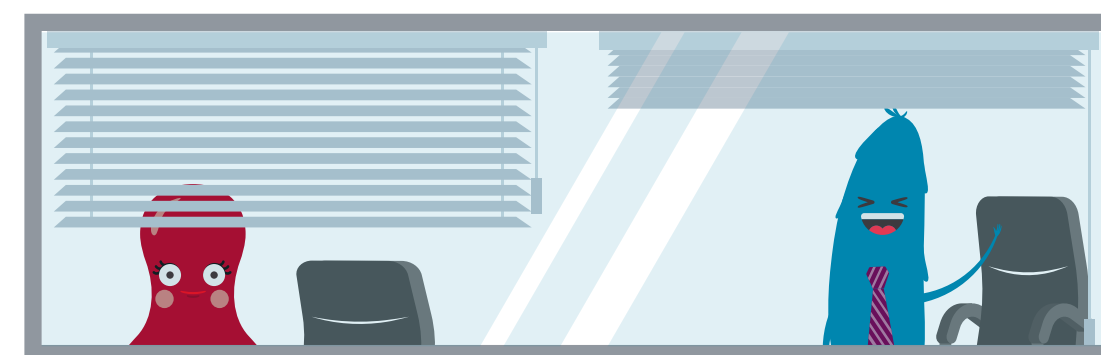
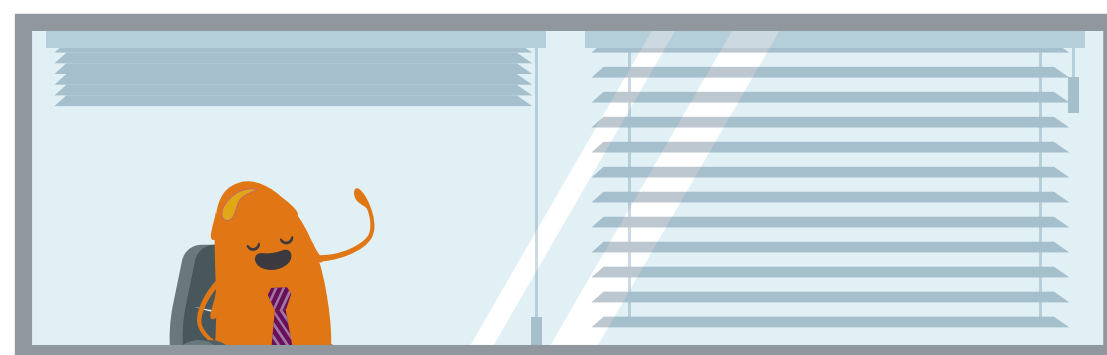


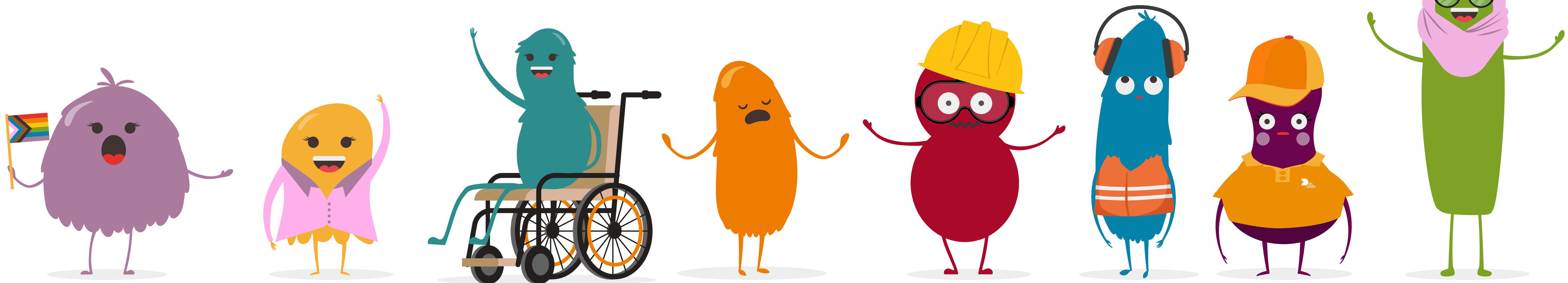


Ghidul managerului pentru diversitate, echitate și incluziune



Conținut

- 01 Ce este acest ghid?
- 02 Glosar de termeni pentru diversitate, echitate și incluziune (DEI)
- 03 DEI în cadrul DS Smith
- 04 Limbaj incluziv
- 05 Management incluziv
- 06 Cum recrutez o echipă mai diversă?
- 07 Cum pot deveni un lider incluziv?
- 08 Cum creez un sentiment de apartenență în echipa mea?
- 09 Cum recunosc și abordez microagresiunile?
- 10 Cum îmi înțeleg propriile prejudecăți?





01

Ce este acest ghid?

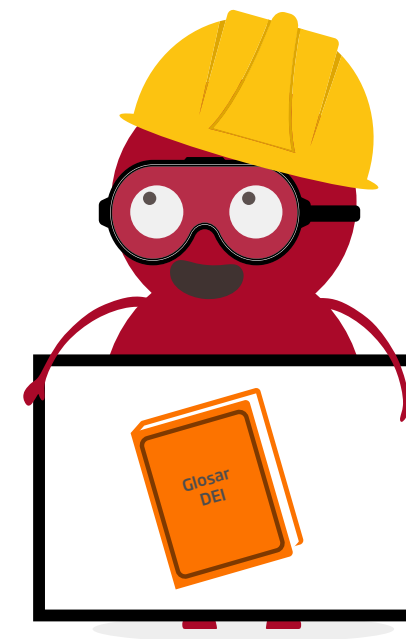
Introducere

Acest ghid a fost creat pentru a ajuta managerii să învețe mai multe despre diversitate, echitate și incluziune (DEI, Diversity, Equity and Inclusion) la DS Smith și cum să promoveze o cultură a incluziunii în echipele lor.

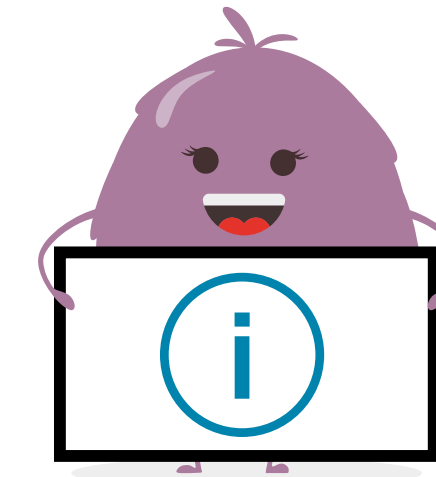
A fi un manager incluziv este o parte importantă a gestionării efective a echipei dumneavoastră în conformitate cu DS Smith Management Standards (standardele de management).

Conținutul acestui ghid a fost dezvoltat ca răspuns la feedback-ul primit în sesiunile de dialog cu liderii și acoperă subiectele despre care liderii ne-au spus că doresc să afle mai multe.

Acest ghid include



Un glosar de termeni comuni DEI

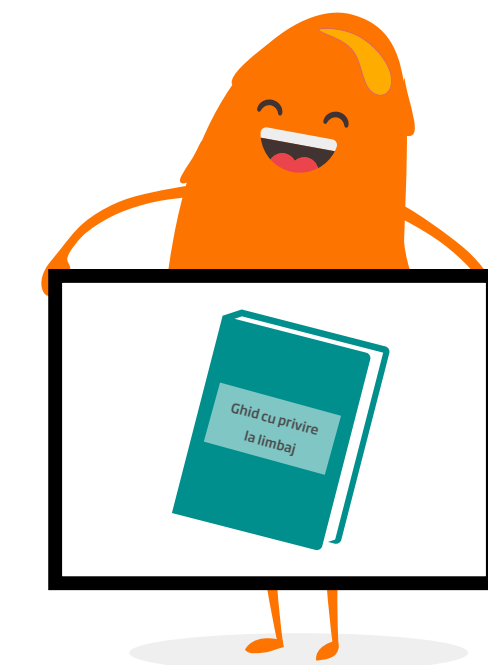


Informații care să-i ajute pe manageri să conducă într-un mod mai incluziv

Informații despre DEI în cadrul DS Smith



Îndrumări privind limbajul





02

Glosar de termeni pentru diversitate, echitate și incluziune

Glosar

Am creat un glosar de termeni și limbaj utilizate în mod uzual atunci când discutăm despre diversitate, echitate și incluziune.

Trebuie remarcat faptul că sensul acestor cuvinte se poate schimba și evolua în timp.



Glosar

Rețele active

Grupuri voluntare, conduse de colegi, formate în jurul unui interes comun, identității sau apartenenței informale. În funcție de organizație, rețelele active pot avea multe roluri, cum ar fi:

- Oferă un sentiment de comunitate și sprijin în cadrul organizației
- Permite grupurilor subreprezentate să se facă auzite
- Acționează ca o legătură către comunitățile externe
- Sprijină dezvoltarea carierei talentelor minoritare
- Oferă oportunități membrilor de a avea acces la conducere
- Cooperează cu serviciul de recrutare pentru a beneficia de talente diverse
- Oferă informații despre produse și servicii

Uneori sunt denumite Employee Resource Groups (Grupuri de resurse pentru angajați) în alte organizații.

Partener

Un partener este o persoană care promovează activ cultura incluziunii. Un partener, indiferent de propria etnie, sexualitate, religie sau abilitate, recunoaște că poate și vrea să facă un efort concentrat pentru a înțelege obstacolele cu care se confruntă grupurile marginalizate.

Parteneriat

Practica persoanelor care sprijină și pledează pentru grupurile subreprezentate sau marginalizate, chiar dacă ei înșiși nu fac parte din acel grup.

Apartenență

Apartenența la locul de muncă se referă la experiențele de zi cu zi care îi asigură pe oameni că sunt incluși și acceptați pentru ceea ce sunt.

Diferența dintre egalitate și echitate

Egalitate înseamnă că toți oamenii trebuie tratați în mod egal la locul de muncă. Echitate înseamnă a ști că anumiți membri ai echipei vin la muncă în fiecare zi cu cerințe diferite, de care trebuie să se țină cont înainte de a putea primi un tratament egal.

De exemplu, ați angajat o persoană cu deficiență de vedere care a solicitat un software specializat pentru laptopul său. Egalitatea ar presupune cumpărarea software-ului pentru toată lumea, ceea ce ar fi inutil, deoarece nu toți angajații au nevoie sau și-l doresc. Dar dacă vă străduiți să asigurați condiții echitabile, veți cumpăra software-ul pentru noul angajat pentru a vă asigura că are ceea ce îi trebuie pentru a-și îndeplini sarcinile.

Discriminare

Tratamentul nedrept sau defavorabil al diferitelor categorii de persoane pe motive de rasă, vârstă, sex, dizabilitate și alte caracteristici protejate.

Glosar

Diversitate

Diversitatea reprezintă gama de caracteristici umane prezente în cadrul organizației. Acestea includ, fără a se limita la, rasa, etnia, sexul, identitatea de gen, orientarea sexuală, vârsta, clasa socială, capacitatea fizică sau mentală, sistemul de valori religioase sau etice, originea națională și convingerile politice. Include, de asemenea, diverse moduri de gândire și neurodiversitate.

Grupul de resurse al angajaților (GRA)

Grupurile de resurse ale angajaților (GRA) sunt grupuri voluntare, conduse de angajați, al căror scop este să promoveze un loc de muncă divers și incluziv. Numele pe care îl dăm Grupurilor de resurse ale angajaților în cadrul DS Smith este Rețele active. Alte nume folosite în alte locuri includ Staff Networks (Rețele de personal), Affinity Groups (Grupuri de afinitate) și Inclusion Networks (Rețele de incluziune).

Egalitate

Egalitatea înseamnă „starea de a fi egal”, de exemplu egalitatea de gen, egalitatea rasială sau egalitatea de șanse între bogați și săraci.

Etnie

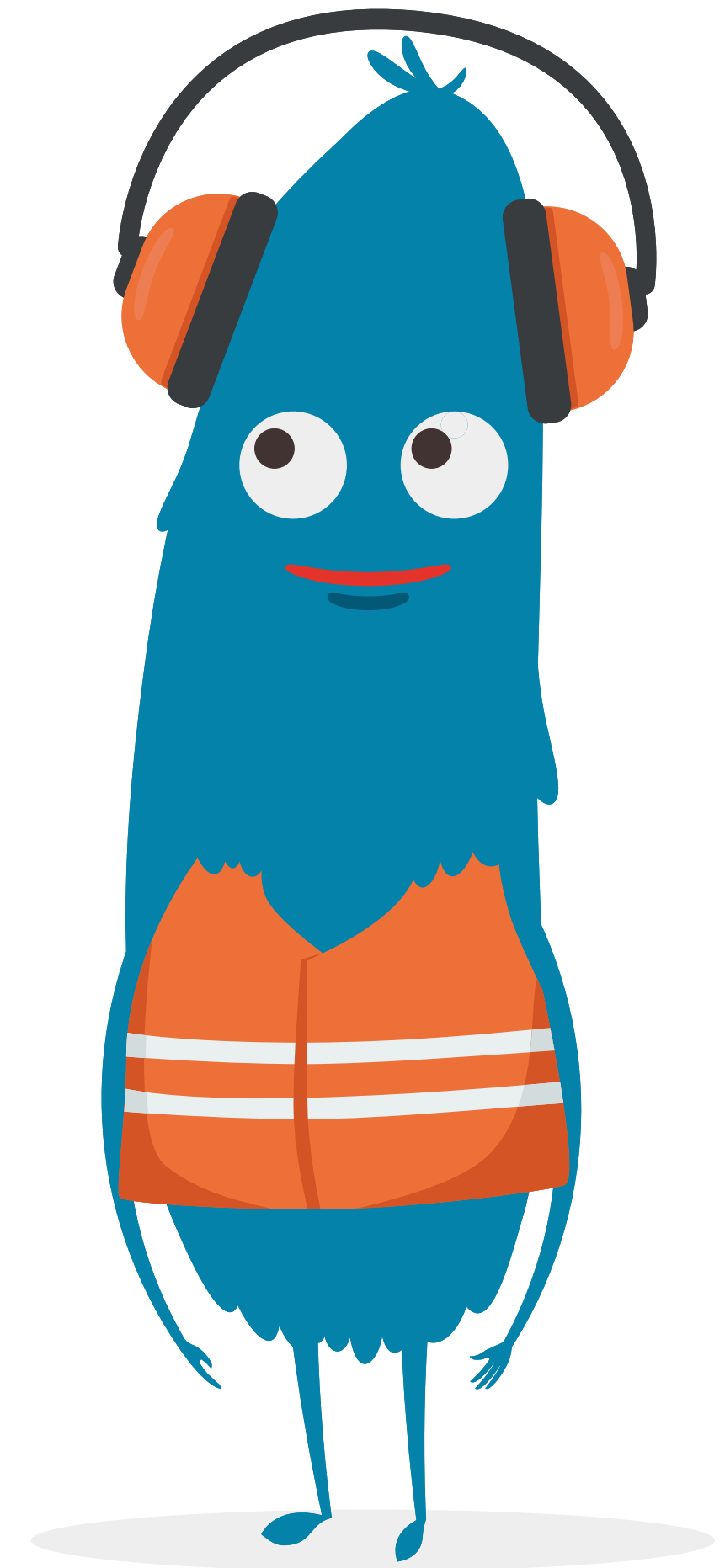
Etnia este de obicei folosită pentru a face referire la identificarea culturală sau ascendența cuiva, de exemplu, irlandeză, caraibiană

Echitate

Tratamentul echitabil, accesul, oportunitățile și avansarea tuturor oamenilor, încercând în același timp identificarea și eliminarea barierelor care au împiedicat, din punct de vedere istoric, unele grupuri să atingă același nivel de succes ca altele.

Incluziune

Practica creării unui mediu în care toți oamenii se simt bineveniți, respectați și apreciați și în care sunt căutate și luate în considerare în mod activ perspectivele și contribuțiile.



Glosar

Limbaaj incluziv

Utilizarea unui limbaaj care respectă și include toți oamenii, indiferent de mediul sau identitatea lor, și evită termenii care ar putea fi ofensatori sau ar cauza excluderea.

Microagresiuni

Acțiuni sau comentarii subtile, adesea neintenționate, care comunică indivizilor mesaje negative pe baza identității lor. Acestea pot include comentarii, comportamente sau atitudini care transmit stereotipuri sau prejudecăți.

Neurodiversitate

Neurodiversitatea se referă la oamenii care procesează informații în mod diferit, de obicei datorită funcției diferite a creierului și care manifestă adesea trăsături comportamentale diferite.

Exemplele de neurodiversitate includ dispraxia, dislexia, tulburarea de hiperactivitate cu deficit de atenție, discalculia, autismul și sindromul Tourette. Este important să recunoaștem și să respectăm diferențele neurologice în același mod ca orice alt tip de diferență umană.

Pronume

Pronumele sunt termenii la care oamenii aleg să se refere, care reflectă identitatea lor de gen. Acestea ar putea fi el/pe el, ea/pe ea sau pronume neutre din punct de vedere al genului, cum ar fi lor/al lor.

Rasă

Rasa descrie trăsături fizice și se concentrează pe culoare.

Reprezentare

Prezența și portretizarea diverselor persoane în diferite roluri, configurări și mass-media contribuind la reflectarea diversității din lumea reală a societății.

Discriminare inconștientă

Prejudecăți sau atitudini implicite pe care le au oamenii față de anumite grupuri, adesea fără conștientizare. Aceste prejudecăți pot afecta luarea deciziilor și comportamentul.



03

DEI în cadrul DS Smith

Ce înțelegem prin diversitate, echitate și incluziune?

Diversitatea este necesară pentru petrecere,

Includerea este necesară pentru dans,

Echitatea este necesară pentru ca DJ-ul să redea melodia.



Ce înțelegem prin diversitate, echitate și incluziune?

Diversitate

Ne angajăm să extindem diversitatea forței noastre de muncă pentru a reflecta mai bine comunitățile în care ne desfășurăm activitatea.

Echitate

Împreună, construim un mediu favorabil incluziunii, în care fiecare își poate atinge potențialul și se poate dezvolta.

Incluziune

Acest lucru este fundamental pentru obiectivul nostru strategic „de a valorifica potențialul oamenilor noștri”.

Elementele de bază ale DEI

Ce înțelegem prin diversitate, echitate și incluziune?

Diversitate

Reunește gama de caracteristici umane în cadrul DS Smith. Aceasta include, fără a se limita la, rasa, etnia, sexul, identitatea de gen, orientarea sexuală, vârsta, clasa socială, abilitățile fizice sau mentale, sistemele de valori religioase sau etice, originea națională și convingerile politice.

Echitate

Oferirea a ceea ce au nevoie pentru a reuși, tuturor, recunoscând că nu toți oamenii pornesc din același punct.

Incluziune

Describe modul în care se simt oamenii cu privire la experiența lor la DS Smith, indiferent dacă simt că promovează și susține sentimentul de apartenență.

Imaginați-vă un viitor în care stimulăm creativitatea și încurajăm inovația necesară pentru a conduce tranziția către o economie circulară, cu emisii reduse de carbon.

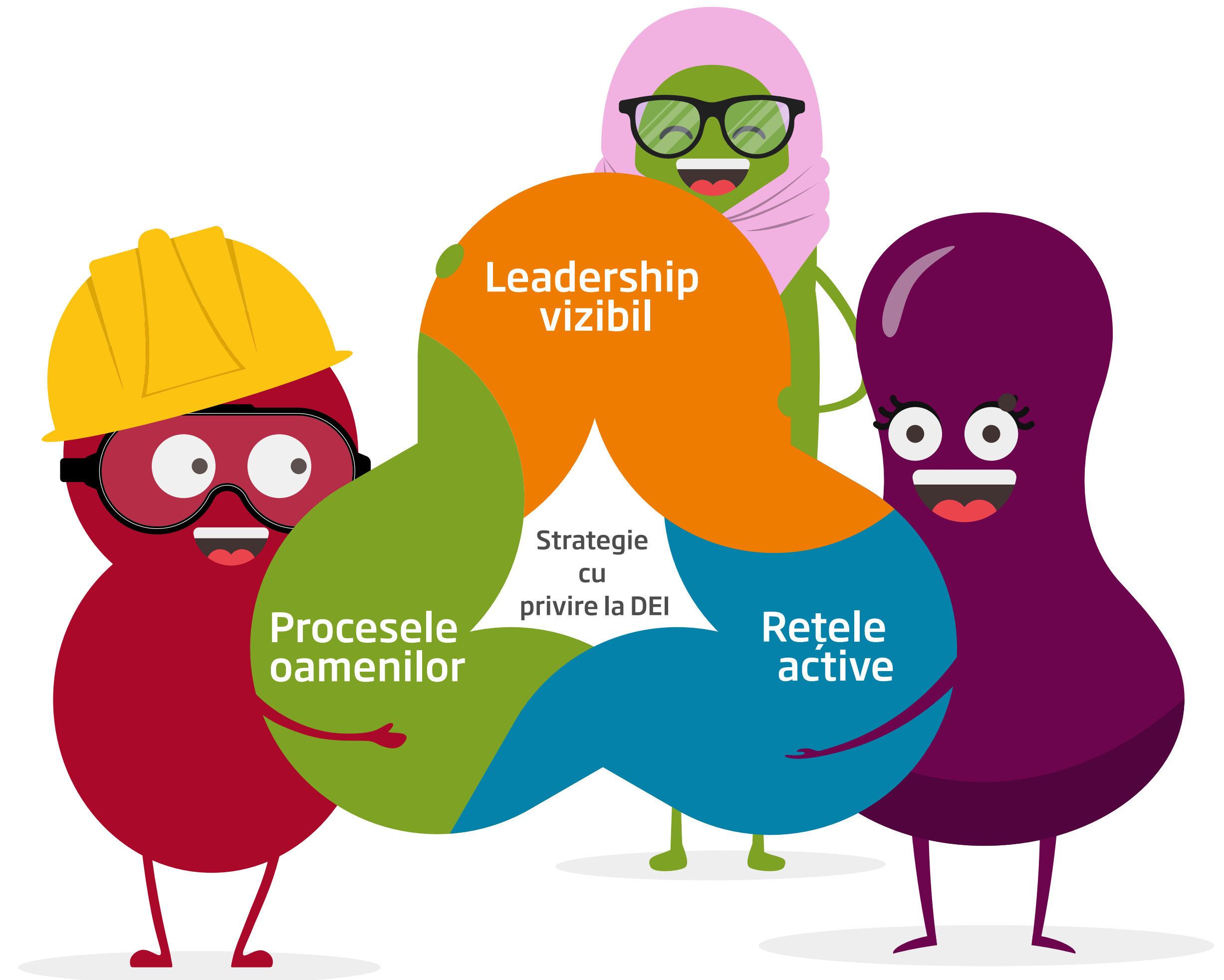
Acest viitor nu este departe. Din ce în ce mai mult, oameni din medii diverse se reunesc pentru a aduce o gamă mai largă de perspective, experiențe și idei.

