



Ghid despre incluziunea persoanelor LGBTQIA+ la locul de muncă

EDIȚIA 2025





Cofinanțat de
Uniunea Europeană

Ghid despre incluziunea persoanelor LGBTQIA+ la locul de muncă – ediția 2025

Acest material este realizat în cadrul proiectului Q Center – Centru Comunitar Intersecțional LGBTQ+, derulat de Asociația MozaiQ în parteneriat cu Asociația Eu Sunt! Tu? și Asociația EasyECO și este cofinanțat de Uniunea Europeană. Punctele de vedere și opiniile exprimate sunt doar ale autorului și nu le reflectă în mod necesar pe cele ale Uniunii Europene. Uniunea Europeană nu poate fi trasă la răspundere pentru acestea.

© 2025, MozaiQ LGBT | mozaiqlgbt.ro

Design: Ioana Păcurar



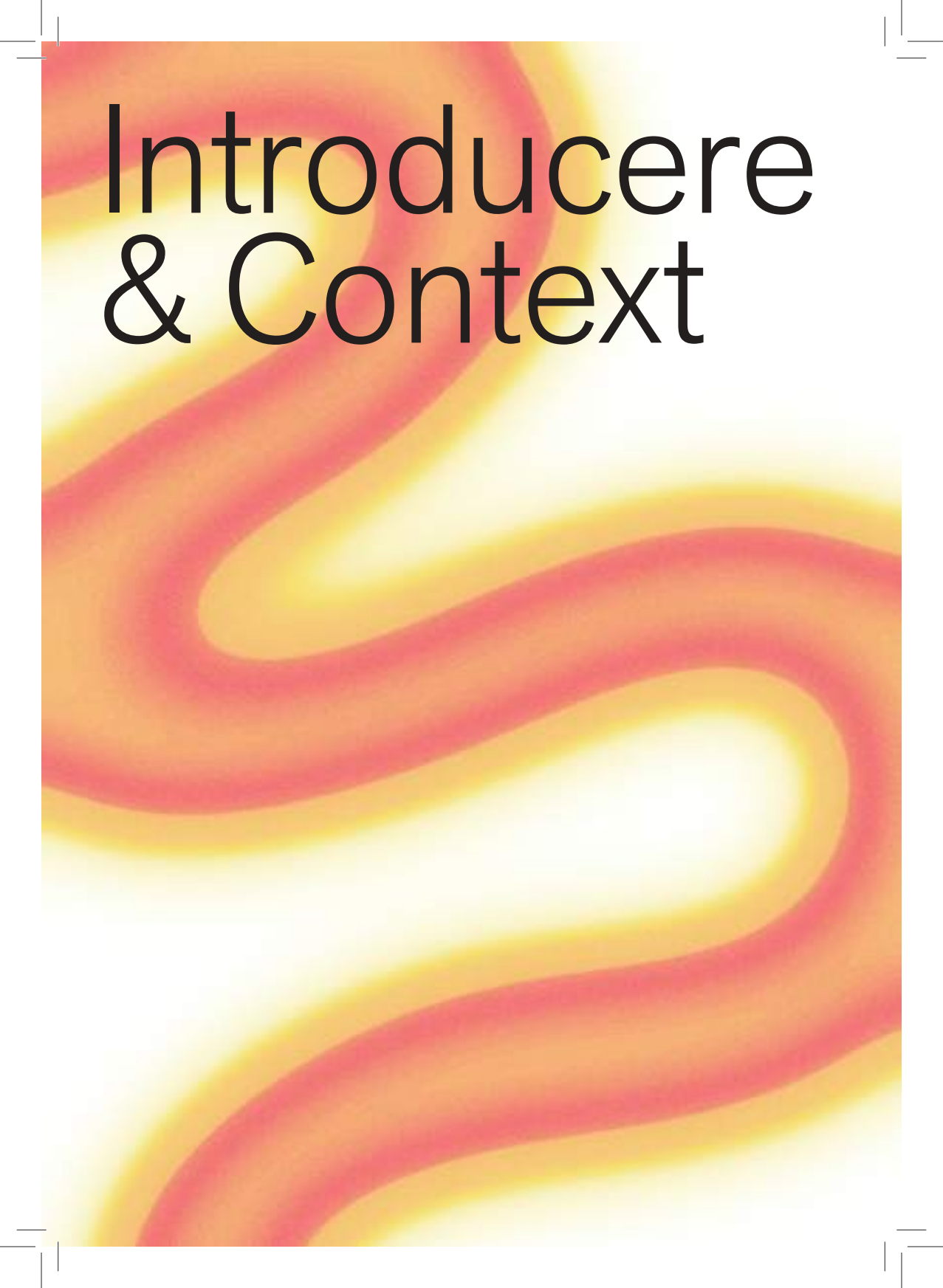


Cuprins

Introducere & Context	4
Ce este discriminarea?	7
De ce e important?	8
Ce pierde angajatorii?	10
Îmbunătățirea imaginii și reputației companiei	10
Creativitatea și inovația, performanța financiară	10
Încrederea și moralul angajaților	11
Mediul de lucru plăcut și retenția angajaților	
Studiul nostru (ian.25)	16
Câteva observații generale	16
Persoanele LGBTQIA+ nu au doar probleme specifice legate de identitățile lor, au problemele pe care le avem cu toții, dar la care se adaugă cele specifice discriminării cu care se confruntă	17
Cine poate vorbi despre nevoile persoanelor LGBTQIA+	18
 Strategii de incluziune & Abordări Critice	 20
Puneți regulile în scris	21
Utilizați limbaj neutru de gen	21
Asigurați pachete de beneficii relevante	22
Implementați traininguri privind diversitatea	23
Instruire specifică pentru manageri.	24
Conduceți incluziv pornind de la vârf	24
Sprijiniți existența grupurilor de sprijin și ascultați-le cerințele	25
Sprijiniți tranziția de gen la locul de muncă	25
Măsurați eforturile de incluziune și alocați un buget pentru ele	26
Iată un rezumat cu pașii pe scurt	28
Referințe	31



