КОМИСИЈА ЗА СПРЕЧУВАЊЕ И ЗАШТИТА ОД ДИСКРИМИНАЦИЈА

VIOLET

Проценка на мерките против сексуално вознемирување на работното место

Прирачник за работодавачи и оценски тимови



Co-funded by the European Union

Co-funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Commission. Neither the European Union nor the European Commission can be held responsible for them.

Наслов: Проценка на мерките против сексуално вознемирување на работното место

Издавач: Комисија за спречување и заштита од дискриминација

Уредник: Горан Нешевски

Графички Дизајн: Камила Чернакова, Јакуб Ковач

ISBN:

Ова издание е создадено во рамки на проектот VIOLET - Towards work-places without sexual harassment and violence No. 101195098 CERV 2024-DAPHNE.

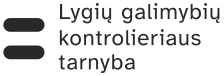
Проектни партнери:





















Содржина

Вовед 3

1. Дефиниција на клучни концепти 5

Партиципативно оценување 6

Оценскиот тим 6

Сексуално вознемирување 8

2. Како треба да изгледаат ефикасните мерки за спречување и решавање на сексуалното вознемирување на работното место? 10

3. На што да се фокусирате пред оценувањето 17

4. Процес на оценување 20

4.1 Анализа на внатрешните политики на организацијата 25

4.2 Интервјуа со избрани вработени и нивна анализа 28

4.3 Внатрешна анкета во рамките на организацијата и нејзина анализа 33

4.4 Предлагање препораки и консултации за нивно спроведување 36

Формулирање препораки 37

Презентација на препораки и консултации за нивно спроведување 38

Како да се справите со отпорот во рамките на организацијата 39

4.5 Како да се поддржат организациите во спроведувањето мерки за спречување и решавање на сексуалното вознемирување на работното место 41

5. Благосостојба на оценскиот тим 44

Прилог бр. 1 46

Образец за согласност за информираност за учество во интервју во рамките на оценувањето на внатрешните политики за пријавување и решавање на сексуално вознемирување на работното место 46

Прилог бр. 2 48

Лист за евиденција за интервјуа за внатрешни политики и мерки за спречување и пријавување на случаи на сексуално вознемирување 48

Прилог бр. 3 64

Анкета за вработените 64

Проценка на мерките против сексуално вознемирување на работното место

Прирачник за работодавачи и оценски тимови

Вовед

Прашањето за спречување и решавање на случаи на сексуално вознемирување на работното место е комплексно и допира многу области на организациското управување и водство - како што се развојот и содржината на внатрешните политики, различните аспекти на управувањето со човечки ресурси и грижата за вработените, внатрешната комуникација во рамките на организацијата, обуката и образованието, воспоставувањето и почитувањето на внатрешните вредности и културата на организацијата, системот за изрекување санкции, преземање корективни мерки, поставување и спроведување граници, меѓусебна грижа и друго.

Целта на оваа публикација е да **даде насоки** за тоа како да се оценат постојните механизми за спречување и решавање на сексуалното вознемирување во рамките на една организација и врз основа на овие наоди, да се формулираат реални и целни препораки прилагодени на потребите на засегнатата организација. Прирачникот ги објаснува поединечните чекори, што да биде во фокусот, а што да се избегне, предизвиците со кои може да се соочи оценскиот тим и како да се предложат промени насочени кон постигнување одржлива трансформација во рамките на организациите и пред сè, достоинствена и побезбедна работна средина. Прирачникот, исто така, вклучува краток преглед на тоа како треба да изгледаат алатките за спречување и решавање на сексуалното вознемирување. Повеќе информации за овие алатки се достапни во публикацијата *„Работно место без сексуално вознемирување – Како да се постигне тоа?“ (оригинален наслов „Праковишко без сексуална работа - како на тоа?“)* (Валковичова, В., Каркошкова, С. и Мусилова, М., 2023) .

Организациите можат да се вклучат во оценување поради различни причини. Нивната мотивација може да биде исполнување на законски обврски согласно прописи од областа која го третира сексуалното вознемирување, реакција на одреден случај на сексуално вознемирување со кој моментално се справуваат или се справувале неодамна, или создавање поволни услови за работа попривлечни за вработените. Во повеќето случаи, тоа ќе вклучува позитивна и конструктивна соработка. Сепак, во одредени случаи, определена организација може да почне да покажува одредено ниво на отпор за време на оценувањето (на пр. поради некои непријатни наоди, директни промени во организацијата итн.). Прирачникот, исто така, ги разгледува ваквите ситуации и дава совети за справување со организацискиот отпор или како да се постигнат најдобрите можни резултати под дадените услови.

Овој прирачник е развиен по пилот-тестирање на постапка за оценување во 8 организации со различна големина во здравствениот сектор, како дел од проектот *VIOLET - Кон работни места без сексуално вознемирување и насилство*. Истиот во рамки на проектот се

размножува и адаптира за намена во секоја од шесте држави на партнерите во проектот. Следствено, прирачникот е преведен и адаптиран од страна на Комисијата за спречување и заштита од дискриминација, за примена во македонски контекст во областа на работните односи.

Пилот-тестирањето овозможи да се потврди ефективноста на поединечните чекори на оценувањето и да се идентификуваат потенцијалните слабости. Врз основа на таквиот процес, може да се истакнат предизвиците со кои се има соочено оценскиот тим и неговиот пристап до истите. Во текот на пилот-тестирањето, континуирано се подобрувани поединечните чекори на оценувањето согласно стекнатото искуство со оценетите организации, кои се различни по големина и по регионален опфат. Иако фокусот на пилотирањето е здравствениот сектор, моделот на оценување е применлив за секој работодавач во јавниот или приватниот сектор.

Прирачникот се потпира на искуството со сложени внатрешни процеси во големите организации, кои обично имаат поголем кадровски капацитет во рамките на одделенијата одговорни за спречување и справување со вознемирување (како што се одделенијата за човечки ресурси), како и повеќе финансиски и човечки ресурси достапни за развој и имплементација на внатрешни системи за известување и одговор на сексуално вознемирување. Сепак, сите чекори на оценување и препорачаните процедури за известување и справување се подеднакво применливи и за помалите организации. Овие организации честопати можат побрзо да ги спроведат потребните промени, на пример поради поедноставната организациска структура и процеси за измена на внатрешните политики. Покрај тоа, многу мерки усвоени за создавање достоинствена и побезбедна работна средина не бараат значителни финансиски или човечки ресурси. Во своите наоди и препораки, оценскиот тим секогаш ги одразува специфичните капацитети на засегнатата организација, секторските особености и други фактори, што го прави прирачникот применлив за секоја организација.

Прирачникот се состои од пет поглавја. **Во воведот** се наведени целите на прирачникот и клучните концепти со кои работи. **Поглавје 1** накратко ги претставува основните принципи на партиципативно оценување, предностите и недостатоците на тимовите за внатрешно и надворешно оценување и законската регулатива за сексуално вознемирување во македонскиот правен систем. **Поглавје 2** дава преглед на препорачаните мерки за спречување и решавање на случаи на сексуално вознемирување на работното место. **Поглавје 3** нуди насоки за тоа на што да се фокусирате при воспоставување соработка со оценуваната организација. **Поглавје 4** ги опишува поединечните фази и специфичните чекори од самото оценување (анализа на внатрешни документи; интервјуа со релевантни засегнати страни во организацијата; интерна анкета; презентација, формулирање и спроведување на препораки). Ова поглавје вклучува преглед на индикаторите за спречување и решавање на сексуално вознемирување на работното место, како и практични совети за тоа на што да се фокусирате и што да избегнувате за време на оценувањето. Последното поглавје, **Поглавје 5**, се фокусира на обезбедување на безбедноста и психолошката благосостојба на оценскиот тим. Публикацијата, исто така, вклучува прилози што го содржат образецот за информирана согласност за учество во интервјуа, збир на предложени прашања за интервју за релевантни засегнати страни и нацрт-прашалник за внатрешната анкета во организацијата.