Echipele diverse generează soluții unice și abordează problemele din mai multe unghiuri, ajutându-ne să ne concentrăm asupra provocărilor legate de sustenabilitate cu care ne confruntăm astăzi, precum și asupra celor care vor avea impact asupra generațiilor viitoare.

Strategia noastră cu privire la DEI

Ca parte a strategiei noastre de sustenabilitate „Acum și în viitor”, ne-am stabilit obiective pentru a sprijini dezvoltarea unui mediu incluziv în care fiecare să își poată atinge potențialul și să prospere. Pentru a realiza acest lucru, strategia noastră se bazează pe trei priorități.

- 1 Leadership-ul vizibil înseamnă că liderii noștri modelează și folosesc comportamente de leadership incluziv în mod vizibil.
- 2 Sprijinirea creșterii Active Networks (Rețele active, uneori cunoscute sub numele de Grupuri de resurse pentru angajați sau GRA) este un element important în construirea unei organizații diverse și incluzive.
- 3 Dacă dorim să ne susținem colegii în mod serios să fie ei înșiși și să prospere, avem nevoie ca procesele noastre legate de oameni să fie adecvate pentru viitor.



Investim în managerii noștri



Rolul pe care îl joacă managerii noștri este esențial.

- Aceștia modelează comportamente incluzive.
- Recrutează și mențin echipe diverse.
- Creează condițiile pentru ca oamenii noștri să fie ei înșiși, să își exprime opiniile și perspectivele, astfel încât să poată fi auzită o mai mare varietate de opinii și idei.
- Creează un sentiment mai mare de apartenență, creșterea angajamentului angajaților, rate mai ridicate de retenție și costuri reduse cauzate de fluctuația mâinii de lucru.

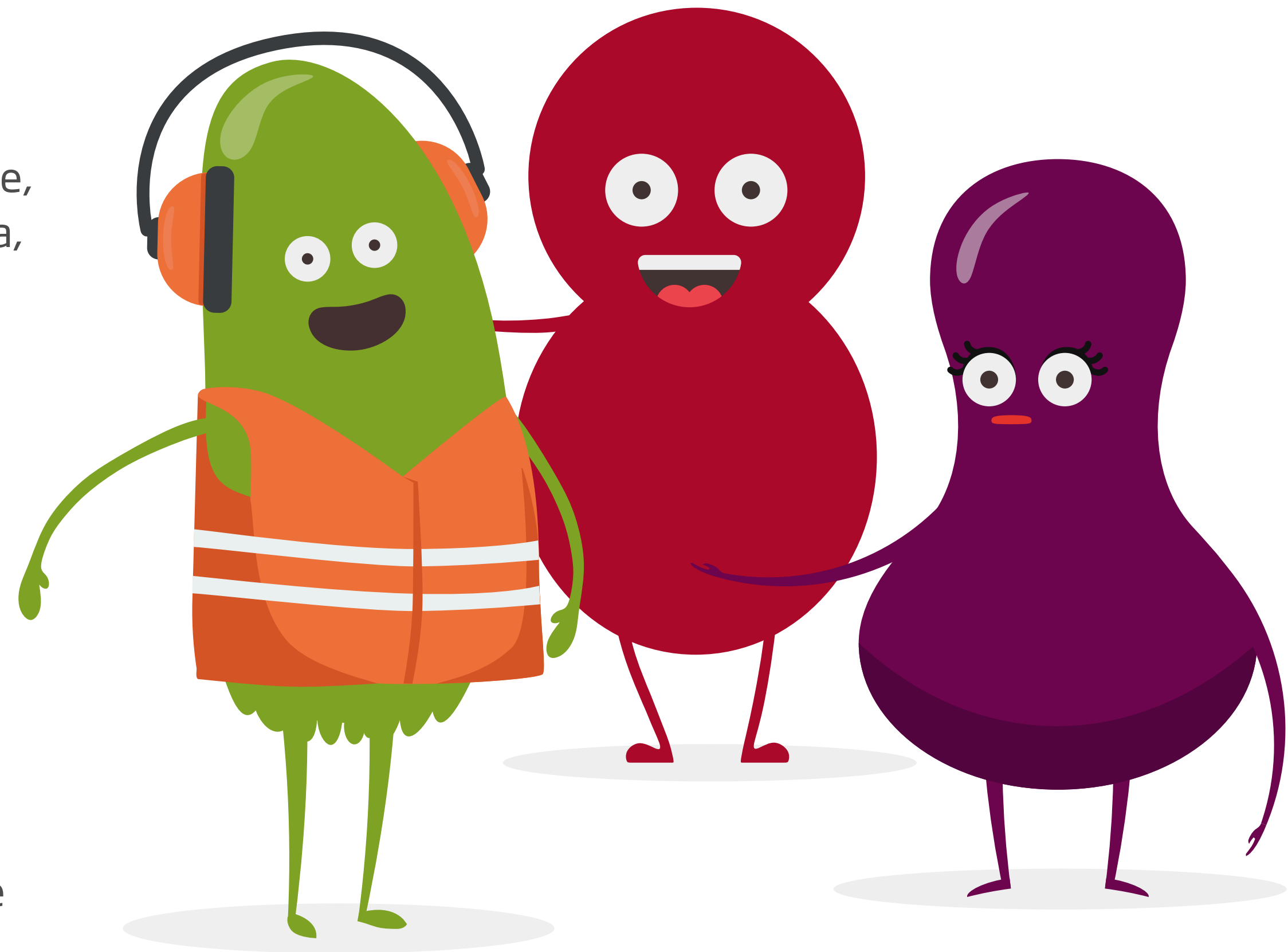
Toți managerii sunt invitați să participe la un atelier de leadership incluziv.

Rețele active

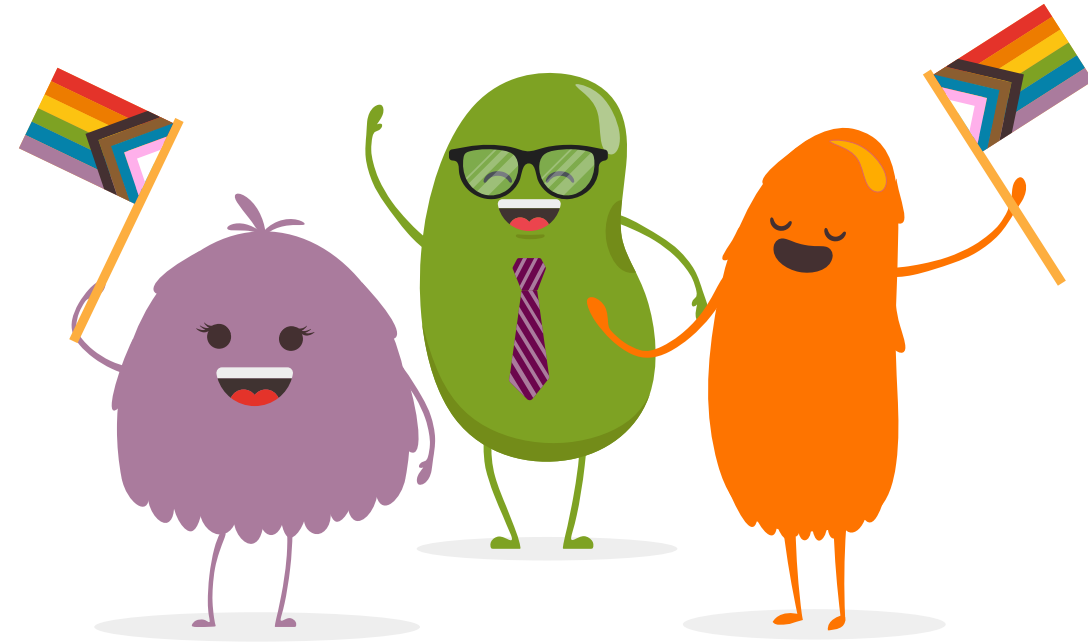
Rețelele active oferă un sentiment de apartenență prin crearea unui spațiu sigur și de sprijin pentru angajații care împărtășesc un sentiment comun al identității, pentru a discuta deschis experiențele, preocupările și perspectivele lor. Acestea promovează, de asemenea, o mai mare conștientizare prin diferite mijloace, inclusiv construirea unui calendar anual pentru a sprijini datele și sărbătorile cheie în comunitățile respective.

În funcție de organizație, rețelele active pot, de asemenea, să:

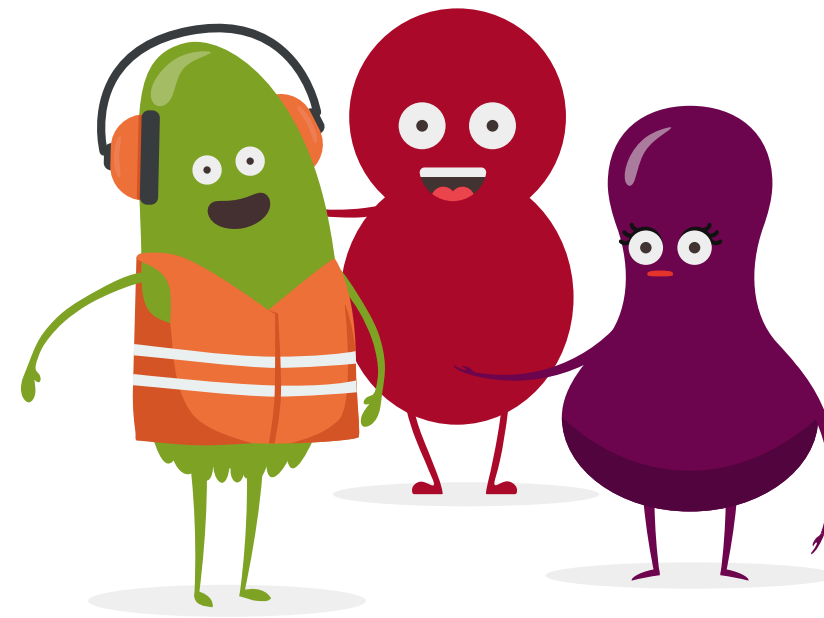
- Permită grupurilor subreprezentate să se facă auzite
- Acționează ca o legătură către comunitățile externe
- Sprijine dezvoltarea carierei talentelor minoritare
- Ofere membrilor oportunități de a avea acces la conducere
- Cooperează cu serviciul de recrutare pentru a beneficia de talente diverse
- Ofere informații despre produse și servicii



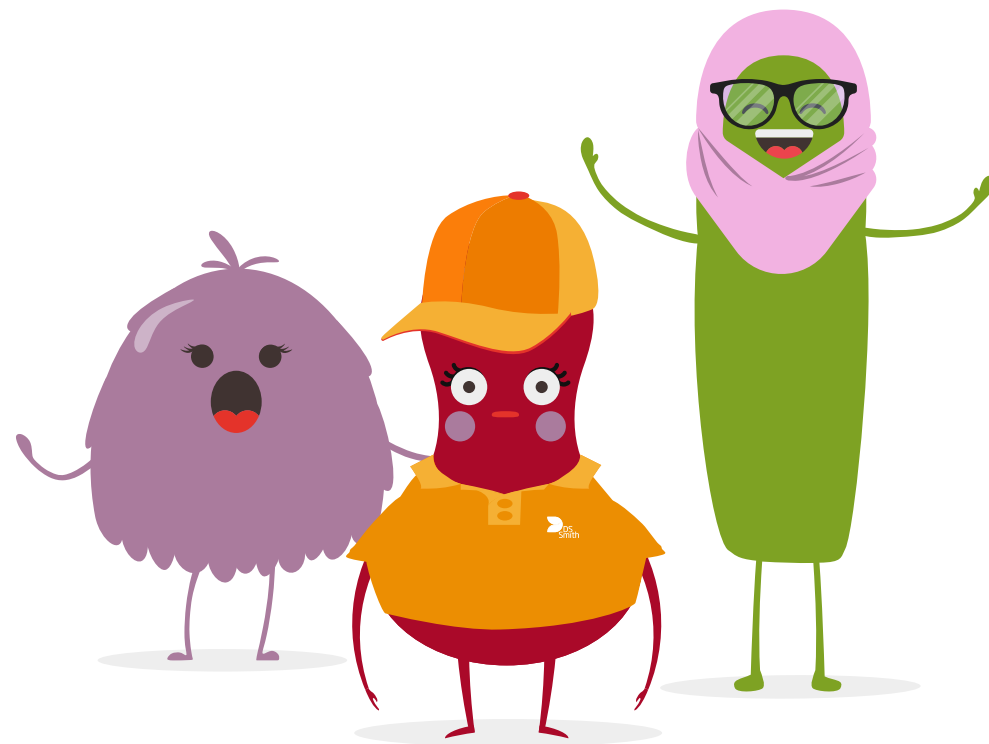
Avem patru rețele active.



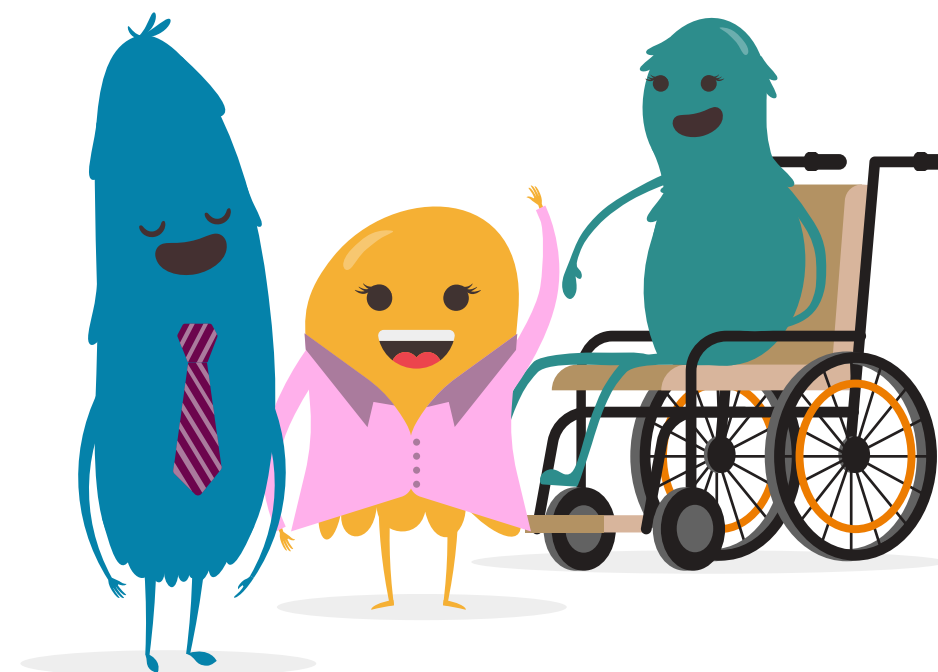
LGBTQ+ și partenerii



Diversitate de gen



Cultură și diversitate etnică



Dizabilități și parteneri

Care este rolul dumneavoastră în susținerea acestor rețele?

- Puteți să vă alăturați unei rețele, fie ca membru al comunității, fie ca partener, sau să susțineți membrii echipei dumneavoastră care ar dori să se implice.
- În astfel de situații, sprijinul și încurajarea pot fi esențiale pentru a oferi membrului echipei dumneavoastră încrederea de a lua decizia corectă în ceea ce privește modul în care se implică într-o rețea activă.



04

Limbaj incluziv

Limbaaj incluziv

Managerii care folosesc un limbaaj incluziv creează un mediu de echipă în care oamenii se simt respectați, apreciați și capabili să prospere.

Ce este limbaajul incluziv?

Limbaajul incluziv respectă și include toți oamenii, indiferent de trecutul sau identitatea lor și evită termenii care ar putea fi ofensatori sau ar cauza excluderea.

Cum arată limbaajul incluziv în practică?

Evită părtinirile, limbaajul colocvial sau expresiile care discriminează grupurile de persoane pe baza oricărei diferențe de identitate (de exemplu, rasă, sex, vârstă sau clasă). Recunoaște diversitatea, transmite respect tuturor oamenilor, dă dovadă de sensibilitate la diferențe și promovează oportunități echitabile.

Dacă greșesc?

Dacă depuneți efortul de a folosi un limbaaj respectuos și de a fi incluziv, atunci este în regulă să faceți greșeli. Dacă se întâmplă acest lucru, cereți scuze și faceți un efort conștient pentru a fi mai corect data viitoare.

Dacă văd că altcineva a greșit?

Vă rugăm să atrageți atenția „cuiva” subliniind modul în care limbaajul lor ar putea fi mai incluziv. Acest lucru constituie un sprijin în special pentru persoanele care ar putea să nu simtă că au autoritatea sau puterea de a corecta pe altcineva (de exemplu, cineva mai tânăr sau nou în organizație).

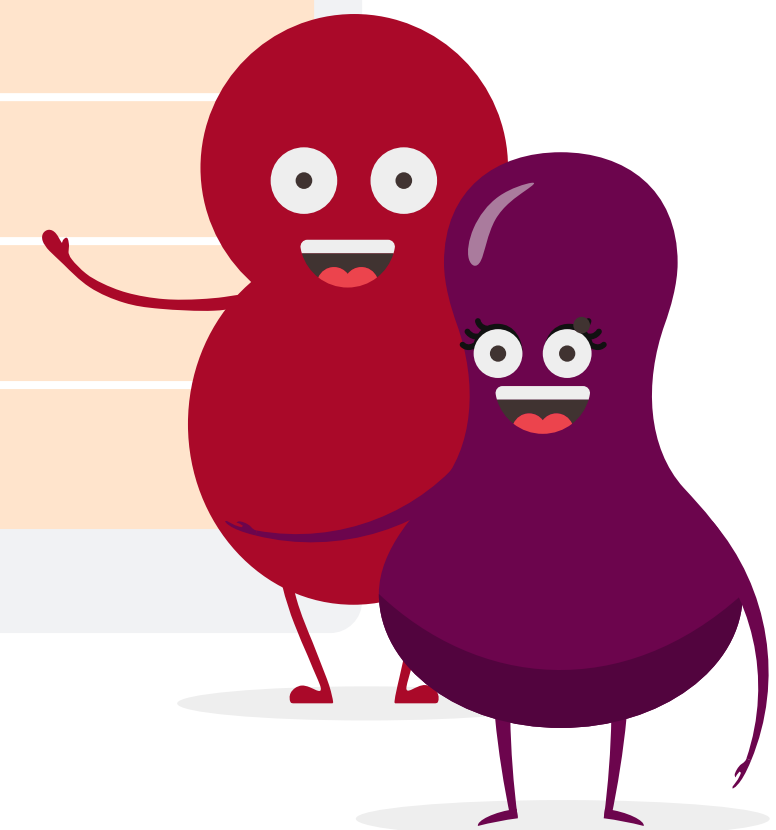
Limbaaj incluziv: Sex

Limbaajul specific sexului poate întări stereotipurile. Limbaajul incluziv ar trebui folosit pentru a recunoaște și include pe toată lumea, indiferent de identitatea de gen. Limbaajul incluziv pentru sexe nu exclude și nu își asumă identitatea de gen a nimănui. Este important pentru că asigură un mediu mai primitiv și mai respectuos pentru oamenii de toate identitățile și expresiile de gen.

