



Consolidarea diversității în organizațiile și întreprinderile economiei sociale din Uniunea Europeană – Prezentarea celor mai noi practici existente

Rezumat Executiv

ianuarie 2019

Sprijinul acordat de Comisia Europeană pentru redactarea acestei publicații nu constituie o aprobare a conținutului care reflectă doar opinia autorilor, iar Comisia nu poate fi considerată răspunzătoare pentru nicio utilizare a informațiilor conținute în aceasta.

Proiectul SENSENET, pentru Rețeaua Sustenabilității Întreprinderilor Sociale, are drept scop consolidarea competențelor managerilor și a resurselor umane ale organizațiilor social-economice pentru gestionarea diversității și a performanței acesteia. Acest proiect, care se desfășoară în perioada septembrie 2017 - august 2020, are loc în 5 țări (Danemarca, Franța, Italia, Portugalia și România), implicând 7 organizații enumerate mai jos.



www.aproximar.pt



www.cpip.ro



www.detlaerendefaengsel.org



www.easi-socialinnovation.org



www.fondationface.org



www.fondazionebrodolini.it



Punerea în aplicare a acestui proiect rezultă dintr-o observație: organizațiile economiei sociale (OES) și întreprinderile (IS), dacă doresc să obțină incluziunea socială, nu dispun de instrumentele și abilitățile necesare pentru a recruta și a sprijini profilurile de angajare existente în diversitate. Obiectivul Consorțiului este de a răspunde la această problemă, sprijinind OES-urile și IS-urile în abordarea diversității prin dezvoltarea și experimentarea unor instrumente și cursuri adaptate.

Principalele rezultate ale proiectului SENSENET vor fi:

- Această publicație: **o prezentare recentă** care identifică **practicile existente** în diverse țări europene, concentrându-se pe îmbunătățirea performanțelor managerilor OES-urilor și a performanței resurselor sporind potențialului lucrătorilor dezavantajați. Acest raport este rezultatul unui proiect pilot. Astfel, **toate rezultatele și observațiile prezentate aici provin dintr-o cercetare exploratorie**. Acestea vor ajuta Consorțiul să dezvolte instrumentele viitoare prezentate mai sus.
- **un instrument de evaluare a performanței**, pentru identificarea nevoilor de învățare ale managerilor și resurselor umane ale OES, pentru a furniza direcții și căi opționale. Acest instrument va facilita recrutarea la nivelul OES-urilor și va îmbunătăți managementul performanței în aceste organizații,
- **un program de învățare** ușor accesibil, care oferă managerilor OES și personalului din

departamentul de resurse umane căi de învățare eficiente, pentru a-și îmbunătăți sau promova managementul diversității, abilitățile de recrutare și de management al personalului,
 - **un model de rețea de învățare**, pentru a oferi un ghid practic care să sprijine managerii OES-urilor și specialiștii în resurse umane pentru implementarea managementului diversității și al performanței.



În funcție de contextul național, economia socială este mai mult sau mai puțin structurată, ceea ce face dificilă, în unele țări, descoperirea practicilor inovatoare implementate și a deținerea datelor precise. Astfel, Consorțiul nu se pretinde a fi exhaustiv în conținutul propus.

Conducător a inovației sociale, precum și al creșterii sustenabile și incluzive, sectorul economiei sociale joacă un rol esențial în promovarea diversității pe piața muncii. Acest sector vizează îmbunătățirea condițiilor societăților, încercând să găsească soluții la problemele legate de inegalități și includerea populației excluse, cum ar fi persoanele cu dizabilități, lucrătorii cu calificare redusă, persoanele din minoritățile etnice etc. Având 13,6 milioane de locuri de muncă în întreaga UE¹ (EESC, 2016) și având integrarea tipurilor de public exclus ca valoare esențială, **sectorul economiei sociale ar trebui să fie mai incluziv**, ceea ce îl face un sector-cheie care să gestioneze această provocare a diversității și a nediscriminării. Cu toate acestea, organizațiile și întreprinderile din sectorul economiei sociale regretă lipsa unor instrumente adaptate care să le sprijine la ajutarea și integrarea diverselor tipuri de public.

Prezenta publicație este **o cercetare exploratorie la nivel național și european privind bunele practici existente pentru a sprijini OES-urile și IS-urile în gestionarea diversității**². Prezentul raport este rezultatul tuturor rezultatelor obținute de partenerii SENSENET care a abordat mai multe părți interesate la nivel local și a colectat practicile acestora, dar și nevoile lor. Acesta va prezenta **practici încurajatoare**, pe baza cărora partenerii SENSENET au formulat **recomandări** pentru a construi instrumente exacte și eficiente, care să răspundă nevoilor OES-urilor și IS-urilor în ceea ce privește recrutarea și gestionarea diverselor capitaluri umane pentru a-și îmbunătăți performanța.