Предмет на оценувањето се мерките поврзани со **спречување и решавање на сексуалното вознемирување на работното место**. Поединечните фази од оценувањето и

нивните компоненти можат да бидат генерално применети и на неетичко однесување на работното место, како што се булингот, мобингот или други форми на дискриминација (на пр. вознемирување). Во такви случаи, потребно е да се модифицираат одредени аспекти на оценувањето, но процесот на оценување како таков и формулирањето на препораките насочени кон постигнување на достоинствена и побезбедна работна средина остануваат исти.

Публикацијата е наменета за **оценски тимови**, без оглед на тоа дали се регрутирани интерно или екстерно. Тим за надворешно оценување се однесува на експерти за сексуално вознемирување кои не се во работен однос или друг сличен однос со оценетата организација и кои контактираат со оценувањето врз основа на форма на договор за соработка. Тимот за внатрешно оценување се состои од вработени во оценетите организации, на пример од одделот за човечки ресурси. Некои делови од публикацијата (на пр. Поглавје 4.1) може да бидат порелевантни за тимовите за надворешно оценување; сепак, внатрешните оценувачи може да ги прилагодат препораките на нивниот организациски контекст.

1. Дефиниција на клучни концепти

Мерките за спречување и решавање на сексуалното вознемирување се сложени допираат различни области на организациското управување. Добрите практики и индивидуалните чекори за оценување се поделени во пет меѓусебно поврзани области. За овие мерки ефикасно да функционираат во пракса, клучно е тие да не се спроведуваат изолирано, туку во комбинација со други мерки релевантни за засегнатата организација во дадено време. На пример, не е доволно да се донесе внатрешно политика што го регулира пријавувањето и справувањето со случаи на сексуално вознемирување, туку е важно да се спроведе и внатрешно информативна кампања за да се осигури дека сите вработени се запознаени со политиката, да се вклучат информации за политиката и нејзината содржина во интерната обука, да се обезбеди насочена обука за менаџерски вештини за сите вработени вклучени во механизмите за пријавување и справување со сексуалното вознемирување и континуирано да се следи ефикасноста на системот воспоставен со политиката преку интерни анкети меѓу вработените во организацијата.

Оценувањето се фокусира на следниве области:

1. **Образование –** редовна обука за различни групи вработени на тема сексуално вознемирување, вклучително и обука за релевантни менаџерски вештини;
2. **Организациска култура и работна клима –** усвојување на пристап на нулта толеранција кон сексуалното вознемирување, забрана за сексуално вознемирување во кодекс на однесување или слична политика, внатрешни кампањи за организациските вредности и усвојување на други мерки насочени кон создавање почитувачко и побезбедно работно место;
3. **Пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување на работното место –** постоење на систем за пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување, кој е или самостоен механизам или дел од поширок систем за

пријавување на неетичко однесување (на пр. други форми на дискриминација или малтретирање);

4. **Санкции и корективни мерки –** систем за изрекување санкции во случаи на сексуално вознемирување и спроведување на соодветни корективни мерки;
5. **Мониторинг –** редовна анонимна проценка на организациската клима на работното место.

Партиципативно оценување

Оваа публикација презентира оценување во врска со спречување и решавање на случаи на сексуално вознемирување на работното место и поврзаните внатрешни политики, искуствата на вработените, менаџментот на организацијата и состојбата на организациската култура и клима во оваа област. При спроведувањето на оценувањето, земени во предвид се принципите на партиципативно родово оценување. Овие принципи вклучуваат активно вклучување на вработените во оценетите организации во сите релевантни фази од оценувањето, како и ангажирање и поддршка на врвниот менаџмент за да се обезбеди спроведување на наодите и препораките што произлегуваат од оценувањето. Тие исто така вклучуваат употреба на партиципативни методи, како што се интервјуа и прашалници, анализа базирана на податоци (објективни податоци: како што се податоци за човечки ресурси или податоци содржани во внатрешни документи; и субјективни податоци: перцепција на вработените за организациската култура и клима), како и фокус на внатрешни и надворешни фактори. Исто така е клучно оценувањето да доведе до конкретни дејствија, со други зборови, извештајот од оценувањето да вклучува конкретни мерки и чекори што треба да се усвојат за да се постигне достоинствено и побезбедно работно место.

Првиот чекор пред започнување на самото оценување е да се создаде оценски тим, да се воспостават правила за соработка меѓу неговите членови и да се дефинираат обемот и целите на оценувањето. Главниот исход од оценувањето е оценскиот извештај, кој ги вклучува наодите од оценувањето, како и реални и опипливи препораки за засегнатата организација. По оценувањето, треба да се случи промена во организацијата, но оценскиот тим не мора нужно да биде вклучен во оваа фаза. Во рамките на проектот VIOLET и пилотирањето, оценувањето беше проследено со експертска соработка и поддршка во имплементацијата, како и обука за вработените (Поглавја 4.4 и 4.5).

Клучниот документ што ја регулира постапката, аспектите и принципите на родовото оценување е *Прирачник за фасилитатори на родовата ревизија - Методологијата на МОТ за партиципативна родова ревизија* , кој детално ги разработува горенаведените аспекти.

Оценскиот тим

За да се обезбеди објективноста на процесот на оценување и неговите резултати, препорачливо е тимот за оценување да доаѓа од надворешно средина. Сепак, овој прирачник зема предвид дека помалите организации можеби немаат доволно финансиски средства за ангажирање на тим за надворешно оценување, а со тоа дава и кратка рамка за функционирање на тимот за внатрешно оценување.

Надворешниот оценски тим влегува во организацијата без претходно искуство со организацијата и лични односи во неа. Поради оваа причина, тој може објективно да ја процени ситуацијата во организацијата, без загриженост за можни негативни последици,

а потенцијално и да формулира посложени препораки од тимот за внатрешно оценување. Сепак, тимот за надворешно оценување може да работи само со информациите што ги дава организацијата или ги добива за време на оценувањето. Важни извори на објективни информации за тимот за надворешно оценување вклучуваат внатрешни прописи, особено кодексот на однесување, работните прописи, организациските правила (кои им помагаат на оценувачите, меѓу другото, да идентификуваат позиции погодни за интервјуа), дисциплинската политика и сите упатства што го опфаќаат пријавувањето и решавањето на случаи на сексуално вознемирување во рамките на организацијата. Затоа, тимот за надворешно оценување е повеќе зависен од соработката на оценетата организација и може да се појават недоразбирања во комуникацијата, што веројатно ќе доведе до одложувања во оценувањето. **Главна предност** на тимот за надворешно оценување е можноста да се црпи искуство и добри практики од работата со други организации во секторот, со што ќе му се овозможи поефикасно да ги идентификува силните и слабите страни на засегнатата организација и да дизајнира практични препораки.