Introdúcere & Context

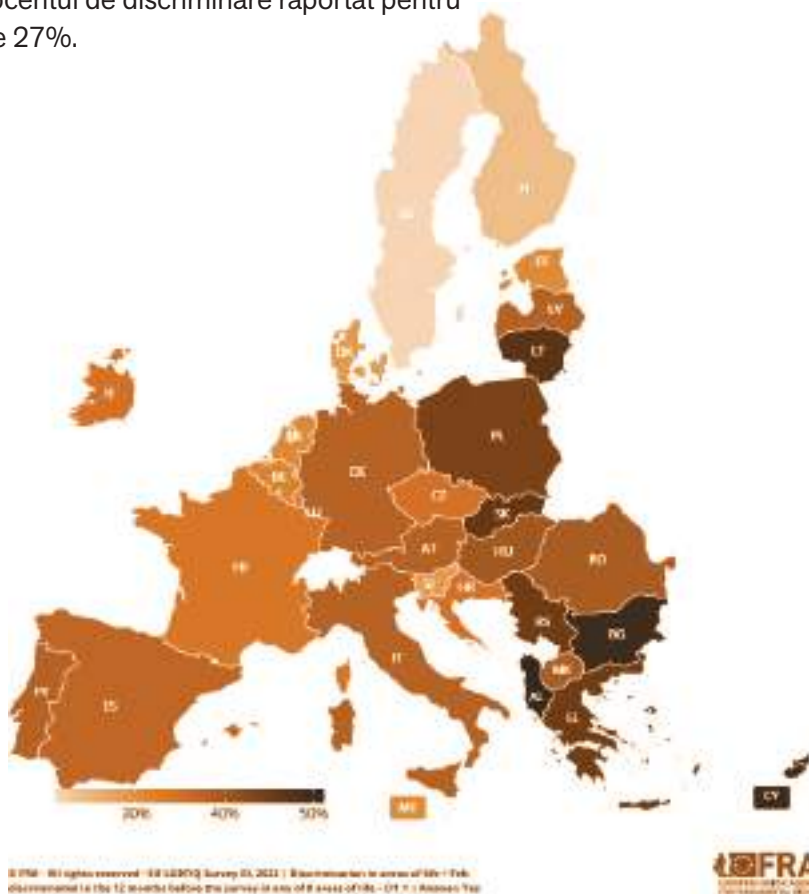


În România, persoanele LGBTQIA+ se confruntă cu un nivel ridicat de discriminare și politicile de incluziune ale angajatorilor sunt rar întâlnite și aparțin aproape exclusiv multinaționalelor, care au preluat modelul din alte țări.

În sondajul FRA (Agenția pentru Drepturi Fundamentale a UE) din 2024, România apare cu un procent raportat de aproximativ 40% discriminare împotriva LGBTQIA+ în mai multe arii ale vieții, imediat sub Ungaria cu 44%.

Ariile investigate în acest sondaj și cuprinse în procentul de 40% discriminare raportată pentru RO sunt: căutarea unui loc de muncă, la muncă, obținerea unei locuințe, educație, servicii de sănătate, administrative și alte servicii.

Strict legat de căutarea unui loc de muncă sau în activitatea profesională, procentul de discriminare raportat pentru România este de 27%.



Dacă unele voci din interiorul mișcării activiste LGBTQIA+ condamnă asocierea companiilor cu mișcarea Pride, considerând-o rainbow washing, altele spun că susținerea companiilor este încă importantă, că orice efort care duce la normalizarea mișcării și la acceptarea persoanelor LGBTQIA+ ca persoane la fel ca toate celelalte persoane este un lucru pozitiv. Chiar dacă nu există un consens, mai ales că umbrela LGBTQIA+ adăpostește identități și experiențe foarte diferite, acest raport arată nevoi de bază și exemple de bune practici pe care comunitatea LGBTQIA+ le propune angajatorilor.

Studiul calitativ desfășurat în ianuarie (MozaiQ, 2025) are la bază trei dezbateri pe tema nevoilor de bază ale angajaților și a cerințelor de la angajatori, în care am comentat și îmbunătățit recomandări internaționale, care sunt deja puse în practică în alte țări.

Recomandările sunt legate și vin atât din partea persoanelor care fac parte din umbrela LGBTQIA+ din punctul de vedere al identității, cât și din punctul de vedere al orientării sexuale. Prin acest mic studiu nu ne-am propus să asigurăm o reprezentativitate statistică, ci să problematizăm prin discuții în profunzime anumite practici deja întâlnite și să adaptăm strategiile consacrate de diversitate și incluziune la contextul românesc.

Rainbow washing este atunci când companiile semnalează sprijin pentru comunitatea LGBTQIA+, cum ar fi adăugarea de culori curcubeu la materialele lor de marketing în timpul lunii Pride, fără a face efectiv o activitate substanțială care să-i ajute pe membrii comunității.

Ce este discriminarea?

Discriminarea la locul de muncă se referă la tratamentul diferențiat sau defavorabil al indivizilor pe baza unor caracteristici precum rasa, culoarea pielii, sexul, religia, opinia politică, originea națională, originea socială, vârsta, dizabilitatea, statutul HIV/SIDA, apartenența la sindicate, orientarea sexuală sau orice alte atribute care nu sunt legate de meritul individual. Aceasta include atât discriminarea directă, în care indivizii sunt tratați inegal din cauza acestor caracteristici, cât și discriminarea indirectă, în care politici sau practici aparent neutre dezavantajează în mod disproporționat anumite grupuri.

Pentru a promova un mediu de lucru incluziv, angajatorii trebuie să se asigure că toate practicile cum ar fi recrutarea, promovările, atribuirea sarcinilor, remunerația și orice alte practici de HR sunt lipsite de prejudecăți discriminatorii. Acest lucru implică implementarea unor politici care promovează oportunități egale și luarea de măsuri pentru a preveni atât formele evidente, cât și cele subtile de discriminare. Procedând astfel, angajatorii nu doar că respectă standardele legale din România și din Uniunea Europeană, ci și creează un mediu de lucru divers și productiv.

De ce e important?

În primul rând, ne confruntăm cu așa zisul „exod al creierelor” sau cu emigrarea multor persoane care nu se simt în siguranță și împlinite în România, printre ele fiind mai ales persoane LGBTQIA+.