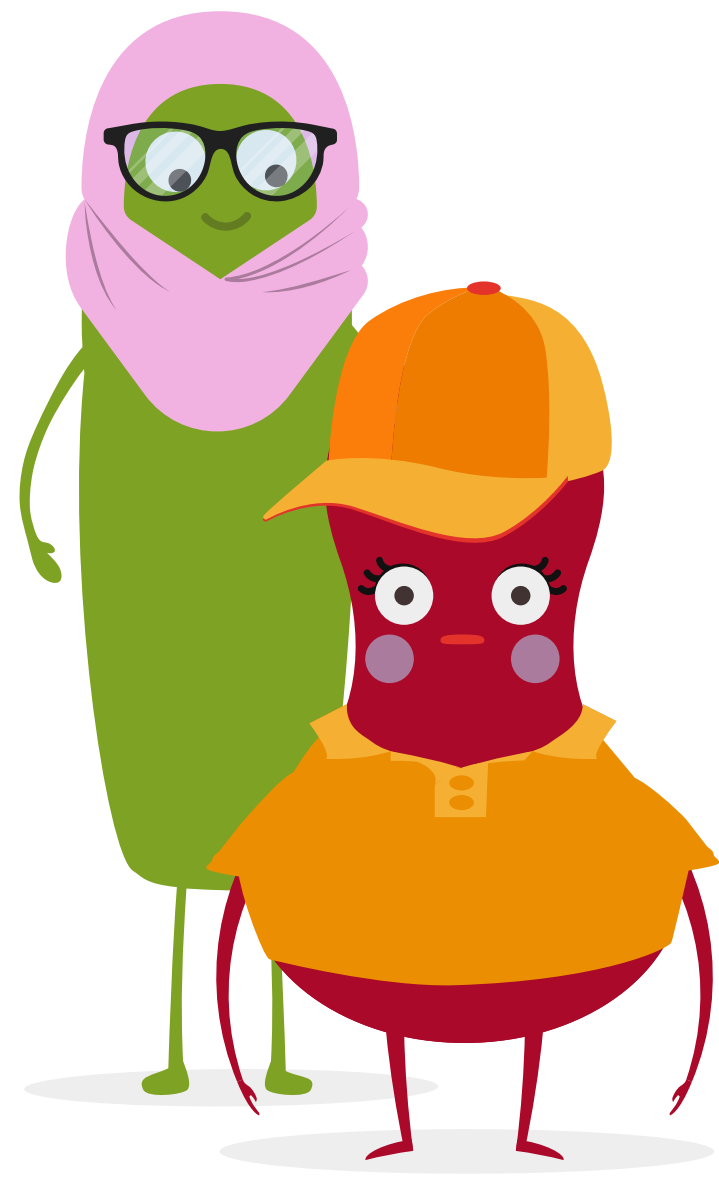
Folosiți un limbaaj neutru din punct de vedere al sexului ori de câte ori este posibil, deoarece acest lucru face comunicarea mai incluzivă pentru toată lumea.



Neincluziv	Mai incluziv
Forță de muncă	Resurse
Președinte	Președinte
Om de afaceri, femeie de afaceri	Persoana de afaceri
Poștaș	Transportator postal sau lucrator postal
Băieți, doamnelor și domnilor	Toata lumea, colegi, echipa
Ambele genuri	Toate genurile
Mamă, tată	Părinți, îngrijitori
Iubită/soție, iubit/soț	Partener, pereche



Limbaaj incluziv: Rasă și etnie



Trebuie să înțelegeți diferența dintre rasă, etnie și naționalitate:

- **Rasa** se referă la trăsături fizice și diferențe vizibile, cum ar fi culoarea pielii, forma ochilor și tipurile de păr.
- **Etnia** se referă la identificarea culturală, lingvistică și religioasă.
- **Naționalitatea** reprezintă apartenența legală la o anumită țară sau națiune.

Faceți referire la rasă și etnie numai atunci când este relevant pentru informația care este comunicată.

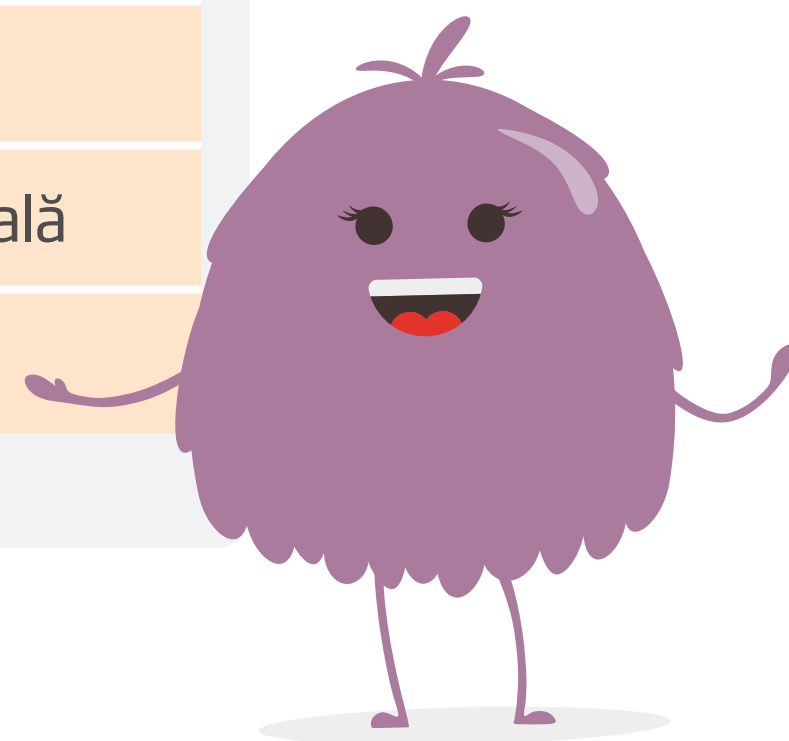
Amintiți-vă că toată lumea are factori de identitate, cum ar fi rasa, culoarea, etnia și naționalitatea. Evitați generalizarea grupurilor etnice, deoarece există o diversitate semnificativă inerentă tuturor grupurilor etnice (de exemplu, nu este potrivit să spuneți „Asiaticii sunt toți xyz” sau „Albii întotdeauna xyz”).

De asemenea, încercați să utilizați un limbaj corect atunci când vă referiți la mediul sau moștenirea unei persoane sau a unui grup. De exemplu, dacă vă referiți doar la oameni din Asia, evitați să utilizați termeni largi precum „negru, asiatic și etnic minoritar” sau „BAME” (Black, Asian and Minority Ethnic). Sau evitați să folosiți termenul „afro-american” dacă vă referiți la o persoană de culoare care nu este de fapt american.

Limbaaj incluziv: Rasă și etnie

Tablelul de mai jos ilustrează modalități incluzive de a descrie contextul etnic și rasial al unei persoane. Amintiți-vă, oamenii pot alege modul în care se identifică, astfel încât, dacă preferă un anumit termen față de altul, încercați să le respectați alegerea.

Neincluziv	Mai incluziv
Negrii, asiaticii	Oameni de culoare, oameni din Asia
Oameni negri	Oameni de culoare
Rasă mixtă, mixt	Moștenire duală/bi-rasială
Caucasian, albi	Oameni albi



O notă despre mediul socioeconomic (MSE)

Se referă la clasa socială și situația financiară a unei persoane sau a unui grup. Este considerată adesea ca fiind o combinație de educație, venit și ocupație.

Cu toții avem un mediu socio-economic (MSE), care reflectă diferiți factori sociali și economici adesea în afara controlului nostru, inclusiv situația de familie sau de tutelă a unei persoane și locul în care s-a născut și a crescut. Acești factori pot influența accesul la educație, finanțare și alte oportunități, care influențează calitatea vieții, cariera și realizările unei persoane.

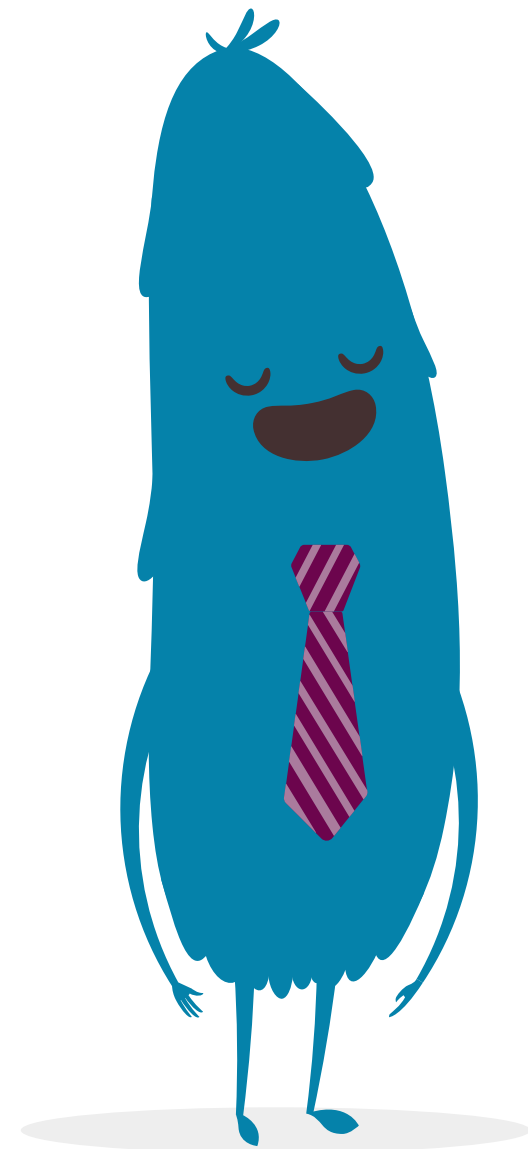
Rasa, etnia și mediul socio-economic de cele mai multe ori se intersectează și se suprapun din cauza discriminării sistemice împotriva oamenilor de culoare, care a avut loc de-a lungul istoriei și continuă în multe țări și astăzi. Cu toate acestea, fiecare dintre aceste categorii de identitate este distinctă, astfel încât ar trebui să încercați să nu presupuneți mediul socio-economic al unei persoane în funcție de rasă sau etnie.

Limbaaj incluziv: Dizabilitate

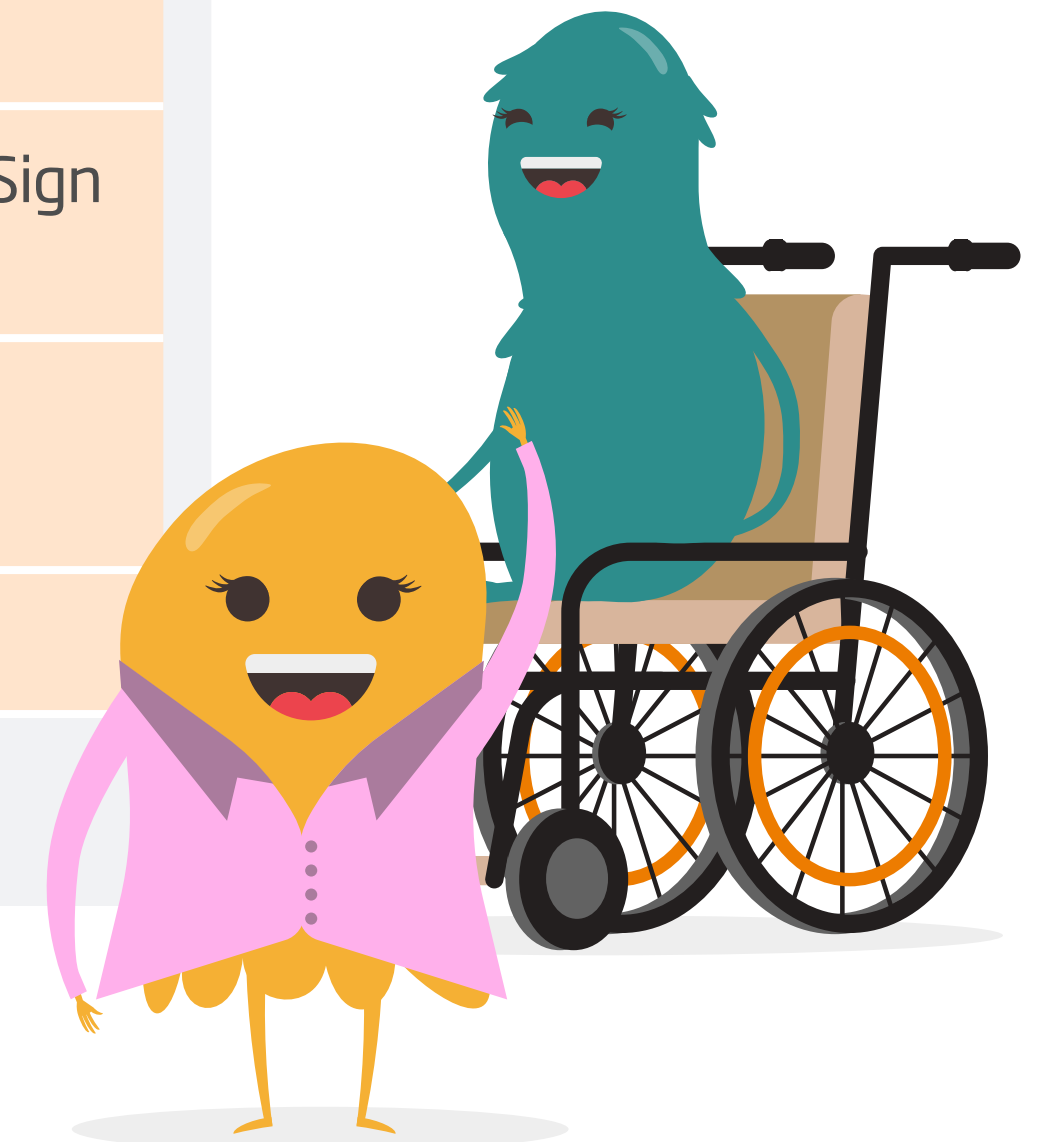
Dizabilitatea este definită ca orice deficiență fizică sau psihică care limitează substanțial capacitatea de a efectua activități zilnice normale. Această definiție amplă cuprinde o gamă largă de afecțiuni, cum ar fi deficiențe de mobilitate, boli cronice, dizabilități de învățare, afecțiuni privind sănătatea mintală și multe altele. Colegii pot experimenta dizabilități care nu sunt ușor vizibile, deoarece majoritatea dizabilităților sunt invizibile. Este important să ne amintim că modul în care persoanele cu dizabilități aleg să se identifice este o alegere personală și acest lucru trebuie respectat întotdeauna.

- Oamenii nu ar trebui să fie restricționați ca urmare a dizabilității/stării lor și nici nu ar trebui să fie etichetați drept victimă din cauza stării lor de sănătate. Folosiți un limbaj care respectă persoanele cu dizabilități ca persoane active, cu control asupra propriei vieți.
- Evitați să puneți întrebări precum „ce e în neregulă cu tine? / Care este handicapul tău? /Ce ți s-a întâmplat?”.
- Dacă doriți să aflați mai multe, să fiți atenți la accesibilitate, cereți mai întâi permisiunea, „Aș dori să aflu mai multe, dacă te simți confortabil să împărtășești, astfel încât să pot fi conștient de accesibilitate în viitor.”

Limbaaj incluziv: Dizabilitate



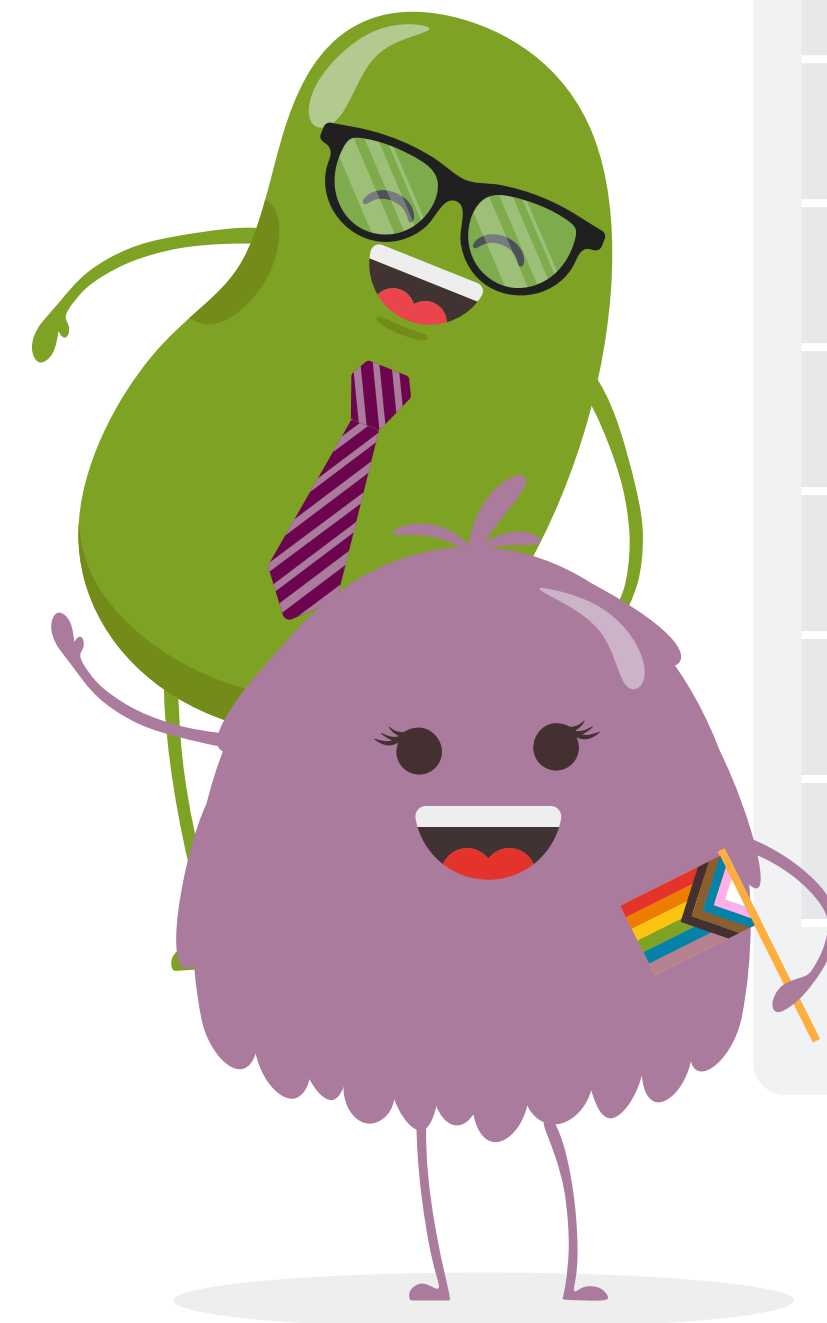
Neincluziv	Mai incluziv
„handicapații”, „persoanele cu handicap”	„persoane cu handicap” sau „persoane cu dizabilități” (după preferințele persoanei)
afectat de, suferă de, victimă a	are [numele afecțiunii sau deficienței]
limitat într-un scaun cu rotile, în scaun cu rotile	utilizator de scaun cu rotile
surd și mut; surdomut	utilizator de limbajul semnelor britanic (BSL, British Sign Language), persoană cu deficiențe de auz
„orbul”	persoane cu deficiențe de vedere; oameni orbi; persoane nevăzătoare și cu deficiențe de vedere
Nevoi suplimentare sau speciale	Nevoi de acces



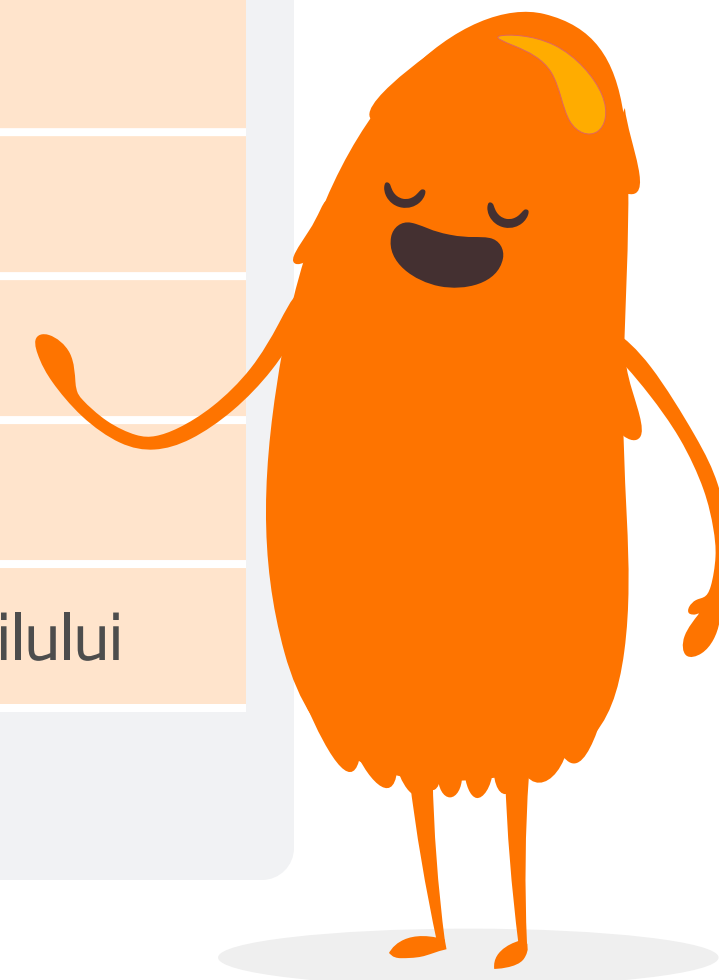
Limbaaj incluziv: LGBTQ+

Limbaajul incluziv LGBTQ+(Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, Queer/ Questioning+) este folosirea cuvintelor într-un fel care respectă modul în care oamenii își descriu propriile trupuri, propriul sex și relațiile.

- Aveți grijă să nu faceți presupuneri cu privire la circumstanțele personale ale oamenilor și evitați să încercați să ghiciți sau să etichetați identitatea de gen sau orientarea sexuală a oamenilor.
- De exemplu, nu folosiți terminologie care presupune că toată lumea are un partener de sex opus.