¹ CIRIEC, 2016 *Evoluții recente ale economiei sociale în Uniunea Europeană, 2016*

² Raportul final este disponibil pe website-ul proiectului SENSENET (<http://www.sensenet-project.org/>)

I. Contextul economiei sociale și al diversității în Europa

A. Definiția OES/IS

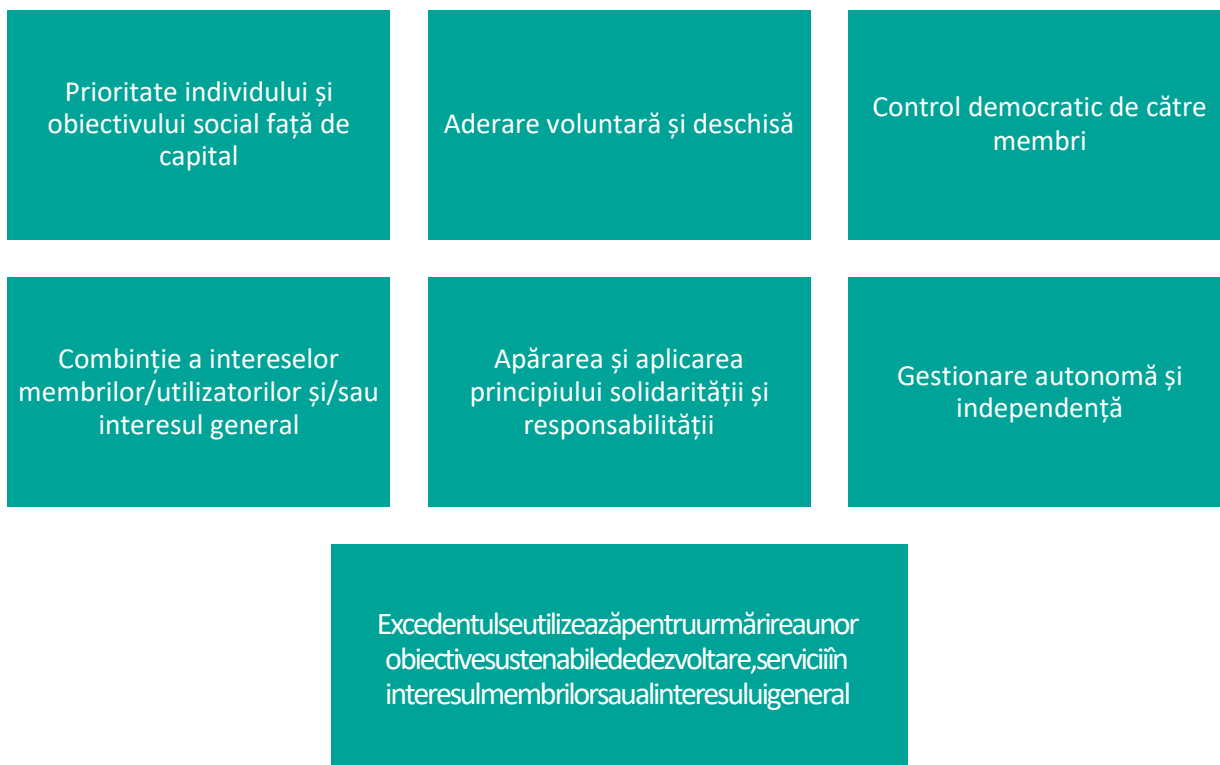
"Conceptul de economie socială" este larg recunoscut în țări precum Franța și Portugalia, la nivel public, academic și economic și există un statut juridic dat unor entități specifice, cum ar fi cooperativele și asociațiile mutuale. Țări precum Italia, Danemarca și România au un nivel moderat de recunoaștere a conceptului de economie socială, care coexistă cu concepte precum sectorul non-profit, sectorul voluntar și întreprinderea socială¹.

Cea mai recentă definiție propusă a economiei sociale este:

"Setul de întreprinderi private, organizate formal, cu autonomie de decizie și libertate de apartenență, create pentru a satisface nevoile membrilor lor prin intermediul pieței prin producerea de bunuri și furnizarea de servicii, asigurări și finanțări, unde luarea deciziilor și distribuirea profitului sau excedentului între membri nu sunt direct legate de capitalul sau de taxele cu care contribuie fiecare membru, fiecare având un singur vot sau, în care toate evenimentele sunt decise prin procese democratice și participative. Economia socială include, de asemenea, entitățile private, organizate formal, cu autonomie de decizie și libertatea de a deveni membru care oferă servicii non-piață pentru gospodării și al căror excedent, dacă există, nu poate fi însușit de operatorii economici care le creează, controlează sau finanțează".³

³ Comitetul European Economic și Social (CEES), Evoluții recente ale economiei sociale în Uniunea Europeană, – Rezumat Executiv, 2017

Principiile economiei sociale sunt:



Întreprindere socială (IS)

Conceptul de întreprindere socială este legat de ideea **unui nou antreprenoriat social**, care se referă în cea mai mare parte la cooperative, prin crearea unei reglementări specifice.

"Întreprinderea socială este o afacere cu scopuri sociale, surplusul fiind reinvestit mai mult în activitate sau în comunitate decât orientat spre maximizarea profitului proprietarilor"⁴.

Există trei dimensiuni cheie ale unei întreprinderi sociale⁵:

- "O **dimensiune antreprenorială**, de ex. angajarea în activitate economică continuă, care distinge întreprinderile sociale de organizațiile tradiționale non-profit / entitățile sociale (urmărind un scop social și generând o formă de autofinanțare, dar nu neapărat angajată în activitatea de tranzacționare obișnuită) ",
- "O **dimensiune socială**, de ex. un scop social primar și explicit, care distinge întreprinderile sociale de întreprinderile obișnuite (orientate pe profit)",
- "O **dimensiune de guvernare**, de ex. existența unor mecanisme de "blocare" a obiectivelor sociale ale organizației. Astfel, dimensiunea de guvernare distinge

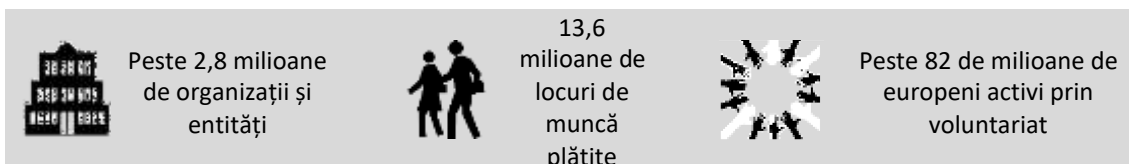
⁴ Defourny, J., *The other economy international Dictionary - Social Enterprise*, 2009, pp. 188-192

⁵ Comisia Europeană (CE) – Employment, Social Affairs and Inclusion, *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe European Commission – Rezumat Executiv*, 2014

întreprinderile sociale chiar și mai puternic de întreprinderile obișnuite și de organizațiile tradiționale non-profit / entitățile sociale".