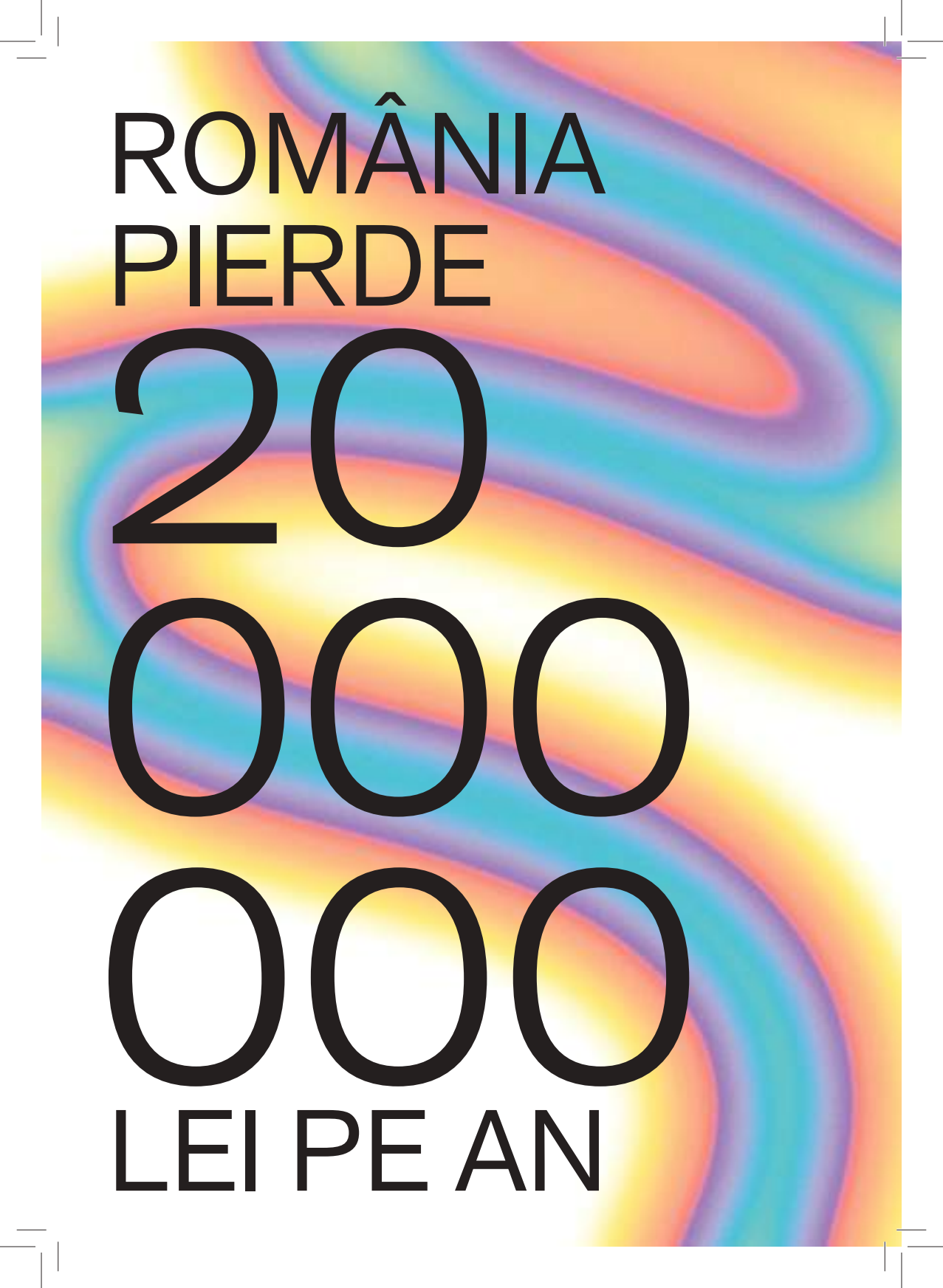
Anumite rapoarte și studii conexe oferă perspective asupra dificultăților întâmpinate de aceste comunități în regiune, cum este și studiul realizat de CRJ în 2021. „Situția discriminării romilor și a romilor LGBTQIA+ în România” evidențiază multiple forme de discriminare cu care se confruntă persoanele LGBTQIA+ de etnie romă. Acestea includ discriminarea în educație, sănătate, ocuparea forței de muncă și accesul la servicii publice.

Deși studiul nu abordează direct emigrarea, el subliniază climatul de discriminare persistentă care ar putea contribui la decizia unor persoane de a părăsi țara.

Un alt raport din ianuarie 2023, intitulat „Infrațiuni motivate de ură și alte incidente motivate de ură împotriva persoanelor LGBTQIA+ din România”, publicat de Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării (CNCD), analizează incidentele de ură și discriminare îndreptate împotriva comunității LGBTQIA+.

Acest raport evidențiază faptul că persoanele LGBTQIA+ din România se confruntă cu multiple forme de discriminare și violență, ceea ce poate influența decizia de a emigra în căutarea unui mediu mai sigur și mai incluziv.

Aceste studii evidențiază climatul de discriminare și excludere socială care poate contribui la decizia unor persoane de a căuta oportunități și condiții de viață mai bune în alte țări.



ROMÂNIA
PIERDE

20

000

000

LEI PE AN

Ce pierde angajatorii?

Incluziunea persoanelor LGBTQIA+ în companii sunt esențiale pentru menținerea și îmbunătățirea unor indicatori cheie de performanță (KPI), precum încrederea, creativitatea și un mediu de lucru plăcut. Evitarea implementării unor politici de incluziune poate duce la scăderea acestor indicatori, afectând negativ performanța organizației.

Conform unui articol din publicația Wall-Street, Discriminarea persoanelor LGBT costă România între 6,3 și 17,6 miliarde de lei în fiecare an, ceea ce reprezintă între 0,63% și 1,75% din PIB-ul țării și mai mult decât bugetul Ministerului Sănătății din 2021 care este de 17,4 miliarde de lei, arată datele unui studiu realizat de organizația Open for Business și Asociația Accept și Romanian Diversity Chamber of Commerce.