Neincluziv	Mai incluziv
Soț, soție	Partener
Homosexual	Gay, lesbiană, bisexual
Heterosexual	Heterosexual
Transsexual	Transsexual
Care sunt pronumele tale preferate?	Ce pronume folosești?
Preferință sexuală	Orientare sexuală
Concediul de maternitate/paternitate	Concediu pentru creșterea copilului



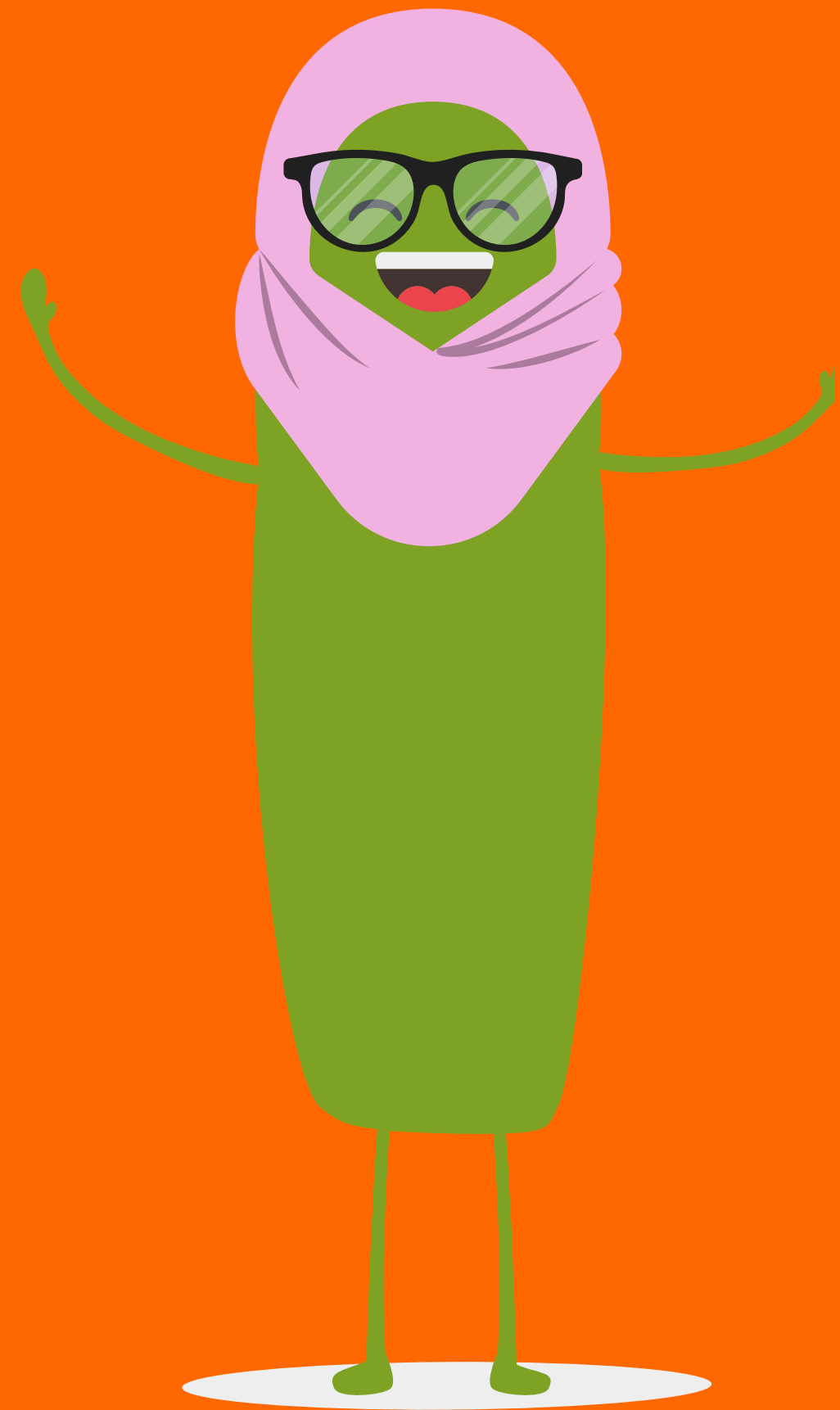
Limbaaj incluziv: LGBTQ+

Pronume

Pronumele sunt cuvinte pe care le folosim în limbajul de zi cu zi pentru a ne referi la noi înșine sau la alții. „Eu”, „mie”, „ea/ei”, „el/lui” și „ei/lor” sunt câteva exemple de pronume. Folosiți întotdeauna pronumele sau forma de adresare corectă a unui coleg, de îndată ce sunteți la curent cu acestea.

- Folosirea corectă a pronumelor este cheia pentru a-i ajuta pe toți să se simtă bineveniți și incluși. Puteți folosi, de asemenea, pronume neutre din punct de vedere al genului (ei/lor) pentru a vă referi la persoane cu care nu ați avut încă contact sau pur și simplu să vă referiți la ei prin numele lor. De exemplu, „Am analizat propunerea lui Robin zilele trecute. A făcut o treabă foarte bună.”
- Puteți modela leadershipul incluziv, împărtășindu-vă pronumele atunci când vă prezentați și/sau punându-le în semnătura de e-mail.

- Dacă nu știți sigur care sunt pronumele unui coleg, întrebați-l sau ascultați ce pronume folosește. De asemenea, respectați confidențialitatea oamenilor, lăsați-i să împărtășească informații personale despre ei înșiși doar atunci când se simt confortabil.
- Dacă faceți o greșală și folosiți un pronume greșit, corectați-vă prompt și folosiți pronumele corect în aceeași conversație pentru a-l memora. Evitați să vă cereți scuze excesiv, deoarece acest lucru pune presiune pe cealaltă persoană pentru a vă consola. Mulțumiți-i persoanei care v-a corectat, asumați-vă greșeala, corectați-vă și continuați să încercați.



05

Managementul incluziv

Managementul incluziv

Managementul incluziv înseamnă a conduce într-un mod care sprijină și încurajează contribuția tuturor membrilor echipei și care respectă identitățile, mediile și circumstanțele personale.

Managerii incluzivi sunt cheia pentru construirea siguranței psihologice. Siguranța psihologică este sentimentul că îți poți împărtăși gândurile, opiniile și ideile în mod liber, fără teama de consecințe negative.



Faceți ca întâlnirile dumneavoastră să fie inclusive

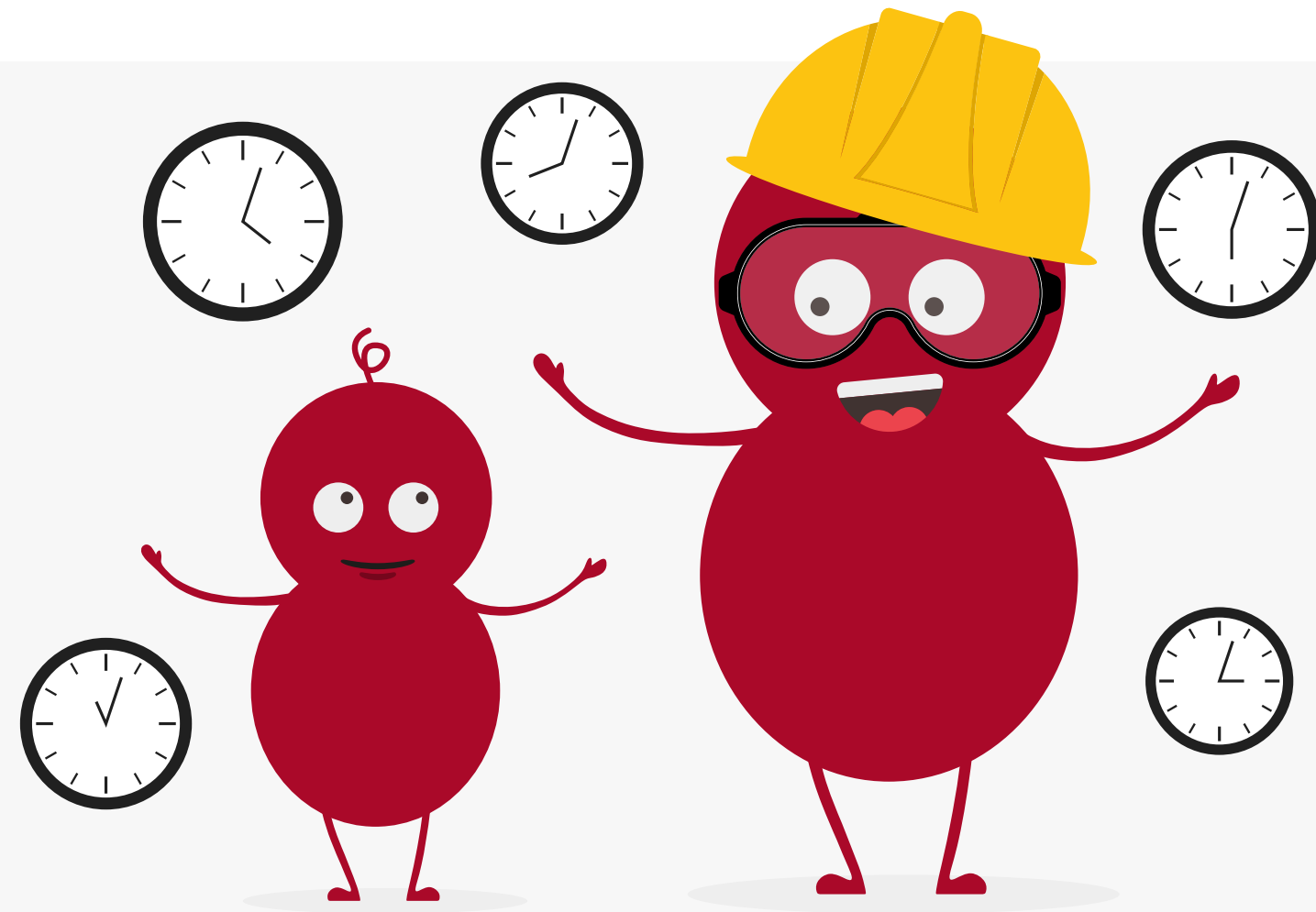
Sfaturi pentru întâlniri incluzive

- În cazul în care este posibil, împărtășiți informații înainte de întâlnire (de exemplu, subiectul, ordinea de zi, rezultatele preconizate și orice întrebări cheie). Acest lucru permite oamenilor să vină pregătiți să-și împărtășească gândurile mai ușor.
- Faceți-i pe toți să se simtă bineveniți de la început. O modalitate de a face acest lucru este să începem întâlnirea spunând „Să convenim că vom fi deschiși la idei noi și vom exprima orice dezacord cu respect”.
- Oferiți tuturor șansa de a vorbi. O modalitate de a face acest lucru este să întrebați toți participanții la o întâlnire dacă au ceva de adăugat.
- Încercați să creați o zonă în care oamenii știu că pot (și ar trebui) să nu fie de acord cu dumneavoastră în calitate de manager, deoarece acel dezacord și dezbateri ne permit să luăm decizii mai bune. De exemplu, puteți spune: „Spune-mi de ce greșesc”.
- Fiți atenți la fuzurile orare și angajamentele personale (de exemplu, îngrijirile legate de sănătate). Dacă cineva nu poate participa, împărtășiți-i note, astfel încât să aibă în continuare posibilitatea de a-și aduce contribuția.
- Oamenii învață și absorb informații în moduri diferite. Încercați să luați în considerare acest lucru atunci când creați agende și conținut pentru întâlniri, instruire și ateliere.

În întâlnirile incluzive, colegii se simt auziți, respectați, iar echipa beneficiază de o diversitate de idei.



Faceți ca întâlnirile dumneavoastră să fie inclusive

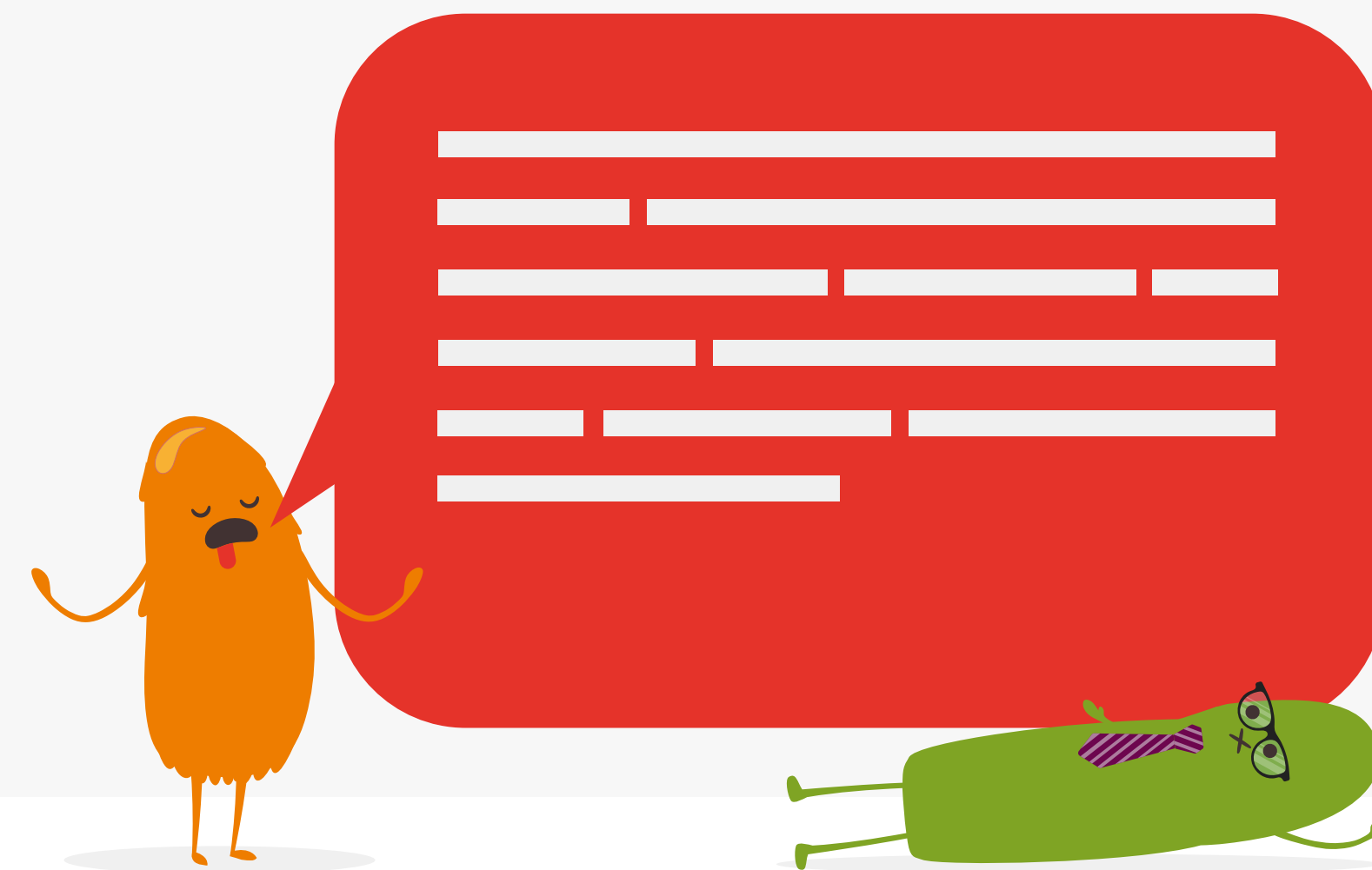


Luați în considerare programul tuturor

- Dacă este posibil, încercați să modificați orele întâlnirii, astfel încât să fie convenabil pentru toată lumea cel puțin o parte din timp.

Alegeți-vă cu grijă cuvintele

- Amintiți-vă că, în calitate de manager, cuvintele dumneavoastră au un efect mare. Folosiți un limbaj incluziv, astfel încât toată lumea să se simtă binevenită și inclusă. Consultați secțiunea **Limbaj incluziv** a acestui ghid.

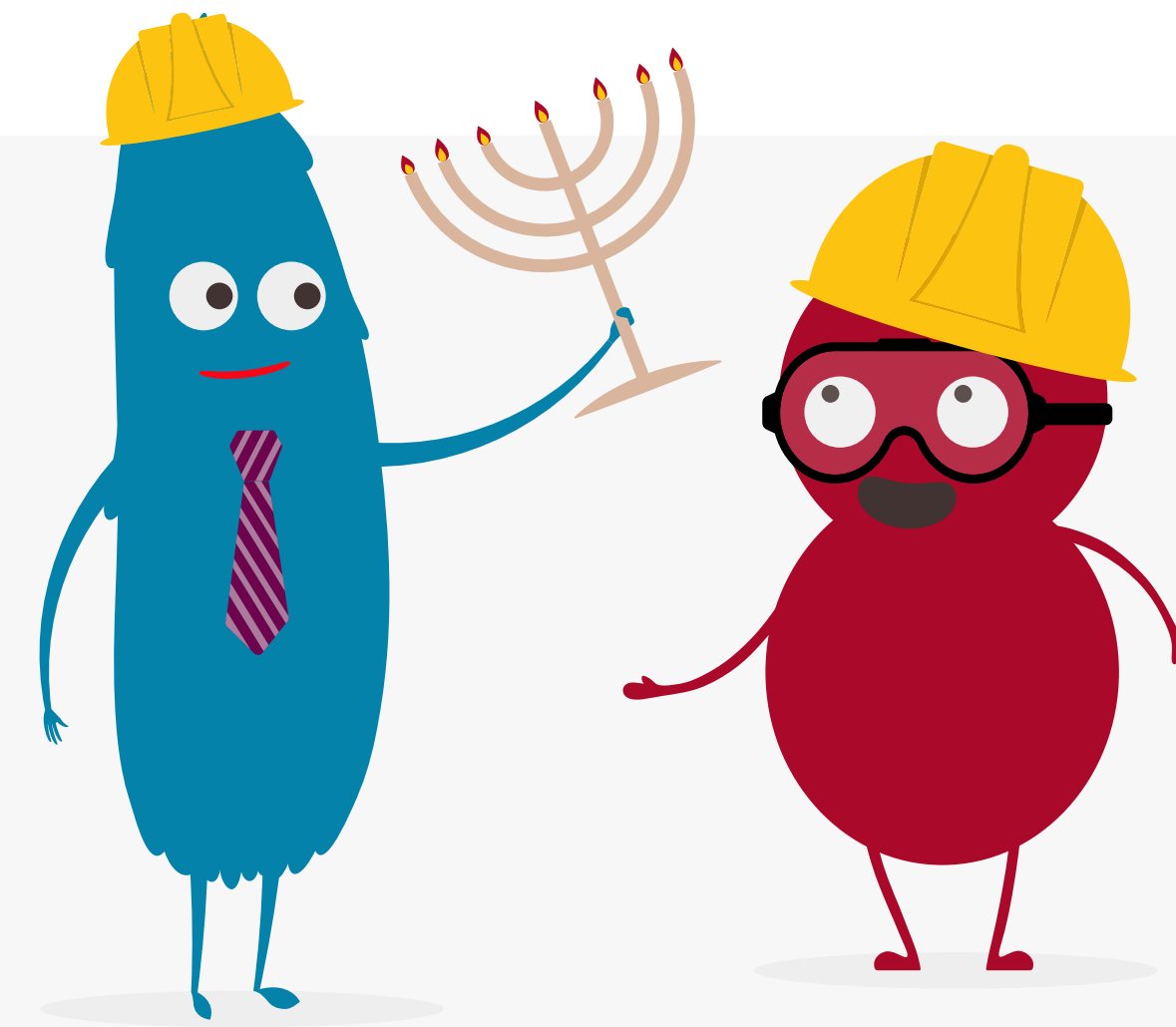
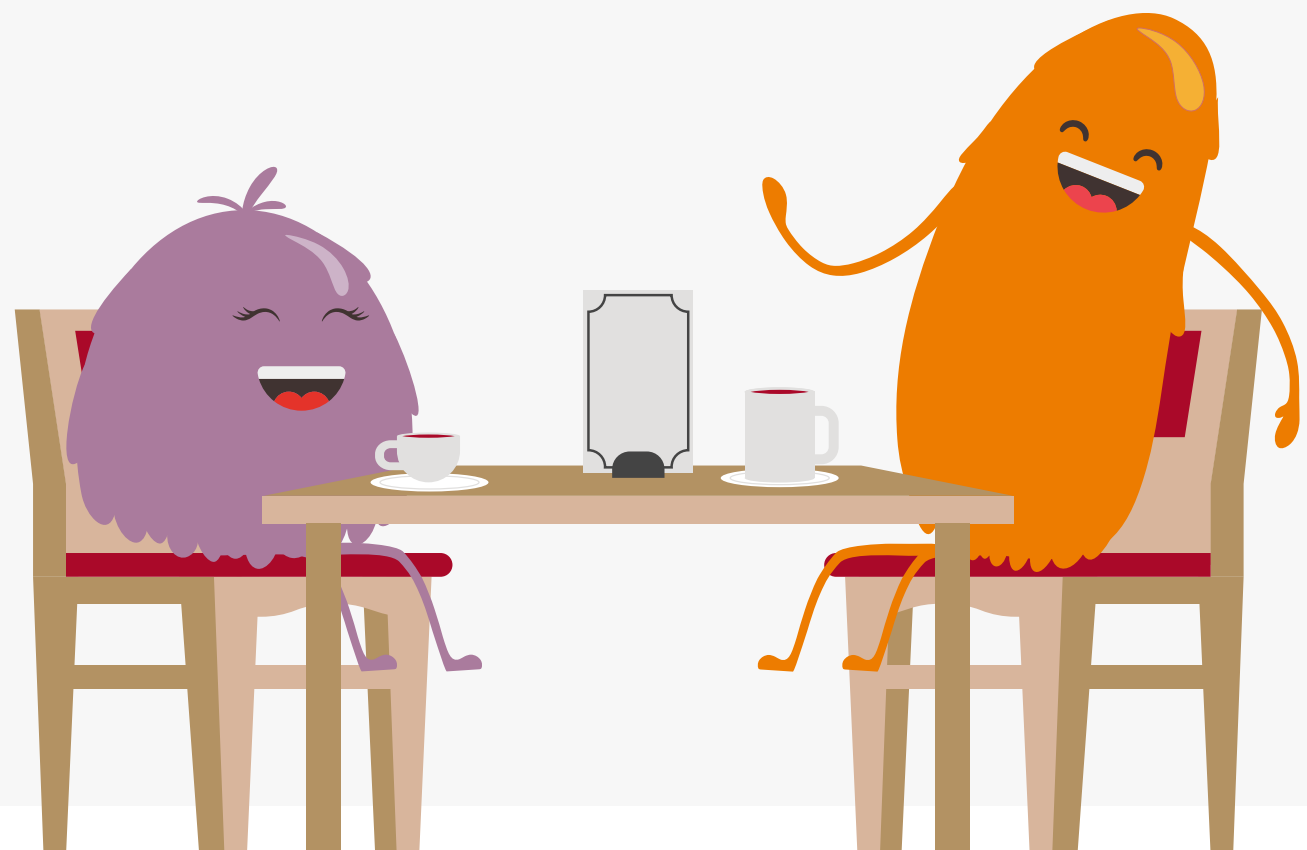


Faceți ca întâlnirile dumneavoastră să fie inclusive

Fiți curios și ascultați

Programați discuții de cafea și întâlniri informale cu colegii.

