



GHID DE BUNE PRACTICI

RECRUTAREA ȘI ANGAJAREA PERSOANELOR CU DIZABILITĂȚI



INDEX

[🔗](#) **01 Primul pas al odiseei**

Scurtă descriere a proiectului și domeniul de aplicare al ghidului

[🔗](#) **02 Harta călătoriei**

Părțile care compun ghidul și explicații succinte despre fiecare parte

[🔗](#) **03 Bune practici**

40 de practici bazate pe dovezi care să vă inspire odiseea incluziunii

[🔗](#) **04 Sfaturi și sugestii**

55 Sfaturi practice, strategii rapide și lecții din viața reală

[🔗](#) **05 Rezultate rapide**

31 Câștiguri rapide care stimulează o cultură a incluziunii

[🔗](#) **06 Povești de succes**

Inspirați-vă din mărturiile lui Byron, Igor, Jordan și ale companiilor lor

[🔗](#) **07 Vântul schimbării**

Rezistența la schimbare și tipuri de rezistență

08 Odiseea ecoului

Impactul pozitiv al utilizării practicilor incluzive

09 Dincolo de hartă

Privind spre viitor

Consoțriul proiectului ERASMUS+ BEO (Business Engagement Odyssey) este format din partenerii GTB (Belgia), APEA - Asociația Portugheză pentru Angajarea Asistată (Portugalia), ASEE - Asociația Europeană pentru Angajarea Asistată, BASE - Asociația Britanică pentru Angajarea Asistată (Regatul Unit), HAO - Health Action Overseas (România) și URI - Institutul Universitar de Reabilitare (Slovenia).



Proiectul ERASMUS+ BEO dorește să mulțumească tuturor participanților care au luat parte la sesiunea World Café din Lisabona 2025, care a stat la baza creării acestui Ghid de bune practici. În special, partenerii proiectului BEO doresc să adreseze mulțumiri speciale următoarelor entități:

Decathlon (Belgia), Domino's Pizza (Portugalia), Inditex (Portugalia), Mestna Knjižnica Ljubljana (Slovenia), Millwood (Regatul Unit), Plopsa Group (Belgia), Radisson Blu Hotel (Slovenia) și Tim Hortons (Irlanda de Nord) pentru că au împărtășit experiența și cunoștințele lor în cadrul sesiunii World Café și au contribuit la crearea acestui ghid de bune practici.

Informațiile sunt disponibile în formate alternative accesibile, la cerere.

01

Primul pas al odiseei

Scurtă descriere a proiectului și domeniul de aplicare al ghidului

În Europa, aproximativ 87 de milioane de persoane trăiesc cu dizabilități. Multe dintre ele au competențe, motivație și dorința de a munci, dar se confruntă în continuare cu obstacole în calea angajării.

Modelul de Angajare Asistată a demonstrat că aceste obstacole pot fi depășite și că participarea activă a companiilor este esențială pentru succes.

Proiectul Erasmus+ BEO – Business Engagement Odyssey a fost creat pentru a consolida această legătură între companii și persoanele cu dizabilități și pentru a forma profesioniști în domeniul Angajării Asistate, cu scopul de a implica angajatorii într-un mod mai eficient.

Acest ghid de bune practici este rezultatul unei analize detaliate a nevoilor și al unui proces participativ care a reunit 26 de persoane din diferite perspective și țări (adică angajatori, profesioniști în domeniul Angajării Asistate și persoane cu dizabilități) într-un eveniment World Café, creând un spațiu pentru un dialog deschis și constructiv. Recomandările pe care le veți găsi aici nu sunt teorii îndepărtate, ci provin din experiențe reale, împărtășite de cei care trăiesc, lucrează și investesc în incluziune în fiecare zi.

Obiectivul World Café este simplu: să inspire și să sprijine companiile în crearea unor medii de lucru incluzive, în care talentul și oportunitățile se întâlnesc, pentru că atunci când se întâmplă acest lucru, toată lumea are de câștigat.

Acum este rândul dumneavoastră.

Fiecare companie are puterea de a fi un agent al schimbării. Acest ghid oferă idei și instrumente, dar impactul real apare atunci când acestea sunt puse în practică - când se programează un interviu, când se adaptează un loc de muncă, când se creează o oportunitate. Făcând acest pas, nu doar deschideți uși pentru cineva, ci deschideți noi posibilități pentru propria organizație.

Incluziunea nu este o favoare, ci o investiție în viitor.

„Agențiile care furnizează servicii de Angajare Asistată vă pot ajuta să navigați prin procesele de finanțare, ajustare și angajare.” Robert Elston (BASE)

02

Harta călătoriei

Părțile care compun ghidul și o scurtă explicație a fiecărei părți

La fel ca modelul de Angajare Asistată, fiecare capitol al acestui ghid este independent și îl puteți consulta în orice ordine doriți. Cu toate acestea, dacă ne permiteți, am inclus câteva repere și hărți pentru a vă ghida în această odisee a bunelor practici și descoperirilor, ajutându-vă să profitați la maximum de fiecare experiență.

Capitolul Bune practici

Definiție: Acestea sunt metode sau standarde consacrate, care s-au dovedit a funcționa bine și sunt larg acceptate. Ele reprezintă adesea „cea mai bună modalitate” de a îndeplini o sarcină sau un proces.

Caracteristici: De obicei, sunt bine documentate, repetabile și pot fi aplicate în mod consecvent în diferite situații. Bunele practici implică adesea o serie de pași sau linii directoare care asigură calitatea și eficiența.

Capitolul Sfaturi și sugestii

Definiție: Acestea sunt sugestii practice sau tehnici utile care pot face sarcinile mai ușoare sau mai eficiente. Ele se bazează adesea pe experiența personală sau pe situații specifice.

Caracteristici: Sfaturile și sugestiile sunt de obicei mai informale și pot fi specifice anumitor contexte sau instrumente. Este posibil să nu fie aplicabile universal, dar pot oferi beneficii semnificative în circumstanțele potrivite.

Capitolul Câștiguri rapide

Definiție: Acestea sunt acțiuni sau schimbări care pot fi implementate rapid și ușor, dar care aduc beneficii imediate și vizibile. Adesea sunt activități care necesită efort redus, dar au un impact mare.

Caracteristici: Câștigurile rapide sunt de obicei simple de executat și necesită resurse minime. Ele sunt concepute pentru a oferi îmbunătățiri rapide și pot contribui la crearea unui impuls pentru inițiative mai ample.

Capitolul „Povești de succes”

Definiție: Poveștile de succes se referă la exemple din viața reală sau studii de caz care evidențiază modul în care persoanele cu dizabilități au depășit barierele, și-au asigurat un loc de muncă semnificativ și au prosperat în rolurile lor profesionale.

Caracteristici: Poveștile de succes servesc ca sursă de inspirație, dovezi ale celor mai bune practici și instrumente de promovare, demonstrând ce este posibil atunci când politicile incluzive, mediile favorabile și determinarea individuală se aliniază.

Vântul schimbării

Deși politicile și formarea sunt esențiale, implementarea cu succes a inițiativelor de diversitate și incluziune necesită, de asemenea, o înțelegere profundă a rezistenței interne, a originilor sale, a modului în care se manifestă și a modului în care poate fi abordată în mod constructiv.

În acest capitol, explorăm cauzele profunde și diversele forme de rezistență. De asemenea, propunem strategii cheie care pot servi drept pietre de temelie în odiseea către incluziune, ajutând la alinierea întregii echipe într-o direcție comună.

Ecoul odiseei

Această secțiune aprofundează efectele profunde, asemănătoare undelor, ale angajării incluzive, revelând modul în care aceasta transformă viețile, locurile de muncă și societatea în ansamblu.

În esență, incluziunea împuternicește persoanele din grupurile vulnerabile, cultivând încrederea, scopul și sentimentul de apartenență, în timp ce le îmbunătățește

bunăstarea materială și emoțională. Dincolo de creșterea personală, incluziunea remodelează atitudinile sociale, înlocuind stigmatizarea cu acceptarea și poziționând companiile incluzive ca faruri ale leadership-ului etic.

Pentru organizații, impactul este la fel de puternic: apare o cultură a deschiderii și colaborării, care stimulează inovarea, consolidează leadership-ul și încurajează loialitatea. Prin integrarea incluziunii în nucleul lor, companiile nu doar se adaptează, ci prosperă, creând medii în care diversitatea stimulează atât împlinirea umană, cât și succesul organizațional.

„Un angajat mi-a spus: «Mi-ai dat un motiv să trăiesc angajându-mă». Aceasta este puterea incluziunii.” Marina Nagy (Radisson Blu Hotel)

03

Bune practici

40 de practici bazate pe dovezi pentru a vă inspira în călătoria către incluziune

Incluziunea se construiește în fiecare zi, prin alegerile pe care le facem și relațiile pe care le creăm. Aceste bune practici sunt organizate în domenii care variază de la cultura internă la integrarea la locul de muncă, arătând că, atunci când fiecare persoană este apreciată și implicată, întreaga organizație și comunitate beneficiază.

A STRATEGIE ȘI O CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ

A1 - Incorporarea/integrarea responsabilității sociale ca parte a strategiei companiei

Integrarea responsabilității sociale în procesele decizionale și obiectivele strategice, în loc să fie tratată ca un domeniu izolat.

A2 - Co-crearea de practici împreună cu părțile interesate

Implicarea angajaților, clienților, furnizorilor și comunității în dezvoltarea de acțiuni care sunt aliniate la realitate și au un impact mai mare.