Îmbunătățirea imaginii și reputației companiei

Organizațiile care adoptă politici de diversitate și incluziune se bucură de o reputație mai bună în rândul clienților, partenerilor și comunității. Acest lucru poate conduce la oportunități de afaceri suplimentare și la consolidarea brandului.

Creativitatea și inovația, performanța financiară

Diversitatea de perspective și experiențe adusă de angajații LGBTQIA+ poate stimula creativitatea și inovația în cadrul echipelor. Un mediu incluziv încurajează schimbul constructiv de idei și soluții inovatoare, ceea ce poate conduce la avantaje competitive pe piață.

Studiul „Diversitatea, incluziunea socială și dezvoltarea capitalului uman ca fundamente ale performanței financiare

și atenuării riscurilor” evidențiază faptul că diversitatea și incluziunea socială sunt factori esențiali în dezvoltarea capitalului uman și în creșterea performanței financiare a companiilor.

(Suciu et al, 2020)

Încrederea și moralul angajaților

Un mediu de lucru incluziv contribuie la creșterea încrederii și moralului angajaților. Atunci când angajații se simt acceptați și respectați, sunt mai motivați și implicați în activitățile instituției angajatoare.

Conform “Ghidului angajatorului pentru creșterea incluziunii persoanelor trans pe piața muncii” (MozaiQ, 2019), o cultură organizațională incluzivă afectează direct calitatea vieții angajaților LGBTQIA+, nivelul lor de implicare și productivitatea.

Mediul de lucru plăcut și retenția angajaților

Un mediu de lucru incluziv și divers contribuie la crearea unei atmosfere pozitive, în care angajații se simt confortabil. Aceasta poate duce la o rată mai mare de retenție și la reducerea costurilor asociate cu fluctuația de personal.

Companiile care promovează diversitatea și incluziunea sunt mai atractive pentru candidați și reușesc să rețină talente valoroase. Un mediu de lucru incluziv atrage profesioniști din diverse medii, conform „Barometrului de opinie asupra comunității LGBT+ din România 2023”.

Sabharwal (2014) atrage atenția asupra faptului că o componentă de management al diversității ce constă în politici și schimbări structurale la nivel de companie, deși extrem de necesară, nu dă rezultate suficient de bune fără măsuri de incluziune puse în practică inclusiv la nivel de implicare individuală din partea leadership-ului companiei.

Autoarea demonstrează cu o analiză asupra managerilor publici din mai multe instituții din Texas că performanța organizațională este cea mai mare atunci când managementul diversității este cuplat cu sprijinul liderilor și când angajații sunt împuterniciți în luarea deciziilor. Constatările din acest studiu indică faptul că pentru a crea o forță de muncă productivă, o dependență excesivă pe politicile și schimbările structurale în sine nu sunt suficiente; liderii trebuie să promoveze un mediu care împuternicește indivizii să își atingă maximum potențial.

În concluzie, dezvoltarea unei infrastructuri solide de incluziune pentru persoanele LGBTQIA+ nu doar că promovează echitatea și respectul în cadrul organizației, dar contribuie și la îmbunătățirea indicatorilor cheie de performanță, contribuind la succesul pe termen lung al companiei.

Măsuri peste hotare

Organizația internațională pentru apărarea drepturilor persoanelor LGBTQIA+ Pride at Work propune 12 strategii destul de cuprinzătoare asupra abordării incluziunii la locul de muncă pentru umbrela rainbow.

Aceste strategii reprezintă pași practici pe care organizațiile îi pot face pentru a crea locuri de muncă care sunt nu doar diverse, ci și cu adevărat incluzive.

PUNEȚI POLITICILE ÎN SCRIS

Stabiliți politici formale anti-hărțuire și anti-discriminare care să includă explicit orientarea sexuală, identitatea de gen și exprimarea de gen. Asigurați-vă că aceste politici sunt accesibile, actualizate în mod regulat și demonstrează angajamentul organizațional.

IMPLEMENTAȚI TRAININGURI PRIVIND DIVERSITATEA

Oferiți instruire cuprinzătoare pentru toți angajații cu privire la politicile anti-discriminare, limbajul respectuos și gestionarea discriminării sau hărțurii.

CONDUCEȚI INCLUZIV DE LA VÂRF

Asigurați-vă că liderii seniori modelează comportamente incluzive. Implicați lideri LGBT „vizibili” și includeți indicatori de incluziune în evaluările de leadership.

ALOCAȚI UN BUGET PENTRU INCLUZIUNE

Oferiți sprijin financiar pentru eforturile de incluziune, cum ar fi activitățile ERG, programele de instruire și beneficiile incluzive. Acest lucru demonstrează un angajament concret.

UTILIZAȚI GENUL NEUTRU ÎN LIMBAJ

Adoptați un limbaj incluziv în politici, comunicări și beneficii. Folosiți termeni neutri din punct de vedere al genului, pe cât e posibil, și evitați limbajul care exclude persoanele non-binare.

ASCULTAȚI ERG-URILE

Încurajați ERG-urile să consilieze în ceea ce privește politicile, beneficiile și parteneriatele. Implicați liderii în activitățile ERG pentru a demonstra angajamentul și a încuraja colaborarea.

INSTRUIRE SPECIFICĂ PENTRU MANAGERI

Formați managerii pentru a aborda cu încredere întrebările legate de LGBT, pentru a sprijini angajații și pentru a promova o cultură incluzivă în echipă. Echiparea acestora cu resurse și linii directoare clare este esențială.

SPRIJINIȚI TRANZIȚIA DE GEN LA LOCUL DE MUNCĂ

Dezvoltați și implementați linii directoare pentru angajații care își schimbă genul. Abordați aspecte precum schimbarea numelui, utilizarea pronumelor, accesul la toalete unigender și confidențialitatea.

PROMOVAȚI O CULTURĂ A INCLUZIUNII

Integrați incluziunea în politici organizaționale, comportamentele de leadership și interacțiunile zilnice. Străduiți-vă să creați un mediu în care toți angajații să se simtă valoroși și acceptați.

SPRIJINIȚI GRUPURILE DE RESURSE ALE ANGAJAȚILOR

Înfiiințați și finanțați ERG-uri pentru angajații LGBT. Aceste grupuri oferă spații sigure pentru discuții, dezvoltare profesională și contribuții la politicile organizaționale.

