recrutare formată din persoane cu medii diverse va genera o multitudine de perspective, care pot ajuta la identificarea potențialelor prejudecăți pe parcurs.

- **Formulați descrieri de posturi fără prejudecăți**

Descrierile posturilor sunt un element central al procesului de recrutare, servind și ca instrument de marketing pentru a atrage candidați. Limbajul utilizat în aceste descrieri poate comunica în mod neintenționat dacă o persoană este potrivită sau nu pentru un anumit post.

Prin urmare, fiți conștienți de vocabularul utilizat, folosiți un limbaj incluziv și analizați înainte de publicare dacă opiniile personale sau prejudecățile inconștiente au influențat textul. De asemenea, se recomandă includerea unei declarații privind diversitatea (dacă compania are una) și utilizarea unui limbaj neutru din punct de vedere al genului.

- **Promovați diversitatea și incluziunea**

Prin cultivarea eforturilor dvs. de diversitate și incluziune, puteți crește accesul la capacitățile forței de muncă, permițând companiei dvs. să performeze mai bine într-un mediu competitiv. Pe lângă obținerea de avantaje precum creșterea inovării, îmbunătățirea angajamentului angajaților și retenția mai mare a talentelor, veți contribui și la crearea unei societăți mai echitabile și mai armonioase. Pe măsură ce ne confruntăm cu provocările locului de muncă din secolul XXI, acceptarea incluziunii a devenit o necesitate mai degrabă decât o opțiune; este esențială pentru succesul continuu al afacerii.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Resurse:

1. Abordarea activă a prejudecăților inconștiente în procesul de recrutare - Recrutare - Harvard Business School
2. 50 de moduri de a combate prejudecățile, un program de combatere a prejudecăților pentru a sprijini femeile la locul de muncă — Lean In
3. Practicile de angajare incluzive vă deschid accesul la o rezervă mai mare de talente, facilitează atragerea și păstrarea celor mai buni candidați, consolidează brandul dvs. și sporesc profitul. | Korn Ferry Academy
4. Cum pot organizațiile să promoveze un loc de muncă incluziv | McKinsey
5. Incluziunea la locul de muncă și 6 motive pentru care este importantă

Practici DE&I pentru a asigura un proces de recrutare incluziv și echitabil

Este necesară o abordare diversificată pentru a asigura un proces de recrutare cu adevărat divers, echitabil și incluziv, chiar înainte de publicarea anunțurilor de angajare.

→ În primul rând, organizația trebuie să definească obiective DE&I specifice, măsurabile, realizabile, relevante și limitate în timp, stabilind ținte numerice pentru reprezentarea grupurilor subreprezentate în fiecare etapă — de la depunerea candidaturii până la angajare. Trebuie stabilite metode pentru urmărirea atentă a acestor indicatori.

→ Descrierile posturilor în sine necesită o elaborare meticuloasă. Limbajul trebuie să fie neutru din punct de vedere al genului și sensibil din punct de vedere cultural, evitând termenii potențial discriminatorii. Accentul trebuie să fie întotdeauna pe competențele și experiența esențiale, nu pe datele demografice presupuse.

→ O declarație clară a angajamentului organizației față de diversitate, echitate și incluziune (DE&I) trebuie să fie prezentată în mod vizibil.

→ Este esențială o autoevaluare aprofundată a practicilor actuale de recrutare. Aceasta implică revizuirea atentă a datelor istorice privind angajările pentru a identifica eventualele disparități existente și analiza critică a tuturor materialelor de recrutare – fișele de post, formularele de candidatură și protocoalele de interviu – pentru a detecta limbajul părtinitor sau presupunerile implicite care ar putea exclude în mod inconștient candidații calificați.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

→ Selectarea CV-urilor anonime ar trebui implementată acolo unde este legal și fezabil. Aceasta implică eliminarea informațiilor de identificare, cum ar fi numele, adresele și vârsta, din CV-uri, pentru a minimiza prejudecățile inconștiente în timpul selecției inițiale. Accentul ar trebui să rămână în mod clar pe competențe și experiență.

→ Procesul de intervievare trebuie structurat utilizând întrebări prestabilite bazate pe competențe, pentru a asigura o evaluare consistentă și echitabilă a tuturor candidaților, minimizând în același timp judecățile subiective și prejudecățile.

→ Comisiile de intervievare diverse, compuse din persoane cu medii și perspective diferite, lărgesc și mai mult gama de puncte de vedere și sporesc obiectivitatea.

→ Indiferent de rezultatul selecției, candidații ar trebui să primească comunicări clare și în timp util. Acestea includ actualizări privind starea aplicației, programarea interviurilor și rezultatele deciziilor.

→ Urmărirea și analiza consecventă a indicatorilor de diversitate în fiecare etapă a procesului de recrutare (candidatură, interviu, ofertă, angajare) sunt esențiale. Analiza datelor relevă disparitățile și indică ajustările necesare ale procesului.

→ Evaluarea periodică a inițiativelor DEI și îmbunătățirea continuă sunt cruciale.

→ În cele din urmă, un proces de integrare incluziv este vital pentru succesul pe termen lung al unei forțe de muncă diverse. Acest proces trebuie să fie sensibil la aspectele culturale, să ofere oportunități de networking și mentorat și să articuleze în mod clar valorile organizației.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Resurse:

1. McKinsey & Company. (2020). *Diversitatea câștigă: De ce este importantă incluziunea*. McKinsey & Company. https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/diversity-wins-how-inclusion-matters
2. CIPD (Chartered Institute of Personnel and Development). (2021). *Diversitate și incluziune la locul de muncă: Confruntarea cu argumentele economice*. Raport CIPD. https://www.cipd.org/uk/knowledge/reports/diversity-inclusion-work
3. OCDE. (2020). *Diversitate și incluziune la locul de muncă: valorificarea diferențelor pentru a stimula inovarea*. Publicație OCDE.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

III. Promovarea unui mediu de lucru incluziv și fără hărțuire în etapa de ONBOARDING

Prezentarea resurselor cheie Talk2ME

Un pilon central al promovării unui mediu de lucru incluziv și fără hărțuire în timpul etapei de ONBOARDING este formarea dezvoltată ca parte a proiectului Talk2ME. Această formare este concepută pentru a le oferi atât managerilor/profesioniștilor din domeniul resurselor umane, cât și tuturor angajaților cunoștințele și abilitățile necesare pentru a recunoaște, preveni și aborda hărțuirea la locul de muncă, cu un accent special pe sprijinirea lucrătorilor migranți.

Pentru management și resurse umane, formarea oferă un curriculum cuprinzător – livrat prin programul inovator de învățare Talk2ME și sesiunii de "train of trainers" – axat pe dezvoltarea competențelor cheie pentru identificarea, prevenirea și combaterea hărțuirii. Această abordare depășește formarea tradițională prin integrarea conținutului și a activităților aplicate obiectivelor reale de la locul de muncă, asigurând relevanța practică și aplicabilitatea imediată. Curriculumul acoperă nu numai identificarea și prevenirea hărțuirii la locul de muncă, ci și măsuri concrete pe care managerii, departamentul de resurse umane, martorii și victimele trebuie să le ia atunci când se produc incidente.

Pentru toți angajații, formarea axată pe sensibilizare introduce o formare de sensibilizare specifică pentru a înțelege ce este hărțuirea, cum se manifestă și consecințele pentru indivizi și organizații. Această formare le permite angajaților să identifice comportamentele de hărțuire, să își înțeleagă drepturile și să știe cum să solicite sprijin sau să intervină în mod adecvat. Prin implicarea atât a conducerii, cât și a personalului, formarea axată pe sensibilizare creează o bază comună de înțelegere și responsabilitate, contribuind direct la un mediu de lucru mai sănătos și mai incluziv.

După parcurgerea cursului, campania dezvoltată în cadrul pachetului de lucru 5 servește ca resursă cheie pentru integrarea unei culturi a incluziunii și a toleranței zero față de hărțuire în întreaga organizație. Campania vizează creșterea vizibilității și înțelegerii fenomenului hărțuirii – ce este, cum se produce și efectele sale asupra indivizilor și la locul de muncă. Prin intermediul unui set divers de instrumente – inclusiv videoclipuri, postere, infografice și o trusă completă de instrumente de sensibilizare – campania se asigură că toți angajații, în special lucrătorii migranți, sunt informați cu privire la drepturile lor și la politicile organizaționale care îi protejează de hărțuire și de formele conexe de hărțuire.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Campania este concepută nu numai pentru a informa, ci și pentru a motiva managerii și angajații să participe la activități de formare și pentru a promova o abordare proactivă în prevenirea hărțuirii. Prin implicarea mai multor părți interesate și utilizarea de materiale accesibile și atractive din punct de vedere vizual, campania consolidează mesajele transmise în cadrul formării și menține sensibilizarea dincolo de organizații și perioada inițială de integrare. Resursele produse sunt adaptabile pentru diferite contexte organizaționale și rămân disponibile pentru utilizare continuă, sprijinind schimbarea culturală pe termen lung.

Împreună, formarea și campania de sensibilizare oferă o strategie cuprinzătoare și complementară pentru promovarea unui loc de muncă incluziv și fără hărțuire. Formarea dezvoltă competențe esențiale și împuternicește atât liderii, cât și personalul, în timp ce campania susține vizibilitatea, încurajează participarea și încorporează mesaje cheie în viața organizațională de zi cu zi. Prin integrarea acestor resurse în faza de integrare, organizațiile pun bazele unei diversități, echități și incluziuni solide, ajutând toți angajații, indiferent de originea lor, să prospere într-un mediu sigur și respectuos.

Punctele cheie ale etapei de pilotare

Etapa de pilotare a programului de formare Talk2ME a fost implementată în toate țările partenere. Acest program cuprinzător a abordat problema hărțuirii, oferind participanților cunoștințe, abilități și resurse pentru a o combate în mod eficient, împuternicind participanții de la toate nivelurile unei organizații să contribuie la un mediu de lucru mai sănătos și mai incluziv, aliniindu-se în același timp la valorile europene ale egalității, demnității umane și diversității. Feedback-ul colectat în timpul acestor sesiuni a oferit informații valoroase despre realitățile practice ale implementării, precum și despre nevoile diverse ale angajaților migranți și ale profesioniștilor care lucrează cu ei.

Participanții din toate țările partenere au salutat inițiativa ca fiind o resursă foarte necesară în locurile lor de muncă sau în mediile de formare. Una dintre cele mai consistente constatări a fost familiaritatea limitată a participanților cu termenul „hărțuire” în sine. Acest lucru a evidențiat importanța dedicării primelor secțiuni ale ghidului definirii și contextualizării hărțuirii într-un limbaj accesibil, în special în medii interculturale și multilingve. Proiectele-pilot au confirmat că abordarea hărțuirii necesită o înțelegere comună a conceptului și că terminologia trebuie adaptată realităților locale, păstrând în același timp o perspectivă europeană comună.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

În ceea ce privește cifrele, **124 de cursanți** din **6 țări** au participat la cursul de formare, iar alți 1002 participanți au luat parte la sesiunile de sensibilizare. Pe lângă cantitate, calitatea formării a fost, de asemenea, evidențiată printr-o evaluare ex ante și ex post, care a demonstrat o îmbunătățire a competențelor participanților. Acest lucru este evidențiat și de satisfacția cursanților, 53 % dintre aceștia evaluând formarea ca fiind excelentă.

Metodologiile utilizate în cadrul cursurilor de formare pilot au fost, în general, bine primite, în special cele care au pus accentul pe implicarea activă, reflecție și schimbul de experiență. Participanții au apreciat utilizarea studiilor de caz din viața reală și a jocurilor de rol, care au facilitat empatia și au promovat o înțelegere mai profundă a impactului hărțuirii la locul de muncă. Aceste tehnici au fost eficiente nu numai în transmiterea conținutului, ci și în construirea încrederii între participanți – o condiție necesară pentru abordarea unor subiecte sensibile, precum discriminarea și abuzul la locul de muncă.