И внатрешните и надворешните оценски тимови треба да се состојат од најмалку три до пет члена со искуство во управувањето со човечки ресурси, трудовото право, родовата еднаквост или насилството врз основа на пол, или недискриминацијата или други области поврзани со создавање почитувани и побезбедни работни места. Исто така, препорачливо е членовите на оценскиот тим да имаат барем основно искуство со квалитативни и квантитативни истражувачки методи (како што се дизајнирање и спроведување интервјуа и подготовка на прашалници). Поголемите тимови можат да помогнат да се осигури дека оценскиот тим поседува низа вештини и искуство потребни за спроведување на оценувањето. Сепак, преголем тим може да претставува предизвик во поделбата на одредени задачи и меѓусебната координација.

Пред да започне оценувањето, важно е да се поделат задачите во рамките на тимот, јасно да се дефинираат целите на оценувањето и да се утврдат правилата за соработка (повеќе во Поглавје 3). Со оглед на тоа што спроведувањето на оценувањето е вежба што одзема многу време и вклучува обемна комуникација со оценетата организација, препорачуваме тимот за оценување да вклучи член одговорен за административни задачи поврзани со оценувањето (како што се закажување на различните фази од оценувањето, обезбедување формални барања од договорот итн.).

Оценскиот тим е изграден врз тесна соработка и споделување информации. Затоа е клучно да се воспостават јасни правила за тимска соработка уште на самиот почеток и да се комуницира често и отворено. Важно е секој член на оценскиот тим да има можност да ги изрази своите ставови, вклучително и критички повратни информации кон другите. Мислењата на сите членови на тимот се добредојдени и почитувани, додека сите несогласувања се решаваат преку консензус.

Тимот за внатрешно оценување има специфична позиција, што носи одредени предизвици. Неговата **предност** е што добро ја познава околината на организацијата и е во можност побрзо да пристапи до информации, да идентификува потенцијални сојузници, да обезбеди спроведување на препораките и да го надгледува овој процес одвнатре во организацијата, како и да обезбеди одржлива промена или брза модификација на усвоената мерка во иднина во случај да се појават одредени пропусти или да се појави потреба од усвојување нови мерки. **Од друга страна**, членовите на тимот за внатрешно

оценување имаат тешка позиција, со оглед на тоа што тие ги идентификуваат и истакнуваат потенцијалните недостатоци во сопствената организација, што може да создаде тензии со работодавачот и со колегите. Може да се појават ситуации каде што тимот за внатрешно оценување се двоуми да ги соопшти наодите и да дизајнира реални препораки поради страв од реакција од персоналот и менаџментот или од други можни влијанија врз нивната иднина во организацијата, создавајќи ризик од самоцензура. Поради овие причини, организацијата мора јасно да им ја соопшти на вработените целта на оценувањето, како и важноста од создавање достоинствена и побезбедна работна средина. Вработените треба да го перцепираат тимот за оценување како агенти на позитивни промени во организацијата, што ќе доведе до подобрена работна средина за сите.

Поради горенаведените причини, се препорачува тимот за внатрешно оценување да се состои од најмалку три лица кои можат да си обезбедат меѓусебна поддршка, грижа и да разменуваат стручни совети или да даваат повратни информации за работата еден на друг. Тимот за оценување треба да вклучува и лица заинтересирани за прашањата за спречување и решавање на сексуалното вознемирување на работното место или за создавање достоинствена и побезбедна работна средина, а кои исто така имаат експертиза во барем една од релевантните области на управување - како што се правниот оддел, човечки ресурси или внатрешната контрола. Покрај тоа, тимот за оценување треба да вклучува лица со искуство во релевантни квалитативни и квантитативни методи на истражување (особено спроведување интервјуа и подготовка на прашалници). Вклучувањето повеќе луѓе во тимот за оценување (3 до 5) е важно и во случај некој да го напушти тимот. Доколку само едно лице е одговорно за оценувањето, тоа би можело да го загрози завршувањето на оценувањето. Од друга страна, препорачливо е тимот за оценување да не биде преголем, бидејќи тоа би можело да ја намали неговата ефикасност.

Од аспект на работодавач, оваа алтернатива може да изгледа поевтина, меѓутоа, организацијата може да нема вработени со потребната експертиза за спречување и решавање на сексуално вознемирување на работното место, или вработените може да не се во можност да одржат доволно растојание за објективно да ја проценат ситуацијата во организацијата (на пр. бидејќи може да им биде тешко критички да ја проценат својата минатата работа). Спроведувањето оценување е тежок процес, кој **секогаш треба** да се одрази во работното оптоварување на членовите на оценскиот тим - или преку привремено намалување на други задачи, така што оценскиот тим може целосно да се посвети на оценувањето, наместо да ја спроведува покрај стандардните работни обврски, или преку финансиска компензација надвор од нивната редовна плата. Учеството во тимот за внатрешно оценување **никогаш не смее да доведе** до негативни последици за идниот професионален статус на оценувачите во организацијата - без разлика дали поради негативен одговор од менаџментот или други колеги на наодите на оценскиот тим.

Сексуално вознемирување

За целите на оваа публикација, се користи дефиницијата за сексуално вознемирување според член 10 став 2 од Законот за спречување и заштита од дискриминација („Службен весник на РСМ“ бр. 258/2020): *„Сексуално вознемирување е каков било облик на несакано вербално, невербално или физичко постапување од сексуална природа, што има цел или последица, повреда на достоинството или создавање на заканувачка, непријателска, понижувачка или застрашувачка средина, пристап или практика.“*. Но исто така, во предвид се зема и дефиницијата за полово вознемирување од Законот за заштита од вознемирување на работното место („Службен весник на РМ“ бр. 79/2013; 147/2015 и

„Службен весник на РСМ“ бр. 103/2021 и 124/2025), како пропис со кој специфично се адресира вакво вознемирување на работно место, иако терминологијата во одредена мера се разликува од дефиницјата од Законост за спречување и заштита од дискриминација. Според член 5 став 2 од Законот за заштита од вознемирување на работното место: „Полово вознемирување, во смисла на овој закон, е секое вербално, невербално или физичко однесување од полов карактер, кое има за цел или претставува повреда на достоинството на кандидатот за вработување или на вработениот, а кое предизвикува чувство на страв или создава непријатност, пониженост.“.

Во однос на манифестацијата, сексуалното вознемирување на работното место може да има различни форми, како што се:

а) несоодветни шеги, коментари или приказни со сексуален контекст, сексистички забелешки;
б) несакани коментари за физичкиот изглед на една личност;
ц) испраќање несакани слики и пораки со сексуални призвуци;
д) обиди за започнување врска или интимен контакт и покрај одбивањето (или без изречна согласност);
е) несакано навлегување во личниот простор;
ф) непосакуван физички контакт или обиди за негово контактирање;
г) имплицирање или нудење бенефиции во замена за интимен контакт;
х) следење;
и) обид за сексуален напад или сексуален напад/силување.

Дадената листа е од илустративен карактер, додека сексуалното вознемирување може да има и други форми. Некои од горенаведените форми на сексуално вознемирување под одредени околности може да претставуваат и кривични дела.

