



# Izzivi in strategije partnerjev pri upravljanju raznolikosti

Graz Wirtschaft, Bildungshaus Schloss St. Martin, RRA LUR

**Aktivnost T1 Razvoj strategij**

**Dosežek T.1.2.3, T.1.3.1, T.1.3.2, T.1.3.3**

Ljubljana, maj 2018



RRA LUR



## Oddelek za razvoj gospodarstva in turizma mesta Gradec

Oddelek za razvoj gospodarstva in turizma mesta Gradec povezuje graška podjetja z javno upravo. Naše poslanstvo je spodbujanje aktivnosti podjetij ter pomoč pri delu z javno upravo. Naš fokus je podpora pri samozaposlovanju, ki ustvarja nova delovna mesta. Oddelek je ustvaril aktivno podporo za mlade podjetnike in za samozaposlene s subvencioniranjem najemnin v obdobju najtežjih prvih treh let. Za podporo pri plačilu najemnine lahko zaprosijo podjetja, ustanovljena na področju kreativnosti, ekologije, turizma, biotehnologije in znanosti: v prvem letu od ustanovitve 50% najemnine oz. max. 250 evrov na mesec; 40% najemnine v drugem letu oz. max. 200 evrov na mesec ter 20% tretje leto oziroma max. 100 evrov na mesec. Prav tako za obdobje enega leta financiramo co-working prostore ter podpiramo crowd-funding iniciative, ki mladim podjetnikom pomagajo pridobiti sredstva za realizacijo njihovih idej.

Ker je delež brezposelnih med migranti višji kot med avstrijskimi državljani, skušamo migrantskim podjetnikom nuditi podporo na sledeče načine:

1. Da bi zmanjšali delež propadlih zagonskih migrantskih podjetij, Oddelek plačuje prevajalske storitve za svetovalne sestanke, ki jih ponuja graška Trgovska zbornica. Te sestanke priporočamo vsem, ki želijo ustanoviti podjetje in se dobro pripraviti na izzive podjetništva. Informacije o tej storitvi širimo preko nevladnih organizacij, preko Oddelka za integracijo mesta Gradec ter preko Antidiskriminacijskega oddelka Dežele Štajerske.
2. Naš oddelek je izdal brošuro v različnih jezikih (hrvaškem, bosanskem, srbskem, ruskem, angleškem in turškem), ki migrante obvešča o tem, kako se samozaposliti, kje pridobiti koristne informacije in katere pogoje morajo izpolnjevati za ustanovitev podjetja.

## Identifikacija izzivov

Leta 2015 je v Gradec prispelo veliko ljudi iz različnih držav zaradi različnih razlogov: vojna, ekonomska destabilizacija, politično preganjanje in podobno. Soočeni smo bili z dejstvom, da si veliko ljudi želi živeti in delati v Gradcu, vendar pogosto niso imeli ustrezne izobrazbe ali usposobljenosti za pridobitev delovnega dovoljenja v Avstriji. Ker je veliko število migrantov in beguncev, ki si želijo vstopiti na avstrijski trg dela, novost za naš oddelek, nenehno spremljamo obstoječe in nove zaposlitvene priložnosti za migrante, prosilce za azil in begunce. Drugi pereči izzivi:

1. Po eni strani je nujno usposabljanje prosilcev za azil za vključitev na trg dela, po drugi strani pa se ne smejo takoj zaposliti.
2. Veliko ljudi iz Sirije in Afganistana je prišlo s svojimi družinami in si želijo vstopiti v svet dela takoj, ko se izjasni njihov status v Avstriji. Starši mladoletnih otrok želijo čim prej ustvariti dohodek, zato si večinoma ne morejo privoščiti dolgega izobraževanja ali poklicnega usposabljanja.
3. Pomembnost učenja jezika in pomanjkanje razpoložljivih tečajev. Leta 2016 se je število programov učenja nemškega jezika močno zmanjšalo. Trajalo je več mesecev, preden so prosilci za azil in begunci lahko začeli s tečaji in teh je še vedno premalo.
4. Številni novi priseljenci pogosto ne vedo, da je za delo v Avstriji večinoma nujna določena izobrazba. Četudi so številni imeli poklice in so delali več let v svojih državah, se jim njihova usposobljenost v Avstriji ne prizna, dokler ne opravijo izpitov, ki preverjajo usposobljenost posameznikov.