Cu toate acestea, programele pilot au relevat și necesitatea unei mai mari flexibilități în aplicarea instrumentelor. Contextele profesionale diferite, cum ar fi mediile corporative, ONG-urile sau serviciile publice, au necesitat niveluri variate de aprofundare și personalizare. Acest lucru subliniază importanța dezvoltării de materiale care pot fi adaptate la publicul specific și la realitățile locale, fără a-și pierde obiectivele principale.

Un alt rezultat cheie a fost recunoașterea rolului pe care cultura organizațională îl joacă în facilitarea sau prevenirea hărțuirii. Mai mulți participanți au subliniat că, deși sensibilizarea este vitală, ea trebuie susținută de angajamentul instituțional și de eforturi pe termen lung pentru a promova medii incluzive și respectuoase.

În mod crucial, proiectele-pilot au subliniat importanța includerii experiențelor trăite de lucrătorii migranți în sesiunile de formare. Poveștile personale și discuțiile participative s-au dovedit a fi puternice în sensibilizarea și generarea empatiei în rândul participanților. Aceste momente au contribuit la concretizarea conceptului abstract de hărțuire în situații concrete, ușor de înțeles, făcând problema mai tangibilă și mai urgentă pentru cei implicați în sesiuni.

În concluzie, pilotarea a validat relevanța abordării Talk2ME în combaterea hărțuirii împotriva lucrătorilor migranți și a evidențiat domeniile cheie care necesită îmbunătățiri. Feedback-ul colectat în diferite țări a oferit sugestii concrete pentru a spori claritatea, accesibilitatea și adaptabilitatea materialelor proiectului, contribuind cu informații esențiale pentru următoarea fază de dezvoltare.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Sfaturi practice atât pentru angajatori, cât și pentru angajați, pentru a promova un mediu de lucru incluziv și respectuos

Promovarea unui mediu de lucru incluziv și respectuos necesită eforturi comune atât din partea angajatorilor, cât și a angajaților. Astfel, aici puteți găsi o serie de sfaturi practice pe care cele două părți le pot urma pentru a promova valorile diversității, echității și incluziunii la locul de muncă. Următoarele recomandări se bazează pe experiența practică și dovezile colectate în cadrul proiectului Talk2ME. Pe parcursul implementării sale, Talk2ME a colaborat cu peste 100 de angajatori și manageri din întreaga Europă, reprezentând diverse sectoare, cum ar fi sănătatea, producția, educația și serviciile.

Prin facilitarea atelierelor, organizarea de sesiuni de formare pilot și colectarea de feedback de la profesioniști din domeniul resurselor umane și angajați, proiectul a identificat provocări comune și soluții eficiente pentru promovarea unor locuri de muncă incluzive, respectuoase și fără hărțuire. Prin urmare, aceste sfaturi reflectă nu numai cele mai bune practici teoretice, ci și experiențele comune ale organizațiilor care s-au confruntat și au abordat hărțuirea în contexte reale.

Sfaturi pentru angajatori

- **Elaborați o politică clară privind diversitatea și incluziunea**

Asigurați-vă că compania dvs. are o politică în vigoare care abordează diversitatea și incluziunea, definind importanța celor două valori, angajamentul de a respecta toți membrii săi și poziția de toleranță zero față de hărțuire, discriminare și agresiune.

- **Sărbătoriți diversitatea prin diferite activități culturale**

Organizați activități care sărbătoresc diferite culturi și tradiții culinare, încurajând angajații să se exprime și să-și celebreze originile unice. Mai mult, diversitatea poate fi celebrată prin formarea de echipe diverse, luând în considerare în mod activ reprezentativitatea atunci când se formează echipe de proiect/grupuri de lucru.

- **Promovați egalitatea de șanse**

Este esențial să se garanteze că procesele de recrutare, angajare și promovare sunt echitabile și lipsite de orice prejudecată.

- **Fiți un exemplu**

Conducătorii ar trebui să dea exemplu prin comportamente incluzive și să fie trași la răspundere atunci când este necesar.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

- **Oferiți acces la oportunități și resurse de învățare privind DE&I**

Oferiți acces la diverse resurse de sănătate mintală și bunăstare care răspund nevoilor diverse ale angajaților, asigurându-vă că toată lumea se simte apreciată și susținută. În plus, asigurați-vă că echipa de conducere și angajații au acces la traininguri de management al diversității sau la resurse relevante care îi ajută să înțeleagă valorile DE&I.

Sfaturi pentru angajați

- **Participați activ la activitățile DE&I**

Fiți proactivi în sensibilizarea cu privire la DE&I, participați la evenimente și activități conexe, participați la cursuri de formare legate de diversitate.

- **Fiți respectuos și atent cu colegii dvs.**

Recunoașteți și apreciați în mod conștient caracteristicile diverse ale colegilor dvs. Recunoașteți și respectați diferențele culturale, religioase și individuale fără a emite judecăți. Fiți conștienți de orice prejudecăți și stereotipuri pe care le-ați putea avea cu privire la colegii dvs. pe baza aspectului, originii sau identității lor.

- **Încurajați incluziunea în timpul sarcinilor de echipă/muncii în echipă**

Promovați un mediu care încurajează colaborarea și schimbul de idei între membrii echipei cu origini diverse. Căutați în mod activ puncte de vedere diverse pentru a îmbunătăți calitatea discuțiilor și rezultatelor echipei.

- **Oferiți și solicitați feedback constructiv**

Când contextul o cere, oferiți feedback constructiv, formulându-vă cu atenție punctul de vedere fără a vă ataca colegii. Fiți deschiși să primiți feedback și să vă îmbunătățiți abordarea.

Sfaturi atât pentru angajatori, cât și pentru angajați

- **Sărbătoriți progresul**

Recunoașterea realizărilor în materie de diversitate, echitate, incluziune și practici respectuoase la locul de muncă este esențială pentru menținerea motivației și a angajamentului. Sărbătorirea progreselor poate lua multe forme: evidențierea îmbunătățirilor în sondajele de satisfacție a angajaților, recunoașterea rezolvării cu succes a conflictelor sau recunoașterea publică a echipelor care exemplifică valorile incluzive. Gesturi mici, precum buletine informative, „momente de incluziune” în cadrul ședințelor cu personalul sau premii anuale pentru diversitate, pot întări mesajul că comportamentele pozitive contează. Este important ca progresul să fie sărbătorit nu numai la nivel

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

organizațional, ci și în cadrul echipelor, unde exemple cotidiene de colaborare respectuoasă dau tonul culturii la locul de muncă.

- **Practicați empatia**

Empatia este piatra de temelie a unui mediu incluziv și respectuos. Aceasta înseamnă să vă faceți timp pentru a înțelege perspectivele, emoțiile și provocările colegilor, în special atunci când sunt implicate diferențe culturale, lingvistice sau sociale. Practicarea empatiei implică ascultarea activă, punerea de întrebări fără a judeca și deschiderea față de diferite puncte de vedere. Pentru manageri, empatia include și recunoașterea presiunilor cu care se pot confrunta angajații și răspunsul cu flexibilitate și sprijin. Pentru angajați, empatia favorizează solidaritatea și cooperarea, reducând probabilitatea ca neînțelegerile să degenereze în conflicte. Programele de formare și exercițiile de joc de rol pot ajuta la dezvoltarea empatiei ca abilitate practică, nu doar ca trăsătură personală.

- **Promovați siguranța psihologică**

Siguranța psihologică se referă la un mediu de lucru în care indivizii se simt în siguranță să-și exprime ideile, preocupările sau greșelile fără teama de umilire sau represalii. Atât angajatorii, cât și angajații au un rol de jucat în promovarea unui astfel de mediu. Managerii ar trebui să dea exemplu de deschidere, încurajând întrebările și recunoscând propriile limite, în timp ce angajații pot contribui prin sprijinirea colegilor care își exprimă opiniile. Crearea siguranței psihologice înseamnă stabilirea unor norme clare: respect pentru toate contribuțiile, toleranță zero pentru comportamente ridicole sau de hărțuire și mecanisme pentru raportarea în siguranță a preocupărilor. Atunci când siguranța psihologică este o prioritate, echipele devin mai inovatoare, mai rezistente și mai cooperante, deoarece oamenii se simt apreciați și protejați.

Resurse:

1. Importanța diversității, echității și incluziunii (DE&I) | McKinsey
2. De ce eșuează programele de diversitate
3. Cum să dezvolți o inițiativă de incluziune și diversitate
4. Incluziunea la Deloitte (bune practici)
5. forrester-diversity-report-2021.pdf

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Studii de caz și alte exemple de bune practici

Turcia

Studiu de caz: Săptămâna anti-hărțuire: necesitatea unui cadru legal pentru combaterea hărțuirii în Turcia (5-11 februarie)

Descrierea campaniei de sensibilizare:
În Turcia, hărțuirea rămâne o problemă critică care perturbă armonia la locul de muncă și provoacă prejudicii individuale și sociale. În acest context, „Săptămâna anti-hărțuire", organizată în perioada 5-11 februarie, se conturează ca o inițiativă importantă menită să sensibilizeze publicul. Tema pentru 2023 a fost „Necesitatea unei legi anti-hărțuire", cu sloganul „Nu o lua personal, dedică-ți inima țării tale".
Campania, condusă de Asociația pentru Prevenirea Hărțuirii, s-a concentrat pe evidențierea necesității unui cadru juridic cuprinzător pentru combaterea hărțuirii. Prin activități desfășurate pe parcursul unui an, cu implicarea diverselor părți interesate, campania a urmărit să sensibilizeze societatea, să promoveze sprijinul pentru victime și să pledeze pentru modificarea legislației.

Descrierea abordării utilizate:
Campania a utilizat următoarele metode pentru a combate hărțuirea și a promova conștientizarea:

1. **Campanii de sensibilizare**: Conținutul informativ privind efectele negative ale hărțuirii a fost difuzat prin intermediul mass-media naționale și al platformelor de socializare, solicitând acțiuni la nivel social.
2. **Activități educaționale**: Au fost organizate ateliere, mese rotunde și seminarii pentru a educa angajații cu privire la măsurile preventive împotriva hărțuirii.
3. **Colaborarea cu societatea civilă**: Peste 30 de organizații ale societății civile (OSC) au susținut campania, promovând o abordare unitară a combaterii hărțuirii la locul de muncă.
4. **Promovarea cadrelor juridice**: Obiectivul principal al campaniei a fost promovarea adoptării unei „Legii anti-hărțuire" independente, care să ofere o bază juridică solidă pentru combaterea hărțuirii la locul de muncă.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Actori implicați:

1. **Asociația pentru prevenirea hărțuirii**: principalul organizator al campaniei, care a oferit sprijin victimelor și a sensibilizat opinia publică.
2. **OSC-uri și sindicate**: Numeroase organizații și sindicate, precum SAHİM-SEN și Confederația Sindicatelor Liberty, au colaborat la campanie.
3. **Instituții publice**: Organisme guvernamentale precum Ministerul Justiției și Ministerul Muncii și Securității Sociale au fost implicate indirect.
4. **Mass-media și presa**: mass-media națională și locală a jucat un rol crucial în atingerea unui public mai larg și în amplificarea mesajului campaniei.

Rezultate:

→ **Creșterea gradului de conștientizare a publicului**: Activitățile desfășurate pe parcursul unui an au evidențiat în mod eficient impactul hărțuirii asupra indivizilor și societății.

→ **Servicii de sprijin pentru victime**: Asociația pentru Prevenirea Hărțuirii a raportat că a primit 81% din plângeri de la angajați din sectorul privat și 19% de la angajați din sectorul public, oferind asistență juridică și psihologică.

→ **Solicitare de măsuri legislative**: Campania a creat o cerere puternică din partea publicului pentru o legislație independentă care să abordeze hărțuirea la locul de muncă.

→ **Consolidarea colaborării societății civile**: Campania a promovat o cultură a acțiunii colective în rândul organizațiilor societății civile pentru combaterea hărțuirii.