Генерално, имајќи ја во предвид националната и меѓународната регулатива во однос на ова противправно однесување, сексуалното вознемирување на работното место може да се дефинира како секое однесување од **сексуална или сексуализирана природа**, кое е **непожелно или неприфатено** од страна на примателот, и како резултат на тоа вработените се принудени да работат во средина која е **застрашувачка, понижувачка, деградирачка, непријателска или навредлива** .

Сексуалното вознемирување претставува **форма на дискриминација и незаконско однесување,** кое може да се случи или како еднократен инцидент или повеќекратно. Од правен аспект, не е релевантно дали лицето се вклучува во вознемирување **намерно или не**. Сексуалното вознемирување може да се случи директно на работното место, во онлајн средина или надвор од работното место во врска со извршувањето на работата (на пр. за време на службено патување). Вознемирувачкото однесување може да биде насочено кон одредено лице (на пр. несакан физички контакт или непосакувано испраќање експлицитни материјали), но не мора нужно да има специфична цел (на пр. сексуално ориентирани шеги или коментари што некој ги смета за навредливи).

Сексуалното вознемирување се случува **без оглед на родот** на лицата што се вознемируваат или на оние што вознемируваат. Сексуалното вознемирување на работното место може да доаѓа од колеги, претпоставени, подредени, како и од клиенти.

Следствено, случаите со ваквата форма на дискриминација вклучуваат таканаречен **обратен товар на докажување**, што значи дека работодавачот е должен да докаже дека

не го прекршил принципот на еднаков третман. Според член 2 став 3 од Законот за антидискриминација, работодавачите имаат **позитивна должност да се донесат мерки за заштита од дискриминација**, вклучително и сексуално вознемирување. Оваа публикација дава упатства за тоа како ефикасно и одржливо да се спречи сексуалното вознемирување и да се справи со него на почитувачки начин.

2. Како треба да изгледаат ефикасните мерки за спречување и решавање на сексуалното вознемирување на работното место?

Ова поглавје накратко ги опишува мерките во областа на спречување и решавање на сексуалното вознемирување на работното место. Овие мерки служат за спречување на сексуалното вознемирување, создавање достоинствена и побезбедна работна средина и чувствително и ефикасно решавање на сексуалното вознемирување во случаите кога тоа се случува.

Од законодавна, етичка, како и финансиска гледна точка, секоја организација треба да се стреми кон спречување на сексуалното вознемирување. Сепак, дури и во најдобрите случаи, не може целосно да се исклучи можноста дека сексуалното вознемирување на работното место нема да се случи, особено во случаи на поголем флуктуација на вработени. Реакцијата на организацијата откако ќе се случи сексуалното вознемирување е клучна не само за оние кои го доживеале, туку и за самата организација. Затоа е важно организацијата да има детални внатрешни процедури за случаи на сексуално вознемирување.

Во пракса, од клучно значење е организацијата да има јасни и разбирливи правила за пријавување случаи на сексуално вознемирување, достапни опции за решавање на вакви случаи и јасно дефинирани процеси за нивно решавање. Ова вклучува, особено, временски рокови за секоја фаза од процесот, лица вклучени во него, водење евиденција, санкции за сексуално вознемирување и пристап на организацијата за решавање на ситуацијата за засегнатото лице. Сите лица вклучени во пријавувањето и решавањето на случаите на сексуално вознемирување треба темелно да бидат запознаени со сите релевантни политики и да добијат обука за тоа како да постапуваат на чувствителен и почитувачки начин во случаите на сексуално вознемирување. Дури и најдобро дизајнираните политики не ја исполнуваат својата цел ако вработените не се свесни за нив.
Затоа е важно:

- Информациите за тоа кое однесување може да се смета за сексуално вознемирување, за постапката за пријавување на случаи на сексуално вознемирување, за начините за решавање на вакви случаи, како и за потенцијалните санкции за сексуално вознемирување, да бидат дел од обуката за воведување во работата.
- Горенаведените информации се секогаш достапни, на пример преку постојано е-учење, веб-страница, флаери на работното место итн. Важно е информациите да бидат достапни во секое време, во доверлива средина (кога лицето е само, дома или на работното место) за секој вработен.
- Обуката за горенаведените теми се спроведува редовно (видете Поглавје 4.5 за повеќе детали).

Бидејќи превентивните механизми имаат и одвраќачки ефект, особено е важно организацијата редовно да го истакнува пристапот на нулта толеранција кон сексуалното вознемирување и да обезбедува детални информации за формите на сексуално вознемирување, вклучително и оние што се помалку очигледни.

Табела 1 ги прикажува конкретните мерки што организацијата треба да ги преземе за да спречи и реши сексуалното вознемирување на работното место, понатаму поделени во пет области опишани во Поглавје 1.

Табела 1 Преглед на мерките за спречување и решавање на случаи на сексуално вознемирување на работното место

Област	Мерки
Образование	● Организацијата редовно (на пр. еднаш на секои две години) обезбедува обука за сексуално вознемирување. Оваа обука е достапна за сите вработени, или организацијата може да одлучи да ја направи задолжителна за сите. Обуката треба да се однесува на: – Видови однесувања што може да се сметаат за сексуално вознемирување, различни форми на сексуално вознемирување и применливата законска рамка, – Влијанијата што сексуалното вознемирување може да ги има врз оние кои го доживуваат, вклучувајќи ги влијанијата врз нивното физичко и ментално здравје, социјалната благосостојба и перформансите на работа, како и влијанијата врз тимот каде што се случува вознемирувањето и врз организацијата како целина, – Причините зошто лицата кои доживуваат сексуално вознемирување или оние кои се свесни за тоа не пријавуваат сексуално вознемирување, – Постапката за пријавување на сексуално вознемирување во рамките на организацијата, вредностите на организацијата во оваа област (особено, нулта толеранција кон сексуалното вознемирување и почитувачки и чувствителен пристап кон оние кои доживеале сексуално вознемирување) и процесот на истражување и решавање на случаи на сексуално вознемирување. ● Организацијата обезбедува **специјализирана обука** за лица вклучени во системот за пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување (на пр. оддел за човечки ресурси, менаџери, назначени доверливи лица итн.), фокусирајќи се на комуникација со лица кои

	доживеале сексуално вознемирување, со оние кои биле вклучени во сексуално вознемирување и на други аспекти на истражување на вакви случаи (на пр. правни аспекти). ● Информациите за нулта толеранција кон сексуалното вознемирување на работното место, неговите форми и процедурите за пријавување и справување со случаи на сексуално вознемирување се дел од **обуката** за нови вработени. ● Информациите што се опфатени во обуката треба да бидат **непречено достапни** , на пр. во форма на е-учење достапно во рамките на внатрешниот информациски систем. ● Се препорачуваат и дополнителни видови обуки поврзани со достоинствено и побезбедно работно место, на пр. **таканаречена обука за интервенција од очевидци,** насочена кон опремување на вработените со вештини за тоа како да интервенираат во случај да бидат сведоци на сексуално вознемирување.
Организациска култура и клима	● Организацијата **усвоила кодекс на однесување** или друга слична политика што забранува сексуално вознемирување и вклучува негова дефиниција и **примери на однесување** што може да се смета за сексуално вознемирување. ● Оваа политика јасно наведува дека сексуалното вознемирување **претставува форма на дискриминација** и затоа е незаконско и неетичко однесување. ● Организацијата ги дефинираше своите основни **вредности** во рамките на интерните документи, вклучително и нулта толеранција кон сексуалното вознемирување. ● Горенаведените аспекти **им се познати на сите вработени**, што го обезбедува организацијата (дополнително на обуката), на пр. преку внатрешно комуникациска кампања (како што се летоци и инфографици прикажани на работното место или во рамките на внатрешниот информациски систем).
Пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување	● Организацијата **усвои политика што ја регулира постапката за пријавување и решавање** на случаи на сексуално вознемирување. Може да избере да ја регулира оваа постапка во рамките на кодекс на однесување или друга политика што ја опфаќа забраната за сексуално вознемирување на работното место или во посебен документ, како внатрешна процедура. Во вториот случај,

таквата политика може да се однесува само на постапката за случаи на сексуално вознемирување или да опфаќа и други форми на неетичко однесување, на пр. други форми на дискриминација или вознемирување.