B. Rezumatul contextului UE privind economia socială și problematica actuală

Economia socială este un sector important pentru dezvoltarea economică europeană, reprezentând⁶:



În 2017, în agenda politică a UE a fost introdus un apel pentru un puternic impuls european spre economia socială, considerându-l un model de afaceri prioritar pentru un viitor durabil în care să predomine coeziunea economică și socială:

2017 Declarația de la Madrid, “**Economia socială, model de afaceri pentru viitorul Uniunii Europene**” (23 mai 2017)
Spania, Luxemburg, Grecia, Portugalia, Italia, România, Slovenia, Malta, Bulgaria, Cipru, Suedia

Pe scurt, dacă instituțiile europene au început să integreze economia socială în reflecțiile lor politice din ultimii ani, totuși un plan de acțiune comun și o definiție a acestui sector la nivel european încă trebuie construite.

Principalele provocări la nivel național

În toate țările prezentate aici, **apar anumite provocări specifice sectorului economiei sociale și care trebuie gestionate în următorii ani pentru a asigura dezvoltarea acestui sector la nivel național:**

⁶ CIRIEC, *Recent evolutions of the Social Economy in the European Union*, 2016

DANEMARCA	<ul style="list-style-type: none">• Anularea monopolului municipalităților asupra activităților sociale• Asigurarea unei implicări semnificative a cetățenilor în activitățile sociale
FRANȚA	<ul style="list-style-type: none">• Asigurarea faptului că sectorul ES nu va evalua spre un sector condus de piață• Subvențiile publice se reduc• Până în 2025, 700 000 de persoane care ies la pensie vor trebuie înlocuite
ITALIA	<ul style="list-style-type: none">• Continuarea fragmentării sporite în sector• Constrângeri semnificative ale finanțării publice• Implementarea eficientă a reformei Întreprinderilor Sociale pe 2017
PORTUGALIA	<ul style="list-style-type: none">• Îmbătrânirea populației și scăderea natalității• Presiunea specifică a nesiguranței economice asupra SEO-urilor• Îmbunătățirea metodelor de a ajunge la mai mulți oameni și a fi mai eficienți• Îmbunătățirea rezultatelor economice și sociale
ROMÂNIA	<ul style="list-style-type: none">• Angajarea celor mai inactive persoane• Reducerea numărului de persoane sărace cu 580 000 de persoane până în 2020

În toate țările: implicarea femeilor în funcții cu responsabilitate ridicată

C. Cadrul juridic privind diversitatea în Uniunea Europeană

Asemenea conceptului economiei sociale, o definiție comună a diversității la nivel european lipsește. Definiția diversității este strâns legată de definiția discriminării, așa cum rezultă din aceasta din urmă. Legea, pe baza definiției privind discriminarea, definește criteriile pe baza cărora discriminarea este ilegală.

Legea privind nediscriminarea în Europa are nenumărate surse, în special legea Consiliului Europei (47 de țări), cea a UE (28 de state membre) și tratatele ONU privind drepturile omului.

„*Uniți în diversitate*”: motto-ul oficial al Uniunii Europene, adoptat în 2000, ilustrează faptul că promovarea diversității - referitoare la non-discriminare - este unul dintre principiile fondatoare ale Uniunii Europene, astfel cum este subliniat în tratatele sale fondatoare.

Directivele adoptate de UE stabilesc obiective pe care toate țările UE trebuie să le atingă prin adoptarea de legi la nivel național. Judecătorii și procurorii naționali, atunci când lucrează la cazurile legate de diversitate și nediscriminare, trebuie „să aplice garanțiile prevăzute de Convenția Europeană a Drepturilor Omului (CEDO), precum și cele prevăzute de directivele UE privind nediscriminarea”⁷. Cu toate acestea, statele membre sunt libere să decidă cum să atingă aceste obiective stabilite de UE. Acestea pot lărgi domeniul de aplicare al nediscriminării la nivel național. Un exemplu este lista de motive ale discriminării în UE și între statele membre.

În absența unei definiții comune a diversității la nivelul UE, **partenerii SENSENET au decis să adopte o abordare globală privind diversitatea și discriminarea** și să nu se concentreze pe fiecare dintre motivele discriminării, în mod individual. Această abordare permite includerea tuturor motivelor discriminării, pentru a nu privilegia criteriile în particular și a nu uita un tip de public divers.

⁷ Agenția Uniunii Europene pentru Drepturi Fundamentale și Consiliul Europei, *Handbook on European non-discrimination law*, 2018 edition

II. Sinteza literaturii existente

Pentru a asigura propunerea unei sinteze complete și transnaționale a literaturii, **fiecare partener a analizat o listă a rapoartelor, ghidurilor, articolelor existente legate de acest subiect (Diversitate și IS / OES-uri) și a tratat-o fie la nivel național, european sau transnațional.**

CONSTATĂRI CHEIE

Economia socială, natural incluzivă?