Resurse:

1. Video: Momente importante ale campaniei Săptămâna anti-hărțuire – Scurt videoclip de sensibilizare despre hărțuire și acțiuni de prevenire.
2. Asociația pentru prevenirea hărțuirii – Săptămâna anti-hărțuire – Pagina oficială a Săptămânii anti-hărțuire din 5-11 februarie din Turcia.
3. Erzurum Günebakış News – Tema Anti-Hărțuire 2024 – Știri care anunță tema anuală a eforturilor de combatere a hărțuirii.
4. Sindicatul Hür-Sen – Declarația Săptămânii Anti-Hărțuire – Solidaritatea sindicatelor în timpul săptămânii de sensibilizare.
5. Başkent Gazette – Apel pentru o lege anti-hărțuire – Articol care subliniază urgența adoptării unei legi naționale.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

6. Üreten Ankara – Propunere de lege împotriva hărțuirii – Articol de advocacy care solicită modificarea legislației.
7. Adana Yerel Haber – Necesitatea unei legislații anti-hărțuire – Mass-media locală subliniază lacunele legislative.
8. Kanal B Zonguldak – Discuție parlamentară privind legea împotriva hărțuirii – Știri despre dezbaterea politică privind legea împotriva hărțuirii.
9. Yeni Ufuk – Cererea sindicatelor pentru protecție juridică – Poziția sindicatelor privind demnitatea lucrătorilor și legea anti-hărțuire.
10. Agenția de știri İhlas – Necesitatea unei legi naționale împotriva hărțuirii – Acoperirea mediatică a apelurilor societății civile pentru protecții mai puternice.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Italia

Studiu de caz: Campania de sensibilizare privind hărțuirea realizată de Ministerului Muncii, Italia

Descrierea campaniei de conștientizare:
În Italia, problema hărțuirii – definită ca intimidare sistematică la locul de muncă – a atras o atenție din ce în ce mai mare, ceea ce a dus la lansarea „Campaniei de sensibilizare împotriva hărțuirii" de către Ministerul Muncii din Italia. Această campanie are ca scop educarea angajatorilor și a angajaților cu privire la natura și implicațiile hărțuirii la locul de muncă. Inițiată în 2016, campania promovează cadrele juridice, oferă instrumente pentru raportarea incidentelor și încurajează crearea unei culturi de sprijin la locul de muncă. Ea subliniază importanța măsurilor proactive de prevenire a hărțuirii, cum ar fi promovarea unei comunicări deschise, motivarea personalului și instaurarea unei politici de toleranță zero față de comportamentul de intimidare. Prin crearea unei campanii naționale cuprinzătoare, ministerul urmărește să diminueze stigmatul asociat raportării și să creeze un mediu de lucru mai favorabil.

Descrierea abordării utilizate:
Campania adoptă o metodologie multifacetică care implică sensibilizarea prin seminarii informative, ateliere și resurse online. Aceasta oferă acces ușor la informații privind drepturile legale și sprijinul disponibil. Sunt organizate sesiuni de formare pentru a le oferi managerilor de resurse umane strategii de abordare și prevenire a hărțuirii. Campania utilizează, de asemenea, o platformă digitală robustă pentru a disemina materiale educaționale și a găzdui discuții. Angajatorii sunt încurajați să elaboreze politici interne susținute de informațiile furnizate, facilitând astfel raportarea în siguranță a incidentelor de hărțuire de către angajați.

Actori implicați:
Printre actorii cheie ai acestei inițiative se numără Ministerul Muncii din Italia, sindicate precum CGIL și CISL, diverse organizații din domeniul sănătății mintale și instituții de învățământ care contribuie la cercetare și la diseminarea formării. Colaborarea cu aceste organizații îmbunătățește resursele disponibile pentru a crea inițiative practice de formare și sensibilizare. Actorii cheie ai acestei inițiative includ Ministerul Muncii din Italia, sindicate precum CGIL și CISL, diverse organizații din domeniul sănătății mintale și instituții de învățământ care contribuie la cercetare și la diseminarea formării. Colaborarea cu aceste organizații îmbunătățește resursele disponibile pentru a crea inițiative practice de formare și sensibilizare.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Rezultate:

Campania de sensibilizare privind hărțuirea morală a raportat o creștere substanțială a gradului de conștientizare cu privire la acest fenomen, ceea ce a determinat o creștere a numărului de angajați care se simt îndrăzniți să raporteze incidentele. Multe companii participante au adoptat politici oficiale împotriva hărțuirii morale, ceea ce a dus la o scădere semnificativă a numărului de incidente raportate la locul de muncă în cazul companiilor care au implementat recomandările campaniei. În plus, studiile preliminare arată o îmbunătățire a moralului general la locul de muncă și o reducere a fluctuației de personal.

Resurse:

1. Ministerul Muncii Italia: Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
2. Informații detaliate despre hărțuire: ISPESL Mobbing Guidelines

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Cipru

Studiu de caz: Alianța Harmony – Combaterea hărțuirii la locul de muncă în sectorul public

Descrierea practicii/cazului național:
„Alianța Harmony" a fost lansată în 2020 ca o colaborare strategică între Academia de Administrație Publică din Cipru (CAPA) și Ministerul Justiției și Ordinii Publice pentru a aborda problema răspândită a hărțuirii la locul de muncă în sectorul public. Administrația publică din Cipru s-a confruntat cu probleme de hărțuire la locul de muncă, studiile evidențiind preocupări legate de presiunile ierarhice, comunicarea inadecvată și mecanismele limitate de soluționare a conflictelor.

Această inițiativă a urmărit să creeze un mediu sigur și incluziv pentru angajații din sectorul public, prin introducerea de programe de formare personalizate împotriva hărțuirii, reforme politice cuprinzătoare și un cadru robust de mediere. Ea a recunoscut provocările unice cu care se confruntă lucrătorii din sectorul public, inclusiv ierarhiile rigide și posibilitățile reduse de a semnala problemele. Alianța Harmony a testat abordarea sa în șase departamente guvernamentale importante, dotându-le cu resurse pentru a identifica și gestiona în mod eficient cazurile de hărțuire. Succesul său în această fază a subliniat potențialul unei implementări mai largi în sectorul public. Prin promovarea încrederii și abordarea problemelor sistemice, inițiativa a demonstrat un angajament puternic pentru protejarea sănătății mintale și a productivității angajaților din sectorul public, stabilind un standard pentru programe similare în sectorul privat.

Descrierea abordării/metodologiei utilizate
Harmony Alliance a adoptat o metodologie structurată, multidimensională, adaptată contextului unic al locurilor de muncă din sectorul public:

1. **Module de formare**: CAPA a dezvoltat programe de formare specializate pentru angajați și supervizori, axate pe recunoașterea comportamentelor de hărțuire, rezolvarea conflictelor și promovarea unei culturi respectuoase la locul de muncă.
2. **Program de mediere**: Au fost numiți mediatori independenți pentru a oferi servicii confidențiale și imparțiale de rezolvare a conflictelor, abordând disputele înainte ca acestea să se agraveze.
3. **Reforme de politică**: Ministerul Justiției a revizuit politicile de conduită la locul de muncă din sectorul public, incorporând definiții clare ale hărțuirii și stabilind proceduri transparente pentru soluționarea plângerilor.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

4. **Instrumente de monitorizare**: A fost implementat un sistem de raportare anonimă, care permite angajaților să raporteze incidentele în siguranță și să urmărească soluționarea acestora.

Prin combinarea educației, medierii și responsabilității sistemice, Harmony Alliance a creat un cadru care pune accentul pe încredere, transparență și gestionarea proactivă a conflictelor.

Actori implicați

Succesul inițiativei a rezultat din colaborarea dintre părțile interesate cheie:

- **Academia de Administrație Publică din Cipru (CAPA)**: A conceput și a livrat module de formare adaptate nevoilor sectorului public.
- **Ministerul Justiției și Ordinii Publice**: a supravegheat reformele politice și a oferit îndrumare strategică.
- **Departamentele din sectorul public**: Au servit ca site-uri pilot, adoptând și testând cadrele inițiativei.
- **Sindicatele**: au apărat interesele angajaților și au sprijinit aplicarea politicilor anti-hărțuire.
- **Mediatori independenți**: au jucat un rol crucial în rezolvarea conflictelor, asigurând imparțialitatea și restabilind armonia la locul de muncă.

Rezultate

Alianța Harmony a obținut rezultate substanțiale în primii trei ani de activitate.

→ Rapoartele au indicat o reducere cu 40% a plângerilor de hărțuire în departamentele pilot și o creștere cu 50% a încrederii angajaților în mecanismele de raportare.

→ Mediatorii au rezolvat cu succes 80% din cazurile raportate în termen de trei luni, prevenind escaladarea conflictelor și promovând o cultură mai cooperantă la locul de muncă.

Aceste rezultate au determinat extinderea inițiativei către toate departamentele guvernamentale până în 2023, transformând locurile de muncă din sectorul public din Cipru. Cadrul de mediere a inspirat, de asemenea, inițiative similare în organizații private, contribuind la o mișcare națională către armonie la locul de muncă și respect reciproc.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Resurse:

1. Academia de Administrație Publică din Cipru (CAPA): https://www.capa.gov.cy
2. Videoclipuri educaționale: *„Construirea respectului și medierea în spațiile de lucru publice cipriote”*, disponibil pe canalul YouTube al CAPA (YouTube CAPA).
3. *Raportul Eurofound privind hărțuirea la locul de muncă în Europa* (2021): O perspectivă regională asupra hărțuirii și provocărilor conexe (https://www.eurofound.europa.eu)
4. Articol în presa locală: Cyprus Mail (2023) – „Alianța pentru armonie: transformarea culturii sectorului public în Cipru” (https://www.cyprus-mail.com)
5. *Manualul de mediere și armonie la locul de muncă* (2022): disponibil la cerere de la CAPA.
6. Ministerul Justiției și Ordinii Publice, Cipru: Politici și inițiative pentru combaterea hărțuirii la locul de muncă (https://www.mjpo.gov.cy)
7. Lucrare de cercetare: *„Hărțuirea la locul de muncă în administrația publică: experiența cipriotă”* (2022) – Publicată de Universitatea din Cipru, Departamentul de Științe Sociale.
8. Rețeaua sindicatelor din Cipru: sprijin și promovare pentru demnitatea la locul de muncă (https://www.tradenetcyprus.org)

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Germania

Studiu de caz: Inițiativa pentru un loc de muncă respectuos - IG Metall

Prezentarea studiului de caz

„Inițiativa pentru un loc de muncă respectuos”, condusă de IG Metall (Industriegewerkschaft Metall), cel mai mare sindicat din Germania, a început în 2020 ca răspuns la numărul crescând de rapoarte privind hărțuirea și mobbingul la locul de muncă în sectoarele industriale. IG Metall a lansat această campanie pentru a sensibiliza, educa lucrătorii și promova cadrele juridice care asigură locuri de muncă mai sigure. Obiectivul principal al inițiativei a fost combaterea hărțuirii, care afectează în special lucrătorii migranți, adesea marginalizați din cauza diferențelor culturale sau lingvistice.

Campania a subliniat importanța prevenirii hărțuirii prin sesiuni de sensibilizare, promovarea comunicării deschise și asigurarea responsabilității organizaționale. IG Metall a colaborat cu mai multe părți interesate pentru a crea un plan de acțiune pentru promovarea unui mediu de lucru pozitiv, stabilind un punct de referință pentru industriile din întreaga țară.

Descrierea abordării/metodologiei utilizate

Inițiativa a implementat o abordare în trei direcții:

1. **Campanii de sensibilizare**: s-au organizat ateliere, s-au distribuit materiale educaționale și s-au lansat campanii pe rețelele sociale destinate angajatorilor și angajaților.
2. **Elaborarea de politici**: colaborarea cu experți juridici pentru elaborarea de politici la locul de muncă care definesc în mod explicit hărțuirea și prezintă măsuri concrete de prevenire și soluționare.
3. **Sisteme de sprijin**: s-au înființat linii telefonice confidențiale și centre de consiliere pentru angajații care se confruntă cu hărțuirea. Acest sprijin s-a extins la asistență juridică și consiliere.