## Razvoj strategij

1. V raziskavi znotraj projekta Urban Diversity smo ugotovili, da veliko mladih podjetnikov, ki bi lahko pridobili naša sredstva, ni bilo seznanjenih s to možnostjo. Hkrati jih veliko dela na področjih, ki jih ne subvencioniramo. Tako je eden najpomembnejših bodočih ciljev našega Oddelka doseči vse podjetnike. Še več, verjamemo, da je še posebej pomembno spodbujati mlade migrante, da pridobijo boljšo/ustreznejšo izobrazbo in se samo-zaposlijo na področjih, ki jim omogočajo

finančno pomoč našega Oddelka. Prav tako vsak tretji četrtek v sodelovanju z enim izmed številnih graških co-working prostorov organiziramo dogodke, kjer mladi podjetniki lahko predstavijo svoje ideje in se mrežijo z drugimi mladimi podjetniki. S tem partnerjem smo se tudi dogovorili, da bomo na prihodnje tovrstne dogodke skušali povabiti več migrantskih podjetnikov.

2. Da bi zmanjšali stopnjo propada samozaposlenih migrantov, naš oddelek plačuje prevajalske storitve za svetovalne sestanke, ki jih organizira Trgovska zbornica. Ta svetovanja priporočamo vsem, ki želijo ustanoviti podjetje, saj se tako lahko dobro pripravijo na bodoče izzive. Naša strategija je nadaljevanje nudenja te storitve ter boljše obveščanje o tej priložnosti, ki bo vključevalo več institucij, združenj in migrantskih skupnosti. Želimo se sestati s temi združenji in jih prositi, da razširijo informacije o tej storitvi znotraj svojih skupnosti.
3. Še naprej bomo ohranjali tesno sodelovanje z nevladnimi organizacijami, ki izvajajo jezikovne tečaje za migrante. Prosimo jih, da svoje udeležence tečajev obveščajo o možnostih ustvarjanja lastnega podjetja in o oblikah podjetništva, za katere ni potrebno imeti posebne izobrazbe.
4. Brošura v različnih jezikih (hrvaški, bosanski, srbski, ruski, angleški in turški) z vsemi potrebnimi informacijami glede samo-zaposlovanja se že nahaja na vseh uradih, ki svetujejo potencialnim novim podjetnikom (Trgovska zbornica, Urad občine Gradec, kjer se registrirajo podjetja). V okviru projekta Urban Diversity se bo brošura prilagodila in prevedla tudi v slovenski jezik ter distribuirala v Sloveniji in Avstriji. Na splošno slovenski državljani, ki živijo v Avstriji, odlično obvladajo nemški jezik. Vendar številni ljudje iz Slovenije dnevno ali občasno migrirajo v Avstrijo zaradi dela in se morajo občasno samozaposliti tudi za krajše obdobje. Za to skupino ljudi bo brošura v slovenščini v veliko pomoč.
5. Izobraževanja o raznolikosti znotraj projekta Urban Diversity, ki so namenjena zaposlenim na našem Uradu, bodo dvignila zavest o tem, da so novi podjetniki lahko tudi neavstrijski državljani.
6. Čeprav deset odstotkov graških lastnikov podjetij ni bilo rojenih v Avstriji, se ta skupina podjetnikov ni pogosto posvetovala z našim uradom. To si želimo spremeniti. Naše storitve morajo biti dostopne vsem podjetnikom, ki izpolnjujejo pogoje. Informacije o naših storitvah morajo prispeti do vsakega podjetnika, zato si bomo prizadevali vzpostaviti tesnejše sodelovanje z migrantskimi skupnostmi. Želimo jih osebno obiskati in povedati, da smo tudi njim na razpolago.