IS / IS se consideră a fi natural incluzivă și nu văd interesul de a implementa practici specifice de integrare a diversității.

Nevoi de învățare

Furnizarea de învățare continuă către personalul din organizațiile și întreprinderile economiei sociale este esențială, chiar dacă există puține resurse financiare și de timp.

Diversitatea ca motor al performanței

Includerea diversității îmbunătățește performanța socială și economică a organizațiilor: managementul diversității promovează valori pozitive (incluziune, deschidere, respect pentru diferență, angajare socială etc.) care, la rândul lor, stimulează bunăstarea personală și cultura corporativă comună, precum și o imagine și o reputație pozitivă.

Profiluri de diversitate ale candidaților și angajaților în sectorul economiei sociale

Publicul diversității este lăsat deoparte, chiar dacă reprezintă o parte din beneficiarii acestor organizații; IS / IS-urile ar trebui să-și îmbunătățească înțelegerea ofertelor de muncă pentru persoanele vulnerabile.

Flexibilitatea managementului

Persoanele cu o bază diversă au provocări / nevoi diferite care trebuie respectate pentru a încuraja performanța muncii și pentru a asigura o integrare totală. Managerii trebuie să fie flexibili și să-și adapteze așteptările diverșilor colaboratori.

DIFICULTĂȚI

Lipsa resurselor literare pentru un astfel de subiect specific

Există foarte puține rapoarte care să descrie legătura dintre diversitate și economia socială; rapoartele, proiectele, studiile identificate se concentrează fie pe economia socială și pe provocările acesteia, fie pe diversitate.

Țări diferite - constatări diferite

Definițiile economiei sociale și ale diversității în țările vizate de proiectul Sensenet sunt foarte diferite, ceea ce face dificilă o constatare cheie comună din diverse resurse care descriu contexte și situații naționale.

METODOLOGIE

Referințe neexhaustive

Utilizarea cuvintelor cheie

III. Rezultate privind practicile acumulate

A. Metodologia de lucru

Partenerii au urmat un **proces** comun în **trei etape**:

1. Consultări naționale ➤ colectarea de practici prin chestionar
2. Ateliere naționale cu părțile interesate ➤ evaluarea și selectarea practicilor
3. Evaluarea și selectarea practicilor ➤ definirea recomandărilor

B. Rezumatul constatărilor cheie

În total, peste 40 de persoane din cinci țări diferite au participat la aceste ateliere pentru a discuta cu partenerii Consorțiului preocuparea privind diversitatea în cadrul OES-urilor și IS-urilor, ajutându-i să evidențieze nevoile și să definească recomandările cheie.

În total, din cele **50** de practici **adunate** de parteneriat, **26** au fost selectate de către participanții la atelierele de validare națională.

Țara	Partener(i)	Practici colectate	Practici prezentate	Practici selectate
Danemarca	DLF	2	4	4 ⁸
Franța	FACE	19	10	8
Italia	FGB	18	18	5
Portugalia	Aproximar & IBIS	6	6	6
România	EaSI & CPIP	5	5	3
	Total	50	43	26









O descriere a fiecărei practici selectate este disponibilă pe site-ul proiectului SENSENET (<http://www.sensenet-project.org/>) pentru ca utilizatorii să aibă acces la toate informațiile privind activități, rezultatele, beneficiile, provocările, lecțiile învățate, etc.









⁸ În cadrul atelierului danez, unii participanți au fost reprezentanți ai întreprinderilor sociale și și-au prezentat propria activitate, fiind selectați de participanți, ceea ce explică diferența dintre 2 practici colectate și 4 practici selectate.






Aceste practici au fost selectate dintr-un grup de practici colectate, iar acestea din urmă nu reprezintă exhaustivitatea practicilor inovatoare existente în țările a de proiectul SENSENET.

Mai jos sunt prezentate toate practicile promițătoare selectate și zona de operare corespunzătoare (ori zonele de operare, odată ce unele dintre practici abordează mai mult de o zonă), împărțite de țările din Consorțiul SENSENET, reprezentate de următoarea legendă:

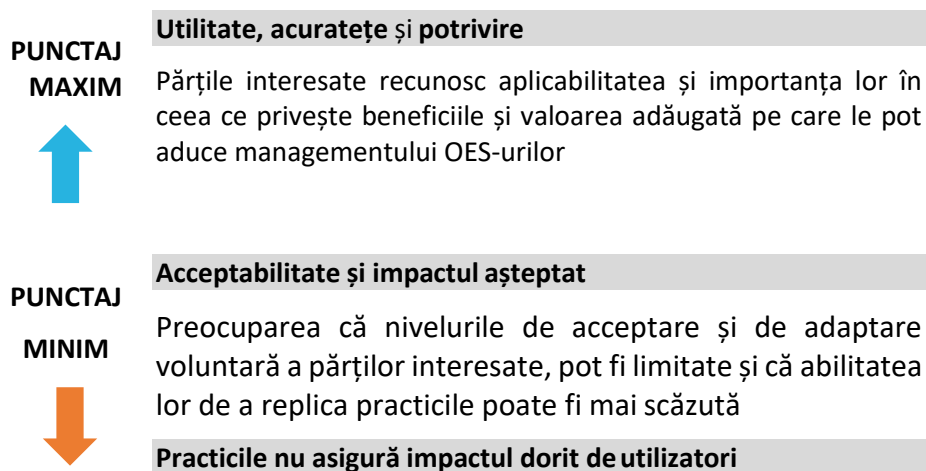
Evaluarea performanței OES-urilor	SPA	
Identificarea nevoilor de învățare de către managerii OES-urilor	SMILN	
Programele de învățare/formare ale OES-urilor	SLTP	
Alte practici privind diversitatea	OPAD	