Actori implicați

- **IG Metall**: inițiator și coordonator al campaniei.
- **Angajatori și departamente de resurse umane**: companii industriale au participat la cursuri de sensibilizare.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

- **Experți juridici și consultanți**: Au contribuit la elaborarea unor politici cuprinzătoare împotriva hărțuirii.
- **Organisme guvernamentale locale**: Au furnizat finanțare și sprijin pentru promovarea politicilor.
- **Asociații ale lucrătorilor migranți**: Au asigurat incluziunea și au abordat barierele culturale în calea raportării hărțuirii.

Rezultate

→ Peste 500 de companii industriale au adoptat politici personalizate împotriva hărțuirii.
→ Creșterea cu 35 % a numărului de sesizări privind cazuri de hărțuire, ceea ce indică o mai mare conștientizare și încredere.
→ Dezvoltarea unui set de instrumente de formare pentru manageri, utilizat în prezent în peste 200 de companii.
→ Consolidarea legăturilor între sindicate, angajatori și organisme guvernamentale pentru combaterea hărțuirii.

Resurse

1. Site-ul oficial IG Metall: https://www.igmetall.de/
2. Set de instrumente pentru un loc de muncă respectuos: https://www.igmetall.de/respectful-workplace
3. Acoperire media: Articol în Handelsblatt, „Hărțuirea la locul de muncă – Cum IG Metall schimbă cultura” (2021).
4. Canale de social media:
    a. Facebook: facebook.com/igmetall
    b. Twitter: @IGMetall

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

România

Studiu de caz: Campania „Angajatori pentru respect" – Asociația A.L.E.G.

Descrierea campaniei de sensibilizare:
„Angajatori pentru respect" este o campanie inițiată și coordonată de asociația A.L.E.G., care a debutat la Sibiu în 2021 și a reunit peste 40 de ONG-uri și sindicate cu scopul de a ratifica Convenția OIM nr. 190 privind eliminarea hărțuirii și violenței în mediul de lucru. Susținută de actori-cheie din societatea civilă și de factorii de decizie din Parlament, campania luptă pentru protejarea persoanelor afectate de hărțuire și le sprijină în demersurile de depunere a plângerilor. În plus, ea subliniază importanța subiectului și urmărește să determine angajatorii să ia măsuri de prevenire.

Prin intermediul documentului de politică elaborat și publicat în 2021 și al documentului de politică tematic privind hărțuirea lucrătorilor migranți publicat în 2023, A.L.E.G. a documentat lacunele identificate în cadrul juridic național privind hărțuirea la locul de muncă și aplicarea deficitară a legii.

Descrierea abordării utilizate:
Campania a inclus:

- organizarea mai multor întâlniri cu reprezentanți ai societății civile, precum și cu alți funcționari ai Guvernului României;
- organizarea unei conferințe naționale dedicate ratificării Convenției OIM privind eliminarea violenței și hărțuirii în lumea muncii;
- mai multe comunicate de presă și apariții în mass-media.

Aceste evenimente au fost susținute de cele două note de politică elaborate de A.L.E.G., una din 2021 și una din 2023.

Actori implicați:
Unii dintre actorii implicați în eforturile campaniei și în întâlnirile de lucru conexe sunt:

- Consiliul Economic și Social;
- Agenția Națională pentru Egalitate de Șanse;
- Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării și Ombudsmanul;
- reprezentanți ai Ministerului Muncii; Ministerului Familiei, Tineretului și Egalității de Șanse;

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

- Ministerului Justiției;
- Ministerului Afacerilor Interne;
- Ministerului Dezvoltării și Administrației Publice.

De asemenea, campania a fost susținută de peste 40 de ONG-uri și sindicate.

Rezultate:
În urma campaniei inițiate de A.L.E.G. pentru ratificarea Convenției OIM, Ministerul Muncii a lansat consultări interinstituționale în vederea armonizării cadrului juridic și a politicilor publice cu standardele Convenției. În plus, trebuie menționate următoarele rezultate:

→ În noiembrie 2023, Guvernul României a adoptat proiectul de lege privind ratificarea Convenției nr. 190 a Organizației Internaționale a Muncii (OIM) privind eliminarea hărțuirii și violenței în lumea muncii (C190).
→ La 5 martie 2024, Parlamentul României a adoptat legea privind aderarea României la Convenția Organizației Internaționale a Muncii privind eliminarea violenței și hărțuirii în lumea muncii (C190). Aceasta este prima convenție care stabilește standarde juridice internaționale pentru prevenirea și combaterea violenței și hărțuirii în lumea muncii - standarde care vor fi aplicate acum și în România.
→ Campania a fost premiată în octombrie 2024 la Gala Participării Publice, eveniment național organizat de Centrul de Resurse pentru Participare Publică.

Resurse:
1. La începutul campaniei „Angajatori pentru respect", A.L.E.G. a publicat un studiu privind limitele cadrului legislativ actual. Acesta include o serie de recomandări concrete pentru Parlament, Guvern și angajatori în vederea îmbunătățirii legislației și a politicilor publice împotriva hărțuirii, precum și a aplicării acestora. Studiul este disponibil aici: Policy-brief-ALEG-Angajatori-pentru-respect-2021-FINAL.pdf.
2. Comunicat de presă: A.L.E.G - „Ce ție nu îți place, altuia nu îi face" - comunicat de presă.
3. Resursă vizuală: Posterul „Cum lucrăm" (RO).
4. Canalele de social media ale Asociației A.L.E.G.:
   Site web: https://aleg-romania.eu/
   Facebook: https://aleg-romania.eu
   LinkedIn: Asociația A.L.E.G. | LinkedIn

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Portugalia

Studiu de caz: Sanofi Portugalia

Prezentarea studiului de caz

Sanofi Portugalia este cunoscută pentru angajamentul său de a crea un loc de muncă divers și incluziv. Compania a implementat diverse inițiative menite să promoveze bunăstarea angajaților și să încurajeze o cultură incluzivă, ceea ce este deosebit de important pentru forța sa de muncă diversă, care include mulți angajați migranți. Acest studiu de caz se concentrează pe eforturile Sanofi de a preveni discriminarea și hărțuirea la locul de muncă.

Abordarea Sanofi în ceea ce privește diversitatea, echitatea și incluziunea (DEI) depășește respectarea cerințelor legale. Compania depune eforturi active pentru a crea un mediu de lucru în care toți angajații să se simtă apreciați și respectați. Acest lucru implică implementarea de politici și practici care sprijină înțelegerea culturală și integrarea între angajații provenind din medii diferite.

Sanofi a dezvoltat programe de formare, oportunități de mentorat și campanii de sensibilizare pentru a se asigura că diversitatea este respectată și promovată în întreaga organizație. Aceste inițiative vizează crearea unei atmosfere favorabile în care toți angajații să poată prospera, făcând din Sanofi un model potențial pentru alte companii din Portugalia, în special pentru cele cu o forță de muncă migratoare semnificativă.

Descrierea abordării/metodologiei utilizate

Sanofi Portugalia utilizează o abordare cuprinzătoare pentru a promova diversitatea și a preveni discriminarea la locul de muncă:

- Formare în competențe culturale: ateliere periodice pentru a ajuta angajații să înțeleagă diferite culturi și pentru a încuraja interacțiuni respectuoase.
- Programe de mentorat: asocierea noilor angajați, inclusiv a migranților, cu personal experimentat pentru a-i ajuta să se integreze și să se dezvolte profesional.
- Formare în leadership incluziv: formarea managerilor pentru a conduce în mod eficient echipe diverse și a gestiona conflictele cu tact.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

- Inițiativa „#ummilhãodediálogos”: o campanie care încurajează discuții deschise despre diversitate, echitate și incluziune în cadrul organizației.
- Accent pe bunăstare: Implementarea de programe de sănătate care iau în considerare nevoile diverse ale angajaților.
- Sistem de raportare anonimă: oferirea unei modalități confidențiale prin care angajații pot raporta discriminarea sau hărțuirea fără teama de represalii.

Această abordare vizează crearea unui loc de muncă în care toți angajații să se simtă în siguranță, respectați și apreciați.

Actori implicați

Părți interne:

(a) **Membrii Comitetului executiv**: sponsorizează și promovează strategia de diversitate, echitate și incluziune (DE&I)

(b) **Grupuri de resurse pentru angajați (ERG)**: peste 100 de grupuri locale care lucrează pentru promovarea diversității

(c) **Liderii ERG la nivel global**: facilitează schimbul de idei și de bune practici între țări

La nivel global, Sanofi are cinci ramuri ERG: Gen+; Generații+; Mândrie+; Abilitate+; Cultură și Origini+.

Angajamentul conducerii în DEI:

- Fiecare ERG are un membru al Comitetului executiv ca sponsor;
- Compania își propune ca până în 2025, 50% dintre posturile de conducere să fie ocupate de femei;
- Un consiliu DE&I unic include experți externi, membri ai Comitetului executiv și reprezentanți ERG.

Rezultate

Inițiativele DEI ale Sanofi Portugalia au dus la rezultate semnificative:

→ Recunoaștere ca laureat al premiului „Cea mai bună conducere și cultură în domeniul bunăstării”.

→ Obținerea certificării de bronz în domeniul sănătății și bunăstării corporative.

→ Creșterea scorurilor de satisfacție și implicare a angajaților în sondajele interne.

→ Îmbunătățirea reputației ca angajator preferat pentru talente diverse.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

→ Reducerea incidentelor de discriminare la locul de muncă raportate.
→ Îmbunătățirea colaborării interculturale și a performanței echipei.
→ Creșterea inovării prin perspective diverse.
→ Impact pozitiv asupra ratelor de retenție a angajaților, în special în rândul lucrătorilor migranți.

Aceste rezultate demonstrează beneficiile tangibile ale angajamentului Sanofi de a crea un mediu de lucru incluziv și favorabil.

Resurse

1. Site web oficial: Sanofi Portugalia
2. Pagina LinkedIn: Sanofi LinkedIn
3. Inițiativa #ummilhãodediálogos: Postare LinkedIn
4. Raportul global al Sanofi privind diversitatea, echitatea și incluziunea: Raport DEI

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

IV. Promovarea conștientizării și gestionarea cazurilor de hărțuire în etapa de FOLLOW-UP

Prezentarea instrumentului de autoevaluare Talk2ME și a programului de formare

Hărțuirea la locul de muncă este un fenomen grav care pune în pericol atât armonia organizațională, cât și bunăstarea angajatorilor și angajaților. Pentru a combate hărțuirea la locul de muncă, proiectul Talk2ME a dezvoltat instrumente practice pentru identificarea incidentelor de hărțuire și sensibilizarea publicului cu privire la impactul negativ al acestora. Aceste rezultate au scopul de a oferi persoanelor și organizațiilor mijloacele necesare pentru a identifica, opri și atenua comportamentele de hărțuire. Prin urmare, ele contribuie la crearea unor medii de lucru incluzive și sănătoase, în care toată lumea poate avea succes, încurajând înțelegerea și soluțiile proactive.

Talk2ME: Chestionarul de evaluare a mediului de lucru sănătos este un instrument conceput atât pentru lucrătorii migranți, cât și pentru angajatori, inclusiv profesioniștii din domeniul resurselor umane, cu scopul de a evalua practicile, politicile și acțiunile existente puse în aplicare pentru un mediu de lucru sănătos. Instrumentul are acces liber și este disponibil în limba engleză și în toate celelalte limbi ale parteneriatului Talk2ME: germană, greacă, portugheză, română și italiană. Pentru lucrătorii migranți, acest instrument facilitează cartografierea experiențelor și evidențiază orice incidente de hărțuire sau intimidare. Pe de altă parte, pentru angajatori și profesioniștii din domeniul resurselor umane, chestionarul oferă informații despre potențialele domenii de îngrijorare și oportunități de îmbunătățire. În plus, instrumentul de evaluare este structurat în 28 de puncte, care acoperă diverse aspecte ale dinamicii și interacțiunilor la locul de muncă, durata completării fiind de aproximativ 15 minute.