- Оваа политика е **напишана на јасен и разбирлив начин** и е достапна за сите вработени во доверлива средина (на пр. во рамките на внатрешниот информациски систем, испечатена и прикажана на простор каде што вработените можат да ја разгледаат).

- Политиката вклучува **специфични информации** за тоа **до кого и во која форма** може да се пријави сексуално вознемирување. Секогаш треба да постојат повеќе канали за пријавување и назначени лица, вклучително и анонимно пријавување. Постоењето на неколку канали за пријавување му овозможува на лицето кое го пријавува случајот на сексуално вознемирување да го избере методот што го смета за најсоодветен, доверлив и безбеден. Контакт информациите за лицето/одделот назначен за прием на жалби/пријави за сексуално вознемирување треба редовно да им се доставуваат на сите вработени.

- Политиката, исто така, наведува **кој е вклучен во истрагата на пријавениот случај** (на пр. етички одбор, посебна работна група, одделот за човечки ресурси или тим за управување со случаи) и накратко опишува како се спроведува истрагата.

- Постојат и **формална постапка** (која може да резултира не само со прекин на вознемирувачкото однесување, туку и со санкции поврзани со вработувањето) и **неформална постапка** (која резултира со прекин на вознемирувачкото однесување, но не и со санкции поврзани со вработувањето).

- Изборот на постапката **зависи од одлуката** на лицето кое доживува вознемирување или на лицето кое го пријавува.

- Постои **можност за консултација** со назначено лице или оддел во рамките на организацијата, за да се утврди дали одредено однесување може да претставува сексуално вознемирување и какви опции за пријавување и решавање се достапни во организацијата.

- Важен дел од политиката е и **временската рамка** за поединечните чекори од истрагата:

  - Вкупното времетраење на процесот (од приемот на жалбата до конечната одлука или усвојувањето на

мерката во случајот). Доколку е потребно, овој рок може по исклучок да се продолжи, но таквата можност треба експлицитно да биде наведена во политиката.
  - Кога лицето кое поднесува пријава, ќе го добие првиот одговор во врска со неговата пријава, со наведување на следните чекори во решавањето на жалбата.
  - Други релевантни рокови (на пр. кога етичкиот одбор/работната група ќе го одржи својот прв состанок во врска со случајот, кога ќе го сослуша лицето што го поднесува извештајот итн.).

- Во рамките на системот за пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување може да се назначи таканаречено доверливо лице за да им се обезбеди помош и поддршка на оние кои доживеале сексуално вознемирување и/или го пријавиле случајот (доколку не се работи за истото лице). **Доверливото лице го придружува** лицето кое пријавува (кое може, но и не мора да избере да ја искористи оваа можност) во текот на целиот процес на пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување, а може и да го **застапува** , на пример во постапка пред етичкиот комитет. Доверливото лице треба да биде заинтересирано за прашањето на спречување и решавање на случаи на сексуално вознемирување, да има емпатичен и чувствителен пристап и генерално да е доверено од вработените. Доверливото лице тесно соработува со менаџментот на организацијата во формулирањето решенија во конкретниот случај, како и општи препораки насочени кон подобрување на постојниот систем. Во исто време, доверливото лице треба да може да одржува доволно растојание за критички да се ангажира со менаџментот и да дејствува автономно.

- Алтернатива на доверливо лице е воспоставување на улога на **омбудсман**, одговорен за истражување на поединечни случаи (наместо етички одбор или работна група). Таквата улога треба да биде што е можно понезависна од раководството на организацијата, а нејзините наоди треба да бидат почитувани и спроведени од страна на раководството.

- Внатрешната политика вклучува информации за тоа како организацијата ја обезбедува **доверливоста на информациите** добиени за време на пријавувањето и истражувањето на поединечни случаи (на пр. преку обврски за доверливост потпишани од сите лица вклучени во истрагата).

	• За да се обезбеди доверливост на целиот процес, политиката треба да специфицира и **како се документираат и складираат извештаите**, записите од истрагите и евалуациите за спроведување на препорачаните мерки. Соодветното водење евиденција е клучно за зачувување на организациската меморија и за обезбедување пристап до информации во врска со поранешни случаи на сексуално вознемирување за идните вработени во надлежните оддели (особено одделите за човечки ресурси и правните оддели), со што ќе им се овозможи да идентификуваат повторено вознемирување.
Санкции и корективни мерки	• Внатрешните политики **го определуваат** сексуалното вознемирување **како кршење на дисциплината на работното место** и ги наведуваат санкциите што можат да се изречат во случаи на сексуално вознемирување. • Системот за изрекување санкции **е транспарентен** и познат на вработените. • Вработените **знаат кој одлучува** за санкциите и кои фактори се штетни за примена на конкретната санкција. • Вработените се уверени дека санкциите ќе **се применуваат доследно во сите случаи**. • Организацијата **применува построги санкции** во случаи на повторено сексуално вознемирување. • Организацијата развои **рамка за корективни мерки** за лица кои доживеале сексуално вознемирување или на друг начин биле негативно погодени од него. Корективните мерки не смеат да се спроведуваат против волјата на засегнатото лице или на негова штета (на пр. преместување на засегнатото лице во друг оддел за негова безбедност и благосостојба, доколку тоа не ја избрало оваа опција самото).
Мониторинг	• **Редовно** се спроведуваат анонимни анкети за да се процени искуството на вработените со организациската клима, вклучувајќи прашања во врска со сексуалното вознемирување на работното место. • Овие прашалници се достапни и онлајн и во хартиена форма. • Организацијата води евиденција за примени пријави, текот и резултатите од истрагите, изречените санкции и спроведените корективни мерки. Ова ѝ овозможува на организацијата да утврди дали вработениот постојано се

	вклучува во сексуално вознемирување, потенцијални недостатоци во процедурите за пријавување и решавање, како и ефикасноста и соодветноста на санкциите и корективните мерки.

3. На што да се фокусирате пред оценувањето

Важно е оценетата институција да разбере што да очекува од процесот на оценување, вклучувајќи ја неговата цел и очекуваните резултати. Затоа клучно е јасно, транспарентно и конкретно да се дефинираат правилата за соработка помеѓу оценскиот тим и оценетата организација. Овој дел дава насоки за тоа како да се воспостави идна соработка, на што да се стави фокусот и што да се избегнува. Ова поглавје е првенствено наменето за тимови за надворешно оценување, меѓутоа, многу од советите наведени подолу се применливи и за тимовите за внатрешно оценување, имајќи ја предвид потребата оценетата организација да ја разбере важноста на секој чекор од процесот, како и целокупната цел, со цел да се постигне одржлива организациска промена. Затоа е клучно раководството на организацијата и оценскиот тим да ги разјаснат целите, чекорите потребни за нивно постигнување, вклучувајќи ги и сите потенцијални ограничувања.