## Izobraževalna ustanova Grad St. Martin

Promocija raznolikosti znotraj Izobraževalne ustanove St. Martin se sooča z nekaterimi izzivi, vezanimi na njeno zgodovinsko zgrajeno samo-podobo ter z njo povezanimi atributi, ki ji jih pripisujejo zunanji opazovalci. Refleksija lastnih pogojev, pod katerimi institucije, kakršna je izobraževalna ustanova St. Martin, promovirajo raznolikost, je tako pogoj za uspešno soočenje z izzivi družbe v celoti. Šele takrat se lahko naredi naslednji korak, namreč soočenje z družbenimi in ekonomskimi izzivi v urbani regiji mesta Gradec, ki jih zaznamujejo različni življenjski načrti ter različne življenjske zgodbe.

Izobraževalna ustanova Grad St. Martin si je v skoraj stotih letih svojega obstoja zmeraj prizadevala naslavljanju družbene neenakosti v izobraževalnih procesih, pri čemer izobrazbo dojema kot priložnost za samo-opolnomočenje. V ustanovitvenem obdobju se je posvečala predvsem podeželju, ki ga je močno zaznamoval krščanski pogled na ljudi in družbo. Pri tem se je osredotočala predvsem na kmečke ženske. Ob takšni homogenizaciji ciljne skupine je pogosto spregledala družbene procese v urbanih območjih. Na ta način ni mogla vzpostaviti aktivnega programskega načrta, ki bi načrtno razširil ciljno skupino na migrante. Pri doseganju tega cilja se St. Martin sooča z naslednjimi ovirami:

1. Udeleženci seminarjev na gradu St. Martin so jasno – predvsem etnično – homogeni.
2. Pomanjkanje podpore uslužbencem in trenerjem, ki se v svojem profesionalnem življenju soočajo z naraščajočo raznolikostjo.
3. Ohranjanje ustaljene podobe, ki se jo St. Martinu pripisuje od zunaj.

## Identifikacija izzivov

Kot je pokazala raziskava v sklopu projekta Urban Diversity in v skladu z odzivi, ki smo jih prejeli sami, se izzivi promoviranja raznolikosti v naših izobraževalnih programih in skozi njih, nahajajo na različnih področjih:

1. Doseganje novih ciljnih skupin, še posebej migrantov. Kako doseči implicitno izključene?
2. Razvoj interkulturalnih kompetenc. Ali imamo dovolj znanja in vednosti za promoviranje družbene raznolikosti skozi naše izobraževalno delo?
3. Individualne prepreke: predvsem časovne in finančne zagate, kakor tudi jezikovne ovire. Kako se lahko odzovemo na te ovire v razvoju naših programov?

## Razvoj strategij

Izobraževalna ustanova Grad St. Martin sledi strategiji spodbujanja raznolikosti na dveh ravneh. Prvič, glede notranje organizacije same institucije ter njenih zaposlenih/vodij izobraževanj raziskujemo, katere pogoje rabimo, da spodbujamo raznolikost kot tim. Za vse zaposlene in vodje izobraževanj tako obstajajo vsakoletni tečaji na temo raznolikosti. Cilji teh izobraževanj so:

1. Dvig zavedanja o že obstoječi raznolikosti med zaposlenimi, kakor tudi o njihovih skupnih značilnostih.
2. Informiranje o projektu Urban Diversity ter razprava o njegovih ciljih, namenih in načrtih.
3. Izmenjava pozitivnih in negativnih izkušenj z ljudmi, ki prihajajo iz drugih okolij, govorijo drug jezik in/ali so drugačne vere.
4. Posebej za vodje izobraževanj je namenjeno seznanjanje s pedagoškimi temelji in metodami, s katerimi lahko profesionalno naslavlja raznolikost.