Odată completat, respondentul va primi un raport de orientare prin e-mail, care se va concentra pe continuarea și explorarea modalităților prin care poate implementa schimbări pozitive. Mai mult, e-mailul include acces la materiale pentru campanii de sensibilizare, programe de învățare dinamică și linii directoare pentru promovarea diversității și gestionarea eficientă a cazurilor de hărțuire.

Accesați Talk2ME: Evaluarea mediului de lucru sănătos în limba engleză aici: Talk2ME: Evaluarea mediului de lucru sănătos.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Obiectivele principale ale programului de formare Talk2ME sunt de a dota managerii cu competențele necesare pentru a identifica riscurile de hărțuire în cadrul organizațiilor, de a sensibiliza cu privire la acest subiect și de a dezvolta competențe pentru abordarea hărțuirii. Scopul final este de a promova un mediu de lucru sănătos, de a încuraja incluziunea și diversitatea și de a reduce impactul negativ al hărțuirii asupra sănătății, bunăstării, relațiilor și performanței la locul de muncă.

Calea de învățare cuprinzătoare Talk2ME vizează, de asemenea, să le ofere persoanelor de la toate nivelurile organizaționale posibilitatea de a contribui la un mediu de lucru mai sănătos și mai incluziv, în conformitate cu valorile europene ale egalității, demnității umane și diversității.

Programul de formare este structurat în 5 module, care abordează următoarele teme: Înțelegerea conceptului de hărțuire morală; Identificarea și abordarea riscurilor de hărțuire morală; Conștientizarea și prevenirea hărțuirii morale pentru lucrătorii migranți; Intervenție și sprijin; Crearea unor medii de lucru incluzive. Programul a fost conceput pentru o durată dorită de 24 de ore: 10 ore sincrone și 14 ore asincrone, pentru o abordare de învățare mixtă.

Materialele de formare pot fi accesate pe site-ul web Talk2ME în limba engleză și în toate limbile partenerilor.

În cele din urmă, Talk2ME Awareness Toolbox este o resursă dinamică, care include un ghid cuprinzător pentru implementarea de activități și campanii de sensibilizare cu impact, împreună cu un set atractiv de materiale, cum ar fi videoclipuri captivante, postere atrăgătoare și infografice informative. Prin creșterea gradului de conștientizare, setul de instrumente ajută profesioniștii să înțeleagă consecințele devastatoare ale hărțuirii și subliniază importanța raportării și a luării de măsuri.

Accesați mai multe informații despre setul de instrumente de sensibilizare Talk2ME aici: Set de instrumente de sensibilizare - Talk2ME.

Protocoale și proceduri pentru semnalarea și gestionarea cazurilor de hărțuire – consultați legislația națională

Hărțuirea la locul de muncă, sau hărțuirea psihologică, este o problemă gravă abordată, deși cu abordări diferite, în mai multe țări europene. Deși nu există o abordare unificată și standardizată, există elemente comune în ceea ce privește cadrele juridice, responsabilitățile angajatorilor, procedurile de raportare, serviciile de asistență și căile de atac legale. Această analiză ia în considerare Italia, Germania, Portugalia, România, Turcia și Cipru:

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Italia: Italia nu dispune de o lege unică dedicată hărțuirii la locul de muncă. Căile de atac juridice decurg din Codul civil (articolele privind demnitatea personală și hărțuirea), **Legea privind sănătatea și securitatea la locul de muncă (Decretul legislativ nr. 81/2008)** și dispozițiile privind concedierea ilegală (articolul 2119 din Codul civil). Angajatorii sunt responsabili de crearea unor medii de lucru sigure și de punerea în aplicare a măsurilor preventive. Raportarea începe de obicei la nivel intern, escaladând către sindicate sau autoritățile muncii, dacă este necesar. Acțiunea în justiție implică depunerea unei plângeri la tribunalul muncii (Tribunale del lavoro). Există servicii de sprijin, cum ar fi ajutorul psihologic și consilierea juridică, deși specificul acestora variază în funcție de regiune.

Germania: Germania utilizează **Legea generală privind egalitatea de tratament (AGG)**, care interzice discriminarea și abordează implicit hărțuirea prin dispozițiile sale împotriva hărțuirii. Angajatorii trebuie să pună în aplicare strategii preventive, să răspundă prompt la incidente și să protejeze angajații de hărțuirea din partea terților. Mecanismele interne de reclamație sunt obligatorii. Serviciile de asistență, în special pentru lucrătorii migranți, sunt evidențiate. Acțiunea în justiție este disponibilă în temeiul AGG.

Portugalia: Portugalia adoptă o poziție fermă împotriva hărțuirii, clasificând-o ca o infracțiune gravă cu potențială răspundere penală (articolul 29 din Codul muncii). **Legea nr. 93/2021 stabilește un regim general pentru protecția avertizorilor de integritate**, cu canale clare de raportare interne și externe prin intermediul IGF (Inspeção-Geral de Finanças). Angajatorii sunt responsabili de stabilirea mecanismelor de raportare și de investigarea plângerilor. Serviciile de asistență sunt implicite prin accentul pus pe raportarea în condiții de siguranță. Victimele pot solicita despăgubiri și pot depune plângeri penale.

România: **Legea nr. 167/2020** din România definește hărțuirea ca fiind orice comportament care afectează negativ condițiile de muncă. Ultima actualizare legislativă este reprezentată de **Decizia nr. 970 din 12 octombrie 2023,** care prevede că administrația centrală și locală, instituțiile și autoritățile civile și militare, precum și întreprinderile private sunt obligate să pună în aplicare ***Metodologia privind prevenirea și combaterea hărțuirii pe motive de gen și a hărțuirii morale la locul de muncă,*** pe baza Liniilor directoare privind prevenirea și combaterea hărțuirii pe motive de gen și a hărțuirii morale la locul de muncă. Angajatorii trebuie să pună în aplicare această metodologie, creând politici de toleranță zero și proceduri de raportare. Raportarea internă este probabil primul pas, urmată de raportarea externă. Acțiunile legale pot fi întreprinse prin intermediul instanțelor de muncă.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Turcia: Turcia nu are o lege specifică privind hărțuirea. Raportarea este posibilă prin mai multe canale: intern, în cadrul organizației, și extern, către Centrul de comunicare prezidențial, Comisia pentru petiții a Marii Adunări Naționale, Ministerul Muncii și Securității Sociale, Instituția pentru drepturile omului și egalitate și Instituția Ombudsmanului. Angajatorii sunt responsabili de prevenirea și combaterea hărțuirii psihologice. Un comitet pentru hărțuire psihologică asistă la coordonarea și abordarea acestei probleme. Recursul legal implică probabil legile muncii existente și instituțiile enumerate.

Cipru: Cipru se află în etapa de propunere a unei legi care incriminează hărțuirea în școli, la locul de muncă („mobbing") și în armată, prevăzând sancțiuni specifice. Nu există legi care să abordeze în mod specific hărțuirea, dar legea propusă ar crea un cadru juridic și ar defini probabil responsabilitățile angajatorilor, procedurile de raportare și căile de acțiune legală odată ce va fi adoptată.

Deși hărțuirea la locul de muncă este recunoscută ca o problemă majoră în cele șase țări europene, abordarea acestei probleme variază semnificativ. Aceasta reflectă interacțiunea dintre sistemele juridice, variațiile culturale și etapele de dezvoltare legislativă. Există similitudini în ceea ce privește responsabilitatea angajatorului, diversele căi de raportare și căile de atac juridice. În special, unele puncte comune sunt:

- **Interzicerea hărțuirii**: toate țările, implicit sau explicit, interzic formele de hărțuire psihologică.
- **Responsabilitatea angajatorului**: Angajatorii au o responsabilitate semnificativă în crearea unor medii sigure și în combaterea hărțuirii.
- **Mecanisme de raportare**: Există multiple canale de raportare, care încep de obicei la nivel intern înainte de a fi escaladate către autoritățile externe.
- **Protecția victimelor**: Măsurile vizează protejarea victimelor împotriva represaliilor și protejarea drepturilor lor.
- **Recursul legal**: Există diverse căi legale prin care victimele pot solicita despăgubiri și dreptate.

Cu toate acestea, există diferențe substanțiale în ceea ce privește nivelul de detaliere juridică al cadrelor legislative, nivelul de protecție al victimelor, existența procedurilor formale de denunțare și prezența serviciilor de sprijin.
Evoluția continuă a legislației în majoritatea acestor țări demonstrează eforturile susținute de îmbunătățire a protecției lucrătorilor și de combatere a hărțuirii psihologice la locul de muncă.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Turcia

Cazul de hărțuire la locul de muncă LCW

Descrierea campaniei de sensibilizare:

Această campanie de sensibilizare a fost dezvoltată după un incident de sinucidere. Un angajat din comerțul cu amănuntul care locuia în Samsun, Turcia, s-a sinucis și a lăsat în urmă o scrisoare. În această scrisoare, el îl considera pe directorul regional al companiei de retail responsabil pentru sinuciderea sa. Această situație a fost relatată pe canalele naționale și în ziare și s-a transformat într-o campanie de sensibilizare. Compania în cauză a făcut o declarație cu privire la proces și a afirmat că va lua măsuri, iar organismele statului au inițiat proceduri legale.

Yavuz, care a făcut declarații despre sinuciderea sa într-un e-mail, și-a început frazele cu cuvintele: „Acesta nu este un caz de sinucidere. Este un caz de execuție, cu E.C. în rolul de călău" și l-a considerat pe managerul regional responsabil pentru moartea sa. Yavuz, care a declarat că E.C. l-a supus la violență psihologică și hărțuire timp de 2 ani de când a început să lucreze ca manager regional, a spus în scrisoarea sa: „Psihologia mea a fost dată peste cap în compania în care am petrecut 14 ani. Am fost supus la hărțuire gravă de când soția mea și-a părăsit locul de muncă într-un mod dramatic. Procesul care a început cu mutarea mea dintr-un magazin de clasă A într-unul de clasă C m-a obligat să stau departe de familia mea, ținându-mă în Çorum timp de 4 luni, în ciuda cererii mele de a veni la Samsun. De parcă asta nu ar fi fost suficient, m-a mutat într-un magazin din centrul orașului Samsun și, în timp ce primeam comanda, procesul a continuat cu trimiterea mea în districtul Çarşamba 2 luni mai târziu." Pe de altă parte, Yavuz a declarat în scrisoarea sa că i s-a interzis chiar și să primească asistență pentru mutare din partea companiei pe parcursul întregului proces.

Descrierea abordării utilizate:

Guvernul turc a fost nevoit să ia măsuri rapide în cazul incidentului de hărțuire evidențiat de mass-media. Astfel, au fost efectuate investigațiile necesare, iar persoanele implicate au fost pedepsite. În plus, societatea a creat o campanie de boicot și a declarat că nu va mai cumpăra produse de la această companie. Compania a încercat să reducă furia societății, afirmând că

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

a creat o linie telefonică pentru hărțuire, dar că angajatul care a fost supus hărțuirii nu a depus nicio plângere prin intermediul acestei linii.

Câteva comentarii:

1- „A exercita presiune psihologică asupra unei persoane și a o determina să se sinucidă este, de asemenea, crimă. Biletul pe care l-a lăsat este suficient pentru a fi dovada în conștiința noastră, dar nu știu dacă este posibil să-i judecăm pe acești oameni. Nu aș vrea să vorbesc mult dacă ar fi vorba de cineva din familia mea, dar dacă acești administratori nu sunt judecați, vor muri și ei, prieteni. Omul a scris deschis despre criminal, vom urmări procesul."

2- „Nu știu dacă există un sector fără hărțuire. Dacă angajații nu sunt motivați, cum vor fi productivi? Nu știu cum este în alte țări, dar există un sistem în care cei puternici îi zdrobesc pe cei slabi și le provoacă nefericire. Oamenii noștri sunt deja plini de indecență și lipsă de respect. Ei cred că cu cât ești mai politicos, cu atât poți face mai multe."

3- „Am început să boicotăm produsele Pınar la momentul respectiv și boicotul continuă și acum. Acest boicot a deranjat foarte mult compania Pınar și i-a afectat vânzările. Acum este rândul LCW. Toate companiile care știu să-și trateze angajații în mod corespunzător. Eu personal încep acest boicot."