Можно е да се види како ќе изгледа идната соработка уште во почетната фаза. Доколку имате можност да ја изберете организацијата со која ќе соработувате, препорачуваме да комуницирате со повеќе членови на менаџментот на организацијата за да процените дали соработката ќе биде реална и изводлива. Можно е во дадено време организацијата да не е во соодветна позиција да спроведе вистински промени во своите внатрешни политики што би довело до создавање ефективни и навистина достапни механизми. Доколку забележите неподготвеност или недостаток на отвореност за време на подготвителната комуникација, вреди да се размисли дали организацијата е соодветен партнер за тешкиот процес на оценување, по што треба да следи и имплементација на препораките. Само формалните промени на политиките без вистински интерес на менаџментот да донесе вистинска промена во организацијата може да имаат негативно целокупно влијание, бидејќи ефикасните системи за пријавување и решавање на сексуалното вознемирување бараат доверба од вработените кон нив. Покрај тоа, ако некој во организацијата одлучи да пријави случај на вознемирување, а организацијата не успее правилно да се справи со него, тоа негативно ќе влијае на подготвеноста на другите да пријават сексуално вознемирување во иднина.

СОВЕТ: *Корисно е да ги информирате вработените (на пр., преку летоци или преку лица кои ја препознаваат важноста на проблемот) за достапните услуги за советување и правна помош што ги нуди националното тело за еднаквост, дури и во оние организации каде што на крајот не спроведувате оценување, во случаи кога нивните работодавачи не ги заштитуваат доволно вработените од сексуално вознемирување.*

Како да постапите при воспоставување соработка:

1. Контактирајте ја организацијата со понуда за соработка. Можете да им пристапите на организациите поединечно (на пр. врз основа на позитивна соработка во минатото) или да испратите општа понуда со основен опис до чадор организации во секторот (на пр. надлежното министерство или здружение на работодавачи) или до повеќе организации во рамките на еден сектор (избрани случајно или со цел да се обезбеди разновидност меѓу оценетите организации, на пр. во однос на големината итн.) или специфичен регион.

2. Презентирајте ги поединечните чекори од оценувањето на раководството на организацијата, обемот и временската рамка на соработката, јасно наведете што ќе обезбеди оценскиот тим и што се очекува од оценетата организација и обезбедете

соработка на оценетата организација во спроведувањето на предложените препораки.
СОВЕТ: *Воспоставете правила за анонимност или откривање на информации на почетокот на соработката - некои организации може да се вклучат во соработка поради публицитет, други може да се плашат од негативни наоди од оценувањето и нивното влијание врз угледот. Исто така, препорачливо е уште на самиот почеток да се договорите за тоа како и до кој степен ќе бидат објавени наодите од оценувањето.*

3. Потпишете договор за соработка со оценетата организација, вклучувајќи ги конкретните чекори од соработката и очекувањата и за оценскиот тим и за оценетата организација.

4. Поставете рокови за спроведување на поединечните чекори на оценувањето, како и реални временски очекувања (на пр. кога организацијата може да очекува наоди од оценувањето и што се очекува од оценетата организација за да се исполни временската рамка).

5. Испитајте ги околностите што би можеле да имаат (негативно) влијание врз спроведувањето на планот - како што се други проекти што ги спроведува организацијата, промена во менаџментот, промена на внатрешниот систем, усогласеност со законските обврски, време потребно за измена на документите и процесот на усвојување (на пр. во јавниот сектор) и степенот до кој синдикатите се вклучени во усвојувањето или измената на внатрешните документи.

6. Склучете договор со лицето за контакт во рамките на организацијата, вклучувајќи ги надоместоците и одговорностите на лицето за контакт. Лицето за контакт ќе биде одговорно за комуникација со оценскиот тим и олеснување на соработката на оценетата организација (на пр. испраќање релевантни документи, избор на лица за интервјуа, дистрибуција на интерна анкета итн.).
СОВЕТ: *Доколку е можно, препорачуваме вашето лице за контакт да биде лице кое е заинтересирано за темата и има раководна позиција или на друг начин има способност да промовира промени во рамките на организацијата.*
СОВЕТ: *Во случај на тим за внатрешно оценување, од суштинско значење е учеството на членовите да биде финансиски компензирано (или со привремено отстранување на други работни обврски, а притоа да се задржи платата, или со зголемување на платата доколку тие би го вршеле оценувањето покрај нивните редовни работни задачи).*

7. Доколку за време на процесот на воспоставување соработка наидете на други лица кои покажуваат интерес за темата (на пр. адвокат на оценетата организација), препорачуваме да останете во контакт со нив бидејќи е важно да имате сојузници во рамките на организацијата кои можат да помогнат во промовирањето на промени кои може да наидат на отпор од некои вработени.

8. Вклучете соработка и споделување информации со оценетата организација по завршувањето на оценувањето во рамките на договорот за соработка. Овој чекор е клучен за да се обезбеди одржлива организациска промена. Од суштинско значење е на самиот почеток на соработката да се соопшти дека таа не завршува со презентирање на препораките или со нивно спроведување и активности за обука. Дури и ако соработката со организацијата е исклучителна, може да се случи да се утврдат потребни дополнителни мерки по спроведувањето на препораките или постојните мерки да се изменат. Поради оваа причина, препорачливо е да се остави вратата отворена за идна соработка и да се може да се следи практичното влијание на спроведените препораки. Прашањето за спречување и решавање на сексуалното вознемирување на работното место е сложено и затоа е невозможно да се предвидат сите потенцијални ситуации што можат да се појават по воведувањето на мерките.

9. Препорачуваме еден претставник на оценскиот тим да комуницира со релевантни лица во рамките на оценетите организации во било кое време. Ова е важно за воспоставување поблиски односи и следење на содржината и фреквенцијата на меѓусебната комуникација. Особено при спроведување на повеќе ревизии истовремено, од клучно значење е секогаш да има едно лице, координатор, во рамките на оценскиот тим, кое е запознаено со планираните чекори, како и со активностите што веќе се спроведени во засегнатата организација. ***СОВЕТ:*** *Може да се случи комуникацијата помеѓу координаторот на оценскиот тим и лицето за контакт во организацијата да биде отежната. Доколку е можно, обидете се да го замените претставникот на оценскиот тим (доколку проблемот се лични несогласувања), да додадете трето лице во комуникацијата (за да се обезбеди попрофесионален пристап) или да предложите состанок за да се бараат начини за заедничко постигнување поефикасна комуникација.*

10. При дизајнирањето на соработката, важно е да се има предвид дека раководството на организацијата може да се промени во текот на соработката. Затоа е препорачливо јасно да се дефинираат очекувањата и обврските на двете страни во рамките на договорот за соработка, со цел да се спречи промената на раководството кон раководство кое не го поддржува процесот да доведе до прекинување или поголемо нарушување на соработката.

11. Пред да започне соработката, оценскиот тим треба да воспостави внатрешни правила, вклучувајќи редовни состаноци за евалуација на поединечните чекори на оценувањето, споделување искуства, како и решавање на ситуации на пр. кога член на оценскиот тим доживува сексуално вознемирување за време на процесот на оценување.