Țara	DENUMIRE ȘI SCURTĂ DESCRIERE A PRACTICILOR SELECTATE	ZONA DE OPERARE
DANEMARCA	Be My Eyes – utilizează tehnologia apelurilor video pentru a asista nevăzătorii în viața de zi cu zi	
	MENSK – oferă instrumente pedagogice profesorilor pentru îmbunătățirea muncii acestora cu persoanele care se confruntă cu dificultăți de învățare	
	C:NTACT – integrarea social a străinilor prin experiențe de vorbit în public	
	People Like Us – angajarea într-o berărie a persoanelor cu diverse grade de autism	
ITALIA	Family Audit – certificarea organizațiilor privind angajamentele acestora față de îmbunătățirea măsurilor de bunăstare și de echilibru între viața profesională și cea personală	
	Master în managementul diversității și egalitatea de gen	
	Scuola del Sociale Agorà – instruirii regulate pe diverse subiecte privind economia socială	
	Bunăstare, grijă față de oameni, conciliere și bunăstare la nivel de corporație – instruirea managerilor pentru bunăstare pentru a promova bunăstarea la nivel de corporație și măsurile pentru echilibru între viața profesională și cea personală.	

Țara	DENUMIRE ȘI SCURTĂ DESCRIERE A PRACTICILOR SELECTATE	ZONA DE OPERARE
	<p>People First – instruirea departamentului de Resurse Umane al Capodarco Cooperative pentru implementarea unui nou sistem de abordare de RU bazat pe managementul performanței.</p>	
FRANȚA	<ul style="list-style-type: none"> - E-Learning pe Diversitate, - Instruire pentru echitate profesională și pentru a permite organizațiilor să acomodeze persoane cu dizabilități 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Practici de recrutare incluzivă, - Diversificarea surselor profilurilor prin conectarea companiilor ari cu universitățile, - Charter privind diversitatea 	
	<ul style="list-style-type: none"> - instrucțiuni de RU – furnizarea către OESs de instrucțiuni pentru a integra mai bine profiluri diverse, - Obținerea Etichetei privind diversitatea 	
	<p>Sprijinirea structurilor economiei sociale în vederea punerii în aplicare a "ghidului de îmbunătățire a bunelor practici" pentru OES și IS</p>	
PORTUGALIA	<p>Sistemul integrat de management al performanței resurselor umane - este un proces continuu bazat pe manuale de competență și fluxuri de lucru care permit unei OES să își îmbunătățească procesul organizațional</p>	
	<p>Oferta de formare – efectuarea unei evaluări a nevoilor în rândul cooperativelor pentru a crea și a le oferi un plan de formare în domeniul managementului organizațional</p>	
	<p>Incubator – oferă organizațiilor asistate servicii cu valoare adăugată care vizează creșterea și internaționalizarea acestora</p>	

Țara	DENUMIRE ȘI SCURTĂ DESCRIERE A PRACTICILOR SELECTATE	ZONA DE OPERARE
	Calificarea ONG-urilor și a personalului acestora – furnizarea de cursuri către OES în domenii de pregătire prioritară (strategie și management) și sprijin în implementarea planurilor de intervenție	
	Consultanță și acțiune - Instruire destinată persoanelor care doresc să dezvolte noi structuri sociale	
	Politica privind diversitatea - include diversitatea în toate activitățile companiei	
ROMÂNIA	SPRING - Sprijinirea participării romilor la viața economică a comunității prin activități de generare de venituri	
	<ul style="list-style-type: none"> - Parteneriate de solidaritate - sprijinirea micilor producători agricoli locali, reducerea sărăciei și promovarea coeziunii sociale - Promovarea comportamentului consumului responsabil și a comerțului echitabil / Sprijinirea micilor producători 	

Practicile selectate au fost evaluate de toate persoanele interesate⁹:



⁹ Pentru mai multe informații privind metodologia de evaluare, consultați raportul final, disponibil pe website-ul proiectului SENSENET (<http://www.sensenet-project.org/>)

Diferență între ceea ce se oferă și ce este nevoie

Pe scurt, se poate spune că **practicile selectate abordează nevoile OES-urilor și pot avea un impact în ceea ce privește eficiența și succesul acestora**, asigurând o schimbare a procedurilor în cadrul organizațiilor. Cu toate acestea, depinde de disponibilitatea OES-urilor de a reproduce practicile selectate și de a accepta această schimbare.

Provocările întâmpinate și principalele lecții învățate de la deținătorii practicilor

Dezvoltându-și practicile, OES-urile sunt capabile să vadă ce provocări apar la momentul aplicării acestor practici, dar și să tragă concluzii care să le motiveze să răspundă acestor provocări și care pot avea o importanță deosebită pentru economia socială.

Mai jos, sunt provocările și lecțiile învățate identificate de către însuși proprietarii practicilor. Aceste informații vor fi abordate în următoarele Rezultate intelectuale.