A3 - Stabilirea de obiective măsurabile

Definirea unor indicatori clari pentru monitorizarea rezultatelor sociale și de mediu, sporind transparența și eficacitatea.

A4 - Angajații ca promotori ai responsabilității sociale

Recunoașterea și sprijinirea inițiativelor angajaților, valorificând autenticitatea și implicarea.

A5 - Servicii multidisciplinare în mai multe domenii ale companiei

Extinderea prezenței și a activităților echipelor multidisciplinare la mai multe sectoare interne, ori de câte ori este necesar, sprijinind o integrare durabilă.

A6 - Responsabilitate și imagine incluzivă

Companiile care își asumă responsabilitatea de a angaja persoane cu diferite tipuri de dizabilități demonstrează grijă și angajament social. Acest comportament consolidează cultura organizațională și construiește o imagine recunoscută de incluziune și responsabilitate.

A7 - Gestionarea parteneriatelor și a experiențelor unice

Stabilirea de relații solide cu companiile și gestionarea atentă a fiecărei experiențe, minimizând impactul negativ și promovând învățarea pozitivă.

A8 - Condiții și oportunități egale

Asigurați-vă că lucrătorii cu dizabilități beneficiază de aceleași condiții de muncă, inclusiv de remunerare egală, aceleași drepturi de muncă, contracte permanente, acolo unde este cazul, și acces egal la oportunități de învățare și dezvoltare profesională.

A9 - Incluziunea este o muncă de echipă

Implicarea liderilor companiei, a departamentului de resurse umane și a angajaților din cadrul companiei în procesul de integrare creează o echipă de sprijin structurată, care permite un răspuns în timp real la nevoile și dificultățile care pot apărea pe parcursul întregului proces de integrare a persoanei cu dizabilități.

„Când angajații promovează responsabilitatea socială corporativă, aceasta pare autentică, nu doar o strategie de marketing.” Audrey Bodman (BASE)

B CONEXIUNEA CU COMUNITATEA ȘI REȚELELE DE COLABORARE

B1 - Integrarea în comunitatea locală

Ascultați și colaborați cu comunitatea pentru a genera un impact pozitiv și a fi perceput ca un partener.

B2 - Colaborare cu sectorul terțiar

Creați rețele de cooperare între companii, instituții publice și grupuri comunitare.

B3 - Intermedierea locurilor de muncă prin organizațiile care furnizează servicii de Angajare Asistată

Profesioniștii din domeniul Angajării Asistate promovează crearea de grupuri de candidați pregătiți cu formare personalizată și participarea activă a angajatorilor. Profilarea vocațională realizată de profesioniștii din domeniul Angajării Asistate permite potrivirea candidaților cu roluri și medii specifice.

B4 - Zile deschise la companii

Promovarea zilelor porților deschise, astfel încât candidații să poată cunoaște compania înainte de a depune oficial candidatura, iar angajatorii să aibă ocazia să cunoască și să recunoască potențialii viitori angajați.

B5 - Rețele de schimb de informații între companii

Creați evenimente care reunesc companii reprezentative din sector, permițând schimbul de experiențe, provocări și soluții. Încurajarea dialogului despre „de ce” și „cum” se realizează incluziunea consolidează învățarea colectivă și generează sinergii între organizații.

B6 - Parteneriate și comunicare eficiente

Valorificați și promovați parteneriatele bune între profesioniștii din domeniul Angajării Asistate, companii și candidați. Asigurarea unei comunicări clare și constante între toți partenerii consolidează colaborarea, motivația, loialitatea și sentimentul de apreciere în rândul lucrătorilor cu dizabilități, sporind succesul integrării.

„Organizațiile care furnizează servicii de Angajare Asistată sunt experte. Bazați-vă pe ele pentru îndrumare și resurse.”

Lynn Decraene (Decathlon)

C COMUNICARE INTERNA ȘI PARTICIPARE

C1 - Crearea de spații pentru împărtășirea de povești

Încurajați împărtășirea experiențelor personale sau comunitare pentru a consolida legăturile și a crește gradul de conștientizare a cauzelor.

C2 - Cutia de sugestii

Oferiți un canal anonim sau non-anonim pentru propuneri și îmbunătățiri interne, consolidând transparența și cultura participativă.

C3 - Chestionare de evaluare/satisfacție

Evaluati periodic climatul intern, inclusiv percepțiile privind incluziunea și accesibilitatea. Chestionarele anonime pot revela ceea ce simt cu adevărat angajații cu privire la eforturile de diversitate, evidențiind atât succesele, cât și domeniile care necesită îmbunătățiri. Nu uitați să răspundeți sau să acționați în funcție de rezultatele chestionarelor.

C4 - Crearea unei rețele de angajați cu dizabilități

O rețea de personal cu dizabilități sprijină angajații și oferă sfaturi valoroase angajatorilor cu privire la preocupările acestora. Chiar și în cazul locurilor de muncă considerate monotone, cultivarea unor relații pozitive și semnificative între colegi adaugă valoare muncii, crește motivația și întărește sentimentul de apartenență.

C5 - „Apicultorul” - Sistemul de buddy

Desemnați un „apicultor” - un rol care nu ține de resurse umane și nici de management - pentru a verifica starea angajaților, asigurându-vă că incluziunea este personală și continuă. Rolul apicultorului este de a asculta, sprijini și conecta angajații cu resursele, fără autoritate disciplinară. Un apicultor construiește încredere fiind un punct de contact neutru și accesibil pentru toți angajații. Acest rol asigură că incluziunea este integrată în interacțiunile zilnice, nu doar în evaluările formale.

„Un sistem de suport ajută noii angajați să se simtă în siguranță și înțeleși.” *Matthew Wood (Millwood)*

D FORMARE ȘI SENSIBILIZARE

D1 - Formare de sensibilizare pentru toată lumea

Asigurați formarea continuă și transferul de cunoștințe între companii, candidați, formatori și echipe.

D2 - Mentori specializați și conștienți

Desemnați mentori care sunt dispuși și pregătiți să sprijine persoanele cu dizabilități atât în îndeplinirea sarcinilor lor, cât și în dezvoltarea personală.

D3 - Programe de mentorat structurate

Sprijin individualizat încă din prima zi, prevenind abandonul școlar timpuriu și asigurând o monitorizare constantă.

D4 - Mentorat și formare personalizate

Recunoașteți că nu toate dizabilitățile sunt vizibile. Adaptați formarea și monitorizarea la realitatea fiecărei persoane, permițând colegilor să acționeze ca mentori și să monitorizeze dezvoltarea angajaților cu dizabilități.

D5 - Mentorat între colegi

Mentoratul între colegi înseamnă ca o persoană cu dizabilități să fie îndrumată de o altă persoană cu dizabilități la locul de muncă. Prezența persoanei cu dizabilități îi ajută pe colegi să se relaxeze și să-și ajusteze percepțiile, arătând că integrarea depinde de tipul de rol și nu este o chestiune simplă.

„Când angajații văd poveștile colegilor lor, se simt inspirați să contribuie la incluziune.” *Byron Reid (Status)*

D6 - Certificare și dezvoltarea competențelor

Oferiți programe de formare personalizate, recunoscând competențele prin certificate și oferind feedback continuu pentru a spori dezvoltarea profesională.

D7 - Formarea liderilor și a echipelor în domeniul dizabilității

Asigurați-vă că liderii, angajatorii și colegii beneficiază de formare în materie de sensibilizare generală cu privire la dizabilitate. De asemenea, în ceea ce privește formarea individuală privind înțelegerea impactului unei persoane cu dizabilități în câmpul muncii. Atunci când compania pregătește toate persoanele care influențează munca persoanei respective, de la cei care stabilesc programul de lucru până la cei care dau instrucțiuni, se creează o modalitate mai bună de comunicare și învățare pentru acea persoană. Trebuie obținut consimțământul informat al persoanei respective și se discută despre informațiile care trebuie împărtășite. De asemenea, dacă persoana respectivă dorește să participe la formare.

E RECRUTARE ȘI SELECȚIE INCLUZIVĂ

E1 - Recrutare cu formate alternative

Înlocuiți sau completați procesul de candidatură cu un scurt videoclip sau alte formate alternative de recrutare, în loc de CV-ul tradițional, și experiență practică de lucru sau un interviu de lucru, astfel încât persoanele să poată demonstra, în loc să spună doar ce pot face. Interviurile de lucru și probele de lucru sunt o alternativă excelentă la un interviu.

E2 - Recrutarea prin intermediul organizațiilor care furnizează servicii de Angajare Asistată

Beneficiați de cunoștințele aprofundate pe care aceste organizații le au despre candidați și nevoile de adaptare. O relație bună cu organizațiile care furnizează servicii de Angajare Asistată poate ajuta la coordonarea și înțelegerea rolurilor disponibile, a modului în care candidații pot fi plasați și a modului de rezolvare a eventualelor probleme care pot apărea în timpul integrării.

E3 - Integrarea stagiilor interne asistate

Un stagiu cu un program de formare individualizat permite candidatului să se integreze pe piața muncii cu o adaptare treptată și o evaluare reciprocă, fără presiune imediată.

„Probele de muncă permit oamenilor să experimenteze locul de muncă. Nu poți explica presiunea sau perioadele de inactivitate, ei trebuie să le simtă.” Taylor Jones (Tim Hortons)

F RESPECT PENTRU AUTONOMIE ȘI AUTOEXPRIMARE

F1 - Decizia de a divulga handicapul – Consimțământul informat

Asigurați-vă că persoana decide dacă și cum dorește să comunice handicapul său.