Drugič, razvili smo strategije za izobraževalno delo in razvoj programa. Kot smo že omenili, osebe, ki bi jih radi zaobjeli kot nove ciljne skupine (med njimi migranti), našo izobraževalno ustanovo dojemajo na specifičen način ali pa se zgolj delno ali sploh ne zavedajo, da obstaja. Da bi razširil svoje komunikacijske kanale, se Grad St. Martin trudi sodelovati s

partnerji, ki so povezani z migrantskimi skupnostmi in ki lahko informacije širijo na zelo usmerjen način. Ti partnerji prav tako prispevajo pedagoške veščine, ki jih predajo našim zaposlenim ali pa jih izvajajo sami v vlogi vodij izobraževanj.

Glede na identificirane izzive se pri razvijanju programa še posebej posvečamo premagovanju sledečih ovir:

### 1. Finančne ovire

Plačljivost tečajev ni etnična, ampak družbena ovira. Z omogočanjem brezplačnih izobraževalnih priložnosti, še posebej na področju družinskega izobraževanja, ne naslavljamo neposredno družin z migrantskimi biografijami, ampak težimo k družbeni raznolikosti udeležencev. Vendar pa lahko zmanjševanje finančnih ovir skupaj z že omenjenim mreženjem zviša udeležbo migrantov.

### 2. Časovne ovire

Kot je pokazala raziskava na projektu Urban Diversity, je pomanjkanje časa pogosta ovira za sodelovanje na tečajih. Kolikor je mogoče razvijanje programa dogodke postavlja na različne dni in ob različnih urah. Da bi udeleženci lažje usklajevali izobraževanja in družinske obveznosti, so programske enote oblikovane tako, da na njih lahko sodeluje celotna družina.

### 3. Jezikovne ovire

Pomanjkanje jezikovnih veščin pogosto vzbuja občutke negotovosti in sramu. Zato so vodje izobraževanj posebej usposobljene v rabi jezika, prilagojenega specifičnim ciljnim skupinam. Prav tako so nekatere vsebine prirejene tako, da v njih govor ni edina oblika izražanja. Še posebej v kreativnem sektorju se uporabljajo metode skupnega ustvarjanja, obraznih izrazov, imitacije in ustvarjalne inovacije.

Ker raznolikost razumemo kot vir in potencial, izobraževalne ponudbe Gradu St. Martin ne naslavljajo migrantov kot ciljno skupino, ki potrebuje pomoč pri pridobivanju nujnih veščin za asimilacijsko integracijo. Nasprotno, naš cilj je krepitev različnih kompetenc, veščin, izkušenj ter naslavljanje potreb, ki se množijo s širitvijo ciljnih skupin. Del strategije naše ustanove je tako nenehno delo na našem razumevanju izobraževanja. Na razumevanju, ki identificira in spodbuja razlike in podobnosti in jih hkrati ne zanika. Na razumevanju, ki ceni obstoječe, a je hkrati odprto za spremembe in rast. Na razumevanju, ki si želi omogočiti izobraževanje za vse ljudi.

## Regionalna razvojna agencija ljubljanske urbane regije (RRA LUR)

Ustrezno upravljanje raznolikosti znotraj organizacij krepi njihovo ekonomsko rast, izboljšuje njihovo organizacijsko kulturo ter povečuje življenjsko kakovost in družbeni standard zaposlenih. Razumevanje, spoštovanje in promocija raznolikosti so še pomembnejši znotraj organizacij, ki delujejo v mednarodnem okolju. Spoštovanje raznolikosti izboljšuje delovno učinkovitost in zaposlenim omogoča, da se izognejo določenim oviram in nesporazumom, hkrati pa se sama organizacija razvija v strpnega, uvidevnega in odprtega partnerja v mednarodnih projektih. Za RRA LUR ima raznolikost tri pomene. Prvič, pomeni raznolikost njenih zaposlenih. Drugič, RRA LUR združuje 25 občin in skupnosti v osrednji Sloveniji, ki so zelo različne. In tretjič, pomembno število zaposlenih dela na evropskih projektih, kjer delajo v medkulturnem okolju z ljudmi iz večjih evropskih držav.