4- „Lucrând în sectorul privat din Turcia, probleme precum cele cu care se confruntă sectorul privat, salariile, presiunile și drepturile personale au devenit acum o rană care trebuie tratată urgent. Chiar și în cele mai capitaliste țări, nu există o astfel de abordare rușinoasă a sectorului privat. A noastră este sclavie."

5- „În timp ce țara se află în mod de boicot, ar fi util să adăugăm și LCW pe listă. Dacă îi numiți administratori pe cei care trăiesc ca niște ratați și șoareci slinoși, asta vă va satisface ego-ul.

Actori implicați:

Unii dintre actorii implicați în eforturile campaniei și în întâlnirile de lucru conexe sunt: Consiliul Economic și Social; Agenția Națională pentru Egalitate de Șanse; Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării și Ombudsmanul; reprezentanți ai Ministerului Muncii; Ministerului Familiei, Tineretului și Egalității de Șanse; Ministerului Justiției; Ministerului Afacerilor Interne; și Ministerului Dezvoltării și Administrației Publice. Sindicatul lucrătorilor sociali Disk a organizat o manifestație de protest la Ankara cu privire la această problemă și a declarat că urmărește evoluția acesteia. (Comunicat de presă 5). Erkan Baş, președintele Partidului TİP din Marea Adunare Națională a Turciei, a declarat că au depus o întrebare parlamentară cu privire la această problemă (Comunicat de presă 6). Partidul Muncii a publicat, de asemenea, o declarație cu privire la această problemă (Comunicat de presă 7). Multe persoane au comentat și au reacționat cu privire la această problemă pe platformele de socializare (Comunicat de presă 8-9).

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Rezultate: După incident, compania LCW a publicat o declarație pentru a informa publicul despre incident și a declarat că va urmări evoluția acestuia (Comunicat de presă 10). Cu toate acestea, compania nu a furnizat alte informații, chiar dacă a trecut un an de la incident. Există informații că statul a deschis o anchetă, dar acestea vor fi comunicate atunci când ancheta va da rezultate. Cu toate acestea, problema a intrat în atenția opiniei publice și incidentul a fost inclus pe agenda țării. Prin urmare, pe lângă sancțiunea care va fi pronunțată de instanță, întreprinderile au văzut cum va reacționa societatea în cazul practicilor de hărțuire și au primit un avertisment serios să fie atente în această privință.

Comunicate de presă:

1. https://www.haberturk.com/lc-waikiki-personelimizin-mobbing-sikayeti-yok-konu-arastiriliyor-kamuoyuyla-paylasacagiz-3704207
2. https://halktv.com.tr/gundem/bursada-lc-waikiki-iscisi-mobbing-ve-siddet-nedeniyle-intihar-etti-853822h
3. https://www.birgun.net/haber/lc-waikiki-calisani-baski-ve-mobbing-nedeniyle-intihar-etti-545861
4. https://www.evrensel.net/haber/523632/samsunda-bir-lc-waikiki-calisani-baski-ve-mobbing-nedeniyle-intihar-etti
5. https://www.evrensel.net/haber/523922/bayhan-lc-waikiki-iscisinin-olumu-intihar-degil-cinayettir
6. https://www.facebook.com/tipgenelmerkez/videos/genel-ba%C5%9Fkan%C4%B1m%C4%B1z-erkan-ba%C5%9Flc-waikikide-%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fan-i%C5%9F%C3%A7i-karde%C5%9Fimiz-muhammed-yavuz-ba/407547652316307/
7. https://www.emep.org/iskender-bayhan-lc-waikikide-yasanan-bir-intihar-degil-is-cinayetidir
8. https://tr.linkedin.com/posts/%C3%B6zlemkul1503_lcwaikiki-lcw-mobbing-activity-7220079133836337154-9Kgh

Comunicat de presă LCW:

"Către public,

Suntem profund îndureraţi să aflăm despre decesul stimatului nostru coleg, Muhammed Yavuz, care lucra la magazinul nostru din Samsun Çarşamba, în urma tentativei sale de sinucidere de aseară.

Acest eveniment tragic ne-a afectat profund. În ceea ce privește această pierdere, care a fost raportată autorităților, cooperăm pe deplin cu autoritățile competente, furnizând orice

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

informații și detalii de care ar putea avea nevoie pentru a clarifica situația. În același timp, echipa noastră desfășoară o anchetă internă.

Așa cum se menționează în statutul companiei LC Waikiki, elaborat în conformitate cu principiile echității și justiției, se subliniază în mod clar că orice nemulțumire, inclusiv acuzațiile de hărțuire sau conflicte, trebuie comunicate unei autorități superioare sau liniei de etică pentru a fi soluționate. În urma plângerii raportate, problema a fost evaluată pe baza acestor valori fundamentale și au fost inițiate investigații pentru a remedia orice nedreptate.

Pe durata angajării sale în cadrul companiei noastre, nu au existat plângeri adresate liniei de etică sau conducerii superioare cu privire la hărțuirea colegului nostru decedat. Deși suntem profund îndureraţi de această pierdere, suntem hotărâți să gestionăm acest proces de investigație cu cea mai mare atenție și sensibilitate.

Vom continua să comunicăm publicului noutățile și să ne asigurăm că se face dreptate. Suntem în strânsă legătură cu soția și familia fostului angajat și ne angajăm să îi sprijinim în ceea ce privește nevoile materiale și emoționale.

Ne rugăm pentru colegul nostru decedat, Muhammed Yavuz, și transmitem condoleanțe sincere familiei sale, celor dragi și tuturor angajaților LC Waikiki.

Cu sinceritate,
LC Waikiki”

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Italia

CIAM - CENTRO ITALIANO ANTI MOBBING

Introducere

CIAM – Centro Italiano Anti Mobbing este centrul național italian care are ca scop combaterea fenomenului de hărțuire la locul de muncă și a oricărei alte forme de abuz și violență, cum ar fi intimidarea, stresul și autoritarismul. Prin intermediul unor psihiatri, avocați și psihologi cu înaltă calificare, specializați în hărțuire, CIAM oferă consiliere și asistență medicală și juridică pe întreg teritoriul țării celor care au suferit sau suferă de hărțuire sau de orice altă formă de violență și intimidare.

Acțiunea CIAM se adresează și profesioniștilor, avocaților, psihiatri și psihologi care doresc să aprofundeze tema hărțuirii prin seminarii și cursuri de formare (credite de formare). În plus, CIAM — Centro Italiano Anti Mobbing promovează acțiuni de sensibilizare cu privire la hărțuirea prin seminarii și întâlniri în cadrul companiilor, pentru a favoriza un climat de mai mare atenție față de acest fenomen.

Descrierea abordării utilizate:

Centrul oferă asistență completă cu un parcurs specific, adresându-se persoanelor fizice, întreprinderilor, profesioniștilor și intermediarilor.

Specialiștii în hărțuire oferă consiliere completă, de la evaluare psihologică și medicală la sprijin psihologic, până la asistență juridică, dacă este necesar. De asemenea, se ocupă de compensarea financiară, ajutând victima să evalueze și să cuantifice procentul de prejudiciu psihologic și să obțină compensații financiare. În cazul unor conflicte grave cu compania, lucrătorul poate evalua și cuantifica prejudiciul suferit și poate solicita compensații financiare de la compania însăși.

Centrul oferă consultanță juridică grație avocaților experți în dreptul muncii, care ajută victimele să gestioneze mai bine problemele întâmpinate. Personalul centrului utilizează o metodă științifică, recunoscută de toate instanțele italiene, în special teste validate și instrumente specifice pentru evaluarea și cuantificarea prejudiciului psihologic. În plus,

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

colaborează cu numeroase spitale și universități, oferind servicii de supervizare și formare specializată. Nu în ultimul rând, oferă și cursuri de perfecționare.

Actori implicați:
Consultanții care alcătuiesc echipa de management sunt psihologi clinici, psihoterapeuți, psihologi diagnosticieni, precum și medici și avocați competenți în domeniul companiilor.

Resurse: https://www.ciam-mobbing.it/

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Cipru

„Construirea respectului la locul de muncă” – O inițiativă anti-hărțuire

Introducere

În 2021, Ministerul Muncii, Protecției Sociale și Asigurărilor Sociale din Cipru a lansat inițiativa „Construirea respectului la locul de muncă”, un program inovator conceput pentru a combate hărțuirea la locul de muncă și a promova o cultură a respectului reciproc.

Această inițiativă a apărut în urma unui sondaj național alarmant care a relevat că peste 30% dintre angajații ciprioți au fost victime ale unei forme de hărțuire la locul de muncă. Recunoscând efectele negative ale hărțuirii asupra bunăstării angajaților, productivității și armoniei organizaționale, guvernul a acordat prioritate abordării acestei probleme răspândite.

Inițiativa a adoptat o strategie holistică pentru combaterea hărțuirii la locul de muncă, incluzând campanii de sensibilizare a publicului, ateliere de consolidare a capacităților și elaborarea de politici solide împotriva hărțuirii. Aceste eforturi au fost adaptate special pentru a răspunde nevoilor întreprinderilor cipriote, cu un accent deosebit pe întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri), care constituie coloana vertebrală a economiei naționale. Programul a urmărit să ofere atât angajaților, cât și angajatorilor instrumentele și cunoștințele necesare pentru a identifica și aborda în mod eficient comportamentele de hărțuire.

Un aspect unic al programului a fost oferirea de sesiuni de formare gratuite pentru IMM-uri, combinate cu un sistem de certificare pentru întreprinderile care au implementat cu succes practici anti-hărțuire. În primul său an, inițiativa a implicat peste 200 de organizații din întreaga Cipru, crescând semnificativ gradul de conștientizare și promovând un mediu de lucru respectuos și armonios.

În 2021, Ministerul Muncii, Protecției Sociale și Asigurărilor Sociale din Cipru a lansat inițiativa „Construirea respectului la locul de muncă”, cu scopul de a combate hărțuirea la locul de muncă și de a promova o cultură a respectului. Programul a fost dezvoltat ca răspuns la un studiu care a relevat că peste 30 % dintre angajații ciprioți au fost victime ale unei forme de hărțuire la locul de muncă.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Această inițiativă a introdus o abordare cuprinzătoare pentru combaterea hărțuirii prin campanii de sensibilizare, ateliere de consolidare a capacităților și elaborarea de politici anti-hărțuire adaptate întreprinderilor locale. Ea a pus accentul pe crearea unui mediu de lucru favorabil, care să le permită atât angajaților, cât și angajatorilor să recunoască și să combată comportamentele de hărțuire.

Un aspect important al inițiativei a fost accentul pus pe întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri), care reprezintă o parte semnificativă a economiei cipriote. Programul a încurajat IMM-urile să participe, oferind sesiuni de formare gratuite și oportunități de certificare pentru adoptarea practicilor anti-hărțuire. În primul său an, inițiativa a avut un impact direct asupra a peste 200 de organizații din Cipru, sensibilizând și promovând interacțiuni respectuoase la locul de muncă.

Descrierea abordării/metodologiei utilizate

Inițiativa „Construirea respectului la locul de muncă" a utilizat o abordare cuprinzătoare, în mai multe etape, care a integrat educația, intervenția și elaborarea de politici pentru a aborda în mod eficient hărțuirea la locul de muncă.

1. **Campanie de sensibilizare a publicului**: O campanie națională a utilizat mărturii, infografice și emisiuni radio pentru a pune în lumină efectele dăunătoare ale hărțuirii, subliniind în același timp importanța promovării unei culturi respectuoase la locul de muncă. Platformele de socializare au fost utilizate pentru a ajunge la un public mai larg, în special la angajații mai tineri și la liderii IMM-urilor.

2. **Ateliere de formare**: Atelierele interactive conduse de experți locali au oferit instrumente și tehnici practice pentru recunoașterea, prevenirea și abordarea hărțuirii. Aceste sesiuni s-au concentrat pe îmbunătățirea abilităților de comunicare, rezolvarea conflictelor și inteligența emoțională, asigurându-se că participanții erau pregătiți să gestioneze dinamica complexă a locului de muncă.