- Interesați-vă de experiența lor trăită în cadrul și în afara biroului.
- Pentru aceasta, respectați programul celorlalți, confidențialitatea și volumul de muncă. Dacă cineva nu poate participa la conversații informale, nu luați acest lucru personal.



Participați la sărbători alături de colegi

Nu toată lumea sărbătorește Crăciunul și Paștele. Poate fi o provocare să participați la fiecare sărbătoare, dar aveți grijă să recunoașteți zilele care sunt semnificative pentru echipa dumneavoastră.

Nu uitați să partajați efortul de a învăța, organiza și desfășura sărbători sau evenimente semnificative pentru echipa dumneavoastră.

Faceți ca întâlnirile dumneavoastră să fie inclusive

Faceți ca activitățile de team building să fie inclusive

Faceți ca programul dumneavoastră de evenimente sociale să fie accesibil, combinând activitățile pe care le programați.

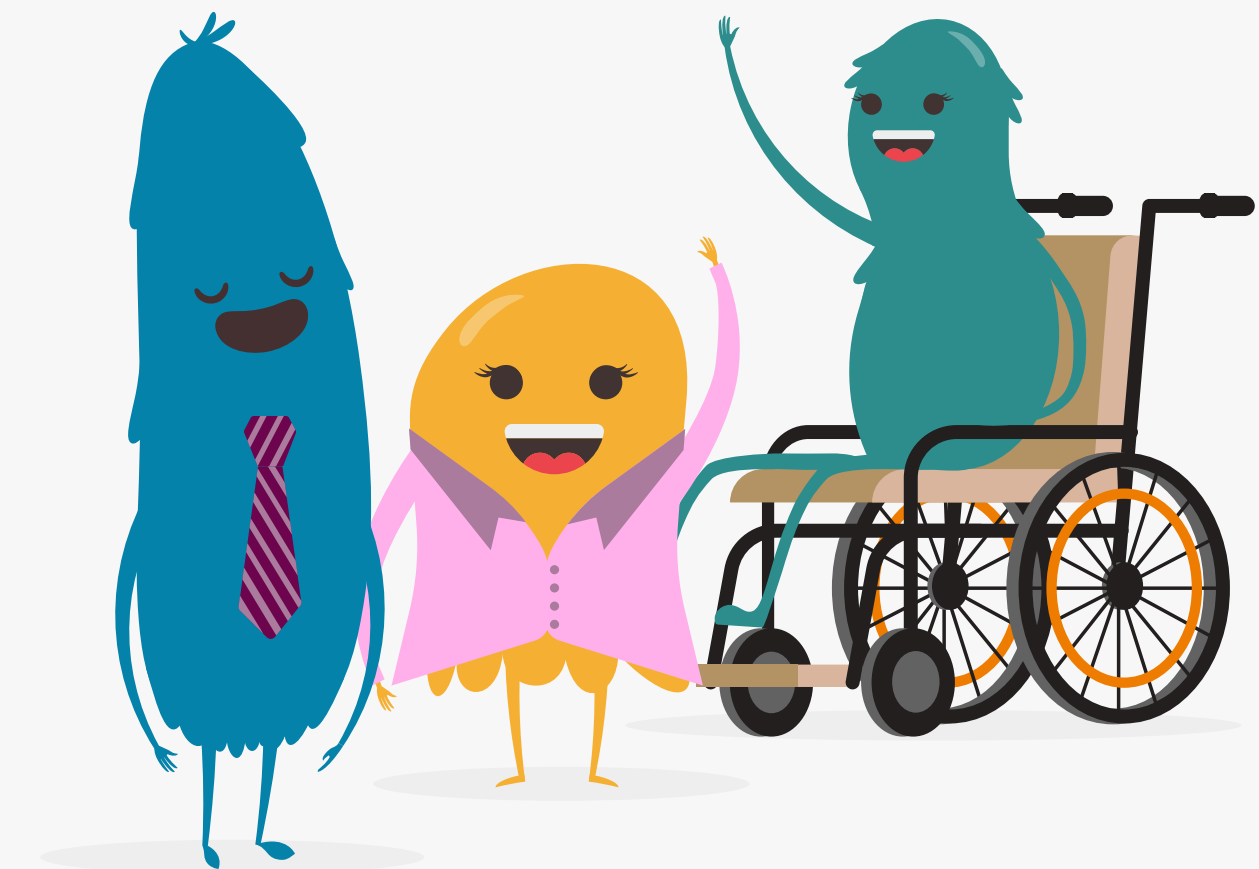
- Dacă aveți de gând să luați masa în oraș, verificați dacă sunt respectate nevoile și preferințele alimentare ale tuturor.

- Obiceiul de a consuma întotdeauna băuturi cu echipa la un bar seara i-ar putea împiedica unii să participe. Ar putea fi incluse unele persoane care acordă îngrijire, părinți, angajați la distanță și persoane care nu beau alcool. Folosiți ore și tipuri de evenimente diferite și luați în considerare și organizarea de evenimente în timpul zilei de lucru, cum ar fi o pauză de cafea și ceai după-amiaza.



Încurajați participarea la rețele active

Rețelele active oferă o platformă pentru ca membrii să discute în mod deschis experiențele, preocupările și perspectivele lor.

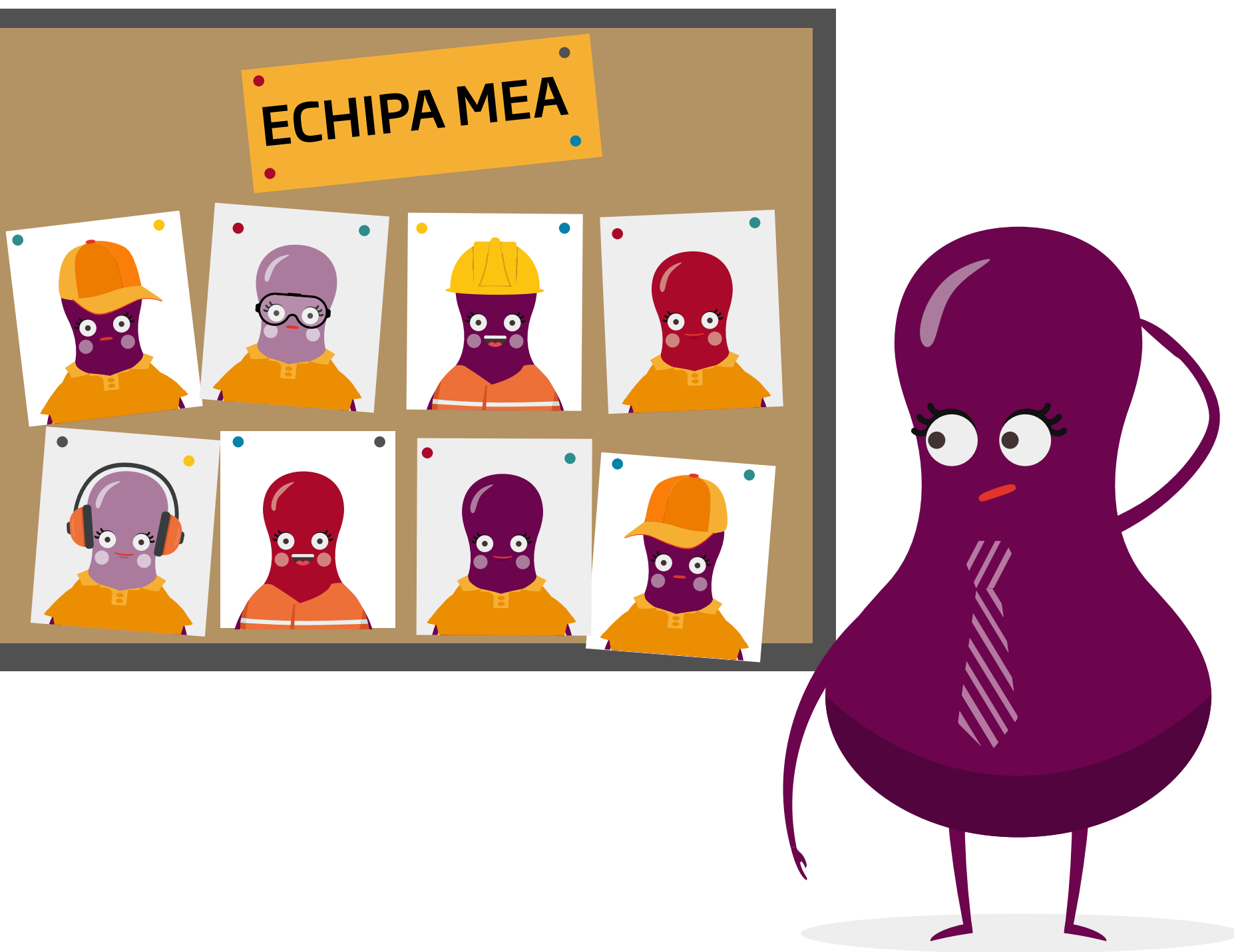




06

Cum recrutez o echipă mai diversă?

Cum recrutez o echipă mai diversă?

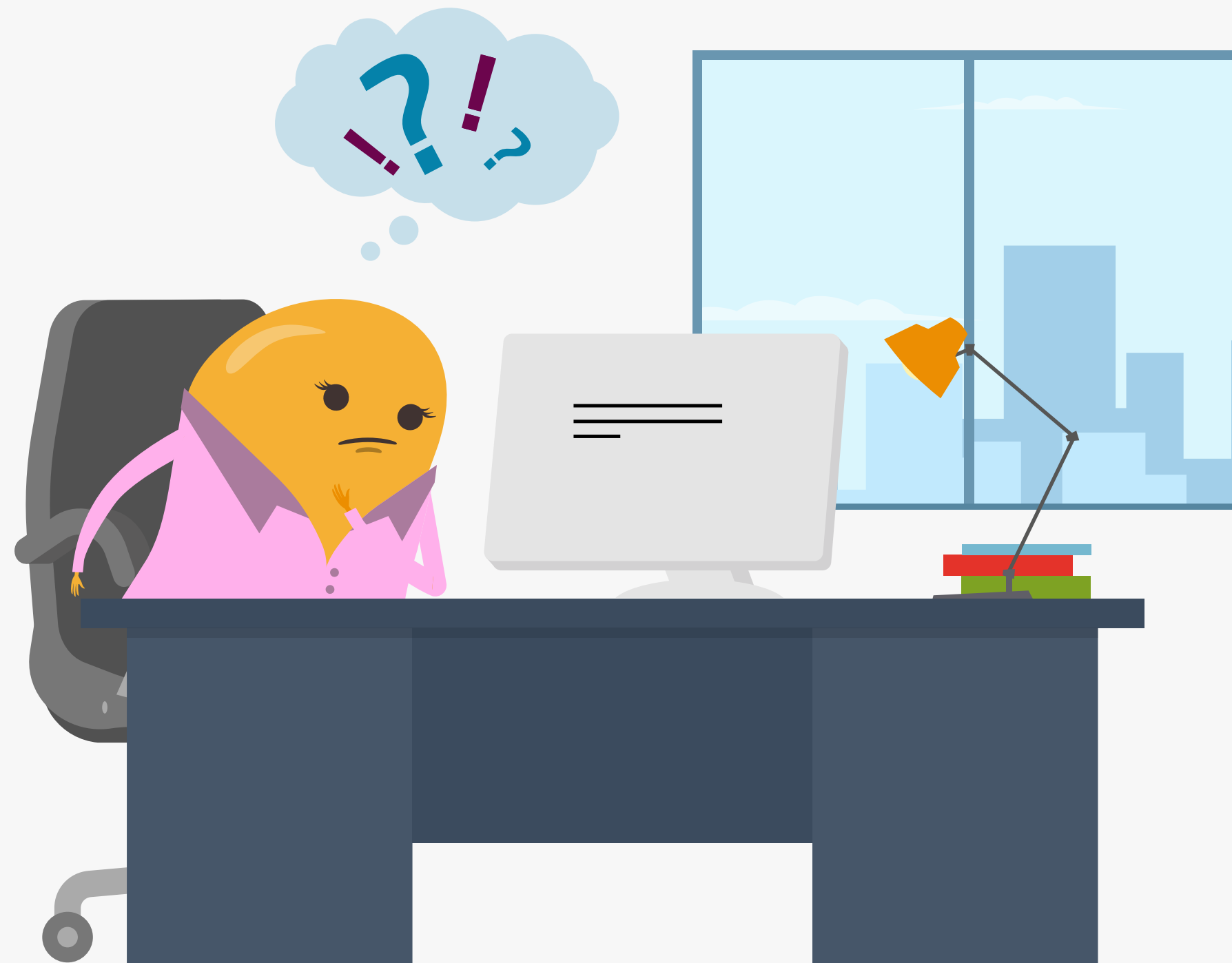


Ne dorim ca DS Smith să fie un loc de muncă divers și incluziv, care să reflecte comunitățile în care muncim și activăm.

Managerii au de jucat un rol esențial în procesele de recrutare incluzive, asigurându-se că fișele postului folosesc un limbaj incluziv, căutând diverse grupuri de candidați, atenuând prejudecățile în screening și interviuri și creând un mediu primitiv. Managerii contribuie în mod activ la impunerea nediscriminării candidaților în funcție de sex, rasă, naționalitate, vârstă, dizabilitate, orientare sexuală, origine socială, responsabilități de îngrijire și religie pentru a permite șanse egale pentru toți.

Cum recrutez o echipă mai diversă?

Sfat 1



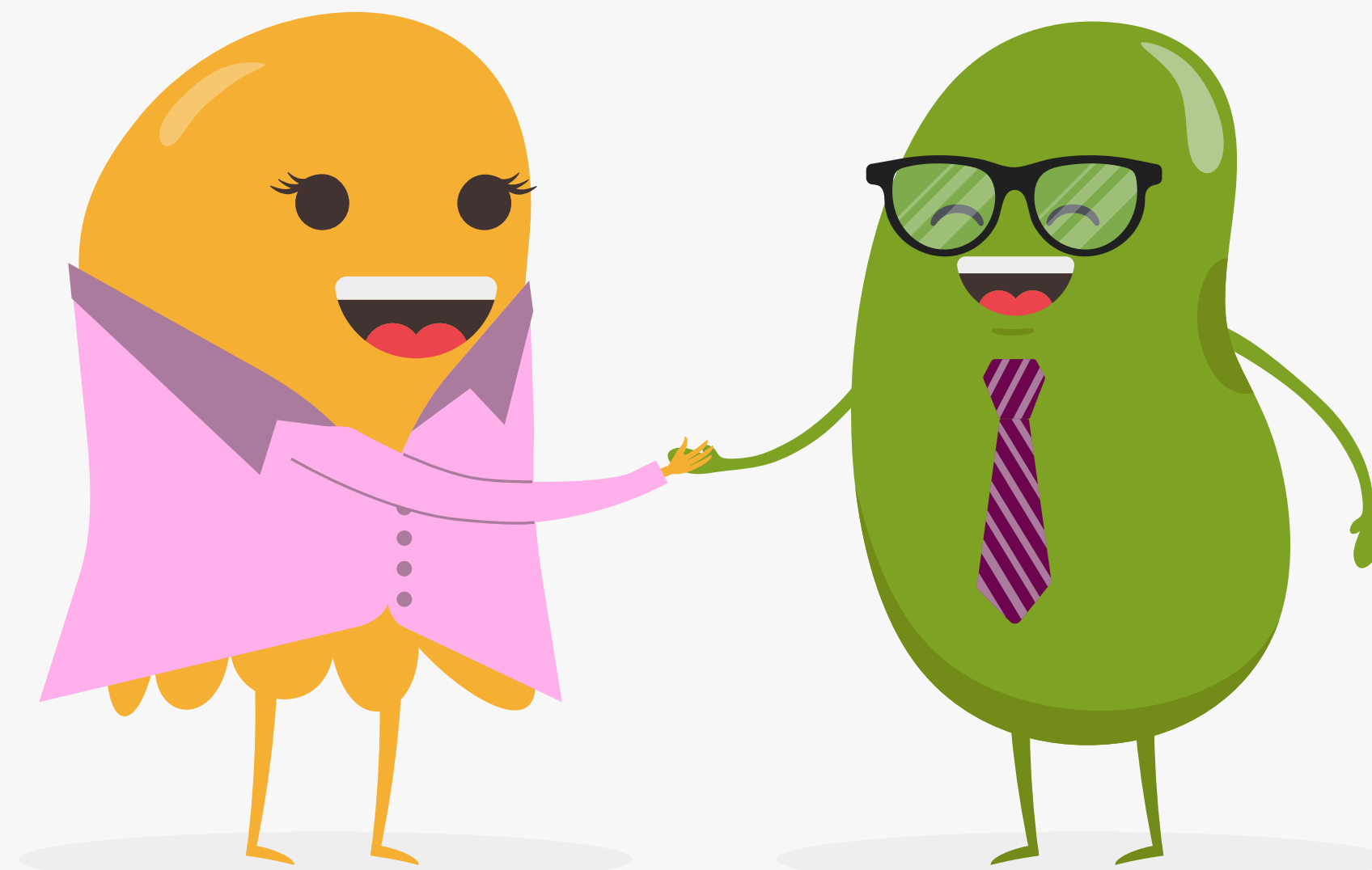
Redactați fișe ale postului cuprinzătoare

Folosiți un limbaj incluziv în fișele postului, astfel încât potențialii candidați să nu se simtă descurajați din fazele inițiale.

- Examinați fișele postului pentru a elimina limbajul părtinitor sau calificările inutile. Un exemplu de limbaj părtinitor ar putea fi descrierea echipei ca având „un ritm rapid”, ceea ce poate descuraja candidații cu anumite nevoi.
- Eliminați limbajul cu referire la gen. Un exemplu în acest sens este „Avem nevoie de un lider care va supraveghea toate proiectele pentru echipa lui”. Utilizarea cuvântului „lui” exclude candidații de sex feminin și non-binari. În acest caz, folosiți în schimb cuvântul „sa”. Există site-uri web care verifică limbajul în care sunt redactate fișee posturilor pentru a se asigura că sunt incluzive, cum ar fi **Gender Decoder**.
- Evidențiați în fișa postului angajamentul DS Smith față de DEI și sprijinul pentru Rețelele active.
- Precizați că „sunt încurajați să aplice candidați din toate mediile”.

Cum recrutez o echipă mai diversă?

Sfat 3



Creați o experiență pozitivă și incluzivă la fiecare punct de contact al candidatului

Faceți ca programarea interviurilor să fie ușoară, accesibilă și flexibilă, oferind intervievaților o gamă largă de date, includeți intervale de ore foarte de dimineață și seara târziu și întrebați în mod proactiv solicitanții dacă au nevoie de ajustări rezonabile.

Exemplele de ajustări pot include:

- furnizarea de materiale cu litere mari sau Braille
- timp suplimentar pentru orice teste sau interviuri
- un loc de parcare accesibil rezervat

Solicitați pronumele candidaților în mod implicit, cu excepția cazului în care acestea au fost deja menționate în CV (Curriculum Vitae) sau în comunicările dumneavoastră anterioare cu aceștia.

Cum recrutez o echipă mai diversă?