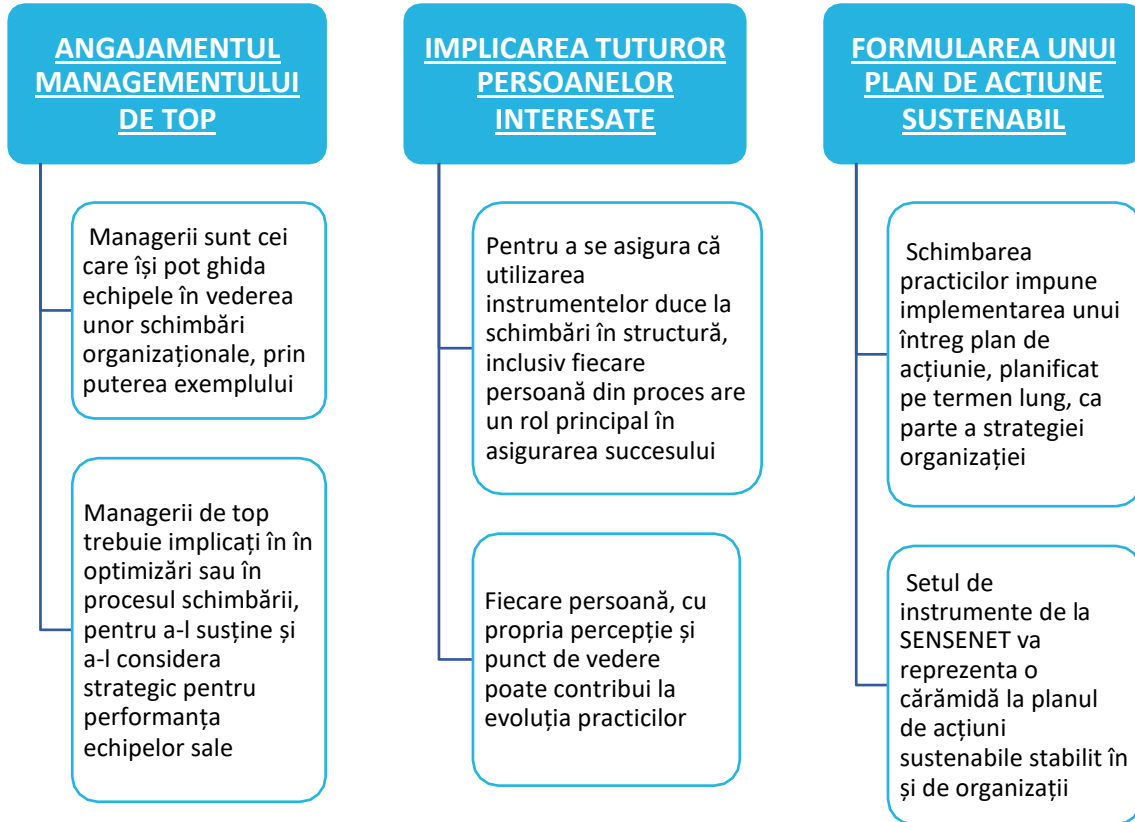
PROVOCĂRI	LECȚII ÎNVĂȚATE
<p>1. Cum să angajați profesioniști calificați în cultura organizațională și să îi încurajați efectiv să realizeze procese de calificare și să participe la activități care pot schimba procedurile și atitudinile din cadrul organizației.</p>	<p>1. Elementele din consiliile de administrație ale organizațiilor trebuie să participe la procesul de luare a deciziilor pentru a susține activ proiectele care asigură schimbările, promovând punerea lor în aplicare cu succes.</p>
<p>2. Asigurarea adecvării conținutului practicilor nevoilor specifice ale OES și găsirea de formatori calificați pentru a îndeplini specificul sectorului ES.</p>	<p>2. Luați în considerare sectorul în sine și ce să faceți pentru a contribui la aplicabilitatea /implementarea instrumentelor de acțiune.</p>
<p>3.</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Transferarea valorii adăugate a unei practici către managementul corporativ și utilizarea capacităților personalului în activități; b. Participanții trebuie să investească în formare datorită vieții profesionale intense; c. Interceptarea noilor nevoi de formare în sectorul SE pentru atragerea investitorilor care pot finanța activități 	<p>3. Organizațiile trebuie să recunoască importanța și valoarea cursurilor pentru personalul lor</p>

	LECȚII ÎNVĂȚATE
<p>4. Uneori, OES-urile nu sunt interesate să lanseze procese interne de îmbunătățire odată ce se consideră exemple în ceea ce privește diversitatea și lupta împotriva discriminării.</p>	<p>4. Creșterea gradului de conștientizare cu privire la diferitele forme de discriminare și diversitate, este importantă pentru a demonstra OES-urilor și IS-urilor că dezvoltarea de acțiuni de interes general nu asigură practici de recrutare incluzive.</p>
<p>5. Lipsa resurselor permanente, finanțarea specifică și cadrul legislativ de susținere.</p>	<p>5. Furnizarea de finanțări și sprijin specific pentru OES și IS este esențială pentru ca acestea să devină mai eficiente în planificarea activității lor, sporindu-și, astfel, șansele de sustenabilitate.</p>

IV. Principii cheie și recomandări

Atelierele naționale prezentate mai sus au reprezentat o ocazie pentru parteneri de a pune sub semnul întrebării instrumentele care urmează să fie create în proiectul SENSENET prin colectarea nevoilor de învățare de la părțile interesate. Diferitele discuții au determinat părțile interesate să facă unele presupuneri cu privire la ceea **ce este necesar pentru punerea în aplicare eficientă a noilor practici în cadrul organizațiilor**. Următoarele "principii cheie" sunt obligatorii pentru OES și IS care doresc să implementeze procesele de îmbunătățire la nivel intern.