F2 - Momente de prezentare personală – experiență trăită

Inițiative anuale în cadrul cărora angajații împărtășesc în mod voluntar experiența trăită, într-un spațiu sigur și confidențial.

G INTEGRAREA LA LOCUL DE MUNCĂ

G1 - Sprijin natural

Identificați și utilizați sprijinul natural la locul de muncă, cum ar fi colegii, care pot ajuta o persoană cu dizabilități să se integreze și să învețe meseria.

G2 - Schimbări personalizate, pas cu pas

Implementarea unor mici schimbări specifice fiecărui loc de muncă și fiecărei persoane, facilitând integrarea sigură și treptată.

G3 - Formare inițială în cadrul companiei

Începeți noua integrare cu câteva zile de formare bazată pe acțiune, cu monitorizarea și supravegherea unui alt coleg. Utilizați procesul de integrare pentru a familiariza treptat noul angajat cu rolul, colegii și cultura organizațională, sprijinindu-i în același timp încrederea și performanța.

G4 - Integrare extinsă și progresivă

Evitați rotațiile frecvente ale supervizorilor sau mentorilor. Acordați persoanei cu dizabilități suficient timp de integrare pentru a se adapta la mediul de lucru și pentru a avea oportunități de dezvoltare în cadrul companiei și în rolul său.

G5 - Flexibilitate și adaptare a muncii (acomodări rezonabile)

Oferiți aranjamente flexibile, cum ar fi munca cu jumătate de normă, ore de începere flexibile, proiectarea adaptată a postului și planuri individualizate, pentru a răspunde nevoilor și potențialului fiecărui angajat cu dizabilități.

G6 - Urmărirea post-plasare și sprijin multidisciplinar

Asigurați-vă că, după plasare, persoana cu dizabilități beneficiază de sprijin continuu. Acest lucru poate include intervenția unor tehnicieni specializați (psiholog, medic, terapeut) sau a unor echipe multidisciplinare ori de câte ori este necesar, iar conștientizarea de către companii a faptului că pot recurge la acest sprijin sporește încrederea și durabilitatea integrării.

„Sprijinul este esențial – nu doar la început, ci pe tot parcursul procesului.” João Antunes (Inditex)

G7 - Monitorizare continuă de către consilierul profesional

Asigurați un contact regulat și continuu cu un consilier profesional cunoscut al organizației de Angajare Asistată, care verifică frecvent și răspunde rapid și profesional la toate întrebările. Ori de câte ori este necesar, pot avea loc întâlniri față în față între persoana cu dizabilități, angajator și consilierul profesional. Chiar și fără a avea toate răspunsurile, consilierul profesional gândește împreună și face trimitere la serviciile adecvate, oferind sprijin atât persoanei, cât și companiei. Ori de câte ori este posibil, reduceți treptat sprijinul continuu pe măsură ce are loc integrarea.

G8 - Oportunități de avansare în carieră

Oferirea aceleiași oportunități de avansare în carieră pentru toată lumea crește motivația persoanei cu dizabilități, făcând-o să se simtă apreciată și recunoscută pentru abilitățile sale.

04

Sfaturi și sugestii

55 Sfaturi practice, strategii rapide și lecții din viața reală

Acest capitol reunește sfaturi practice, strategii rapide și lecții din viața reală care facilitează incluziunea persoanelor cu dizabilități și promovează responsabilitatea socială în organizații. Organizate pe domenii cheie, aceste sugestii ajută la transformarea intențiilor bune în acțiuni concrete, de la recrutare la integrare, de la cultura organizațională la implicarea comunității.

STRATEGII, CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ ȘI MENTALITATE

- ❑ Integrați responsabilitatea socială și incluziunea ca parte a managementului, nu ca un element opțional suplimentar.
- ❑ Faceți responsabilitatea socială atractivă: promovați o cultură care apreciază aceste practici ca un avantaj competitiv și o sursă de motivație.
- ❑ Evitați inițiativele superficiale: strategiile trebuie să reflecte angajamentul autentic al conducerii.
- ❑ Stabiliți practicile incluzive ca normă: atunci când liderii prezintă acțiunile incluzive ca fiind de rutină, acestea devin parte din ADN-ul organizației.
- ❑ Valorificați diversitatea generațională și creați spații pentru ascultare reciprocă.
- ❑ Înțelegeți diferențele individuale și rezistența internă, abordându-le în mod constructiv.
- ❑ Practicile incluzive îmbogățesc experiența clienților, consolidează marca și adaugă valoare companiei.
- ❑ Creați o cultură care valorizează diversitatea de opinii, în care ascultarea este la fel de importantă ca înțelegerea și acțiunea.

CONEXIUNE CU COMUNITATEA ȘI REȚELELE DE COLABORARE

- Stabiliți parteneriate cu alte companii, asociații și comunități locale pentru a genera un impact pozitiv.
- Implicați liderii de afaceri din comunitate pentru a consolida impactul social.
- Împărtășiți experiențele de succes și procedurile administrative pentru a facilita adoptarea lor de către alte companii.
- Incluziunea generează valoare durabilă și competitivă, consolidând relații de durată cu clienții și comunitatea.
- Asigurați sprijinul continuu din partea asociațiilor pentru angajatori, nu doar pentru candidați.

„Comunicarea autentică a liderilor creează încredere. Angajații și publicul pot detecta lipsa de sinceritate.” Norman Sterritt (Triangle Progression to Employment)

COMUNICARE INTERNA ȘI PARTICIPARE

- Creați canale de comunicare accesibile, astfel încât angajații să poată sugera îmbunătățiri, să ofere feedback sau să împărtășească nevoile, cum ar fi cutii de sugestii fizice sau digitale, forumuri interne sau sesiuni de ascultare.
- Implicați angajații în toate etapele procesului, promovând un sentiment de apartenență și responsabilitate colectivă.
- Cu cât sunt mai multe persoane implicate, cu atât rețeaua de sprijin va fi mai puternică și mai durabilă.
- Colaborați cu grupuri specifice (de exemplu, persoane cu dizabilități senzoriale, persoane cu autism, neuro-diversitate) pentru a crea politici personalizate.
- Includeți angajații în elaborarea strategiilor, procedurilor și inițiativelor de incluziune. De exemplu, invitați reprezentanți din diferite echipe să colaboreze la elaborarea protocoalelor de mentorat sau a programelor flexibile.

- Încurajați mentorii interni care pot asculta și sprijini angajații, creând spații în care aceștia să poată exprima vulnerabilitățile și provocările fără teama de a fi judecați.
- Programele de sprijin între colegi contribuie la consolidarea ideii că opiniile angajaților sunt apreciate și că experiențele lor sunt utile pentru dezvoltarea tuturor.
- Promovați verificări periodice, întâlniri de urmărire sau sondaje interne pentru a evalua dacă practicile funcționează și dacă sunt necesare ajustări.
- Asigurați-vă că feedback-ul duce la acțiuni concrete, arătând că opiniile angajaților influențează deciziile reale.

„Transparența cu privire la provocări creează credibilitate. Nu ascundeți eșecurile, abordați-le.” Salomé Barreira (Domino's Pizza)

FORMARE ȘI CONȘTIENTIZARE

- Oferiți formare specifică pentru a răspunde mai bine nevoilor individuale.
- Implicați toate nivelurile organizației: colegi, mentori, resurse umane și conducere.
- Atelierele și sesiunile de reflecție internă ajută la menținerea concentrării asupra valorilor comune și a limitelor individuale.
- Sensibilizați-vă cu privire la diferențele individuale în ceea ce privește productivitatea și modalitățile de lucru. A asculta nu înseamnă a înțelege.
- Sprijiniți înțelegerea rezistenței interne și abordați-o în mod constructiv.
- Sprijinul conducerii face ca incluziunea practică să fie „normală” și durabilă.
- Implicați angajații încă de la început în definirea, planificarea și evaluarea inițiativelor, sporind semnificația și legitimitatea acestora.
- Organizați interviuri individuale sau grupuri de discuții înainte de a implementa politici de incluziune, astfel încât deciziile să se bazeze pe experiențe reale.

„Incluziunea începe cu conducerea. Asigurați-vă că toată lumea, de la manageri la personalul din prima linie, se simte responsabilă pentru proiect.” João Antunes (Inditex)

RECRUTARE ȘI SELECȚIE INCLUSIVĂ

- Potrivirea locurilor de muncă – înțelegerea dizabilității și a cerințelor postului reduce frustrarea și crește retenția.
- Oferiți oportunități flexibile, cu mentorat și sprijin personalizat.
- Partajați posturile vacante cu organizații specializate în incluziune și dizabilități (organizații de sprijinire a angajării).
- Creați descrieri obiective ale posturilor, incluzând caracteristicile dorite, fără a exclude anumite profiluri.
- Promovați momentele informale cu candidații înainte de interviu pentru a construi o relație și încredere.
- Evaluați ratele de retenție pentru persoanele cu dizabilități și ajustați politicile după cum este necesar.

INOVAȚIE ȘI FLEXIBILITATE LA LOCUL DE MUNCĂ

- Oferiți program de lucru flexibil și muncă cu jumătate de normă, acolo unde este posibil.
- Oferiți posibilitatea de a lucra de la distanță și/sau în regim hibrid, dacă postul o permite.
- Luați în considerare sprijinul nu numai pentru individ, ci și pentru familia și rețeaua sa de sprijin.
- Inovați în modul de lucru pentru a răspunde mai bine nevoilor diferite.