MĂSURAȚI EFORTURILE DE INCLUZIUNE

Colectați date despre demografia și experiențele angajaților pentru a evalua eficacitatea inițiativelor de incluziune. Folosiți aceste informații pentru a rafina strategiile și a monitoriza progresul.

ASIGURAȚI PACHETE DE BENEFICII RELEVANTE

Oferiți beneficii care să răspundă nevoilor specifice ale angajaților LGBT, cum ar fi acoperirea pentru procedurile de afirmare a genului și medicamentele pentru HIV. Revizuiți regulat beneficiile pentru a asigura incluziunea.

Studiul nostru (ian.25)

Câteva observații generale

În România, există companii care și-au propus să facă pași în direcția incluziunii persoanelor LGBTQIA+ și nu numai. Cu toate că în aceste companii există grupuri de suport ale angajaților, traininguri pentru diversitate și incluziune, etc. din discuții a reieșit faptul că aceste eforturi nu sunt tot timpul corelate cu nevoile persoanelor angajate sau cu disponibilitatea lor de a participa la activități și traininguri. În continuare ne vom referi și la recomandări pentru a îmbunătăți aceste politici deja existente.

În cele mai multe cazuri, însă, aceste politici de incluziune lipsesc cu desăvârșire. Mai mult, uneori persoane din comunitate raportează abuzurile persoanelor responsabile cu personalul din instituții, fără vreun rezultat.

Cuvinte cheie

Abuz

Neîncredere

Invizibilitate

Inegalitate

Teamă

Superficialitate

Preconcepții

Burnout

Supraaglomerare

Persoanele LGBTQIA+ nu au doar probleme specifice legate de identitățile lor, au problemele pe care le avem cu toții, dar la care se adaugă cele specifice discriminării cu care se confruntă

Deci este important să gândim traininguri și activități la care oamenii să poată participa, în perioade planificate dinainte, care nu sunt adăugate la sarcinile zilnice, ci ocupă un spațiu clar și rezervat în programul de lucru, nu care sunt puse când unii au rapoarte de final de lună de încheiat sau când e lună de concedii.

Burnout-ul este mai probabil să afecteze persoanele care se confruntă cu discriminare pe bază de gen sau pe baza orientării sexuale, decât pe persoanele care nu se confruntă cu asta. Burnout-ul este un fenomen cu cauze structurale, nu este cauzat doar de un nivel crescut de activitate profesională, de muncă de birou sau fizică.

Munca de a ascunde o parte importantă din viața ta sau de a părea altceva decât ești, munca excesivă de gestionare a impresiei consumă foarte multă energie. În practică este ușor de înțeles de ce cineva care trăiește cu teama de a fi descoperită sau criticată, după un efort dublu depus doar pentru a face activitățile sociale pe care celelalte persoane le fac cu lejeritate, suferă oricum de invizibilitate mai degrabă decât să se simtă parte dintr-un grup sau dintr-o companie.

Cine poate vorbi despre nevoile persoanelor LGBTQIA+

Este important să avem în vedere faptul că persoanele LGBTQIA+ au și alte neajunsuri sau probleme sau că angajatorii nu știu de multe ori ce e nevoie să facă pentru proprii angajați, așa că recomandăm să le întrebe și să existe o comunicare constantă cu grupurile de persoane angajate LGBTQIA+.

Persoanele LGBTQIA+ nu sunt neapărat experte în nevoile altor persoane LGBTQIA+. Trainingurile de personal și toate formările este important să vină din partea persoanelor care au o formare în sensul acesta și experiența necesară. Mai mult, experiențele sunt foarte diverse, iar orientarea sexuală știm că a primit mai multă atenție și acceptare ca subiect decât identitatea de gen, persoanele trans confruntându-se în toate studiile cu o rată mult mai mare de discriminare. De aceea, pentru ca toate persoanele care sunt incluse sub această umbrelă de identități să fie cu adevărat parte din demers, este nevoie de colaborarea cu organizații LGBTQIA+, iar acestea să colaboreze cu grupurile din cadrul companiei. Pentru a ilustra acest decalaj de integrare, menționăm două studii:

Din Ghidul pentru angajatori, aflăm că „În România suntem încă în punctul în care multe din persoanele care fac recrutare și selecție pentru angajare, manageri de HR sau team-leaderi nu știu ce înseamnă 'trans'/'transgender'. Prin urmare, adesea, angajatorii încalcă legea nu din rea-voință, ci din neștiință și/sau lipsa de resurse. ”

(MozaiQ, 2019)

Sondajul FRA deja citat ne arată că Persoanele LGBTQIA+ care au raportat discriminare sunt în proporție de 40%, spre deosebire de persoanele trans, al căror procent este de 52-57%.

Acest decalaj este valabil și în SUA:

Un studiu realizat de Aksoy et al. a investigat atitudinile față de persoanele transgender pe piața muncii din Statele Unite. Folosind un experiment de tip „double list” pentru a reduce influența răspunsurilor socialmente dorite, cercetătorii au descoperit că atitudinile negative față de persoanele transgender sunt semnificativ subraportate.

(Aksoy, B et al 2025)

Un alt studiu, realizat de Williams Institute în 2023 și citat în Them a evidențiat că, în ciuda protecțiilor federale împotriva discriminării la locul de muncă pentru persoanele LGBTQIA+, multe dintre acestea, în special persoanele transgender și non-binare, continuă să se confrunte cu discriminare și hărțuire la locul de muncă. Studiul arată că 17% dintre persoanele LGBTQIA+ angajate au raportat discriminare sau hărțuire la locul de muncă, persoanele transgender și nonbinary experimentând aceste probleme mai frecvent decât colegii lor cis.

Multe persoane angajate LGBTQIA+ aleg să își ascundă identitatea la locul de muncă pentru a evita discriminarea; persoanele care își asumă identitatea sunt semnificativ mai predispuse să raporteze experiențe de discriminare. persoane nonbinare se confruntă cu forme severe de maltratare, inclusiv fiind și supuse hărțuirii verbale și fizice.

Strategii de incluziune & Abordări Critice

lată și strategiile promovate de organizația internațională Pride at Work, deja foarte cunoscute și pe care le-am dezbătut și adaptat în cadrul celor trei discuții din comunitatea LGBTQIA+ din România.