RRA LUR trenutno zaposluje 23 ljudi, starih med 30 in 65 let, od tega 20 žensk in tri moške. Nekateri zaposleni ne živijo v ljubljanski urbani regiji, nekateri imajo migrantsko ozadje. Največjo heterogenost med zaposlenimi lahko najdemo v njihovi izobrazbi in polju dela. Velika večina zaposlenih ima najmanj univerzitetno izobrazbo, tako iz naravoslovnih kot družbenih ved. Ta interdisciplinarnost pomeni veliko bogastvo in pride do izraza v praksi, ko zaposleni upravljajo različne projekte iz različnih področij: od okolja, varne hrane, lokalnega razvoja, transporta, družbene ekonomije in kreativnih industrij do migrantskih tematik, štipendij in podjetništva. Ta širok razpon izobrazbene strukture povečuje splošno znanje zaposlenih in dviguje zavest o pomembnosti različnih sektorjev.

### Identifikacija izzivov

1. RRA LUR si želi nadalje razvijati obstoječe ukrepe izkoriščanja profesionalne raznolikosti svojih zaposlenih ter ustvarjati nove.
2. RRA LUR nenehno spremlja trende politike na evropski ter nacionalni ravni in si prizadeva za njihovo implementacijo v 25 občinah, ki jih združuje ljubljanska urbana regija. Te občine se razlikujejo po velikosti, stopnji razvoja, preferencah. Ker RRA LUR implementira projekte,



ki zajemajo vse te občine, se nenehno sooča z izzivom iskanja skupnih rešitev za ta raznolik teritorij.

3. Veliko zaposlenih upravlja evropske projekte, kjer srečujejo ljudi različnih kultur, nacionalnosti, ras in religij. Čeprav vsi zaposleni tekoče govorijo angleški jezik, se vsak drugače prilagaja medkulturnemu okolju, ki lahko prinese določena napačna razumevanja in ovire. Zaposleni na RRA LUR največkrat omenjajo različna razumevanja projektnih aktivnosti s strani različnih partnerjev na samem začetku projekta, zato uspešen zagon projekta običajno terja veliko energije. Druge razlike med projektnimi partnerji se prav tako izkazujejo v dinamiki projektnega upravljanja.

## Razvoj strategij

Strategije povečanja zavedanja in spoštovanja raznolikosti znotraj RRALUR in njenih aktivnosti:

1. Večanje zavedanja o že obstoječi raznolikosti med zaposlenimi in kako jo izboljšati.
2. Redni seminarji za zaposlene s ciljem sledenja novim trendom in izzivom na nacionalni in evropski ravni.
3. Organizacija izobraževanj zaposlenih na temo ravnanja z raznolikostjo znotraj ljubljanske urbane regije, s ciljem učinkovitega upravljanja projektov, ki vključujejo različne občine.
4. Organizacija predavanj na temo raznolikosti: o interkulturnih razlikah ter o pravilih/navadah/normah, uveljavljenih po vsem svetu ter o načinih delovanja v multikulturnem okolju.
5. Krepitev timskega dela zaposlenih z dogodki, kjer se lahko spoznavajo tudi zunaj delovnega okolja in kjer se prepoznajo lastnosti/veščine posameznikov.
6. V okvirju faze pisanja novih projektov se bo spodbujalo sodelovanje zaposlenih z različnih področij, kar bo omogočalo oblikovanje integriranega projektnega predloga.

Z oceno trenutnega stanja lahko ugotovimo, da je RRA LUR izvajala inkluzivno in spoštljivo politiko raznolikosti. RRA LUR se dobro zaveda, da njena raznolika struktura lahko vodi v konflikte. Če se jo dobro upravlja in spodbuja, pa lahko povzroči rast produktivnosti, ustvarjalnosti ter posledično rast in sloves tako posameznikov kot organizacije v celoti. Prav tako se zaveda, da lahko širok razpon različnih profilov zaposlenih pokrije različne razvojne politike v osrednjeslovenski regiji, sledi novim trendom in izvaja nove naloge v novo identificiranih izzivih v regiji in širše.