„În magazinele noastre, am învățat să încetinim ritmul și să ne adaptăm. Colaborarea cu colegii cu dizabilități ne obligă să regândim fluxurile de lucru, să explicăm mai bine procesele și să acordăm prioritate muncii în echipă. Rezultatul? O echipă mai fericită, mai unită, care îndeplinește indicatorii de performanță fără a sacrifica bunăstarea.” Salomé Barreira (Domino's Pizza)

INTEGRARE ȘI SPRIJIN LA LOCUL DE MUNCĂ

- ❑ Creați un mentor sau o persoană de sprijin dedicată, în special în primele câteva luni.
- ❑ Construirea încrederii necesită timp; monitorizați și reajustați sprijinul în funcție de nevoile angajatului și ale companiei.
- ❑ Mai mult timp și mai multe persoane dedicate sporesc impactul incluziunii.
- ❑ Asigurați-vă că angajații au ocazia să-și exprime nevoile și limitările.
- ❑ Nu toate dizabilitățile sunt vizibile. Adaptați formarea și permiteți colegilor să ofere mentorat direct.
- ❑ Mici verificări zilnice ajută la integrare și dezvoltare.
- ❑ Integrarea trebuie să fie incluzivă și să nu fie percepută ca „discriminare pozitivă”.
- ❑ Persoanele cu dizabilități, atunci când se simt sprijinite, tind să manifeste un angajament mai mare față de companie.
- ❑ Oferiți sprijin emoțional continuu, inclusiv colegi cu experiențe similare (sprijinul colegilor).

„Flexibilitatea nu se referă doar la programul de lucru, ci și la adaptarea sarcinilor la punctele forte ale persoanei.” Mateja Juvančič (Mestna Knjižnica Ljubljana)

INSTRUMENTE ȘI RESURSE PRACTICE

- Creați ghiduri și seturi de instrumente pentru a facilita implicarea și implementarea celor mai bune practici.
- Împărtășiți public practicile de succes pentru a inspira alte companii.
- Elaborați materiale clare pentru a îndruma angajații cu privire la participarea și beneficiile acțiunilor sociale.
- Utilizați instrumente precum TSI (Training Systematic Instruction), adaptate contextului modern.
- Creați echipe inter-funcționale în cadrul companiei pentru a discuta dificultățile și nevoile reale.
- Creați canale sigure și accesibile pentru sugestii și idei (de exemplu, „Cutia de sugestii”).

„Sprijinul colegilor oferă un sprijin emoțional pe care managerii sau departamentul de resurse umane nu îl pot oferi întotdeauna.” Byron Reid (Status)

05

Rezultate rapide

31 Câștiguri rapide care stimulează o cultură a incluziunii

Ațiuni mici, schimbări mari. Câștigurile rapide sunt acțiuni simple, rapide de implementat și cu costuri reduse, care generează un impact imediat și vizibil. În contextul incluziunii și responsabilității sociale, aceste schimbări fac posibilă îmbunătățirea proceselor, implicarea angajaților și a candidaților și crearea unei culturi organizaționale mai incluzive, fără a fi necesare investiții majore sau restructurări. Obiectivul este de a acționa asupra a ceea ce este posibil în prezent, construind încredere, motivație și rezultate tangibile.

Sfat cheie: concentrați-vă pe ceea ce pot face indivizii, nu pe ceea ce nu pot face.

„Bunele practici nu se referă doar la plasare, ci și la sprijinul continuu și la creștere.” Miriam Reyskens (ASEE)

CÂȘTIGURI RAPIDE CUPRINS PE DOMENII

RECRUTARE			
CÂȘTIG RAPID	BENEFICIU	EFORT	IMPACT
Simplificarea procesului de recrutare	Recrutare eficientă și economică, în special pentru întreprinderile mici și cooperativele	Scăzut	Ridicat
Primirea CV-urilor și desfășurarea interviurilor prin videoconferință	Facilitează participarea persoanelor cu mobilitate redusă sau care locuiesc la distanță	Scăzut	Ridicat
Recomandați candidații către domenii mai potrivite	Potrivire mai bună între profil și poziție	Scăzut	Mediu
Comunicare transparentă cu privire la oportunități (de exemplu, pe rețelele sociale)	Atrage candidații și crește încrederea. Colaborați direct cu organizațiile de sprijin pentru angajare	Scăzut	Mediu
Procese simple și accesibile pentru cooperative	Reduce costurile și complexitatea	Scăzut	Mediu
Rezervarea oportunităților de angajare pentru persoanele cu dizabilități. Alocarea unui număr sau procent specific de locuri de muncă anunțate numai pentru persoanele cu dizabilități.	Asigurarea oportunităților bazate pe competențe și orientate spre rezultate, reducând prejudecățile	Mediu	Ridicat
Interviuri garantate – candidaților cu dizabilități li se garantează un interviu dacă îndeplinesc criteriile minime pentru postul respectiv	Promovează echitatea și încurajează candidaturile persoanelor cu dizabilități, sporind diversitatea.	Scăzut	Ridicat

FORMARE			
CÂȘTIG RAPID	BENEFICIU	EFORT	IMPACT
Formare individuală și de grup	Dezvoltarea rapidă a abilităților	Mediu	Ridicat
Formarea liderilor, tutorilor și colegilor	Promovează utilizarea incluzivă a instrumentelor și respectul pentru abilități și stiluri de comunicare diverse	Mediu	Ridicat
Platforme de formare în format multiplu	Includerea diferitelor stiluri de învățare	Mediu	Ridicat
Verificări periodice și feedback	Asigură eficacitatea formării și permite ajustări rapide	Scăzut	Ridicat

DEZVOLTARE PERSONALĂ			
CÂȘTIG RAPID	BENEFICIU	EFORT	IMPACT
Discuții deschise despre aspirații și valori	Construiește încredere și conexiuni	Scăzut	Ridicat
Implementarea planurilor de dezvoltare personală	Ghidează creșterea profesională și implicarea	Mediu	Ridicat
Utilizarea instrumentelor de evaluare personală (chestionare de valori, Hand, Life Wheel)	Cunoașteți mai bine angajații	Mediu	Mediu
Inclueți rezultatele în planul de formare	Personalizați formarea și oportunitățile	Mediu	Mediu

FLEXIBILITATE			
CÂȘTIG RAPID	BENEFICIU	EFORT	IMPACT
Program flexibil și muncă cu jumătate de normă	Adaptare individuală îmbunătățită	Scăzut	Mediu
Munca la distanță sau hibridă	Extinde accesul la locuri de muncă pentru persoanele cu mobilitate redusă sau care locuiesc departe de locul de muncă; promovează echilibrul între viața profesională și cea personală	Mediu	Ridicat

COMUNICARE			
CÂȘTIG RAPID	BENEFICIU	EFORT	IMPACT
Canale de feedback accesibile	Permite participarea tuturor	Scăzut	Ridicat
Verificări periodice/sondaje interne	Evaluează dacă practicile funcționează	Scăzut	Ridicat
Participarea la luarea deciziilor	Implică angajații în definirea regulilor și a inițiativelor de incluziune, promovând sentimentul de apartenență	Mediu	Ridicat
Programe de sprijin între colegi	Consolidează ideea că opiniile angajaților sunt apreciate, construind o comunitate solidară.	Mediu	Ridicat

„Încrederea este fundamentul. Construiți-o prin comunicare consecventă și transparentă.” Salomé Barreira (Domino's Pizza)

INTEGRARE			
CÂȘTIG RAPID	BENEFICIU	EFORT	IMPACT
Tutor sau persoană de sprijin dedicată	Facilitează integrarea și încrederea	Mediu	Ridicat
Asistență completă	Sprijină atât angajatul, cât și rețeaua acestuia, asigurând integrarea holistică	Mediu	Ridicat
Asistență continuă (tutorat, mentorat)	Oferă îndrumare și adaptare dedicate și continue	Mediu	Ridicat
Urmărire zilnică redusă	Sprijină dezvoltarea continuă	Scăzut	Ridicat
Integrare incluzivă (mici acțiuni zilnice)	Promovează adaptarea fără a părea o discriminare pozitivă.	Scăzut	Mediu

RESURSE			
CÂȘTIG RAPID	BENEFICIU	EFORT	IMPACT
Ghiduri și seturi de instrumente	Facilitează implementarea rapidă	Mediu	Mediu
Contact regulat între organizațiile de sprijin pentru angajare și angajatori	Crește calitatea monitorizării și consolidează încrederea și parteneriatul continuu	Mediu	Ridicat
Echipe interfuncționale	Abordarea nevoilor reale și găsirea de soluții imediate	Mediu	Ridicat
Asistență tehnică specializată	Acces la psihologi, asistenți sociali și consilieri profesionali	Mediu	Ridicat
Sisteme de sugestii accesibile	Permite tuturor să contribuie cu idei și îmbunătățiri	Scăzut	Mediu

CONCLUZIE

Secțiunea Câștiguri Rapide se referă la mici schimbări care valorizează angajații, promovează incluziunea și sporesc impactul pozitiv al organizației. Prin implementarea acestor acțiuni, compania demonstrează un angajament real, consolidează încrederea internă și externă și creează un mediu de lucru mai echitabil, mai motivant și mai productiv.

„Mentoratul nu înseamnă să știi totul despre o dizabilitate, ci să înțelegi impactul acesteia asupra locului de muncă.” Edyth Dunlop (ASEE)

06

Povești de succes

Inspirați-vă din mărturiile lui Byron, Igor, Jordan și ale companiilor lor

Povești reale care să vă ghideze.