Sfat 4

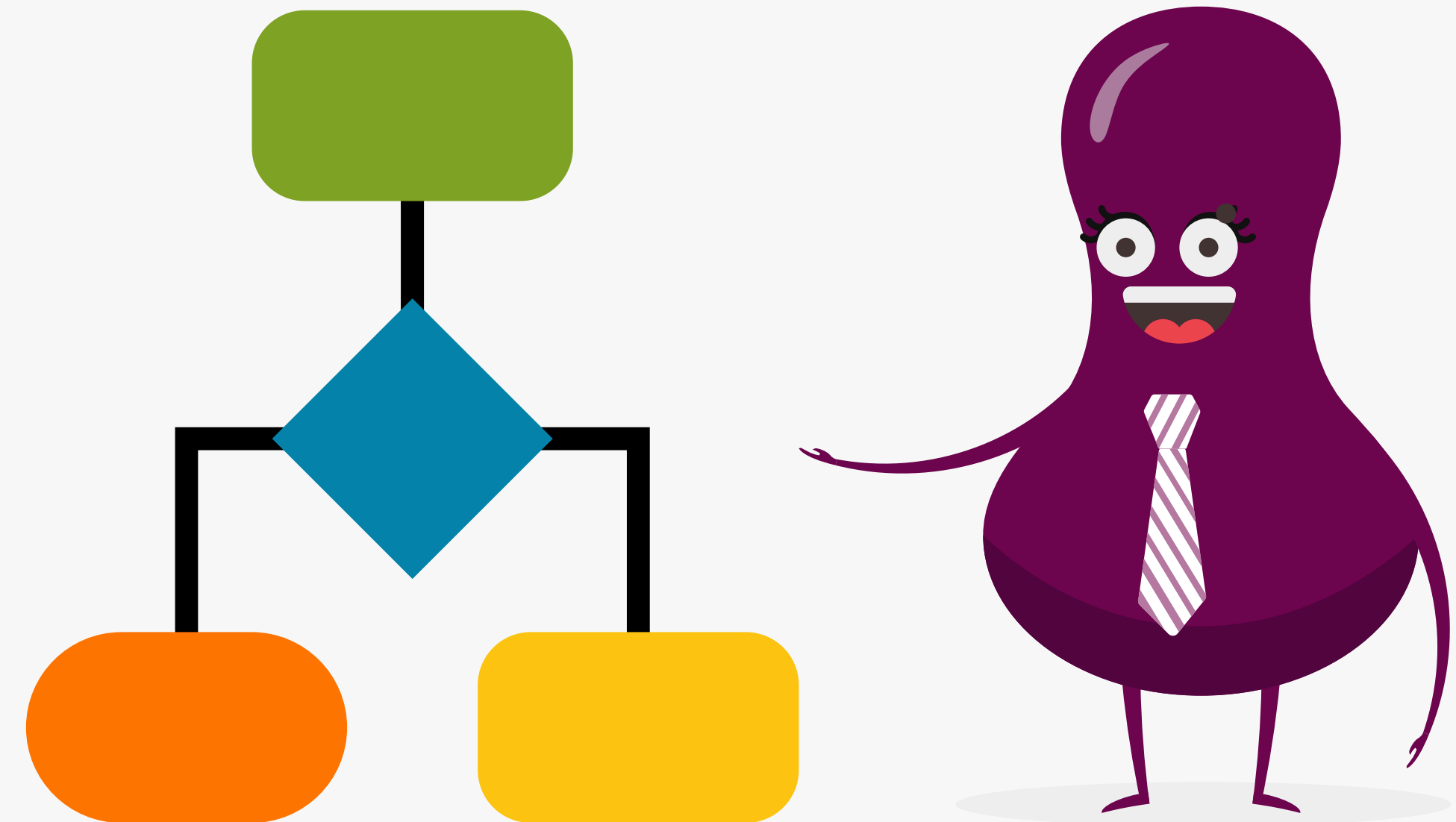
Fiți transparent în procesul de recrutare

Este o bună practică să informați oamenii despre cronologia generală a procesului de recrutare, dacă puteți, evidențiind etapele cheie de recrutare, inclusiv:

- câte runde de interviu sunt probabile
- dacă sunt implicate teste specifice
- când sperați să luați o decizie finală

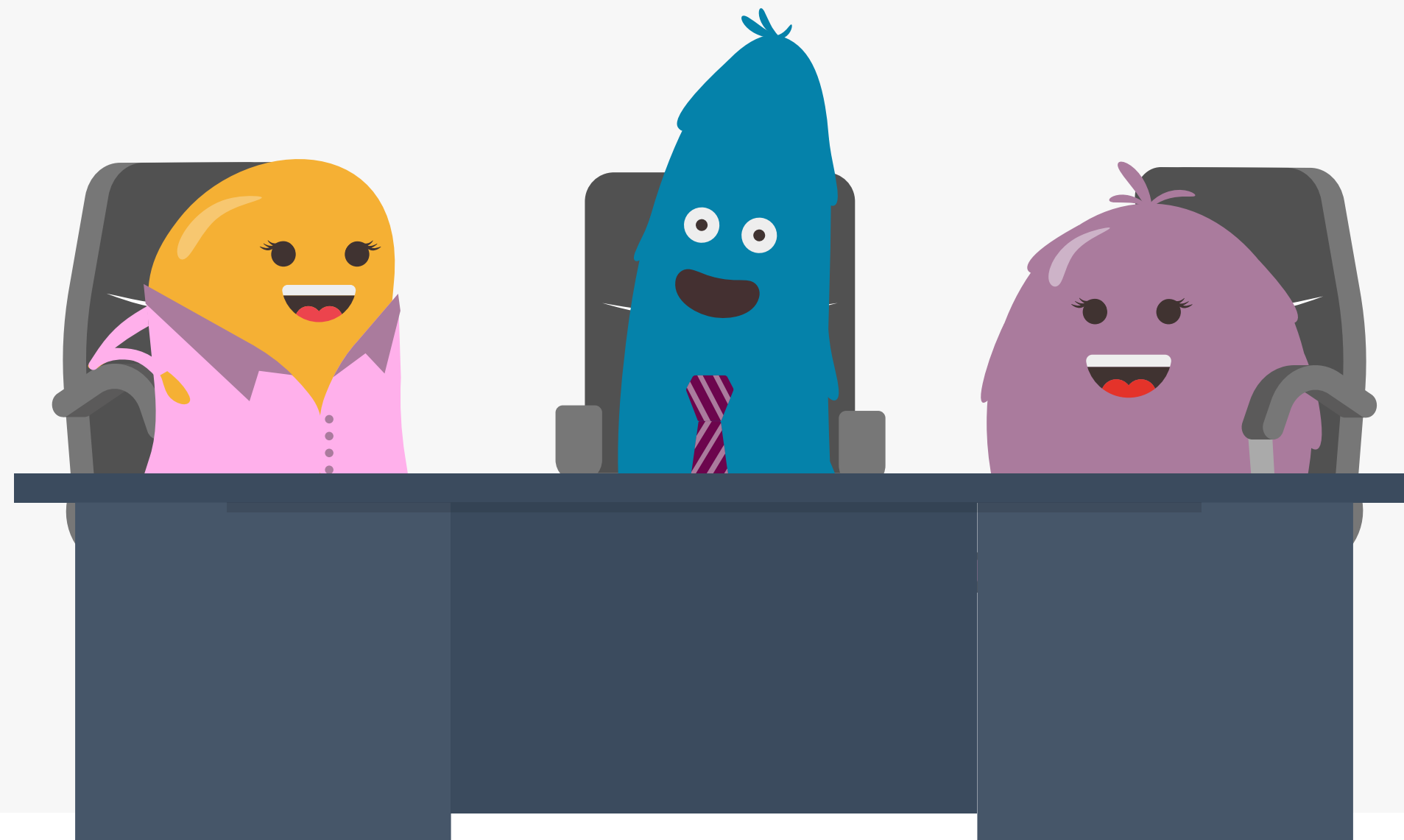
De asemenea, încurajați candidatul să contacteze managerul de angajare sau echipa de achiziție de talente dacă are întrebări în timpul procesului de recrutare.

Acest lucru poate sprijini candidații cu responsabilități de îngrijire care ar putea avea nevoie să facă aranjamente speciale pentru a participa la interviuri.



Cum recrutez o echipă mai diversă?

Sfat 5

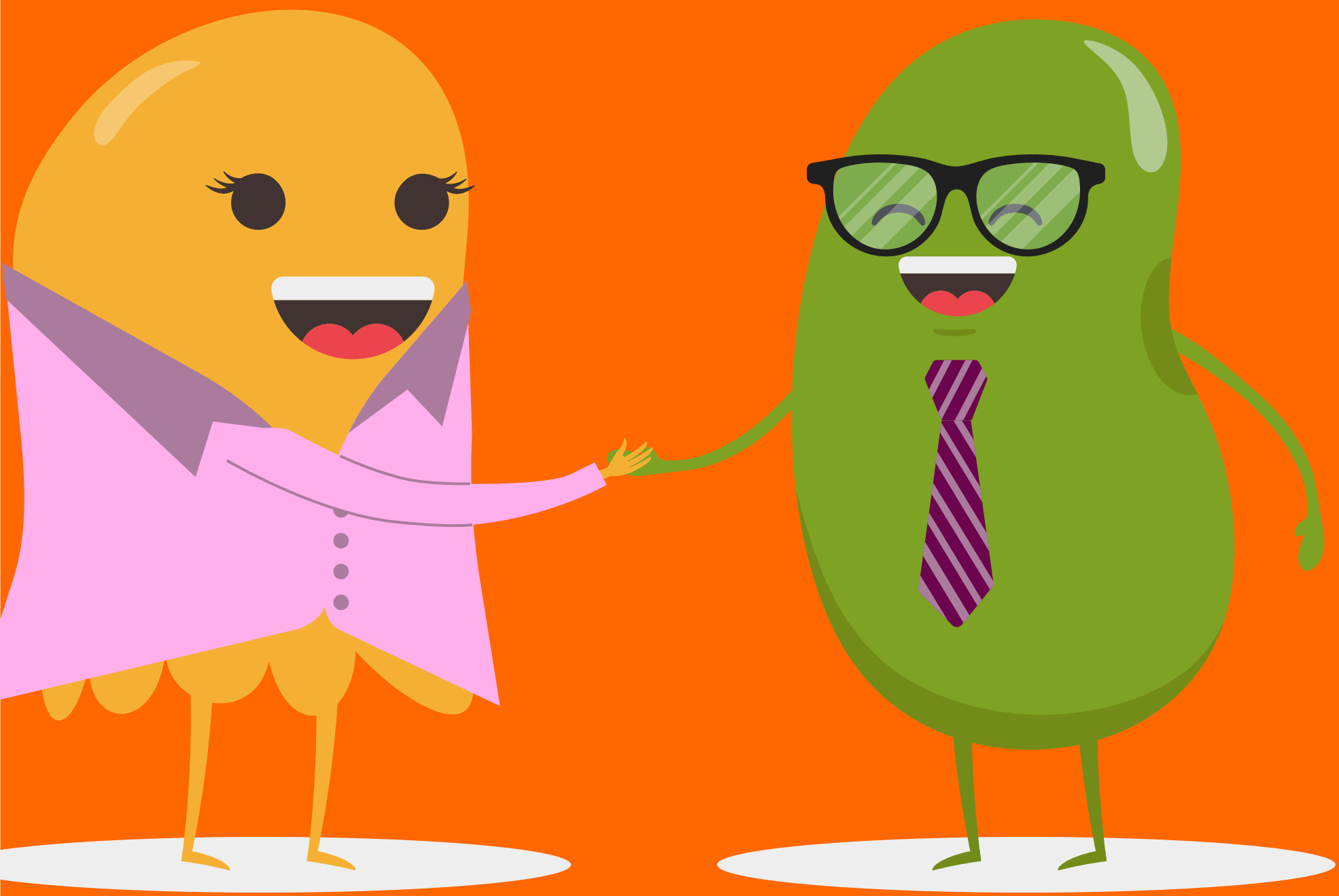


Standardizați interviul

- Asigurați-vă un grup divers de angajare sau cereți mai multor persoane din echipă să-și conducă propriile interviuri, astfel încât candidații să fie evaluați din perspective diferite
- Utilizați același set de întrebări de interviu pentru fiecare candidat
- Folosiți întrebări de interviu structurate bazate pe fișa postului pentru a evita părtinirea și pentru a permite candidaților timp să pună întrebări
- Luați în considerare să citiți despre prejudecățile inconștiente sau să urmați cursul e-learning **Percipio** despre părtinirea inconștientă înainte de interviu

Resurse suplimentare

- Consultați politica noastră cu privire la incluziune în cadrul **Centrului de politici**

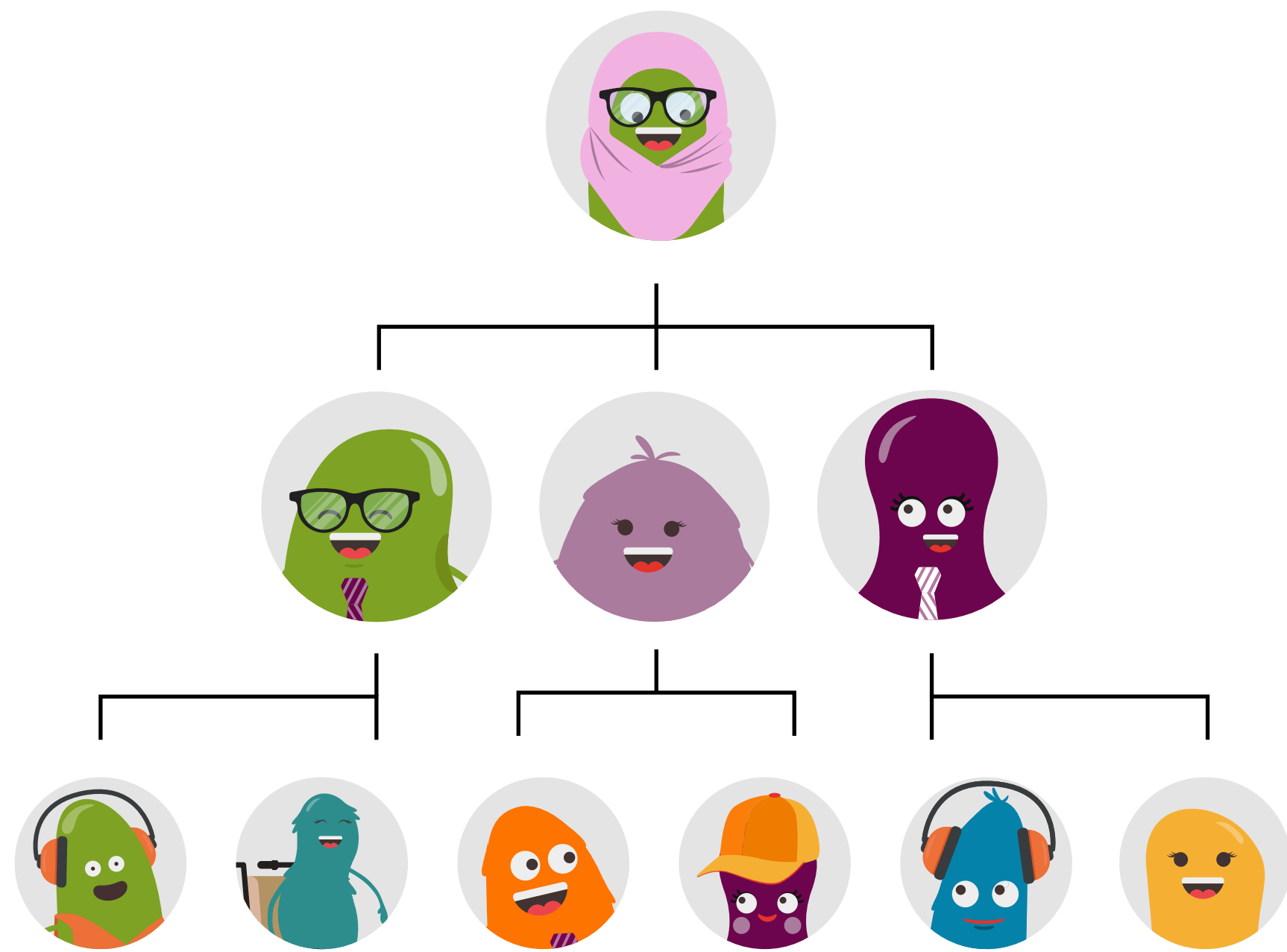


07

Cum pot deveni
un lider incluziv?

Cum pot deveni un lider incluziv?

Leadershipul incluziv se află în centrul strategiei noastre „Acum și în viitor”.



Ce este un lider incluziv?

Liderii incluzivi:

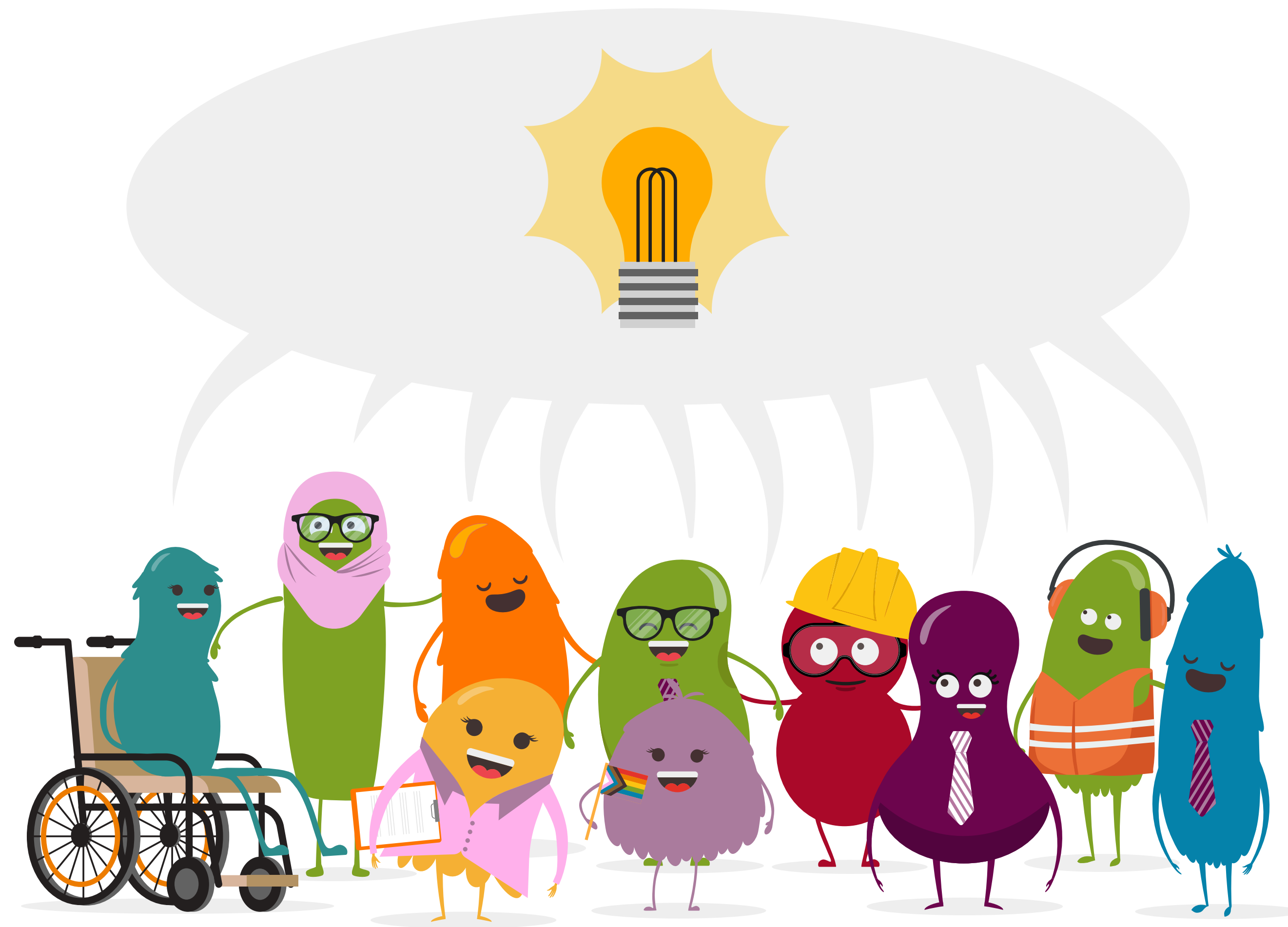
- Valorificați perspectivele diverse și creați o atmosferă în care oamenii simt că opiniile și contribuțiile lor sunt apreciate.
- Dați tonul și stabiliți comportamentul model pentru echipe, pentru a crea un mediu în care toată lumea se simte văzută, respectată și capabilă să contribuie.

Toți managerii sunt invitați să participe la un **atelier de leadership inclusiv**.

Atelierul acoperă:

- Leadership-ul incluziv și de ce este important pentru DS Smith
- Rolul dumneavoastră în influențarea agendei DEI
- Idei practice și planuri de acțiune

Cum pot deveni un lider incluziv?



Făceți-vă timp pentru a înțelege perspectivele unice ale diferitelor persoane din echipa dumneavoastră și pentru a crea un mediu mai favorabil colaborării.

Cum pot deveni un lider incluziv?

Sfat 1

Faceți un efort conștient pentru a căuta perspective diverse

O modalitate bună de a pune acest lucru în acțiune ar fi să căutați idei și opinii de la diferiți membri ai echipei cu privire la sarcinile viitoare sau proiectele la care ați putea lucra.

Sfat 2

Fiți conștient de propriile prejudecăți

Cu toții avem prejudecăți, adesea în mod inconștient, care ne pot influența percepțiile și deciziile. Prejudecățile noastre sunt activate în special dacă lucrăm în stare de stres cognitiv sau suprasolicitare, inclusiv atunci când suntem obosiți, înfomețați, supărați sau sub presiunea timpului.

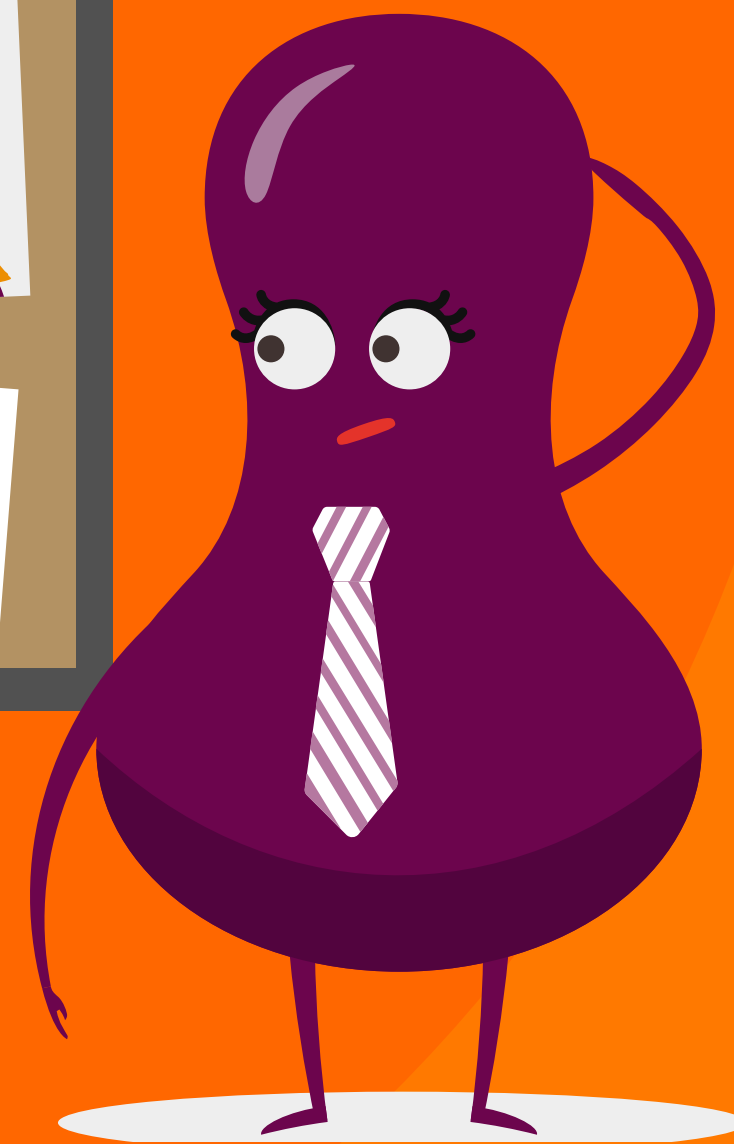
În calitate de lideri, este responsabilitatea noastră să devenim mai conștienți de propriile noastre prejudecăți și să înțelegem modul în care acestea pot avea un impact negativ pentru alții, în special pentru cei din grupurile subreprezentate. Găsiți mai multe informații despre **prejudecățile personale** mai târziu în acest ghid.