4. Процес на оценување

Моделот на оценување презентиран во овој прирачник се состои од четири фази. Првите три фази имаат за цел да соберат релевантни податоци и информации. Последната фаза служи и како транзиција кон спроведување на препораките во пракса. Препорачуваме фокусирање на пет области - образование и внатрешно комуникација, организациска култура и клима, пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување, санкции и корективни мерки и следење - во рамките на секоја фаза од оценувањето.

Фази на оценување:

1. Анализа на внатрешните политики;
2. Интервјуа со релевантни засегнати страни во организацијата;
3. Анкета меѓу вработените;
4. Дизајнирање препораки и консултации во врска со нивното спроведување.

Општо земено, оценувањето се фокусира на тоа дали во организацијата постојат **политики** за спречување и решавање на сексуалното вознемирување, на природата/содржината на овие политики, на тоа како **релевантните лица ги применуваат во пракса** и за **свеста на вработените за овие политики**.

Во пракса, може да се појават **различни ситуации**:

1. Не постои специфична регулатива за пријавување на сексуално вознемирување и други форми на дискриминација во рамките на организацијата; кога се соочува со потребата да се справи со неетичкото однесување во рамките на организацијата, раководството го прави тоа *ad hoc*, а вработените генерално не знаат како да постапат во такви случаи;
2. Постои рамка за пријавување на неетичко однесување во рамките на организацијата (на пр. во кодексот на однесување или во посебен акт), но таа не вклучува детална постапка што опишува како треба да постапуваат вклучените лица и/или вработените не се запознаени со постојните внатрешни политики;
3. Во рамките на организацијата постои рамка за пријавување на неетичко однесување, која вклучува детална и јасна постапка за пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување, а вработените се информирани за внатрешните политики по нивното вработување; политиките се лесно и континуирано достапни, а организацијата обезбедува редовна и повторена обука во врска со овие политики - **ова ја претставува целната состојба што организацијата треба да ја достигне како резултат на оценувањето.**

Се препорачува проценка на состојбата со спречувањето и решавањето на сексуалното вознемирување во рамките на организацијата со користење на индикатори за превенција и одговор (Табела 2). Методот на индикатори овозможува да се процени степенот до кој организацијата ги исполнува дефинираните критериуми. Индикаторите се базираат на публикацијата *„Работно место без сексуално вознемирување – Како да се постигне тоа?“ (оригинален наслов „Практично без сексуално вознемирување - како до тоа?“).*

Пред да се започне со самото оценување, важно е внатрешно да се договорите во рамките на оценскиот тим за тоа како ќе се оценуваат поединечните фази од оценувањето. Препорачано е табелата постепено да се пополнува како што се спроведува секоја фаза. За пообјективна проценка, соодветно е секоја фаза да ја спроведуваат повеќе членови на тимот кои заеднички ја пополнуваат табелата и дискутираат за своите наоди и искуство од оценувањето. Корисно е да се водат **белешки** од таквите дискусии, бидејќи тие можат да обезбедат вредни сознанија за оценскиот тим во подоцнежните фази од соработката со оценетата организација, особено ако оценскиот тим соработува со повеќе организации истовремено.

Во рамките на оценувањето, оценскиот тим го проценува нивото на исполнување на индикаторите наведени во Табела 2 преку:

- **Анализа на внатрешните политики –** дали релевантните информации се опфатени во внатрешните политики на организацијата;
- **Интервјуа со избраните засегнати страни –** како се применуваат специфичните индикатори во рамките на организацијата, особено од перспектива на нејзиното раководство [1];
- **Прашалник упатен до вработените во организацијата –** дали вработените се запознаени со постојните политики и мерки за спречување и решавање на сексуалното вознемирување на работното место.

Индикаторите се оценуваат со користење на опциите Да, Делумно или Не. Доколку одреден метод на оценување не е релевантен за одреден индикатор (на пр. анализа на внатрешни политики при оценување на спроведувањето на обуките), тој се означува со „x“ во табелата.

СОВЕТ: *Се препорачува проценката во табелата да се разликува со метод на семафор (на пр. „Да“ во зелена боја, „Делумно“ во жолта и „Не“ во црвена боја).*

Ако означите „Да“ во сите три колони од табелата, тоа значи дека даденият индикатор е регулиран во интерните политики на организацијата, дека е имплементиран во пракса од страна на менаџментот на организацијата во согласност со интерните политики и дека вработените се запознаени со регулативата.
На пример, при оценување на индикаторот бр. 22 *„Постои опција за анонимно пријавување на случаи на сексуално вознемирување.“,* означувате „Да“ во колоната „Внатрешни политики“ ако анонимното пријавување и неговите барања се дефинирани во внатрешните политики. Означувате „Да“ во колоната „Интервјуа“ ако учесниците во консултацијата се свесни дека анонимното пријавување е можно во рамките на организацијата и најдобро, тие исто така знаат како да поднесат таква пријава. Означете „Да“ во колоната „Внатрешно анкета“ во случај значителен дел од вработените (на пр. над 80%) да наведат во прашалникот дека анонимното пријавување е достапно во нивната организација.

[1] Менаџмент се однесува на раководството на организацијата (врвен менаџмент, оддел за човечки ресурси и правен оддел, итн.) и управувањето со вработените според правилата на организацијата на засегнатата организација.

СОВЕТ: *Важно е да се воспостави рамка за оценување на различните опции за одговор пред да започне оценувањето, т.е. процентот на одговори на вработените во анкетата што се смета за доволен за да се процени исполнувањето на даден индикатор со опција „Да“ (на пр. најмалку 80%), „Делумно“ или „Не“ (помалку од 30%). Во однос на интервјуата, може да се очекуваат контрадикторни одговори (некои испитаници може да кажат дека постои опција за анонимно пријавување во рамките на организациите, додека други не се свесни за таквата опција). Затоа, препорачливо е однапред да се дефинира рамка за оценување на одговорите на интервјуата (на пр. најмалку 8 од 10 испитаници мора да бидат свесни за таквата опција за да означат „Да“; при оценување на процедурите за справување со пријавени случаи, треба да се земат предвид само ставовите на оние испитаници кои биле директно вклучени во таквите процедури и затоа имаат релевантно знаење).*

Евалуацијата евидентирана во табелата треба да биде објаснета во наративниот дел од извештајот за проценка, кој накратко ги опишува наодите што даваат основа за проценка на индикаторите. Особено, во случаите каде што одговорот е „Делумно“, треба да се објаснат причините за оваа проценка - на пр., во однос на индикаторот бр. 25. „Постапките за решавање на случаи на сексуално вознемирување се напишани и доследно се применуваат во пракса.“ Таквата опција би можела да се избере бидејќи иако процедурите се напишани, постојат недостатоци во нивното практично спроведување. **Наративниот дел од извештајот за проценка треба да му обезбеди на работодавачот посеопфатна перспектива, да ги истакне силните** и слабите страни на превентивните мерки и да предложи чекори за подобрување.

Табела 2 Индикатори за спречување и решавање на сексуално вознемирување во рамките на организацијата

Организација:		**Анализа на внатрешните политики**	**Интервјуа**	**Внатрешна анкета**
Образование				
1.	Внатрешните политики вклучуваат обврска за обезбедување обука на теми поврзани со создавање пристојно работно место.			
2.	Во последните 5 години е спроведена обука за сексуално вознемирување за вработените.	X		
3.	Информациите за обуката беа официјално соопштени и споделени со сите вработени. Вработените беа запознаени со обуката.	X		
4.	Обуката е достапна за сите вработени, вклучително и за помошниот/техничкиот персонал. Таа е или задолжителна или се создадени доволно услови за да се обезбеди учество на сите вработени, а работодавачот се обврзува да обезбеди таква обука.			