Incluziunea nu este doar un obiectiv, ci o călătorie modelată de povești reale, marcată de pași înainte și, uneori, de pași înapoi. Cu toate acestea, mai presus de toate, este vorba despre puterea transformatoare a oportunităților. În acest capitol, punem în lumină vocile angajatorilor, angajaților și consilierilor profesioniști care au parcurs această cale. Mărturiile și poveștile lor de succes relevă modul în care angajarea asistată elimină barierele, încurajează inovarea și îmbogățește mediul de lucru. De la întreprinderi mici la corporații mari, aceste relatări demonstrează că incluziunea nu este doar posibilă, ci și profund satisfăcătoare – atât pentru indivizi, cât și pentru echipe și organizații.

Aceste povești sunt mai mult decât o sursă de inspirație; ele sunt dovada că, atunci când angajatorii se angajează să promoveze incluziunea, ei deblochează potențialul, stimulează loialitatea și construiesc echipe mai puternice și mai diverse.

Lăsați-vă ghidați de aceste voci în timp ce explorați modul în care angajarea asistată poate transforma locul de muncă și poate redefini ceea ce înseamnă să fii un angajator incluziv.



BYRON REID

DE LA PERSOANĂ ÎN CAUTAREA UNUI DE LOC DE MUNCĂ LA ASISTENT SOCIAL

Numele meu este Byron. Sunt lucrător de sprijin pentru colegii de la Status Employment și aceasta este povestea mea.

Acum patru ani, duceam o viață pe care mulți ar considera-o confortabilă. Lucram în Dubai ca consultant în afaceri. Aveam o soție, doi copii frumoși și totul părea stabil, până când totul s-a schimbat brusc și fără avertisment.

La 45 de ani, am suferit un accident vascular cerebral grav, care mi-a paralizat întreaga parte dreaptă a corpului. Nu mi-am imaginat niciodată că mi se poate întâmpla așa ceva. Ce faci când viața ta se schimbă radical într-o clipă?

Am petrecut trei luni lungi în reabilitare, luptând în fiecare zi pentru a-mi recăpăta vorbirea și o parte din mișcarea piciorului și brațului drept. Dar asta a fost doar o parte din luptă. Inima mi s-a oprit de mai multe ori, rinichii mi-au cedat, problemele de sănătate erau grave și complexe.

Din cauza acestor complicații, a trebuit să-mi las familia în Dubai și să mă întorc în Marea Britanie pentru tratament și sprijin. Am solicitat vize pentru a-mi aduce soția și copiii să mi se alăture, dar mi-au fost respinse. Motivul? Nu am „obținut suficiente puncte” în sistemul de imigrare al Regatului Unit. Este greu să exprim în cuvinte cât de devastator a fost acest lucru.

Singur, îndurerat de separarea de familia mea și încercând să mă descurc cu un handicap, am căzut într-o depresie profundă. M-am trezit blocat într-un ciclu de ruminare și, în momentul cel mai dificil, am ajuns chiar să mă gândesc la sinucidere.

Atunci am fost îndrumat către Status Employment de către Lambeth Talking Therapies. Mi s-a atribuit un consilier în domeniul Angajării Asistate care m-a făcut să mă simt în largul meu, era înțelegător, de ajutor și mi-a prezentat filosofia conform

căreia obținerea unui loc de muncă în cadrul programului „ ” (Pregătit pentru muncă) avea capacitatea de a mă ajuta să mă recuperez, că angajatorii ar putea să-mi vadă valoarea. La început, eram sceptic. Cum aș putea fi de folos, dacă nu sunt pregătit pentru muncă? De atunci am învățat că a fi pregătit pentru un loc de muncă este un elefant roz sau un unicorn care nu există!

Consilierul meu pentru Angajare Asistată mi-a prezentat ideea de a mă alătura Status Employment ca lucrător de sprijin pentru colegi, unde aș putea folosi experiența mea de viață pentru a ajuta alte persoane care se confruntă, de asemenea, cu probleme de sănătate și sănătate mintală, ceva ce nu puteam ignora.

Astăzi, după un an și șapte luni, sunt mândru să spun că lucrez la Status, ajutând alte persoane să-și recâștige și să-și păstreze un loc de muncă remunerat. Sprijinirea altora mi-a oferit ceva de care aveam nevoie disperată: un scop. Acum am un nou rol la Status Employment, ca responsabil de implicarea angajatorilor și parteneriate. În acest rol, am ocazia să ajut companiile să înțeleagă ce înseamnă cu adevărat incluziunea, o mărturie vie a ceea ce se poate realiza și a modului în care angajarea are un impact pozitiv asupra schimbării vieții oamenilor.

Am fost susținut într-un mediu în care mă simt inclus, în care opiniile mele contează și în care ideile mele sunt ascultate și respectate.

Nu mi-a șters toată durerea și nu mi-a rezolvat toate problemele, dar m-a ajutat să-mi îndrept atenția de la ruminare către ceva semnificativ. Am învățat că vindecarea nu arată întotdeauna așa cum ne așteptăm, uneori înseamnă să-i ajutăm și pe alții să se vindece.

Povestea companiei: Status Employment

Byron Reid a ajuns la Status Employment prin intermediul serviciului nostru Improving Access to Psychological Therapies (IAPT) ca candidat. Așa cum a menționat Byron în mărturia sa, când a venit la serviciul nostru, încrederea lui era foarte scăzută, dar specialistul în Angajare Asistată a recunoscut că Byron avea multe talente și că avea nevoie de un loc de muncă.

În același timp, Status Employment depusese o cerere de finanțare pentru un asistent social și am publicat un anunț pentru acest post. Specialistul în Angajare Asistată al lui Byron l-a convins pe acesta să aplice pentru job. A lucrat cu el pentru a-i spori încrederea în sine, ajutându-l să-și recunoască abilitățile.

A fost interviuat împreună cu alți candidați potențiali, dar entuziasmul lui Byron a ieșit în evidență și i s-a oferit locul de muncă. El a început un serviciu complet nou și a fost sprijinit atât de consultantul senior în domeniul Angajării Asistate, cât și de directorul executiv, care i-au oferit lui Byron o formare adecvată. Aceasta s-a concentrat pe procesul în cinci etape ale procesului de Angajare Asistată. Acest lucru i-a permis lui Byron să capete încredere pentru a-și îndeplini sarcinile. Acest sprijin și această formare i-au permis lui Byron nu numai să-și îndeplinească sarcinile, ci și să aibă succes în slujba sa, ajutând numeroși candidați să obțină un loc de muncă.

După un an în care Byron a lucrat și a devenit un membru valoros al Status Employment, a apărut o nouă oportunitate. Aceasta era în calitate de responsabil cu angajarea; un alt post pentru care am obținut finanțare. Byron era foarte interesat de acest post și, datorită experienței sale profesionale anterioare accidentului vascular cerebral, a considerat că postul era potrivit pentru el.

A aplicat pentru post și a fost angajat. Acum lucrează de peste un an și a fost sprijinit de personalul Status Employment, devenind rapid un membru valoros al echipei. Ideile sale au fost incredibil de utile pentru ceilalți membri ai personalului Status Employment și pentru companie.



IGOR

TRĂIND CU SUCCES ÎN FAȚA PROVOCĂRILOR

Au trecut exact cincisprezece ani de când am început să lucrez la Biblioteca Municipală din Ljubljana cu statutul de persoană cu dizabilități. Am obținut acest statut în 2006, după ce am fost supus unei evaluări a capacității de muncă la Institutul Universitar de Reabilitare al Republicii Slovenia – Soča (URI Soča) în noiembrie același an.

Am absolvit liceul pentru educație preșcolară în 1998 și în 2002 am absolvit Facultatea de Educație Preșcolară ca profesor de grădiniță. Am lucrat timp de un an într-o grădiniță din Mengeš, absolvind stagiul, care este o cerință pentru susținerea examenului profesional. Cu toate acestea, nu am finalizat stagiul, deoarece mi-era dificil să mă concentrez asupra întregului grup de copii, fie în aer liber, fie în sala de clasă. De la naștere, am fost diagnosticată cu o formă ușoară de sindrom Asperger, ceea ce mi-a îngreunat lucrul cu un grup de copii. Drept urmare, timp de șase ani nu am reușit să găsesc un loc de muncă în domeniul meu, educația preșcolară.

La acea vreme, biblioteca căuta voluntari care să ajute la organizarea materialelor, așa că am contactat imediat URI Soča pentru a vedea dacă pot să mă alătur și să mă pregătesc pentru a lucra ca bibliotecar. URI Soča și Biblioteca Oton Župančič de atunci au semnat un acord de formare, permițându-mi să lucrez cu normă întreagă la bibliotecă, în timp ce participam la întâlniri de grup și sesiuni individuale cu un psiholog clinic, care îmi monitoriza progresul și colabora cu ambii mentori.

Sarcinile mele includeau sortarea și înregistrarea materialelor donate, pregătirea cadourilor pentru utilizatori în zile speciale, precum și furnizarea de informații generale utilizatorilor despre disponerea materialelor bibliotecii.

În februarie 2009, am promovat examenul de calificare pentru bibliotecari, iar pe 15 ianuarie 2010 am fost angajată ca bibliotecară cu sprijin pentru angajare, obținând o evaluare a performanței profesionale de 100 %. Ori de câte ori mă confrunt cu provocări personale sau legate de muncă, mă întâlnesc regulat cu mentorii mei și o dată pe lună cu un psiholog clinic de la URI Soča, care continuă să-mi urmărească progresul chiar și după angajare.