A. Condiții preliminare pentru implementarea proceselor eficiente de optimizare



B. Recomandări pentru crearea de instrumente corecte și adaptate în cadrul proiectului

Discuțiile cu persoanele interesate duc, de asemenea, la identificarea **recomandărilor globale și specific pentru fiecare dintre instrumentele următoare care vor fi create în proiectul SENSENET**: un instrument de evaluare a performanței, un program de învățare, un model de rețea de învățare.

a) Principii cheie pentru dezvoltarea instrumentelor pentru OES și IS-urile

Respect față de contextele naționale

- Luarea în considerare toate nevoile specifice fiecărei țări
- Găsirea celui mai mare denominator comun pe care să se bazeze conținutul instrumentelor

Respect față de nevoile SEO-urilor și SEE-urilor

- Respectarea nevoilor specifice ale SEOs/SEEs
- Plierea pe structura organizațională, cultura și valorile SEOs/SEEs

Luarea în considerare a obstacolelor la nivel organizațional

- Crearea de instrumente ușor de accesat și care nu consumă timp

Utilizarea exemplelor practice și concrete

- Există mai multe șanse de a schimba practicile dacă instrumentele se bazează pe exemple practice și concrete
- Susținerea instrumentelor cu exemple practice de efectuat de către utilizatori

Partenerii SENSENET au adunat câteva recomandări din partea diverselor părți interesate, fie experți în economie socială sau diversitate, organizații și întreprinderi ale economiei sociale, rețele naționale de economie socială etc.

b) Recomandări privind instrumentul de evaluare a performanței (2019)

SENSENET va construi un instrument de evaluare a performanței care să permită OES / IS să-și diagnosticheze nevoile curente de cunoștințe și de învățare și să le ofere un set de recomandări

pentru implementarea îmbunătățirii performanței lor în ceea ce privește recrutarea și managementul.

❖ Deconstruirea ideilor preconcepute

- Pentru un manager sau pentru un HR, utilizarea unui instrument de evaluare poate fi un **prim pas spre conștientizarea propriilor stereotipuri**, apoi pentru deconstruirea ideilor preconcepute.
- Atunci când construți instrumentul de evaluare, menținerea acestui unghi al unui instrument care **acționează ca un apel de trezire pentru utilizatori** este esențial pentru Consorțiu.

❖ Creare unui instrument valorizat în cadrul organizației

- Un instrument de evaluare a performanței (și rezultatele obținute) trebuie **valorizat și luat în considerare atunci când se construiește strategia organizației**.
- **Indicatorii ar trebui să fie chestionați în timp**, nu doar o singură dată la completarea chestionarului - acest instrument de evaluare trebuie să facă parte dintr-un proces de îmbunătățire continuă.

c) Recomandări privind programul de învățare (2019-2020)

Pentru organizațiile care doresc să-și îmbunătățească performanțele atunci când vine vorba de a se ocupa de recrutarea și gestionarea diverselor profiluri, o bună modalitate de a face acest lucru este să urmeze o formare în domeniul diversității, deoarece aceasta promovează conștientizarea diversității, precum și un mediu de lucru favorabil incluziunii și eficienței.

❖ Sporirea gradului de conștientizare și îmbunătățirea abilităților

- Un program de formare în domeniul diversității ar trebui **să favorizeze două dimensiuni ale progresului: conștientizarea și abilitățile**. Un **program eficient de învățare ar trebui să favorizeze aceste două etape** de îmbunătățire pentru utilizatori.
- A doua fază de consolidare a capacităților ar trebui **să se concentreze în special pe gestionarea diversității**, deoarece managerii și resursele umane sunt obiectivele SENSENET.

❖ O abordare globală a diversității

- Considerați **diversitatea ca un creator de performanță** pentru organizații.
- Programul de învățare va fi construit pe baza unei abordări globale a diversității, într-o logică a celui mai mare numitor comun, care va asigura că **instrumentele includ toate tipurile de diferențe**.

❖ Utilizați un format mix

- Pentru a se asigura că formarea are un impact asupra cursanților, ar trebui folosit un **format mix: o combinație între sesiunile de formare online și ore de curs la clasă**.
- Sesiunile "față în față" permit participanților să accentueze efectul conștientizării și deconstrucției stereotipurilor.

- Fiind orientate pe emoții și care permițând sesiuni de discuții cu colegii prin ateliere și discuții de grup, sesiunile la clasă pot conduce la un impact mai mare asupra comportamentului participanților.
- **Odată ce primul pas de conștientizare se realizează printr-o formare față-în-față, poate fi consolidat prin formare online.** Formarea online este cea mai potrivită pentru conținutul care nu impun cursanților să fie împreună cu colegii, cum ar fi informații despre contextul juridic sau statistici.

❖ Măsurarea impactului

- Atunci când se efectuează un curs de formare, măsurarea impactului este un **punct cheie pentru a asigura eficiența acestuia** privind credințele și comportamentele cursanților pe **termen lung**.
- Măsurarea ar putea fi realizată **prin teste de cunoștințe** (înainte / după formare), formulare de evaluare privind **satisfacția**, colectarea **datelor privind evoluția practicilor organizațiilor**.

d) Recomandări privind modelul rețelei de învățare (2020)

Proiectul SENSENET va construi o metodologie pentru implementarea tuturor instrumentelor create în cadrul proiectului, în special prin elaborarea unui ghid și a unui model de coaching. Obiectivul este ca utilizatorii să fie capabili să dezvolte căi de învățare și planuri de acțiune în cadrul organizațiilor lor și să se implice în crearea unor relații cu managerii și resursele umane specializați în managementul diversității pentru inspirație.

❖ Implicarea utilizatorilor finali în fazele de testare

- Este esențial să se dezvolte modelul de învățare cu faze de testare, incluzând **utilizatorii finali** în procesul de creare, prin construirea de prototipuri, planificarea sesiunilor înainte și după și solicitarea feedback-urilor acestor utilizatori pe parcursul fazelor de testare.
- Acest lucru va permite partenerilor **să se bazeze pe aceste feedback-uri pentru a adapta și îmbunătăți** metodologia, înainte de a disemina versiunea finală.