3. **Elaborarea de politici**: Organizațiile participante au fost îndrumate în crearea și implementarea de politici personalizate împotriva hărțuirii. Resursele au inclus șabloane detaliate, bune practici și orientări juridice pentru a asigura conformitatea cu legislația cipriotă în domeniul muncii.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

4. **Monitorizare și sprijin**: A fost înființată o linie telefonică anonimă pentru a încuraja raportarea, împreună cu servicii profesionale de consiliere și mediere pentru victime și părțile implicate.

Inițiativa s-a bazat pe valorile culturale cipriote, promovând armonia și respectul reciproc în medii de lucru diverse, ceea ce a consolidat acceptarea și impactul acesteia.

Actori implicați

Succesul inițiativei „Construirea respectului la locul de muncă" s-a bazat pe colaborarea dintre părțile interesate cheie din diverse sectoare:

- **Ministerul Muncii, Protecției Sociale și Asigurărilor Sociale**: a jucat un rol central prin finanțarea și supravegherea inițiativei, asigurând alinierea la politicile naționale în domeniul muncii.
- **Camera de Comerț și Industrie din Cipru**: a implicat activ IMM-urile, încurajând participarea la programe de formare și adoptarea de politici anti-hărțuire.
- **Sindicatele**: Au militat pentru drepturile angajaților, oferind resurse esențiale victimelor hărțuirii și facilitând dialogul între lucrători și angajatori.
- **Organizații neguvernamentale (ONG-uri)**: Au oferit servicii de consiliere specializată, asistență juridică și programe de sensibilizare a comunității pentru a ajuta persoanele afectate.
- **Mass-media**: a sensibilizat publicul prin campanii, articole educative și interviuri, amplificând aria de acoperire a inițiativei în întreaga Cipru.

Această colaborare între mai multe părți interesate a asigurat o abordare cuprinzătoare a combaterii hărțuirii, integrând diverse perspective și expertize.

Rezultate

Inițiativa „Construirea respectului la locul de muncă" a înregistrat realizări remarcabile în primii doi ani. Până în 2023, un sondaj național a relevat o reducere cu 25% a incidentelor de hărțuire raportate în organizațiile participante. Peste 3.000 de angajați și 500 de manageri au finalizat cu succes atelierele de formare, 70% dintre participanți raportând îmbunătățiri semnificative în ceea ce privește satisfacția la locul de muncă și dinamica echipei.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Cadrul inițiativei pentru combaterea hărțuirii la locul de muncă a devenit un model pentru revizuirea politicii naționale în domeniul muncii, consolidând protecția împotriva hărțuirii. Mediatizarea a amplificat conștientizarea publicului, iar succesul programului a inspirat dialogul privind adoptarea unor inițiative similare în țările vecine, extinzându-și influența la nivel regional.

Resurse

1. Camera de Comerț și Industrie din Cipru: Informații despre inițiativele anti-hărțuire și certificările IMM-urilor (www.ccci.org.cy)

2. Articol din Cyprus Today despre program (ediția din aprilie 2023): „Combaterea hărțuirii la locul de muncă în IMM-uri”

3. Ministerul Muncii, Protecției Sociale și Asigurărilor Sociale – Campania împotriva hărțuirii: https://www.mlsi.gov.c

4. Raport: „Hărțuirea la locul de muncă în Cipru – Provocări și soluții”, publicat de Institutul Mediteranean de Studii de Gen (www.medinstgenderstudies.org)

5. Arhiva modulelor de formare: Setul de instrumente „Respect la locul de muncă” (disponibil la cerere de la Ministerul Muncii).

6. Seria de videoclipuri: „Promovarea respectului la locul de muncă în Cipru”, găzduită pe canalul oficial YouTube al ministerului (YouTube Ministry of Labour Cyprus).

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Germania

Inițiativa Daimler privind integritatea și conformitatea

Prezentarea studiului de caz

În 2012, Daimler AG, o companie germană lider în industria auto, a lansat „Inițiativa pentru integritate și conformitate" pentru a promova o cultură corporativă bazată pe comportament etic și respect. Recunoscând efectele negative ale hărțuirii și discriminării la locul de muncă, Daimler și-a propus să creeze un mediu în care angajații să se simtă în siguranță și apreciați, sporind astfel productivitatea generală și satisfacția la locul de muncă.

Descrierea metodologiei

Inițiativa a cuprins mai multe componente cheie:

1. **Codul de conduită:** elaborarea unui cod cuprinzător care să prezinte așteptările privind comportamentul respectuos, politicile antidiscriminare și standardele etice: nortonrosefulbright.com

2. **Programe de formare:** s-au implementat sesiuni de formare obligatorii pentru toți angajații, axate pe recunoașterea și prevenirea hărțuirii, înțelegerea diversității culturale și promovarea incluziunii.

3. **Mecanisme de raportare:** s-au creat canale confidențiale, cum ar fi linii telefonice directe și platforme online, care permit angajaților să raporteze incidente de hărțuire sau comportament neetic fără teama de represalii.

4. **Sisteme de sprijin:** s-a asigurat accesul la servicii de consiliere și grupuri de sprijin pentru angajații afectați de hărțuire sau discriminare.

Actori implicați

Inițiativa a implicat mai multe părți interesate:

- **Conducerea Daimler AG:** A susținut inițiativa și a asigurat alinierea la valorile corporative.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

- **Departamentul de resurse umane:** a supravegheat elaborarea și implementarea politicilor, a programelor de formare și a sistemelor de sprijin.

- **Echipele de conformitate și juridice:** Au asigurat respectarea standardelor legale și s-au ocupat de investigarea incidentelor raportate.

- **Consultanți externi:** Au furnizat expertiză în formarea în domeniul eticii și dezvoltarea organizațională. reuters.com

Rezultate

Inițiativa a dus la rezultate pozitive semnificative:

→ **Conștientizare sporită:** Creșterea nivelului de înțelegere al angajaților cu privire la comportamentul acceptabil la locul de muncă și la importanța integrității.

→ **Îmbunătățirea raportării:** creșterea numărului de raportări privind comportamentul neetic, ceea ce indică o mai mare încredere în sistem.

→ **Recunoaștere:** Daimler a primit laude pentru angajamentul său față de practicile comerciale etice și bunăstarea angajaților.

Resurse

1. Site-ul oficial al Daimler AG: https://www.daimler.com/

2. Codul de conduită: https://www.daimler.com/company/corporate-governance/compliance/code-of-conduct.html

3. Raport de sustenabilitate: https://www.daimler.com/sustainability/reports/

4. Canale de social media:

    - LinkedIn: linkedin.com/company/daimler-ag

    - Twitter: @Daimler

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

România

Ghid practic privind hărțuirea morală la locul de muncă – Institutul Român pentru Drepturile Omului și Agenția Națională pentru Egalitatea de Șanse între Femei și Bărbați

Introducere

Acest ghid practic a fost elaborat în cadrul campaniei naționale dedicate sensibilizării cu privire la hărțuirea morală la locul de muncă, lansată de parteneriatul interinstituțional Institutul Român pentru Drepturile Omului și Agenția Națională pentru Egalitatea de Șanse între Femei și Bărbați.

Acest ghid se adresează persoanelor fizice – victime ale hărțuirii morale (așa cum este definită în contextul național: hărțuirea morală la locul de muncă), dar și organizațiilor în care au avut loc astfel de situații. Scopul documentului este de a sensibiliza publicul cu privire la măsurile care trebuie luate în conformitate cu legea, astfel încât toată lumea să se poată bucura de un mediu de lucru sănătos și de un echilibru între viața profesională și cea personală.

Descrierea abordării utilizate

Documentul este împărțit în două părți principale:

- Prima parte, explicativă-descriptivă, plasează în context fenomenul de hărțuire morală la locul de muncă (cunoscut în contextul românesc ca hărțuire morală la locul de muncă), adresându-se în principal victimei, pentru a oferi sprijin psihologic, facilitând astfel acțiuni concrete de combatere a hărțuirii. În același timp, conținutul primei părți stabilește liniile directoare care trebuie urmate de angajator/organizație în care se comit actele de hărțuire.

- A doua parte, partea de aplicare, rezumă informațiile prevăzute de Legea 167/2020 pentru a clarifica posibilele măsuri care trebuie luate de victime și organizații.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Actori implicați

- Institutul Român pentru Drepturile Omului.
- Agenția Națională pentru Egalitatea de Șanse între Femei și Bărbați.

Resurse:

1. Ghidul poate fi accesat gratuit aici: Ghid-practic-privind-hartuirea-morala-la-locul-de-munca.pdf
2. Descrierea campaniei de sensibilizare: IRDO –
3. Site-ul IRDO: IRDO - Institutul Român pentru Drepturile Omului
4. Site-ul ANES: Acasă - Agenția Națională pentru Egalitatea de Șanse Între Femei și Bărbați

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Portugalia

Prezentarea studiului de caz

Studiul de caz se concentrează pe un exemplu real de hărțuire la locul de muncă într-un centru de ajutor pentru copii și tineri, parte a unei asociații umanitare non-profit din Portugalia. Aceasta este o instituție de solidaritate socială cu sediul în Portugalia. Cu o experiență de 30 de ani, asociația oferă o gamă largă de servicii de sănătate, inclusiv îngrijiri medicale preventive, curative și de reabilitare. Misiunea lor se extinde la protejarea și sprijinirea copiilor și tinerilor - inclusiv a celor aflați în situații de risc - precum și la oferirea de sprijin familial și îngrijire pentru persoanele în vârstă.

În acest context, Centrul de ajutor pentru copii și tineri funcționează în conformitate cu misiunea ONG-ului, oferind îngrijire și supraveghere copiilor și tinerilor, cu sprijinul unei echipe dedicate. Incidentul de hărțuire a implicat un angajat de sex masculin care a manifestat un comportament inadecvat față de colegii săi, inclusiv amenințări verbale, discriminare și neglijarea îndatoririlor profesionale. Aceste acțiuni au creat un mediu de lucru ostil, provocând anxietate în rândul colegilor și afectând capacitatea organizației de a menține o atmosferă sigură și de sprijin atât pentru personal, cât și pentru copiii aflați în îngrijirea sa.

Descrierea metodologiei

Abordarea a combinat strategii preventive și corective. Inițial, plângerile minore cu privire la angajat au fost gestionate prin supraveghere atentă, discuții în echipă și politici de comunicare clare, inclusiv o linie telefonică de raportare și înregistrarea detaliată a informațiilor. Rapoartele puteau fi făcute prin diverse canale – telefon, mesaje, oral sau în scris – asigurându-se că toate preocupările erau documentate.

Pe măsură ce plângerile se acumulau, echipa a fost încurajată să abordeze conflictele minore, sub supravegherea continuă a conducerii. Cu toate acestea, situația s-a agravat când un angajat a făcut o remarcă discriminatorie și amenințătoare la adresa unui coleg, ceea ce a determinat raportarea imediată către superior și o declarație scrisă oficială.

Departamentul de resurse umane și avocatul organizației au intervenit, inițiind proceduri disciplinare în conformitate cu legislația portugheză în materie de muncă. În octombrie 2024, a fost emisă o notificare de acuzații, care solicita un răspuns în termen de 12 zile.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Rapoartele au evidențiat anxietatea dintre colegi, amenințări verbale, erori de medicație și comportament discriminatoriu.

Au fost urmate proceduri formale, inclusiv rapoarte scrise, interviuri și consultări juridice. În cele din urmă, avocatul a recomandat concedierea de comun acord. Procesul a fost transparent și conform legii, consolidând angajamentul organizației față de un loc de muncă respectuos și incluziv.

Acest proces structurat și transparent a asigurat protecția lucrătorilor, consolidând în același timp angajamentul organizației față de un mediu de lucru respectuos.