Puneți regulile în scris

Stabiliți politici formale anti-discriminare și anti-hărțuire care să includă explicit orientarea sexuală, identitatea de gen și exprimarea de gen. Asigurați-vă că aceste politici sunt accesibile, actualizate în mod regulat și demonstrează angajamentul organizațional.

Politicile trebuie discutate transparent cu angajații încă din faza de interviu de angajare, iar compania să își asume faptul că există penalizări pentru încălcarea regulilor de incluziune.

Comentariu RO

Penalizări. Încălcarea regulilor de incluziune să afecteze în moduri concrete persoanele care nu au un comportament corespunzător.

Utilizați limbaj neutru de gen

Adoptați un limbaj incluziv în politici, comunicări și beneficii. Folosiți termeni cât mai neutri dacă nu știți genul persoanei cu care sau despre care vorbiți. Mai multe detalii legate de incluziune persoanelor trans la locul de muncă găsiți în Ghidul din 2019 deja menționat (pp. 37-38).

Dacă în scris și în documente oficiale se recomandă pe cât posibil utilizarea unui limbaj neutru, cu evitarea pronumelui/genului, în conversații sau adresare directă lucrurile pot să varieze ca nevoi.

Comentariu RO

Cel mai simplu este să existe o discuție cu persoanele angajate încă de la început legat de cum preferă să li se adreseze persoanele din companie. O măsură de incluziune pentru persoanele trans, este să întrebați simplu pe fiecare cum dorește să vă adresați. Dacă puneți această întrebare, persoanele care sunt cis nu vor da poate prea multe detalii, dar este posibil ca multe persoane trans să se bucure de întrebare și să menționeze pronumele pe care îl preferă.

Presupunerile legate de gen nu fac rău doar persoanelor trans, ci și femeilor, din cauza masculinizării limbajului profesional,

adică folosirea masculinului precum „doctor”, „director”, mult mai des decât „doctoră” sau „directoare”. În acest sens, recomandăm evitarea formulărilor care presupun genul persoanei despre care se vorbește, dacă acest gen nu este cunoscut. De exemplu, „Colegul de la HR este foarte de treabă” poate fi înlocuit cu „Ce prietenoasă este persoana de la HR”.

Trainingurile de diversitate și incluziune este bine să acopere aspecte de adresare și o igienă a relațiilor de muncă. Excluziunea persoanelor pe orice criteriu este un lucru grav, care afectează atât oamenii la nivel individual, cât și compania sau organizația și productivitatea sa.

O persoană non-binară ne-a povestit în cadrul discuțiilor, că pentru aceasta „Slashurile i/e/x cu toate opțiunile totuși ajută să provoace puțin norme. Poate la un moment dat aș renunța la ele, dar momentan asta în România ar ajuta. Limbajul și modul în care scriem au un impact.” (A. participantx nonbinarx, discuțiile cu persoane angajate)

Asigurați pachete de beneficii relevante

Oferiți beneficii care să răspundă nevoilor specifice ale angajaților LGBT, cum ar fi acoperirea pentru procedurile de afirmare a genului și medicamentele pentru HIV. Revizuiți regulat beneficiile pentru a asigura incluziunea.

Discutați aceste aspecte și nevoile persoanelor angajate încă din faza de interviu.

Este important ca într-o țară în care statul nu se asigură că oamenilor li se respectă drepturile, măcar instituțiile angajatoare să facă asta pentru a-i păstra.

Comentariu RO

Astfel, angajatorul poate oferi spre ex. asigurare de sănătate pentru persoanele angajate și partenerii lor, indiferent de sexul acestora sau dacă sunt sau nu căsătorite.

Un alt exemplu îl reprezintă zilele libere plătite pentru evenimente speciale în familie: căsătorie sau deces. Acestea ar trebui acordate și persoanelor angajate care sunt în parteneriate nerecunoscute legal în România.

Poate asigura sau sprijini prin acoperirea costurilor necesare pentru procedurile de afirmare a genului, medicația pentru prevenție HIV, alte aspecte relevante discutate cu persoana angajată.

Implementați traininguri privind diversitatea

Oferiți instruire cuprinzătoare pentru toți angajații cu privire la politicile anti-discriminare, limbajul respectuos și gestionarea discriminării sau hărțuirii.

Traininguri de D&I (Diversitate și incluziune) programate în zilele în care nu sunt alte activități și nu se lucrează, pentru ca toate persoanele să poată participa la ele. „Pot fi puse într-o săptămână specială, 1-3 zile în care să aibă loc și angajații să își poată alege când să participe, fără să se pună și mai multă presiune asupra volumului de muncă al persoanelor angajate.” ne spune N. (bărbat gay) în cadrul acestui studiu.

Comentariu RO

Trainingurile trebuie realizate de specialiști, de traineri cu experiență pe acest subiect, membru ai comunității LGBTQIA+ și cu persoane reale invitate, care să vorbească despre experiența lor, pentru a fi acoperite identitățile umbrelei cu grijă și responsabilitate. Persoanele respondente au insistat că „este important să auzim povestea omului, să cunoaștem omul din spate” (L, bărbat gay, discuțiile cu persoane angajate).

Trainingurile de D&I trebuie ținute fizic, iar discuțiile să aibă timpul necesar să producă interactivitate și schimbare (minimum o oră în loc de 30-40 minute), prin relaționarea cu persoanele vorbitoare. În lipsa posibilităților de a organiza traininguri offline, trainingurile online sunt și ele foarte binevenite, condiția fiind ca acestea să nu fie opționale și să fie urmate de un follow-up, o sesiune de discuții și reflecții legate de impactul acestora și implementarea chestiunilor aflate în traininguri în cadrul activității profesionale.

Trainingurile opționale nu sunt luate în serios, iar persoanele cu care am vorbit nu consideră că acestea produc schimbarea de care avem nevoie.

Instruire specifică pentru manageri. Conduceți incluziv pornind de la vârf

Formați persoane manager pentru a aborda cu încredere întrebările legate de LGBT, pentru a sprijini persoanele angajate și pentru a promova o cultură incluzivă în echipă. Echiparea acestora cu resurse și linii directoare clare este esențială.