❖ Facilitarea rețelei de cursanți

- Rolul partenerilor SENSENET este de a facilita rețeaua de utilizatori și **de a oferi cursanților oportunități de schimb și de feedback**, de inspirație reciprocă și de sprijin între colegi.
- Organizarea de seminarii web, promovarea întâlnirilor între cursanți la nivel local, crearea legăturii între participanți sunt idei care ar face comunitatea activă și utilă membrilor săi.

❖ Formarea formatorilor

- Partenerii SENSENET vor crea un grup de mentori, format din manageri experimentați și specialiști în resurse umane din organizații și întreprinderi din economia socială, care își vor sprijini colegii dispuși să îmbunătățească implementarea setului de instrumente create în cadrul proiectului.
- Mentorii ar trebui să adopte un curs din abordarea formatorilor, **pentru a se asigura că stagiarii la rândul lor, vor mentora alte organizații**.

- Acest lucru va asigura difuzarea instrumentelor proiectului și va maximiza impactul proiectului SENSENET asupra organizațiilor și întreprinderilor din economia socială.

În concluzie, setul de instrumente create în cadrul SENSENET va avea ca scop susținerea organizațiilor și întreprinderilor din economia socială, fiind adaptat contextului lor organizațional. Pentru a influența cât mai mult managerii și specialiștii în resurse umane ai OES și IS, unul dintre obiective este diseminarea rezultatelor create.

Aceasta necesită **o strategie de diseminare puternică dezvoltată în prealabil**. Identificarea părților interesate principale, a principalilor conducători de rețea, a mentorilor specifici de bază pentru transmiterea informațiilor în cadrul propriilor rețele de organizații și întreprinderi din domeniul economiei sociale; abordarea organizațiilor de economie socială naționale profund înrădăcinate la nivel local; apropierea de rețelele europene existente de economie socială¹⁰, precum și de specialiștii specifici în resurse umane, de manageri sau de rețele de diversitate¹¹, reprezintă exemple diferite de acțiuni de întreprins pentru a asigura difuzarea proiectului la nivel european și pentru a maximiza impactul acestuia.

¹⁰ Niște rețele europene ale economiei sociale: Social Economy Europe (SEE), REVES, RIPES, DIESIS, etc.

¹¹ Rețele: European Network of Social Integration Enterprises (ENSIE), etc.

V. Recomandări la nivelul politicilor

Aceste recomandări intenționează să sugereze măsuri și acțiuni pentru promovarea unei schimbări de paradigmă care să poată aborda principalele dificultăți la nivel național și european. Aceste dificultăți au fost menționate de literatura existentă privind Economia socială, precum și de părțile interesate implicate în activitățile SENSENET.

A. Dificultăți privind accesarea informațiilor despre impactul activităților OES-urilor și IS-urilor

Această dificultate are impact asupra recunoașterii sociale a OES-urilor și a IS-urilor, ceea ce cauzează o lipsă de conexiune între părțile interesate, o lipsă de diseminare a celor mai bune practici și crearea de parteneriate pentru oportunități inovatoare. O posibilă soluție pentru această problemă ar fi **investiția în conturile satelit**¹² pentru economia socială.

B. Nevoile de învățare ale managerilor și specialiștilor în resurselor umane din OES și IS

Pentru a fi la curent cu nevoile reale ale societăților, este necesar ca atât managerii, cât și resursele umane (personalul) din OES și IS să urmeze cursuri. **Programele de formare ar trebui revizuite și actualizate**, concentrându-se pe tehnici de conducere și de management, sustenabilitate financiară și metode de sustenabilitate motivaționale.

C. Nevoia de stimulente pentru gestionarea diversității

Un stimulent pentru managementul diversității poate fi abordat prin Carta diversității¹³ în OES și IS. Această inițiativă a Comisiei Europene a fost creată pentru a încuraja angajatorii să pună în aplicare și să dezvolte politici și practici interne pentru promovarea diversității

D. Revizuirea conceptelor OES și IS

Revizuirea acestor concepte în concepte comune pentru diferite țări ar îmbunătăți studiile pentru crearea de noi politici privind economia socială și ar promova schimbul de bune practici între entități din țări diferite.

E. Investiții în proiecte de OES și IS

IS ar trebui să beneficieze de pe piețele interne ale țărilor, însă accesul la fondurile structurale este dificil. Pentru a obține finanțare pentru proiectele lor, OES și IS, deseori, trebuie să caute investiții private. Prin urmare, **este esențial să se dezvolte un instrument pentru OES și IS**

¹² CIRIEC, *Manual for drawing up the Satellite Accounts of Companies in the Social Economy*¹² (cooperatives and mutual societies), 2006 : acest manual, pregătit de CIRIEC, oferă instrucțiuni asupra modului de stabilire a unui cont satelit

¹³ https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/combating-discrimination/tackling-discrimination/diversity-management/eu-platform-diversity-charters_en

pentru a demonstra impactul lor social, pentru ca acestea din urmă să-și promoveze valoarea adăugată atunci când caută oportunități de finanțare.



SENSENET

www.sensenet-project.org

Acesta este un rezumat al raportului final intitulat "Consolidarea diversității în organizațiile și întreprinderile din economia socială din Uniunea Europeană – Prezentarea celor mai noi practici existente", disponibil pe website-ul proiectului SENSENET (<http://www.sensenet-project.org/>)

PARTNERS