Actori implicați

Mai mulți actori cheie au fost implicați în soluționarea cazului de hărțuire:

- **Personalul adăpostului:** membri ai personalului, provenind din medii diverse (Portugalia, Angola, Brazilia), unii dintre ei fiind afectați direct de hărțuire.
- **Șefii de echipă și supervizorii:** au asigurat o supraveghere atentă, au înregistrat incidentele și le-au raportat conducerii superioare.
- **Resurse umane și consilier juridic:** au supravegheat procesul formal, inclusiv emiterea notificărilor de acuzații și negocierea concedierii lucrătorului.
- **Conducerea ONG-ului:** a sprijinit măsurile luate pentru menținerea unui mediu de lucru sigur și protejarea copiilor și tinerilor aflați în grija lor.

Rezultate

Principalele rezultate ale acestui caz au fost:

→ **Concedierea angajatului:** Angajatul a acceptat concedierea de comun acord după intervenția juridică, asigurând o rezolvare rapidă.

→ **Restaurarea mediului de lucru:** Suspendarea imediată a protejat personalul de amenințări suplimentare, consolidând o atmosferă sănătoasă atât pentru angajați, cât și pentru copii.

→ **Consolidarea mecanismelor de raportare:** Cazul a evidențiat importanța canalelor de comunicare clare și a păstrării evidențelor pentru a aborda rapid hărțuirea.

→ **Consolidarea politicilor:** Organizația și-a consolidat politicile la locul de muncă, punând accentul pe respect, incluziune și toleranță zero față de hărțuire.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

V. Adoptați și implementați măsuri suplimentare pe baza informațiilor obținute de la angajați în etapa EXIT

Importanța unui interviu EXIT: ce ar trebui să conțină și cum ar trebui pus în aplicare

Interviurile de plecare joacă un rol esențial în dezvoltarea organizațională, oferind informații critice despre experiențele angajaților și motivațiile lor de a pleca. Atunci când sunt realizate corespunzător, acestea furnizează informații care pot ajuta la îmbunătățirea culturii la locul de muncă, la creșterea retenției angajaților și la abordarea problemelor subiacente care altfel ar putea fi trecute cu vederea.

Obiectivele interviului de plecare

- Descoperirea motivului/motivelor plecării unui angajat.
- Înțelegerea percepției angajatului asupra mediului și culturii de lucru.
- Să stimuleze procesele de inovare prin solicitarea de idei de îmbunătățire.
- Solicitarea de feedback cu privire la management, rolurile și responsabilitățile postului.
- Ancore de retenție - ce ar fi putut determina angajatul să rămână în organizație/companie.

Pași pentru realizarea unui interviu de plecare

1. Alegeți formatul interviului - decideți dacă interviul trebuie să se desfășoare **online sau față în față,** în funcție de cultura locului de muncă.

   Notă: o alternativă la interviurile de ieșire, care necesită mai puțin timp și resurse, sunt chestionarele/sondajele de ieșire.

2. Stabiliți obiectivele interviului - ce informații doriți să obțineți prin intermediul acestui interviu? Cum se potrivesc acestea cu evoluțiile interne viitoare din cadrul organizației/companiei dvs.?

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

3. Instruiți și alegeți intervievatorul - asigurați-vă că persoana care va facilita interviul este bine instruită în acest sens. Aveți nevoie de un supervizor direct care cunoaște angajatul și modul său de lucru pentru a realiza interviul de ieșire sau de un alt specialist în resurse umane care nu a interacționat atât de mult cu persoana intervievată? Alegerea intervievatorului este strâns legată de definirea obiectivelor interviului.

! Concentrați-vă pe **confidențialitate** - asigurați-vă angajații că răspunsurile lor vor rămâne confidențiale și că vor fi utilizate într-un mod constructiv.

4. Formulați întrebările interviului pe baza obiectivelor stabilite.

5. Programați interviul de ieșire în timp util - alegeți o dată pentru interviul de ieșire împreună cu angajatul care pleacă.

6. Desfășurați interviul.

7. Analizați datele colectate și elaborați un plan de acțiune pentru echipa dvs.

Resurse:

1. Cum să valorificați interviurile de ieșire
2. Cum să desfășurați un interviu de ieșire eficient

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Ce trebuie și ce nu trebuie să faceți în gestionarea diversității și prevenirea hărțuirii

În contextul proiectului Talk2ME și al necesității de a învăța din experiențele angajaților în etapa de EXIT, este esențial să se definească câteva lucruri de făcut și de evitat în gestionarea diversității și prevenirea hărțuirii.

Ce trebuie să faceți:

- ✓ Realizați interviuri de plecare aprofundate: Faceți din interviurile de ieșire o practică standard. Asigurați un mediu sigur și confidențial pentru ca angajații să își poată împărtăși experiențele în mod sincer, fără teama de represalii. Puneți întrebări specifice și deschise despre experiențele lor cu diversitatea și incluziunea, precum și despre orice cazuri de hărțuire sau agresiune pe care le-au văzut sau le-au trăit.

- ✓ Ascultați activ și luați notițe: Ascultați cu atenție feedback-ul angajaților în timpul interviurilor de ieșire. Luați notițe detaliate, acordând o atenție deosebită temelor sau modelelor recurente legate de DEI sau hărțuire. Nu întrerupeți și nu ignorați preocupările.

- ✓ Analizați datele din interviurile de ieșire: Analizați sistematic datele colectate din interviurile de ieșire. Căutați tendințe, modele și probleme comune legate de diversitate, incluziune și hărțuire. Identificați domeniile specifice care necesită îmbunătățiri.

- ✓ Elaborați soluții aplicabile: pe baza analizei, creați un plan de acțiune concret pentru a aborda problemele identificate. Acest plan trebuie să includă obiective specifice, măsurabile, realizabile, relevante și limitate în timp.

- ✓ Implementați schimbările și comunicați: Implementați planul de acțiune fără întârziere. Comunicați schimbările tuturor angajaților, subliniind angajamentul organizației de a îmbunătăți DEI și de a preveni hărțuirea. Explicați modul în care schimbările vor aborda problemele ridicate în timpul interviurilor de ieșire.

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

- ✓ Urmăriți și monitorizați: După implementarea schimbărilor, urmăriți angajații pentru a evalua eficacitatea intervențiilor. Monitorizați indicatorii relevanți (de exemplu, satisfacția angajaților, statisticile privind diversitatea, rapoartele privind incidentele de hărțuire) pentru a măsura progresul și a face ajustări suplimentare.

- ✓ Oferiți instruire și resurse: Oferiți instruire continuă și resurse angajaților cu privire la diversitate și incluziune, rezolvarea conflictelor și intervenția martorilor. Acest lucru contribuie la crearea unui mediu de lucru mai respectuos și mai incluziv.

- ✓ Stabiliți mecanisme clare de raportare: Stabiliți mecanisme clare și accesibile pentru raportarea incidentelor de hărțuire și agresiune. Asigurați-vă că toate rapoartele sunt investigate în mod exhaustiv și imparțial. Oferiți sprijin și protecție celor care raportează incidente.

- ✓ Căutați expertiză externă: Luați în considerare angajarea unui consultant extern sau a unui expert în DEI și hărțuire la locul de muncă pentru a revizui în mod cuprinzător politicile și practicile organizației. Acest lucru poate oferi informații valoroase și recomandări pentru îmbunătățire.

<u>CE NU TREBUIE SĂ FACEȚI</u>:

- × Respingeți sau ignorați feedback-ul: Nu respingeți și nu ignorați feedback-ul negativ din partea angajaților în timpul interviurilor de plecare. Toate preocupările trebuie luate în serios și investigate.

- × Desfășurarea interviurilor de ieșire în mod superficial: Evitați desfășurarea interviurilor de ieșire în mod grăbit sau superficial. Alocați suficient timp angajaților pentru a-și împărtăși experiențele în detaliu.

- × Nu analizați datele: Nu colectați pur și simplu datele din interviurile de ieșire fără a le analiza. Analiza datelor este esențială pentru identificarea problemelor sistemice și dezvoltarea de soluții specifice.
- × Amânați implementarea schimbărilor: Nu amânați implementarea schimbărilor necesare pentru a rezolva problemele identificate. Acțiunea promptă demonstrează angajamentul de a crea un loc de muncă mai bun.

Project number: 2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

- Eșecul comunicării schimbărilor: Nu comunicați schimbările angajaților. Transparența este esențială pentru construirea încrederii și promovarea unei culturi a deschiderii.

- Neglijarea monitorizării continue: Nu presupuneți că implementarea schimbărilor va rezolva automat toate problemele. Monitorizarea și evaluarea continuă sunt esențiale pentru evaluarea progresului și efectuarea de ajustări suplimentare.

- Lipsa de formare și resurse: Nu neglijați să oferiți angajaților formare continuă și resurse privind DEI și prevenirea hărțuirii.

- Ignorarea mecanismelor de raportare: Stabiliți mecanisme clare și accesibile pentru raportarea hărțuirii și a mobbingului. Investigarea amănunțită și sprijinul pentru cei care raportează sunt vitale.

- Urmând aceste recomandări și interdicții, organizațiile pot valorifica informațiile obținute din interviurile de ieșire pentru a crea un loc de muncă mai incluziv, mai respectuos și mai sigur, care să prevină și să combată în mod eficient hărțuirea și să promoveze diversitatea.

Resurse:

1. Harrison, R. (2010). Interviuri de ieșire: un ghid pentru manageri. Relații de muncă astăzi, https://www.researchgate.net/publication/352977550_Exit_interviews_as_a_tool_to_reduce_parting_employees'_complaints_about_their_former_employer_and_to_ensure_residual_commitment
2. Brown, B. (2015). Îndrăznește cu curaj: Cum curajul de a fi vulnerabil transformă modul în care trăim, iubim, creștem copiii și conducem. Gotham Books https://www.researchgate.net/publication/318305934_Brown_B_2015_Daring_greatly_How_the_courage_to_be_vulnerable_transforms_the_way_we_live_love_parent_and_lead_Penguin_books_ISBN_978-1592408412
3. Kotter, J. P. (1996). Leading Change. Harvard Business Review Press https://archive.org/details/leadingchange0000kott
4. Stone, D. N. (2016). Psihologia organizațională: Rolul managerilor în abordarea și prevenirea hărțuirii. Organizational Psychology Review *https://www.researchgate.net/publication/37149723_Discrimination_In_Organizations_An_Organizational-Level_Systems_Perspective*

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

VI. Anexe

Resurse și instrumente suplimentare

- 50 de moduri de a combate prejudecățile, un program de combatere a prejudecăților pentru sprijinirea femeilor la locul de muncă — Lean In.
- Set de instrumente de conștientizare - Talk2ME (Talk2ME Awareness Toolbox)
- Cum să conduci un interviu de ieșire eficient
- Talk2ME - YouTube (Vizionați interviurile cu experții Talk2ME!)
- O săptămână din viață (Consultați broșura Talk2ME!)

Date de contact

Germania: Arabisch Deutsches Center für Dialog - **WASLA**

Portugalia: APROXIMAR, Cooperativa de Solidariedade Social - **Aproximar, Cooperativa de Solidariedade Social, CRL**

Italia: San Giuseppe ONLUS - **Acasă - San Giuseppe ONLUS**.

Turcia: Asociația Centrului pentru Întreprinderi ale Femeilor și Tinerilor - **Asociația Centrului pentru Întreprinderi ale Femeilor și Tinerilor (K-GEM)**

România: Asociația Europeană pentru Inovare Socială - **EaSI – Asociația Europeană pentru Inovare Socială**

Cipru: Magnetar - **Magnetar Contact**

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.

Co-funded by the European Union

project partners:

EaSI the European Association for Social Innovation

ASSOCIAZIONE DI VOLONTARIATO SAN GIUSEPPE ONLUS

K-GEM WOMAN AND YOUNG ENTREPRENEURSHIP CENTRE ASSOCIATION KADIN VE GENÇ GİRİŞİM MERKEZİ

Magnetar

wasla وصلة Arabisch-Deutsches Center für Dialog e. V.

aproximar COOPERATIVA DE SOLIDARIEDADE SOCIAL, CRL

project number:2022-1-DE02-KA220-VET-000088464

The European comission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the comission cannot be held responsible for any usse which may be made of the information contained therein.