Până în prezent, am fost promovat de două ori, obținând titlurile de asistent bibliotecar și asistent bibliotecar senior. Pentru a câștiga puncte de promovare, am participat la numeroase cursuri de formare și am pregătit două expoziții – *Apollo 11 și explorarea Lunii (2019)* și *Explorarea și descoperirea uscatului și a mării (2024)* în departamentul pentru copii. La începutul anului viitor, intenționez să depun cererea de promovare la titlul final de asistent bibliotecar independent.

Trebuie să subliniez că obiectivul meu nu este doar să acumulez puncte, ci să mă asigur că tinerii utilizatori ai bibliotecii beneficiază de munca mea, descoperind și împrumutând diverse materiale prezentate în expoziții.

Recent, mi s-a atribuit sarcina de a redacta procesele verbale ale ședințelor echipei și de a participa la sesiuni de lectură, în cadrul cărora discutăm despre cărțile pe care le-am citit. Un coleg pregătește aceste sesiuni și îmi cere să redactez procesele verbale. De asemenea, particip la un grup de lectură online prin Zoom, unde discutăm despre cărți, iar în 2024, împreună cu utilizatorii și colegii care conduc grupul, am călătorit la Oslo în cadrul unui proiect Erasmus+, întâlnindu-ne din nou și anul acesta. La Oslo, fiecare participant a prezentat un subiect legat de cărți; eu am făcut o prezentare despre istoria orașului Oslo.

Am o relație bună cu colegii mei de la bibliotecă și mă simt acceptat. Locuiesc independent în propriul meu apartament, pe care l-am renovat singur, iar în weekenduri îmi vizitez părinții și prietenii. Pentru relaxare, merg la concertele Orchestrei Kromatika (sunt abonat sezonier) și vizitez diverse expoziții. De asemenea, merg la mare cu prietenii, călătoresc și merg la concerte rock. În fiecare an, citesc cel puțin 20 de cărți. Sunt mulțumită de viața și munca mea. Sunt amabilă cu oamenii și întotdeauna dispusă să ajut când cineva îmi cere. Trăiesc cu succes cu provocările sindromului Asperger.

Povestea companiei: Biblioteca municipală din Ljubljana

Biblioteca municipală din Ljubljana (MKL), în cooperare cu Institutul Universitar de Reabilitare al Republicii Slovenia – Soča (URI Soča), a angajat o persoană cu sindromul Asperger prin reabilitare profesională și sprijin pentru angajare. Inițiativa de cooperare și angajarea ulterioară au venit inițial de la URI Soča. Igor a lucrat inițial la bibliotecă în calitate de voluntar, dar ulterior a fost angajat la bibliotecă după ce a absolvit o formare pentru un post adecvat și un program de recalificare pentru biblioteconomie. Selectarea unui post adecvat, identificarea sarcinilor potrivite pe care Igor le îndeplinește în prezent și stabilirea sferei de responsabilități corespunzătoare au necesitat cooperarea tuturor părților implicate.

Prin colaborarea continuă între angajator, Biblioteca Municipală din Ljubljana, URI Soča și cu sprijinul a doi mentori din bibliotecă – pe care Igor îi poate aborda zilnic – precum și al altor colegi, Igor se simte acceptat în bibliotecă.

Igor îndeplinește sarcini precum organizarea materialelor bibliotecare și non-bibliotecare, redactarea proceselor-verbale ale ședințelor lunare, primirea și donarea de cadouri sub formă de cărți și participarea la grupuri de lectură cu dedicare și sârguință. Având în vedere performanțele și angajamentul lui Igor la locul de muncă, acesta a avansat de-a lungul anilor și a câștigat încrederea pentru o potențială dezvoltare ulterioară a carierei.

Angajarea persoanelor cu dizabilități reprezintă pentru angajator și pentru ceilalți angajați, precum și pentru persoana cu dizabilități, o provocare unică care, în felul său, aduce creștere personală tuturor celor implicați, favorizează acceptarea diversității și promovează participarea egală la muncă, în funcție de abilitățile individuale.



JORDAN LUNDAY

FACEM SĂ FUNCȚIONEZE

Faceți cunoștință cu Jordan Lunday, membru al echipei Tim Hortons, care a fost sprijinit în angajarea sa de Triangle Progression to Employment. Taylor Jones, manager de zonă la Tim Hortons Marea Britanie și Irlanda, explică modul în care se fac ajustări rezonabile pentru a se adapta tuturor angajaților.



Scanați codul QR sau vizionați videoclipul:
[„Making it work” pe YouTube](#)

Povestea companiei: Tim Hortons

Tim Hortons este un brand global cu peste 5.500 de locații în 13 țări din întreaga lume. Tim Hortons este al treilea brand de cafea ca mărime la nivel global. Are peste 100.000 de angajați. Tim Hortons are un angajament puternic față de responsabilitatea socială corporativă prin programele sale de implicare în comunitate și colaborarea cu fundații caritabile. În prezent, are 12 magazine deschise în Irlanda de Nord.

În 2018, Tim Hortons a deschis o nouă sucursală în Coleraine (Causeway Coast and Glens Council, Irlanda de Nord) și recruta personal pentru noul magazin, moment în care a intrat în contact cu Triangle Progression to Employment 1, o organizație locală de Angajare Asistată. Responsabilul cu ocuparea forței de muncă de la Triangle a contactat echipa de management a Tim Hortons pentru a prezenta modelul de sprijinire a ocupării forței de muncă și a explica sprijinul practic pe care Triangle îl putea oferi atât angajatorului, cât și noilor angajați. Angajarea asistată este un proces în 5 etape, o abordare structurată și centrată pe persoană, concepută pentru a ajuta persoanele cu dizabilități să obțină un loc de muncă semnificativ și durabil.

După prezentarea dintre Tim Hortons și Triangle Progression to Employment, Jordan, un solicitant de loc de muncă la Triangle, a aplicat pentru un post de membru al echipei și, după un interviu reușit, i s-a oferit un contract de 16 ore în septembrie 2021. Ca parte a acordului dintre Tim Hortons și Triangle, Jordan a beneficiat de sprijin la fața locului când a început să lucreze, inclusiv de coaching profesional structurat, oferit printr-o metodă profesională cunoscută sub numele de Training in Systematic Instruction (TSI). Această abordare implică împărțirea fiecărei sarcini de lucru în pași mai mici și mai ușor de gestionat, pentru a face învățarea mai ușoară și mai eficientă. De asemenea, ajută angajatul să câștige mai repede încredere și independență, reducând în același timp nevoia de formare individuală continuă din partea altor membri ai personalului. Perioada inițială de instruire la fața locului s-a dovedit a fi extrem de eficientă. Jordan s-a adaptat rapid la noul său rol, învățând să servească clienții, să pregătească băuturi calde și reci, să organizeze comenzile de gogoși și mâncare și să mențină curățenia în zona destinată clienților. Odată ce s-a simțit confortabil în îndeplinirea sarcinilor sale, specialistul în Angajare Asistată a redus treptat sprijinul direct, permițând relațiilor naturale la locul de muncă și sprijinului echipei să preia controlul. Această tranziție a fost esențială pentru a-l ajuta pe Jordan să se integreze pe deplin în echipă și să-și dezvolte un sentiment de apartenență față de munca sa.

Triangle a continuat să mențină un contact regulat atât cu Jordan, cât și cu Tim Hortons, vizitând locul de muncă pentru a monitoriza progresul, a aborda orice provocări apărute și a identifica oportunități de dezvoltare sau perfecționare profesională.

Tim Hortons a demonstrat un angajament puternic față de incluziune pe tot parcursul procesului. Compania a colaborat îndeaproape cu Triangle pentru a implementa ajustări/adaptări rezonabile din punct de vedere al accesibilității (), care să-i permită lui Jordan să dea cele mai bune rezultate. De exemplu, sarcinile sale s-au concentrat pe zona din fața localului, unde punctele sale forte în interacțiunea cu clienții și atenția la detalii puteau străluci. Nu i s-a cerut să lucreze la drive-through, ceea ce a asigurat că rolul său se potrivea atât cu abilitățile sale, cât și cu nivelul său de confort.

Această abordare colaborativă s-a dovedit a fi un succes pentru toate părțile implicate. Jordan a excelat în rolul său, devenind un membru valoros al echipei Tim Hortons și bucurându-se de independența pe care i-o oferă un loc de muncă remunerat. De asemenea, a obținut acces la diverse beneficii pentru personal, inclusiv reduceri la produse alimentare și băuturi, ceea ce i-a întărit și mai mult sentimentul de apartenență la companie.

Rezultatele pozitive ale angajării lui Jordan au inspirat un parteneriat mai amplu între Tim Hortons și Triangle. Împreună, au dezvoltat academii de recrutare „Accelerate into Employment” în toată Irlanda de Nord, unde participanții primesc formare acreditată specifică industriei, alături de sprijin general pentru angajabilitate. Fiecare absolvent al academiei are garantat un interviu cu Tim Hortons, creând o cale clară și favorabilă către un loc de muncă remunerat. Aceste academii au dus deja la mai multe rezultate de succes în ceea ce privește angajarea altor persoane cu dizabilități.

Taylor Jones, manager de magazin, Tim Hortons, a explicat: „Pe lângă sprijinirea lui Jordan, am participat la majoritatea academiilor de recrutare Accelerate into Employment. Acolo m-am întâlnit cu persoanele participante pentru a le explica rolurile disponibile, a discuta așteptările și a răspunde la orice întrebări aveau. Cel mai important, am folosit aceste sesiuni pentru a împărtăși propria mea experiență profesională la Tim Hortons, pentru a arăta ce este posibil pentru oricine se alătură echipei noastre.