Sfat 3

Dați tonul prin cuvintele și acțiunile dumneavoastră

Utilizați un limbaj incluziv și care respectă diferitele culturi (consultați secțiunea **Limbaj incluziv** din acest ghid).

08

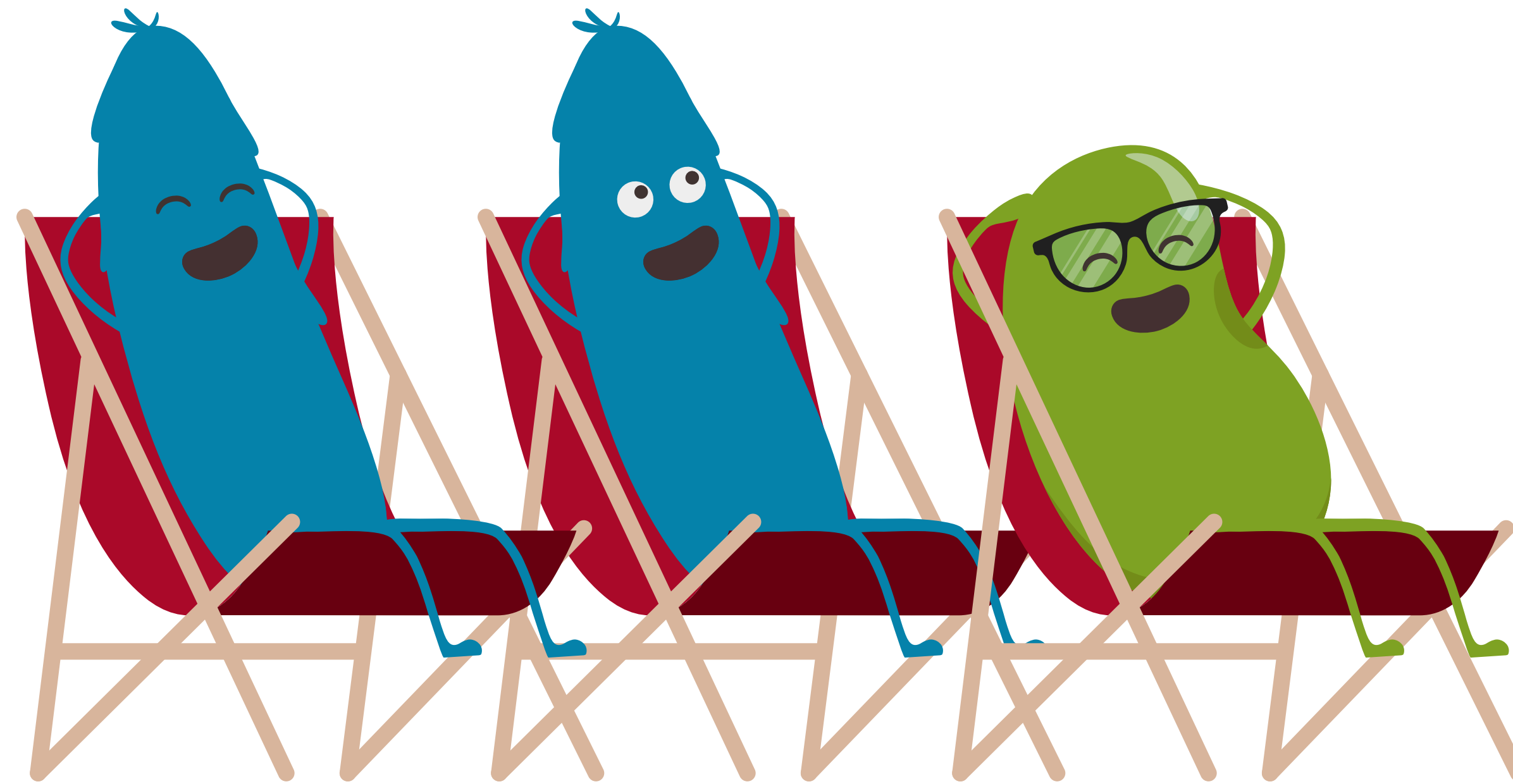


Cum creez un
sentiment de
apartenență în
echipa mea?

Cum creez un sentiment de apartenență în echipa mea?

Un loc de muncă care încurajează sentimentul de apartenență creează un mediu în care colegii își pot exprima sinele autentice, fără teama de judecată sau excludere.

Atunci când colegii au sentimentul de apartenență, au mai multe șanse să împărtășească idei și să lucreze în echipă pentru a atinge obiective comune.



Ce este apartenența?

Apartenența la locul de muncă se referă la experiențele de zi cu zi care îi asigură pe oameni că sunt incluși și acceptați pentru ceea ce sunt.

Este importantă pentru că atunci când colegii simt că sunt apreciate identitățile și contribuțiile lor unice, sunt mai productivi, mai motivați și mai loiali.

Cum creez un sentiment de apartenență în echipa mea?

Managerii au un rol cheie în crearea unui sentiment de apartenență. Colegii care au încredere în managerii lor și cred că acestora le pasă de ei ca indivizi au mai multe șanse să aibă un sentiment de apartenență.

Cunoașteți-vă echipa

Unul dintre primii pași pentru a crea un sentiment de apartenență este să recunoașteți și să prețuiți diversitatea membrilor echipei dumneavoastră. Faceți cunoștință cu membrii echipei dumneavoastră ca indivizi:

- Ocazional, luați prânzul sau purtați discuții la cafea în grupuri mai mici.
- În întâlnirile unu-la-unu, făceți-vă timp pentru a întreba despre interesele lor, precum și despre sarcinile legate de muncă.



Comunicați în mod incluziv

Folosiți un limbaj incluziv care îi face pe toți să se simtă bineveniți, respectați și apreciați.

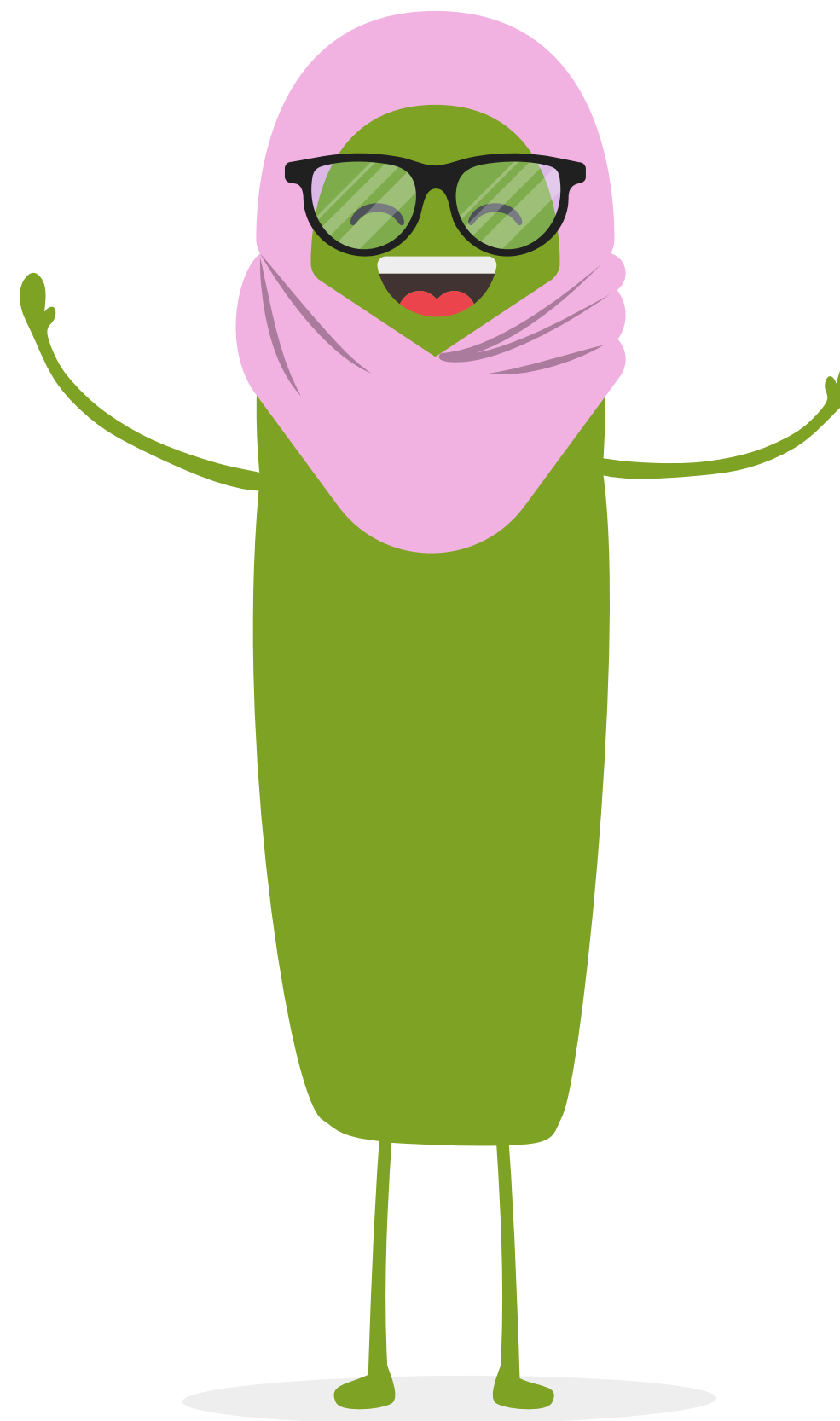


Ascultare activă

- Ascultați în mod activ, fără a judeca, atunci când membrii echipei își exprimă preocupări sau idei. Acționați în funcție de feedback ori de câte ori este posibil sau explicați de ce nu o faceți.
- Încurajați și acceptați feedback-ul de la membrii echipei dumneavoastră. Aceasta înseamnă să le cereți părerile și să le ascultați opiniile, sugestiile și îngrijorările.



Cum creez un sentiment de apartenență în echipa mea?



Comportament model

Demonstrați și consolidați comportamentul și atitudinile pe care le așteptați de la membrii echipei, cum ar fi respectul și utilizarea unui limbaj incluziv.



Extindeți-vă cunoștințele despre probleme legate de diversitate, echitate și incluziune



- Sprijiniți rețelele noastre active, de exemplu prin participarea la evenimente în care puteți învăța și vă puteți îmbunătăți cunoștințele despre diversitate, echitate și incluziune.
- Citiți mai multe articole online în locuri precum LinkedIn.

Recunoașterea meritelor colegilor dumneavoastră

- Atunci când angajații simt că au o muncă grea, iar contribuțiile lor trec neobservate sau nerecompensate, deseori va duce la sentimentul că nu sunt apreciați.
- Faceți-vă timp să recunoașteți meritele colegilor pentru munca lor grea și realizările lor. Acest lucru se poate face public, cu o nominalizare la Smithies, ca un „mulțumesc” verbal, sau printr-o notă simplă.



Cum pot deveni avocat DEI?

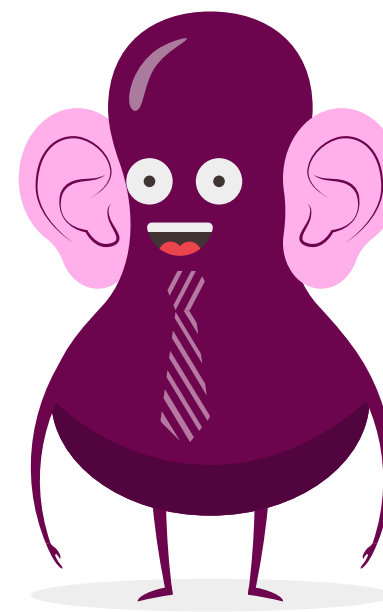
A deveni un susținător al DEI este o modalitate excelentă de a vă demonstra în mod vizibil angajamentul de a ajuta DS Smith să devină o companie care celebrează diferențele, se preocupă de bunăstarea angajaților și încurajează inovația.

Cel mai simplu mod de a face acest lucru este să deveniți un partener al uneia dintre rețelele noastre active.

Cele 5 roluri cheie pe care le joacă un partener sunt următoarele:

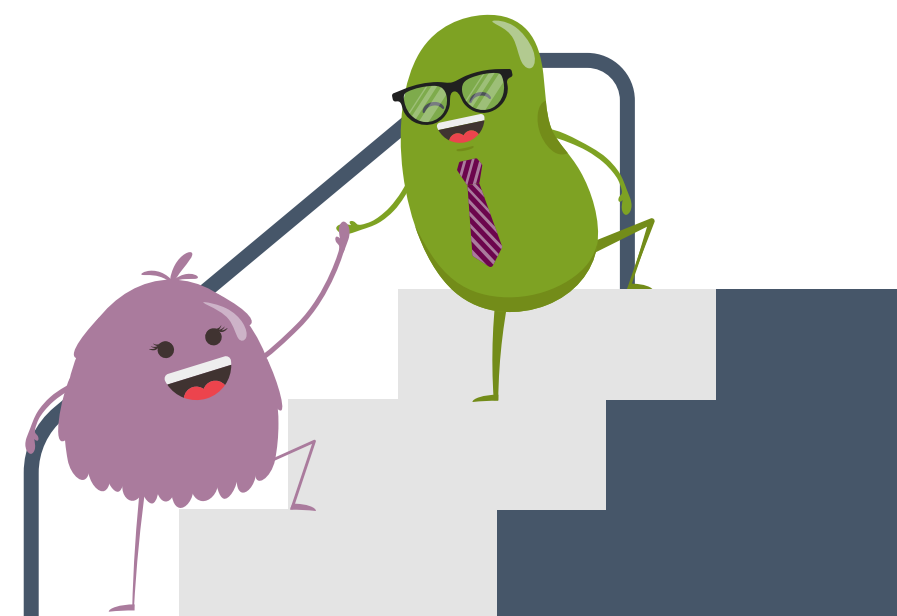
1 Ascultați mai mult decât vorbiți

- Observați, ascultați și căutați oportunități de a învăța.
- Participați la evenimente de rețea și comunitate pentru a obține o imagine clară a provocărilor cu care se confruntă colegii dumneavoastră.

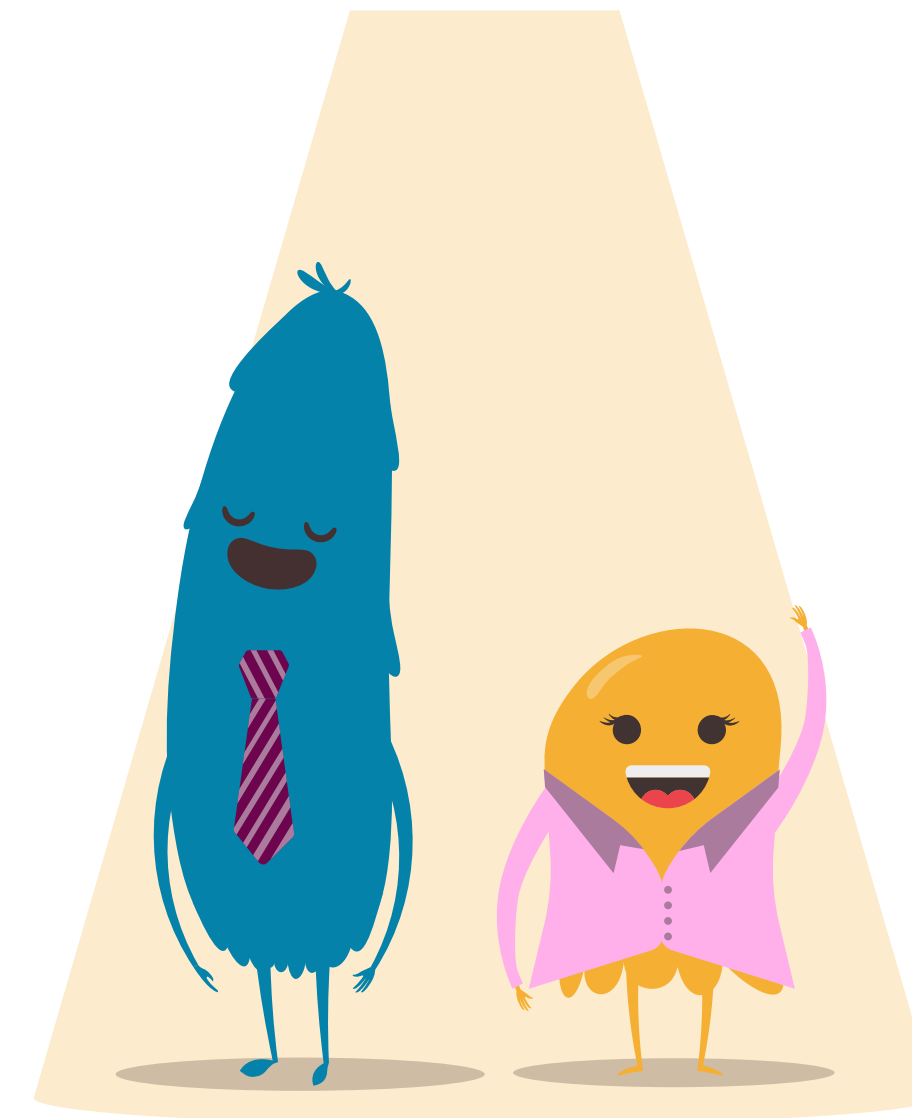


2 Deveniți mentor pentru alții

- Folosiți-vă experiența și poziția pentru a îndruma diverși colegi, pentru a ajuta la lărgirea perspectivelor și mărirea contribuției acestora.
- Căutați oportunități pentru colegii dumneavoastră de a-și demonstra și dezvolta abilitățile.



3 Partajați lumina reflectoarelor



- Examinați următoarea întâlnire sau conferință de conducere la care participați. Sunt prezente suficiente femei, vorbitorii principali sunt toți bărbați albi de vârstă mijlocie, există voci din medii diverse?
- Partajați-vă accesul și oportunitățile. În loc să conduceți întotdeauna o întâlnire sau o prezentare, căutați oportunități pentru ca altcineva din echipa dumneavoastră să se implice, poate chiar un membru al unei rețele active.

Cum pot deveni avocat DEI?

4 Recunoașteți – și corectați – excluziunea

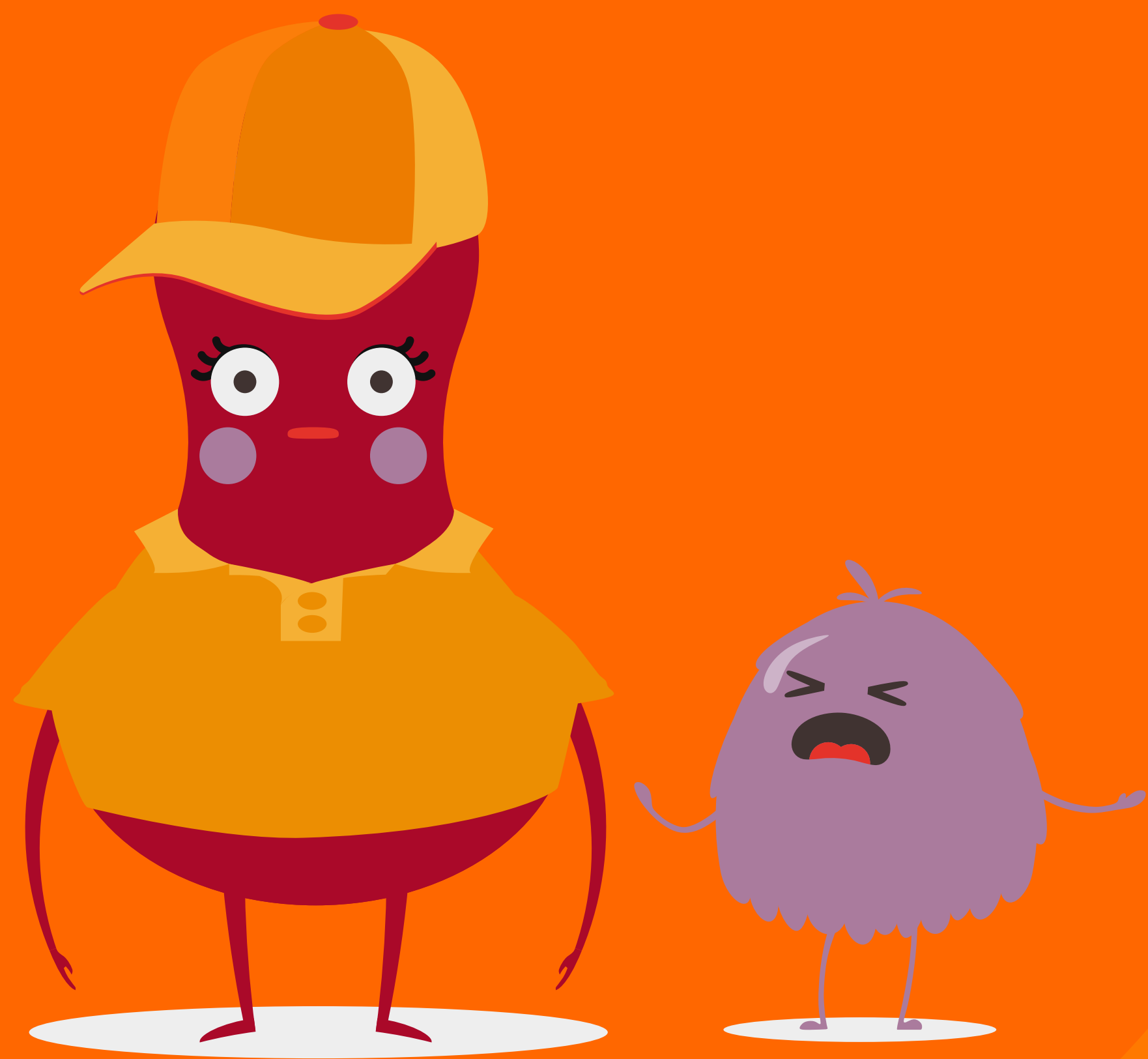
- A învăța mai multe despre cum poate fi asigurată incluziunea și cum este atunci când nu este asigurată este o sarcină care îl poate însoți pe un partener în rolul său de lider de zi cu zi.
- De exemplu, a deveni un partener al rețelei noastre pentru dizabilități și parteneri vă va ajuta să dezvoltați o mai bună apreciere a nevoilor cotidiene ale colegilor cu dizabilități.