Asigurați-vă că persoanele senioare afișează comportamente incluzive. Implicați persoane lider LGBTQIA+ „cu vizibilitate” și includeți parametri și indicatori de incluziune în evaluările de leadership.

Departamentul sau echipa de D&I nu poate fi singura care se ocupă de diversitate. Trebuie pus mult accent pe formarea managerilor de personal și șefilor de departamente pentru a fi incluzivi și a ști ce să facă atunci când apar situații neprevăzute.

Comentariu RO

Totodată aceste persoane au de aplicat niște reguli pentru a menține armonia și un climat adecvat în echipele și departamentele lor.

Liderx au o responsabilitate în plus față de restul persoanelor angajate să înceapă să creeze și să mențină un mediu de lucru respectuos pentru toată lumea. Aceasta se face prin măsuri de prevenire a discriminării și agresiunilor și prin adresarea imediată a incidentelor de discriminare și agresiune.

Este necesară o comisie de etică și un telefon al anagajatului. Acestea sunt pași minimi pentru ca în cazul unor abuzuri persoanele vizate să poată apela, chiar și anonim, pentru a cere ajutorul.

Sprijiniți existența grupurilor de sprijin și ascultați-le cerințele

Înființați și finanțați ERG-uri pentru angajații LGBT.

Aceste grupuri oferă spații sigure pentru discuții, dezvoltare profesională și contribuții la politicile organizaționale.

Încurajați ERG-urile să consilieze în ceea ce privește politicile, beneficiile și parteneriatele. Implicați liderii în activitățile ERG pentru a demonstra angajamentul și a încuraja colaborarea.

Se recomandă ca aceste grupuri să aibă evenimente și discuții atât închise (doar cu persoane LGBTQIA+ spre ex.) cât și deschise, unde să poată participa orice alt angajat.

Comentariu RO

Este necesar ca acestea să fie implicate în subiectele și livrarea trainingurilor și în menținerea legăturii cu comunitatea LGBTQIA+ și realitatea din România. Livrarea efectivă a trainingurilor trebuie să fie făcută de persoane trainer din comunitate, persoane avizate să vorbească din perspectiva LGBTQIA+, ideal cu invitatx pentru subiectele pe care nu le pot acoperi.

Sprijiniți tranziția de gen la locul de muncă

Dezvoltați și implementați linii directoare pentru angajații care își schimbă genul. Abordați aspecte precum schimbarea numelui, utilizarea pronumelor, accesul la toalete și confidențialitatea.

Întrebări deschise despre nevoile persoanelor angajate încă din faza de interviu! Nevoi legate de cum să ne adresăm persoanelor nou angajate, confidențialitatea, ce este bine să spunem restului echipei ca managerx, ce e bine să evităm.

Comentariu RO

Sesiunea de inducție trebuie făcută cu grijă pentru aspectele discutate și stabilite cu persoana nou angajată. Nu toate persoanele se simt la fel de confortabil să vorbească despre genul sau orientarea lor sexuală, dar unele dintre ele doresc să își spună povestea. În acest caz, este bine ca persoana să aibă

spațiu să facă asta, iar colegx să știe din cultura companiei că acesta este un drept fundamental și respectul și decența sunt cerințe ferme în cadrul acesteia.

Sprijinul pentru tranziție poate include: ședințe de terapie sau consultații endocrinologice sau orice alte costuri medicale sau de terapie necesare, acoperite prin asigurare sau prin pachetele de beneficii adresate persoanelor angajate.

Măsurați eforturile de incluziune și alocați un buget pentru ele

Colectați date despre demografia și experiențele angajaților pentru a evalua eficacitatea inițiativelor de incluziune. Folosiți aceste informații pentru a rafina strategiile și a monitoriza progresul. Oferiți sprijin financiar pentru eforturile de incluziune, cum ar fi sprijin pentru activitățile ERG/ale grupurilor de angajați, programele de instruire și beneficiile incluziunii. Acest lucru demonstrează un angajament concret, nu doar pe hârtie al organizației.

Evaluarea impactului trainingurilor de D&I asupra angajaților se recomandă să fie făcută în cadrul unei sesiuni de follow-up, la câteva luni după training. „Trainingurile este deci bine să aibă urmări, să fie parte dintr-un proces, nu să se încheie cu informații lăsate în aer.” așa cum ne spune unul dintre persoanele respondente.

O altă componentă de evaluare calitativă: Așa cum este indicat și mai sus, se recomandă mai ales evaluarea experiențelor persoanelor LGBTQIA+ în climatul organizației, prin studii constante.

Măsurarea unor aspecte cantitative ar putea fi ținerea unei evidențe a numărului de plângeri sau incidente raportate de persoanele LGBTQIA+. Acest număr de incidente poate fi într-o primă fază un indicator al creșterii practicii de a raporta abuzuri, deci nu este neapărat un indicator al creșterii abuzurilor, cât paradoxal, al creșterii educației pe acest subiect și al încrederii.

Propunem evaluarea experiențelor persoanelor angajate, prin discuții sau formulare cu întrebări deschise, spre deosebire de măsurarea unor aspecte obiective, precum numărul de abuzuri raportate sau numărul de persoane LGBTQIA+ aflate în poziții de leadership, care ar fi o măsurare obiectivă a impactului.

Comentariu RO

(MozaiQ 2025)

Iată un rezumat cu pași pe scurt

Acestea sunt recomandările pentru strategii simple, dar eficiente, tecute prin discuții în comunitatea LGBTQIA+ din România, pentru a fi reale și adecvate. Ele pornesc de la strategii deja cunoscute și oferă pași relevanți atât pentru organizațiile și companiile care au făcut deja eforturi în această direcție, cât și pentru cele care sunt încă la început.