În alte magazine, am făcut, de asemenea, diverse ajustări rezonabile pentru a sprijini angajații. Acestea au inclus aranjamente de lucru flexibile în jurul orelor contractuale, adaptarea anumitor sarcini pentru a se potrivi mai bine punctelor

forte individuale și oferirea de sprijin suplimentar în magazin pentru a ajuta membrii echipei să finalizeze formarea online, acolo unde era necesar”.

Reflectând asupra experienței, Taylor Jones, managerul magazinului, a declarat: „Jordan este un mare atu pentru Tim Hortons – personalitatea lui este perfectă pentru relația cu clienții. Este meticulos în tot ceea ce face și am văzut cum încrederea lui a crescut foarte mult de când a început. Contribuția Triangle a fost neprețuită, de la sprijinirea integrării lui Jordan până la verificările periodice care ajută la asigurarea bunei desfășurări a activității.

Sprijinul oferit de Triangle a schimbat și modul în care abordez integrarea noilor angajați. Îndrumările lor mi-au arătat că mici ajustări pot face o mare diferență, nu doar pentru individ, ci pentru întreaga mea echipă. Cred că acest lucru m-a ajutat să construiesc o cultură a locului de muncă mai incluzivă și mai înțelegătoare.

Ca urmare, sunt mai încrezător și mai hotărât în ceea ce privește angajarea persoanelor cu dizabilități. Nu este vorba doar de ocuparea unor posturi, ci de crearea unei echipe care să reflecte comunitatea noastră, în care toată lumea se simte apreciată și are șansa să se dezvolte.

Acest studiu de caz demonstrează că, cu sprijinul, formarea și atitudinea potrivite, incluziunea nu este doar realizabilă, ci este benefică pentru afaceri, pentru angajați și pentru comunități.

„Problemele apar cu toți angajații. Nu handicapul este problema, ci sprijinul și adaptarea.” Matthew Wood (Millwood)

07

Vântul schimbării

Rezistența la schimbare și tipuri de rezistență

Implementarea cu succes a inițiativelor de diversitate și incluziune necesită nu numai politici și formare, ci și o înțelegere profundă a rezistenței interne, a cauzelor și manifestărilor sale și a modului de abordare constructivă a acesteia.

1. Înțelegerea cauzelor fundamentale ale rezistenței

Rezistența are adesea la bază frica – frica de schimbare, frica de necunoscut sau frica de a pierde statutul sau controlul. Este esențial să explorăm *motivele pentru care există rezistența* înainte de a încerca să o depășim. Acest lucru include:

- **Ascultarea atentă**, nu doar auzirea cuvintelor, ci și înțelegerea preocupărilor care stau la baza acestora („citirea între rânduri”).
- **Utilizarea unor instrumente** precum sondaje în rândul angajaților, grupuri de discuții sau conversații individuale cu conducerea și personalul pentru a descoperi problemele care stau la baza.

„Construiți încredere fiind sinceri, de încredere și consecvenți în comunicarea voastră.” Amber Swyngedouw (Plopsa Group)

2. Comunicați eficient, cu empatie

Comunicarea trebuie să fie bidirecțională și bazată pe empatie. Punctele cheie includ:

- **Ascultați pentru a înțelege**, nu doar pentru a răspunde.
- **Ajutați** angajații și angajatorii să răspundă la întrebarea: „Ce avantaje am eu?” Oamenii sunt mai dispuși să accepte incluziunea atunci când înțeleg cum se aliniază aceasta cu propriile roluri, valori și beneficii.
- Puneți-vă în locul altora – înțelegeți pozițiile, nevoile și presiunile.

3. Recunoașteți diferitele tipuri de rezistență

Nu toate formele de rezistență sunt la fel:

- **Rezistența** la implementarea ceva nou.
- **Rezistența neintenționată** provine adesea din lipsa de cunoștințe practice. De exemplu, oamenii pot susține ideea de incluziune, dar nu știu *cum* să o pună în practică. O frază obișnuită este: „Sunt de acord, dar ...”

Agențiile de angajare asistată pot oferi sprijin prin:

- Îndrumare practică și instrumente.
- Așteptări clare.
- Sprijinul colegilor sau coaching.

4. Oferiți o viziune clară și instrumente practice

Oamenii sunt mai deschiși la schimbare atunci când:

- Există o **viziune clară și comună** asupra *motivului pentru care* este necesară schimbarea.
- **Pașii către schimbare** sunt defalcați și **susținuți în mod practic**.
- O abordare de tip „matrice de schimbare” poate fi de ajutor: „Îmi voi schimba comportamentul când...” – oferind motivații concrete și sprijin pentru fiecare grup de părți interesate.

„Oamenii se tem de necunoscut. Educația și dialogul deschis pot elimina aceste bariere.” Lidija Krajnc

5. Construirea încrederii și a relațiilor

Rezistența este redusă atunci când se construiesc relații solide la toate nivelurile:

- Promovați încrederea între angajați, managementul de nivel mediu și conducere.
- Promovați obiective și valori comune.
- Asigurați-vă că eforturile de incluziune nu sunt percepute ca impuneri de sus în jos, ci ca practici create în comun.

6. Monitorizați starea de bine și răspundeți proactiv

Evaluează periodic bunăstarea angajaților și climatul organizațional:

- Identificați tensiunile din timp și reacționați înainte ca acestea să se agraveze.
- Creați spații sigure în care preocupările pot fi abordate în mod deschis.
- Recunoașteți că inițiativa D&I sunt procese continue, nu evenimente punctuale.

7. Împărtășiți povești de succes și exemple pozitive

- Sărbătoriți fiecare progres, indiferent dacă este mic sau mare.
- Împărtășiți povești reale de succes și creștere, inclusiv experiențe individuale și de echipă.
- Consolidați ideea că incluziunea aduce beneficii *tuturor*, nu doar grupurilor vulnerabile.

8. Respectați identitatea individuală

- Evitați să izolați angajații din grupurile vulnerabile.
- Promovați incluziunea tratând pe toată lumea cu respect și corectitudine - nu prin evidențierea diferențelor, ci prin aprecierea contribuției fiecărei persoane.

În concluzie, gestionarea rezistenței interne la diversitate și incluziune nu înseamnă a forța oamenii să se schimbe, ci a-i invita să crească prin înțelegere, sprijin și o viziune comună. Este nevoie de răbdare, claritate și un angajament sincer pentru a construi o cultură incluzivă care să funcționeze pentru toți.

„Rezistența ascunsă prosperă în tăcere. Încurajați conversațiile deschise pentru a scoate la lumină problemele.” Rien Vanraepenbusch (GTB)

08

Odiseea ecoului

Impactul pozitiv al utilizării practicilor incluzive

Practicile comerciale incluzive nu sunt doar o imperativă morală, ci sunt un catalizator puternic pentru schimbări pozitive, atât în cadrul organizațiilor, cât și în întreaga societate. Ele creează o gamă largă de impacturi pozitive, atât în cadrul organizației (intern), cât și în societate (extern). Aceste beneficii au fost identificate în mod constant de angajatori, profesioniști în domeniul Angajării Asistate și candidați.

Prin integrarea activă a angajaților din grupurile vulnerabile, companiile deblochează o gamă largă de beneficii care se propagă în exterior, îmbogățind viața indivizilor, consolidând cultura la locul de muncă și promovând o societate mai echitabilă. Aceste impacturi au fost recunoscute în mod constant de angajatori, profesioniști în domeniul Angajării Asistate și candidați, subliniind potențialul transformator al incluziunii autentice.

„Incluziunea stimulează inovarea. Echipele care reflectă comunitatea din care fac parte creează produse și servicii mai bune.” Lee Corless (BASE)

Împuternicirea indivizilor: impactul personal

Pentru angajații din grupurile vulnerabile, locurile de muncă incluzive le schimbă viața. Cel mai frecvent menționat beneficiu este **îmbunătățirea stimei de sine și a încrederii în sine**, deoarece indivizii obțin recunoaștere pentru contribuțiile lor și se simt apreciați pentru ceea ce sunt. Munca oferă mai mult decât un simplu salariu; oferă **structură, sens și scop**, conducând la o **stare de spirit mai bună și la o bunăstare emoțională**.

Dimensiunea socială este la fel de profundă: angajații au **interacțiuni mai frecvente și mai semnificative**, ceea ce le îmbunătățește abilitățile sociale și favorizează o **mai mare incluziune socială**. Ei simt că fac parte din companie, iar acest sentiment de apartenență le sporește **motivația**, ceea ce, la rândul său, îmbunătățește **productivitatea**. Acest sentiment de apartenență se extinde dincolo de locul de muncă, oferind siguranță nu numai angajaților înșiși, ci și familiilor lor, care văd că cei dragi prosperă ca parte a unei echipe.

Din punct de vedere financiar, incluziunea se traduce printr-o **situație materială mai bună**, deoarece un venit regulat îmbunătățește nivelul de trai și promovează independența. În cele din urmă, aceste schimbări contribuie la o **calitate a vieții îmbunătățită**, în care demnitatea muncii deschide uși către oportunități mai largi și împlinire personală.

Modelarea societății: efectul de undă extern

Influența angajării incluzive se extinde mult dincolo de pereții biroului. Prin integrarea persoanelor cu dizabilități sau provenite din medii marginalizate în forța de muncă, companiile contribuie **la schimbarea atitudinilor sociale**. Vizibilitatea la locul de muncă normalizează diversitatea, permițând indivizilor să fie văzuți în primul rând ca colegi, nu ca „persoane cu dizabilități” sau „diferite”. În timp, această vizibilitate **reduce stigmatizarea și crește acceptarea**, deoarece performanța și capacitatea ocupă un loc central în fața prejudecăților.