5 Asigurați-vă o pledoarie strategică

- După cum nu putem dona pentru orice cauză demnă, un partener nu poate susține în mod eficient fiecare rețea.
- Selectați comunitatea pe care o cunoașteți cel mai bine sau pe care doriți cel mai mult să o ajutați și unde vocea dumneavoastră îi poate servi pe ceilalți cel mai bine.
- Luați în considerare experiențele dumneavoastră, interesele și valoarea pe care o puteți aduce unei rețele. Discutați acest lucru cu președintele rețelei și conveniți asupra modului în care puteți juca un rol semnificativ.





09

Cum recunosc
și abordez
microagresiunile?

Cum recunosc și abordez microagresiunile?

Dacă suntem conștienți cu privire la microagresiuni putem să promovăm un mediu mai incluziv. Atunci când oamenii sunt supuși unor microagresiuni consecvente, pot simți că nu aparțin grupului respectiv și că nu sunt incluși.

Ce sunt microagresiunile?

- Microagresiunile se referă la mici declarații sau acțiuni, subtile, care comunică mesaje negative sau jignitoare către grupurile marginalizate.
- Acestea sunt adesea neintenționate, dar impactul asupra persoanei care se confruntă cu ele poate fi semnificativ.

Iată câteva exemple de microagresiuni

Exemple de microagresiuni sunt afirmații care exprimă subtil ipoteze negative despre cineva pe baza identității sale, cum ar fi rasa, sexul, sexualitatea, statutul privind dizabilitățile sau altă apartenență la un grup marginalizat.

- „Ești destul de deșteaptă pentru o femeie”.
- Referirea la o cameră plină de oameni ca fiind „băieți”
- „Nu arăți ca un manager”.
- „De unde ești cu adevărat?”.
- „Nu te consider un handicapat”.

Cum răspund dacă sunt informat că am comis o microagresiune?

Poate fi ușor să comiteți o microagresiune. Dacă sunteți conștient că ați spus ceva care determină pentru altcineva un impact negativ, iată câteva recomandări despre cum să răspundeți:

- Ascultați fără a fi defensiv. Dacă cineva vă spune că ceva ce ați spus este vătămător sau nepotrivit, ascultați și încercați să învățați din experiență.
- Cereți scuze pentru impactul dăunător, chiar dacă neintenționat.
- Mulțumiți-i persoanei că v-a atenționat.
- Educați-vă în continuare despre prejudecățile inconștiente și microagresiuni citind sau participând la evenimente.

Cum recunosc și abordez microagresiunile?



Ce faceți dacă asistați sau sunteți atenționat cu privire la o microagresiune?

A fi martor la o microagresiune în desfășurare poate fi o situație incomodă pentru un manager.

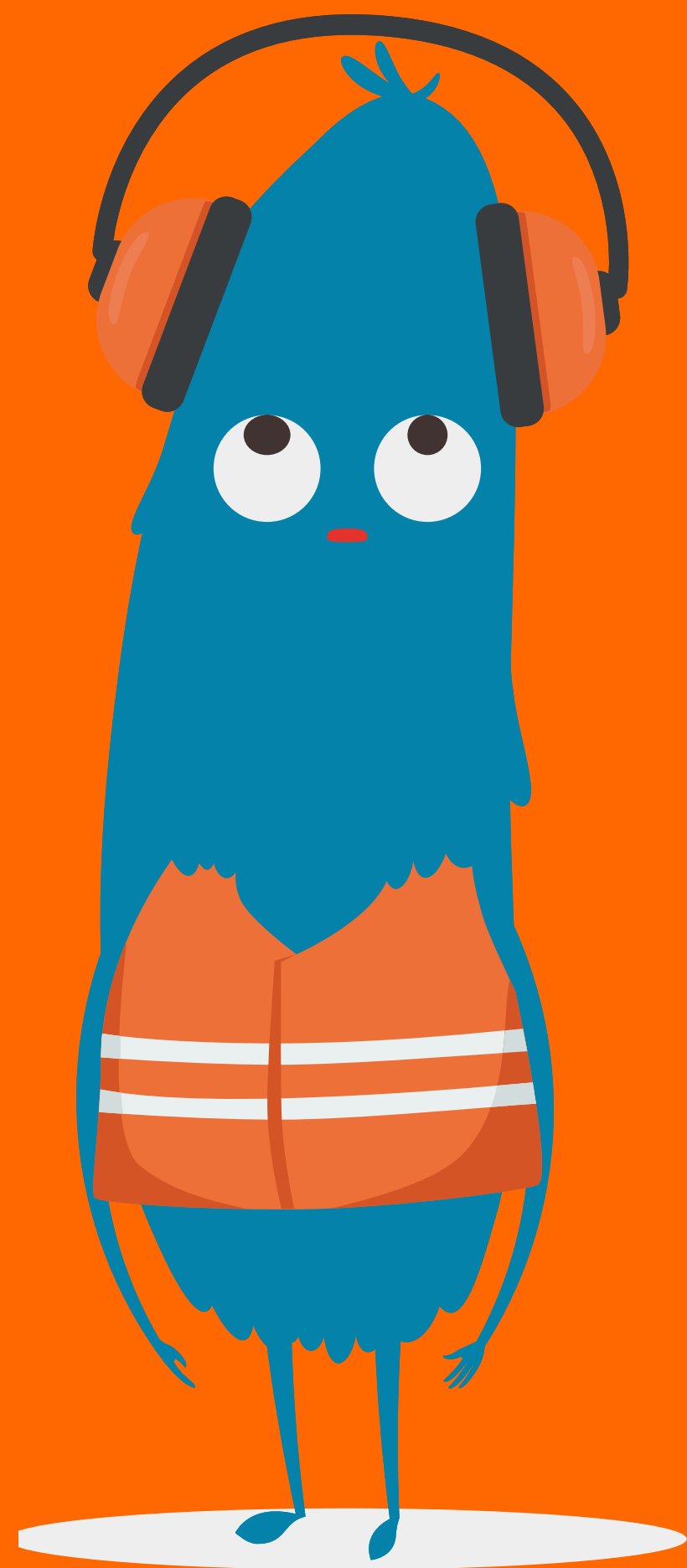
Râsul în cazul unei microagresiuni este un comportament de complice, în timp ce închiderea ochilor, ignorarea sau nerecunoașterea unei microagresiuni reprezintă comportamentul unei persoane neimplicate. Cu toții ar trebui să ne propunem să fim înțelepți când asistăm la o microagresiune, să răspundem în mod corespunzător și să ne adresăm colegului afectat.

Modul în care răspundeți va depinde de situație. Dacă este adecvat, rezolvați în momentul respectiv. Dacă nu puteți face acest lucru, găsiți o oportunitate potrivită de a continua într-un cadru mai privat, pentru a explica de ce au fost nepotrivite cuvintele. Încurajați persoana respectivă să reflecteze asupra acțiunilor sale.

Adresați-vă colegului afectat cât mai curând posibil, întrebați dacă este în regulă și oferiți asistență suplimentară dacă este necesar. De asemenea, este util să-l întrebați pe acel coleg dacă ar fi preferat să interveniți diferit, astfel încât să puteți ști pentru viitor și să vă perfecționați în mod constant.

Unde pot solicita mai multe sfaturi și sprijin?

- Discutați cu un lider senior sau cu departamentul de resurse umane.
- Dacă sunteți interesat să aflați mai multe, urmați cursul Percipio – **Recunoașterea și abordarea microcomportamentelor la locul de muncă.**



10

Cum îmi înțeleg
propriile
prejudecăți?

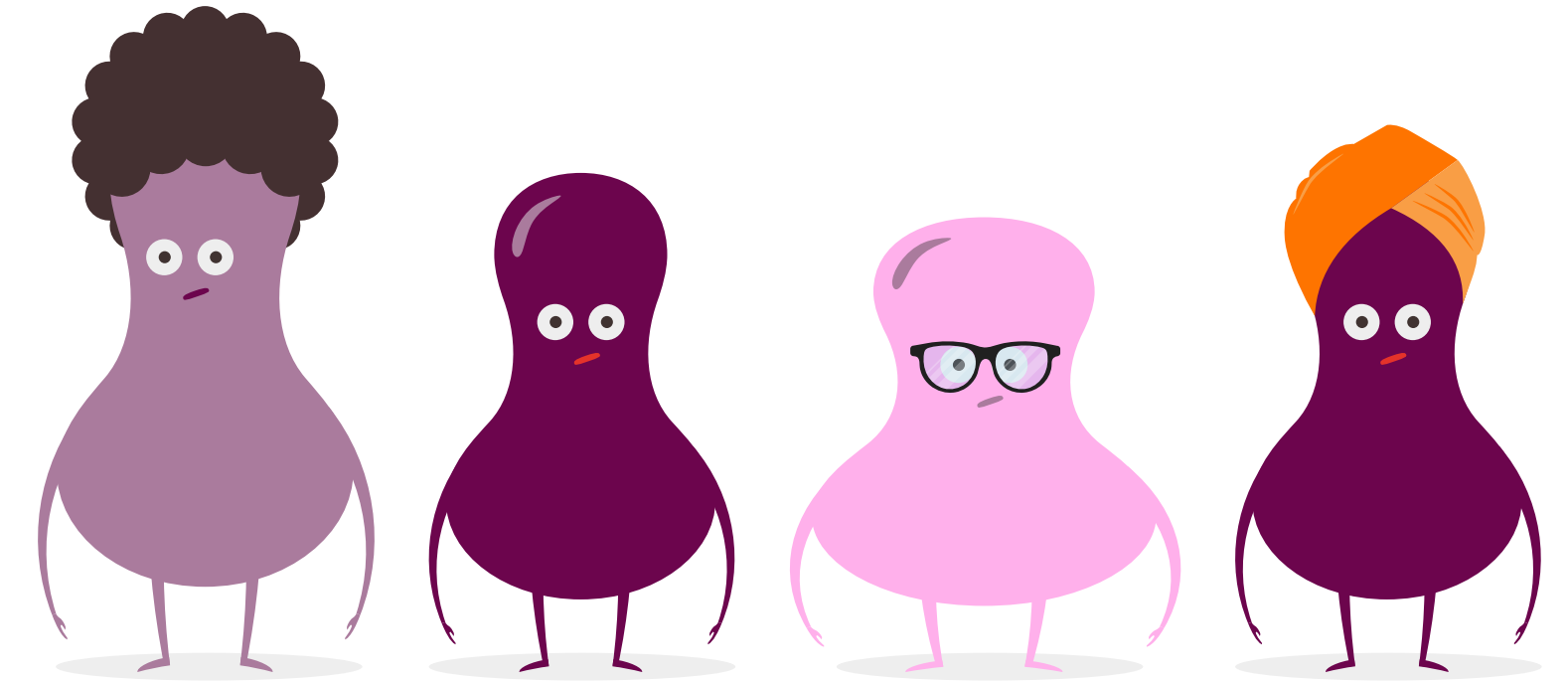
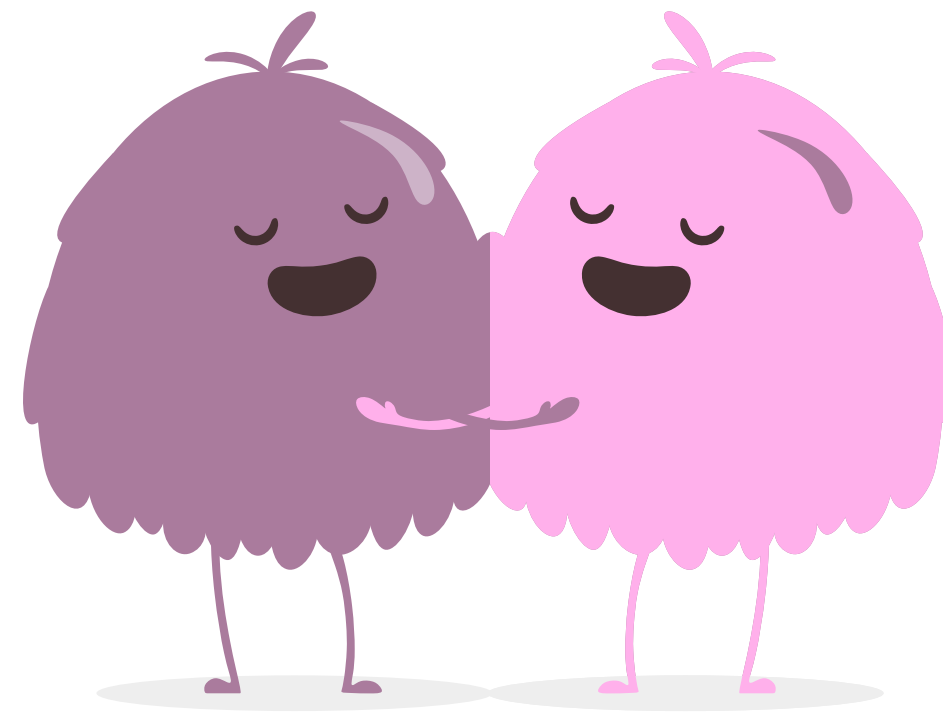
Cum îmi înțeleg propriile prejudecăți?

Tuturor ne place să credem că suntem corecți și rezonabili în viața noastră de zi cu zi. Credem că luăm decizii gândind rațional. Cu toate acestea, toți suntem influențați de mediul din jurul nostru, fie el social, familial sau instituțional.

Prejudecățile noastre inconștiente sunt atitudini păstrate subconștient, dar care influențează modul în care gândim despre ceilalți. Acestea sunt cinci tipuri comune de prejudecăți.

Afinitatea

- Conform acesteia, suntem atrași de alții care par la fel ca noi. Aceste asemănări pot include mediul, interesele și aspectul.
- De exemplu, atunci când faceți angajări, puteți simți automat că cineva care a învățat la o anumită universitate ar fi potrivit pentru echipă.
- Pentru a combate acest lucru, opriți-vă și întrebați-vă de ce sunteți atrași de anumite persoane la locul de muncă.



Aspect

- Tratarea diferită a oamenilor în funcție de atributele lor fizice, care pot include culoarea părului, greutatea, înălțimea și frumusețea percepută.
- Studiile sugerează că persoanele atrăgătoare din punct de vedere fizic în mod convențional, conform punctelor de vedere eurocentrice/occidentalizate, au mai multe șanse să fie interviuate pentru locuri de muncă și angajate, să avanseze rapid în carieră și să câștige salarii mai mari decât persoanele neatrăgătoare din punct de vedere convențional.
- Un proces de recrutare structurat care evaluează candidații înainte de orice interviu în persoană (sau video) ajută la evitarea prejudecăților cu privire la aspect.

Cum îmi înțeleg propriile prejudecăți?

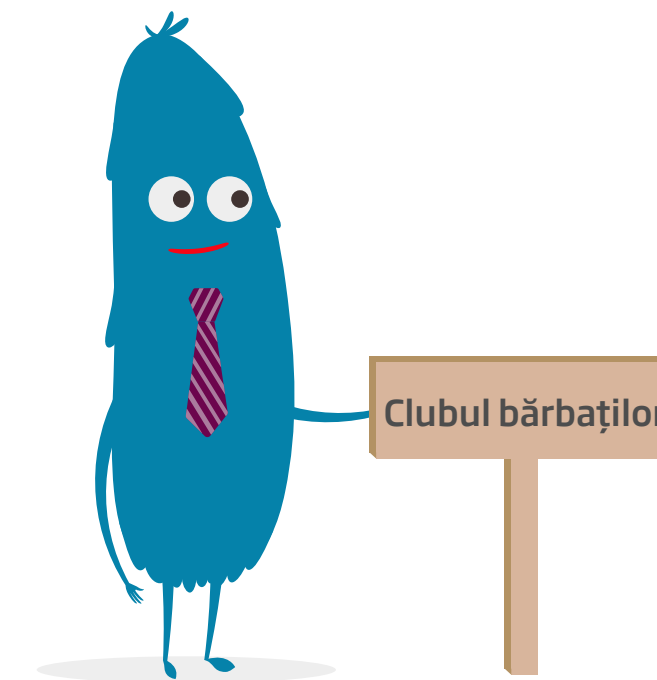
Confirmare

- Tendința de a căuta și de a interpreta informații noi într-un mod care să confirme propriile puncte de vedere și de a respinge sau ignora informațiile care contrazic punctul tău de vedere. Acest lucru ne afectează capacitatea de a gândi obiectiv și poate duce la luarea unor decizii proaste.
- Pentru a evita acest lucru, utilizați datele atunci când luați decizii. În cadrul procesului de angajare, adresarea de întrebări standardizate bazate pe competențe va oferi tuturor o șansă echitabilă.



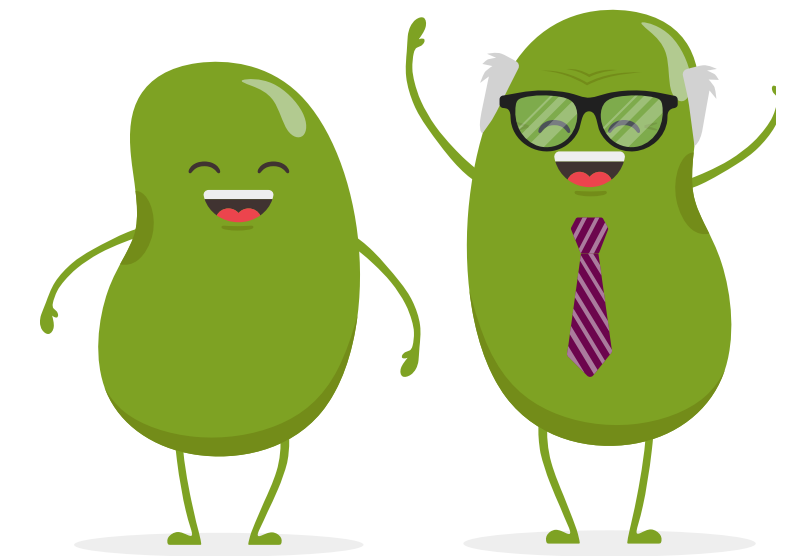
Sex

- Cazul în care un gen este preferat față de altul, cel mai adesea referindu-se la tratamentul favorizant de care beneficiază bărbații la locul de muncă.
- O modalitate de a evita acest lucru este utilizarea unor practici de angajare neutre din punct de vedere al genului, implementarea tehnicilor de evaluare anonimizate, cum ar fi teste de competențe și mostre de lucru.



Vârstă

- Se referă la tratarea unei persoane în mod mai puțin favorabil din cauza vârstei sale, indiferent dacă este tânăr sau bătrân.
- Pentru a combate prejudecățile legate de vârstă, recompensați-vă angajații în funcție de performanță, mai degrabă decât de mandat, redactați fișele postului fără un limbaj potențial discriminatoriu, cum ar fi „echipă tânără” și promovați mentoratul invers, în care lucrătorii mai tineri sunt asociați cu angajați seniori.



Unde pot găsi informații suplimentare?

Discriminare inconștientă asistență pentru învățare

- Dacă doriți să aflați mai multe despre prejudecățile inconștiente, este disponibilă instruire suplimentară. Discutați cu persoana care se ocupă cu instruirea și dezvoltarea locală / departamentul de resurse umane.
 - Luați în considerare finalizarea **Instruirii cu privire la prejudecăți inconștiente**.
- Sunt disponibile o mulțime de informații suplimentare despre diversitate, echitate și incluziune, atât pe plan intern, cât și pe plan extern.
 - Pe plan intern, puteți citi mai multe despre **strategia noastră DEI**.
 - Avem o mulțime de materiale suplimentare relevante pentru instruire și dezvoltare pe care le puteți accesa **aici**.
 - Alternativ, puteți vorbi cu un coleg de la resurse umane, discutând cum puteți susține cel mai bine diversitatea, echitatea și incluziunea la DS Smith.

Vă mulțumim