1. Organizare și principii clare puse în scris, stabilite încă din faza de interviu ca reguli obligatorii de respect și incluziune pentru toate persoanele angajate
2. Comunicare clară și cunoașterea nevoilor oamenilor, confidențialitate și aspecte importante stabilite și negociate încă din faza de interviu și inducție, după caz
3. Traininguri obligatorii, realizate de persoane avizate și cu experiență, stabilite astfel încât toată lumea să poată participa
4. Pachete de beneficii relevante. Aceste beneficii relevante se află și se îmbunătățesc păstrând o legătură bună cu persoanele angajate și grupurile lor
5. Susținerea tranziției de gen la locul de muncă și păstrarea confidențialității, adaptarea companiei la nevoile persoanelor trans la modul real.
6. Grupuri de persoane LGBTQIA+ ascultate și implicate în măsurile de incluziune și în evaluarea lor
7. Comisii de etică, dar și manageri de personal bine instruiți, telefonul angajatului/infrastructură pentru raportarea problemelor și măsuri clare
8. Măsurarea impactului politicilor de incluziune, apelând la experiența tuturor părților, traininguri care fac parte dintr-un proces, nu sunt evenimente unice
9. Alocarea unui buget acestor politici și verificarea și schimbare alor la 3-5 ani pentru a rămâne relevante

Capacitarea angajaților în contextul incluziunii

Schimbările de jos în sus și împuternicirea angajaților contribuie foarte mult la creșterea performanței și sunt necesare pentru care incluziunea să afecteze pozitiv compania, dincolo de politici și reguli (Sabharwal, 2014). Așadar, iată o serie de măsuri prin care putem crește participarea angajaților în acest proces de incluziune:

Grupuri sau comitete LGBTQIA+ conduse de angajați (ERG-uri)

1. Înființarea sau aderarea la un grup de resurse (ERG) pentru angajații LGBTQIA+ care promovează incluziunea, o măsură deja propusă, a cărei caracter participativ este evident.
2. Totodată, este importantă asigurarea faptului că întâlnirile grupului sunt deschise tuturor angajaților și că deciziile sunt luate colectiv.
3. Rotirea rolurilor de conducere în cadrul grupului pentru a încuraja participarea largă.

Dezvoltarea politicilor incluzive

1. Participarea activă la revizuirea și conturarea politicilor companiei privind incluziunea LGBTQIA+.
2. Organizarea de sesiuni anonime de feedback sau sondaje pentru a asculta vocile diverse.

Programe de formare și conștientizare sau traininguri participative

1. Co-crearea unor sesiuni de formare privind incluziunea LGBTQIA+ pentru angajați și conducere
2. Încurajarea metodelor de instruire participativă, cum ar fi povestirile și atelierile interactive
3. Oferirea de oportunități de învățare între colegi, unde angajații își pot împărtăși experiențele

Programe de mentorat și susținere

1. O idee care ajută participarea mai ales într-o cultură încă insuficient de deschisă poate fi sprijinul de tip mentorat.
2. Crearea unor programe de mentorat care să conecteze angajații LGBTQIA+ cu mentori susținători și dezvoltarea unor rețele de aliați în care angajații să poată dialoga și învăța ca aliați de persoane LGBTQIA+, în paralel cu procesul formal de training, poate fi o soluție mai sustenabilă și care să facă formarea să dea rezultate mai bune.

Beneficii și Practici Incluzive la locul de muncă

1. Propunerea unui proces decizional participativ în proiectarea beneficiilor, luând în considerare feedbackul angajaților.

Sărbătorirea Evenimentelor LGBTQIA+ în mod colectiv

1. Organizarea unor evenimente dedicate Lunii Pride, planificate incluziv cu aportul divers al angajaților.
2. Încurajarea tuturor angajaților să contribuie cu idei pentru inițiativele de conștientizare LGBTQIA+ este un aspect cheie.

Un alt aspect important pe care îl reluăm este că pentru ca măsurile de incluziune să aibă succes, este nevoie să existe timp și spațiu clar definit pentru ca acestea să aibă loc, iar trainingurile, evenimentele și diverse proiecte de incluziune să nu se suprapună cu alte sarcini importante ale persoanelor angajate.

Referințe

Agenția pentru Drepturi Fundamentale a UE, 2024, Sondaj

<https://fra.europa.eu/en/publications-and-resources/data-and-maps/2024/eu-lgbtiq-survey-iii>

Aksoy, B., Carpenter, C. S., & Sansone, D. (2025).

Understanding labor market discrimination against transgender people: Evidence from a double list experiment and a survey. *Management Science*, 71(1), 659-677.

CRJ, Studiu exploratoriu

https://www.crj.ro/wp-content/uploads/2022/04/Studiu-exploratoriu-romi-LGBT_final_ro-2021.pdf

CNCD, Infrațiuni motivate de ură

<https://www.cncd.ro/wp-content/uploads/2023/09/Infrațiuni-motivate-de-ura-si-alte-incidente-motivate-cu-ura-impotriva-persoanelor-LGBTI-din-Romania-raport-national.pdf>

MozaiQ, 2019, Ghidul angajatorului pentru creșterea incluziunii persoanelor trans pe piața muncii

<https://www.mozaiqlgbt.ro/wp-content/uploads/2021/12/ghid-angajatori-with-all-diacritics.pdf>

MozaiQ, 2023, Barometrul de incluziune

<https://www.mozaiqlgbt.ro/barometru-2023/>

Mukherjee, T. (2022)

Performance, Discrimination, and Work–Life Interface: Perspectives in Workplace Health and Well-being. In: Deb, S., Gerrard, B.A. (eds) *Handbook of Health and Well-Being*. Springer, Singapore.

https://doi.org/10.1007/978-981-16-8263-6_13

Fibbi, R., Midtbøen, A.H., Simon, P. (2021)

Concepts of Discrimination. In: *Migration and Discrimination*. IMISCOE Research Series. Springer, Cham.

https://doi.org/10.1007/978-3-030-67281-2_2

Pride at Work, Beyond Diversity

<https://prideatwork.ca/wp-content/uploads/2017/09/Beyond-Diversity-LGBT-Guide.pdf>

Sabharwal, M., (2014)

Is diversity management sufficient? Organizational inclusion to further performance. *Public Personnel Management*, 43(2), pp. 197-217.

<https://doi.org/10.1177/0091026014522202>.

Suciu, M.C., Noja, G.G. and Cristea, M., (2020)

Diversity, Social Inclusion and Human Capital Development as Fundamentals of Financial Performance and Risk Mitigation. *Amfiteatru Economic*, 22(55), pp. 742-757.

https://www.amfiteatruconomic.ro/temp/Articol_2928.pdf