Întreprinderile incluzive **promovează**, de asemenea, **responsabilitatea socială**, demonstrând că practicile etice și profitabilitatea pot merge mână în mână. Acest

angajament față de echitate îmbunătățește **imaginea mărcii și acoperirea clienților**, deoarece consumatorii susțin din ce în ce mai mult companiile care reflectă valorile lor. În acest fel, incluziunea devine un motor atât al progresului social, cât și al succesului în afaceri.

Consolidarea organizațiilor: transformarea internă

În cadrul organizației, beneficiile incluziunii sunt la fel de convingătoare. Cultura la locul de muncă evoluează pentru a deveni mai **deschisă, mai respectuoasă și mai colaborativă**, cu o ierarhie mai puțin rigidă și un spirit de echipă mai puternic. Angajații de la toate nivelurile sunt inspirați de **empatia, scopul și gândirea pozitivă** pe care le cultivă mediile incluzive. Acest lucru creează un „**efect domino**” de **motivație și împuternicire**, în care fiecare membru al echipei se simte implicat în bunăstarea colectivă.

și leadershipul suferă o schimbare pozitivă. Managerii de nivel mediu și liderii de echipă dezvoltă adesea **abilități interpersonale mai puternice** și adoptă o **abordare bazată pe puncte forte**, lucrând alături de angajați ca egali, mai degrabă decât ca figuri autoritare. Acest lucru nu numai că îmbunătățește eficiența managementului, dar și promovează o cultură a **grijii reciproce și a responsabilității**.

Din perspectivă strategică, practicile incluzive sporesc **sustenabilitatea și inovarea**. Echipele diverse aduc o varietate de perspective, stimulând **rezolvarea creativă a problemelor** și sporind profitabilitatea. Reducerea fluctuației de personal și creșterea loialității, scăderea costurilor de angajare și formare, precum și o **comunicare mai clară**, adaptată nevoilor tuturor membrilor echipei, fluidizează operațiunile și consolidează încrederea. Poate cel mai important aspect este că organizațiile învață **să-și alinieze misiunea la obiectivele personale ale angajaților**, clarificând valorile și creând o cultură coezivă, orientată spre atingerea obiectivelor.

„Cultura performanței ar trebui să se transforme într-o cultură a învățării. Responsabilitatea și munca în echipă conduc la succes.” Lynn Decraene (Decathlon)

Un cerc virtuos

Impactul practicilor comerciale incluzive formează un ciclu virtuos: indivizii împuterniciți contribuie la echipe mai puternice, care, la rândul lor, construiesc organizații mai rezistente și o societate mai incluzivă. Prin acceptarea diversității în toate formele sale, companiile fac mai mult decât să „facă bine” - ele deblochează noi niveluri de **inovare, loialitate și succes pe termen lung**, dovedind că incluziunea nu este doar ceea ce trebuie să se facă, ci și ceea ce este inteligent să se facă.

09

Dincolo de hartă

Privind spre viitor

Proiectul Erasmus+ BEO – Business Engagement Odyssey este o dovadă a potențialului transformator al angajării incluzive, nu numai pentru persoanele cu dizabilități, ci și pentru întreprinderi și societate în ansamblu. Acest ghid de bune practici, rezultat dintr-un proces colaborativ și participativ, subliniază un adevăr fundamental: incluziunea nu este un act de caritate, ci o investiție strategică în potențialul uman, reziliența organizațională și progresul societal.

„Incluziunea nu este o știință complicată” Lee Corless (BASE)

Sparge barierele, construiește punți

Călătoria către incluziune începe cu recunoașterea barierelor sistemice care împiedică milioane de persoane cu dizabilități din întreaga Europă să acceseze locuri de muncă semnificative. Modelul de angajare asistată, așa cum este evidențiat în ghid, demonstrează că aceste bariere nu sunt insurmontabile. Prin promovarea parteneriatelor active între companii, profesioniști în domeniul angajării asistate și persoane cu dizabilități, proiectul relevă modul în care strategiile personalizate – bazate pe experiențe din lumea reală – pot crea căi de acces la locuri de muncă care să aducă beneficii tuturor celor implicați.

O cultură a incluziunii: de la teorie la practică

Incluziunea nu se realizează doar prin politici; ea necesită o schimbare culturală în cadrul organizațiilor. Accentul pus de ghid pe **cultura organizațională**, **implicarea comunității** și **comunicarea internă** ilustrează faptul că incluziunea trebuie să fie integrată în structura operațiunilor zilnice. Companiile care integrează responsabilitatea socială în strategia lor de bază, creează practici împreună cu părțile interesate și stabilesc obiective măsurabile sunt mai bine poziționate pentru a construi medii în care diversitatea este celebrată și valorificată ca un punct forte.

Secțiunile „**Bune practici**”, „**Sfaturi și sugestii**” și „**Rezultate rapide**” oferă pași concreți pe care întreprinderile îi pot urma pentru a implementa incluziunea în fiecare etapă – de la recrutare și formare până la integrarea la locul de muncă și progresul în carieră. Aceste strategii sunt concepute pentru a fi adaptabile, asigurându-se că întreprinderile de toate dimensiunile și din toate sectoarele pot participa la odiseea incluziunii. De exemplu, oferirea de condiții de muncă flexibile, crearea de programe de mentorat și utilizarea platformelor de formare în mai multe formate sunt acțiuni cu efort redus și impact ridicat, care favorizează accesibilitatea și sentimentul de apartenență.

„Dacă creezi ceva pentru o persoană cu dizabilități, creezi acel lucru pentru toată lumea.” Lee Corless (BASE)

Efectul de undă: împuternicirea indivizilor, transformarea societăților

Impactul angajării incluzive se extinde mult dincolo de locul de muncă. Pentru persoanele cu dizabilități, munca semnificativă favorizează **stima de sine**, **independența financiară** și **integrarea socială**, înlocuind izolarea cu un scop și demnitate. Și familiile simt ușurare și mândrie când cei dragi prosperă în medii favorabile. În cadrul organizațiilor, incluziunea cultivă o cultură a **colaborării**, **inovării** și **loialității**, deoarece echipele diverse aduc perspective noi și consolidează capacitățile de rezolvare a problemelor.

La nivel extern, întreprinderile incluzive contestă stigmatizarea socială prin normalizarea diversității la locul de muncă. Pe măsură ce companiile demonstrează că practicile etice și profitabilitatea pot coexista, ele îi inspiră pe alții să le urmeze exemplul, creând un efect de undă care promovează acceptarea și echitatea. Clienții, din ce în ce mai atrași de mărcile care reflectă valorile lor, răsplătesc aceste companii cu loialitate și încredere, consolidând și mai mult argumentele comerciale în favoarea incluziunii.

Depășirea rezistenței: o viziune comună

Ghidul recunoaște că rezistența la incluziune are adesea la bază frica – frica de schimbare, de necunoscut sau de pierderea controlului. Abordarea acestei rezistențe necesită **empatie**, **comunicare clară** și **sprijin practic**. Prin implicarea angajaților de la toate nivelurile în procesul de incluziune, companiile pot crea împreună soluții care se aliniază valorilor și realităților operaționale ale acestora. Împărtășirea poveștilor de succes, celebrarea progreselor și oferirea de formare continuă contribuie la consolidarea încrederii și la demonstrarea beneficiilor tangibile ale incluziunii.

„Primul pas este întotdeauna cel mai greu - găsiți pe cineva pasionat care să conducă schimbarea.” Marina Nagy (Radisson Blu Hotel)

Odiseea continuă

Odiseea implicării în afaceri nu este o destinație, ci o călătorie continuă. Apelul la acțiune al ghidului - **„Acum este rândul tău”** - ne reamintește că schimbarea reală are loc atunci când ideile sunt puse în practică. Fie că este vorba de acțiuni mici și imediate, cum ar fi procesele de recrutare accesibile, sau de angajamente pe termen lung, cum ar fi programele de mentorat, fiecare pas contează. Companiile care adoptă incluziunea nu numai că deblochează potențialul persoanelor cu dizabilități, dar se și poziționează ca lideri într-un viitor mai echitabil și mai inovator.

În concluzie, proiectul Erasmus+ BEO oferă mai mult decât o foaie de parcurs; oferă o viziune a unei lumi în care talentul și oportunitățile se întâlnesc, indiferent de abilități. Prin adoptarea principiilor și practicilor descrise în acest ghid, companiile pot transforma locurile de muncă, pot împuternici angajații și pot contribui la o societate în care toată lumea are șansa să prospere. Odiseea către incluziune merită parcursă – pentru **că atunci când investim în diversitate, cu toții câștigăm.**

„Construiți o rețea de sprijin, astfel încât nimeni să nu se simtă singur în acest proces.” Edyth Dunlop (ASEE)

Pentru mai multe informații, vă rugăm să contactați:

GTB - Echipa de mediere specializată (partener principal)
(Belgia) info@gtb.be

APEA - Asociația Portugheză pentru Angajarea Asistată
(Portugalia) info@empregoapoiado.org

ASEE - Asociația pentru Angajare Asistată din Europa
(Europa) info@a4se.eu

BASE - Asociația Britanică pentru Angajarea Asistată
(Regatul Unit) training@base-uk.org

HAO – Health Action Overseas
(România) office@hao.org.ro

URI - Institutul Universitar de Reabilitare
(Slovenia) razvojni.center@ir-rs.si