5.	Обуката вклучува информации за тоа како се манифестира сексуалното вознемирување и зошто се смета за неприфатливо однесување во организациите. Учесниците известуваат дека овие информации биле вклучени во обуката.	X		
6.	Обуката вклучува информации за процедурите за пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување . Учесниците известуваат дека овие информации биле вклучени во обуката.	X		
7.	Вработените вклучени во приемот на жалби и решавањето на случаи на сексуално вознемирување имаат завршено специјализирана обука фокусирана на потребните вештини во оваа област, како што се емпатична и почитувачка комуникација, законски рамки во областа на недискриминацијата и трудовото право итн.).			x
Организациска култура и клима на работното место				
8.	Внатрешните политики содржат јасна дефиниција за сексуално вознемирување, вклучувајќи конкретни примери за такво однесување, а вработените се свесни за тоа.			
9.	Внатрешните политики (на пр. кодексот на однесување или работните прописи) експлицитно го идентификуваат сексуалното вознемирување како неетичко или нефер однесување и вработените се свесни за оваа регулатива.			
10.	Внатрешните политики го дефинираат сексуалното вознемирување како форма на дискриминација, односно незаконско сексуално однесување, а вработените се свесни за ова.			
11.	Сексуалното вознемирување е експлицитно забрането и во однос на клиенти или други надворешни лица, а вработените се свесни за ова.			
12.	Работодавачот изјавува и обезбедува заштита од сексуално вознемирување од страна на клиенти или други надворешни лица, а вработените се свесни за ова.			
13.	Организациските правила наведуваат дека заштитата од сексуално вознемирување важи и на други места надвор од назначеното работно место (на пр. за време на службени патувања, настани за тим билдинг итн.), а вработените се свесни за ова.			
14.	Вработените се способни да идентификуваат сексуално вознемирување и да ја препознаат неприфатливоста на таквото однесување.	x		
15.	Организацијата применува пристап на нулта толеранција кон сексуалното вознемирување – принципот на нулта толеранција е вклучен во политиките, жалбите и пријавите за сексуално			

	вознемирување не се тривијализираат и добиваат соодветно внимание.			
16.	Менаџментот активно ги охрабрува и мотивира вработените да пријавуваат случаи на сексуално вознемирување.	x		
17.	Несаканата сексуализација не се случува на работното место.	x		
18.	Отфрлањето на несаканата сексуализација може да се изрази отворено без негативен одговор.	x		
Пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување				
19.	Воспоставен е механизам за пријавување случаи на сексуално вознемирување или поднесување жалби, а овие процедури им се познати на сите вработени.			
20.	Одделот/вработените до кои треба да се упатат извештаите се јасно назначени, а вработените се свесни за ова.			
21.	Постојат повеќе опции за пријавување и решавање на сексуално вознемирување - на пр. формални, неформални или консултативни процедури, а вработените се свесни за ова.			
22.	Постои опција за анонимно пријавување на случаи на сексуално вознемирување, а вработените се свесни за ова.			
23.	Постои назначен оддел/тим или лице за преглед на извештаите, а вработените се свесни за ова.			
24.	Вработените одговорни за оваа област се соодветно обучени за примање пријави/жалби.			x
25.	Процедурите за решавање на случаи на сексуално вознемирување се напишани и доследно се применуваат во пракса.			
26.	Роковите за истражување на случаите се утврдени и овие рокови се почитуваат во пракса.			
27.	Целиот процес на справување со случаи на сексуално вознемирување е доверлив.			
28.	Поединците кои поднесуваат жалба/пријавуваат случај на СХ се информирани за следните чекори.			
29.	Процесот на разгледување на жалбата/извештајот е документиран и се води евиденција за сите комуникации.			x
Санкции и корективни мерки				
30.	Јасно е дефинирано кој предлага и наметнува санкции и корективни мерки во рамките на организацијата, а вработените се свесни за ова.			
31.	Внатрешните политики го дефинираат сексуалното вознемирување како кршење на дисциплината на работното место, а вработените се свесни за ова.			

32.	Внатрешните политики наведуваат санкции за сексуално вознемирување, а вработените се свесни за ова.			
33.	Внатрешните политики гарантираат заштита на лицето кое пријавува од негативни последици што произлегуваат од пријавувањето на сексуално вознемирување, а оваа заштита доследно се применува во пракса.			
34.	Внатрешните политики наведуваат дека при усвојување на корективни мерки и санкции, мора да се внимава да се избегнат негативни влијанија врз лицето кое го доживеало вознемирувањето. Ова правило се применува во пракса.			
Мониторинг				
35.	Организацијата периодично ја следи климата на работното место, вклучувајќи го и искуството со сексуално вознемирување.	x		x
36.	Наодите се земаат предвид при донесување мерки за подобрување на работната средина.			x
37.	Методите за следење се безбедни и анонимни за учесниците.	x		
38.	Организацијата води евиденција за примените извештаи, вклучувајќи ги резултатите од истрагите, изречените санкции и преземените корективни мерки.			x

Совет: *Пополнетата табела е дел од оценскиот извештај што се доставува до оценетата организација.*

4.1 Анализа на внатрешните политики на организацијата

Првичната фаза на оценувањето е анализа на внатрешните политики – регулативи и документи на организацијата. Сите внатрешни политики што можат некако да регулираат која било од горенаведените области (образование, организациска култура и клима на работното место, известување, санкции и корективни мерки, мониторинг) се релевантни. Општо земено, работните прописи и Кодексот на однесување се основните политики. Организацијата може да усвоила други релевантни политики, како што се директива за пријавување на прекршувања на кодексот на однесување, правила за работа на етичкиот комитет што се занимава со прекршувања на кодексот на однесување или директива што ги регулира процедурите за пријавување и решавање на сексуалното вознемирување или дискриминацијата воопшто. Органите на јавната администрација честопати имаат и директиви што ја регулираат постапката за поднесување жалби.

Сите овие политики треба да му бидат доставени на оценскиот тим на барање од страна на лицето за контакт во рамките на организацијата. Може да се случи интервјуата со учесници од организацијата (втората фаза од оценувањето) да покажат дека постојат други политики кои можат да бидат релевантни во однос на евалуираните индикатори. Во таков случај, оценскиот тим бара од лицето за контакт да ги достави соодветните документи и ги вклучува во анализата.

Во идеално сценарио, внатрешните политики вклучуваат:

- **Ставот на организацијата во врска со сексуалното вознемирување, особено:**
  - Експлицитна забрана за сексуално вознемирување;
  - Јасна дефиниција за сексуално вознемирување како форма на дискриминација и неетичко однесување;
  - Дефиниција и идентификација на специфични форми на сексуално вознемирување, вклучително и родово-базирано вознемирување (на пр. несоодветни коментари и шеги со родови и полови примеси), со напомена дека списокот не е исцрпен, туку е примерен;
  - Посветеноста на организацијата кон нулта толеранција кон сексуалното вознемирување и кон создавање почитувачка и побезбедна работна средина;

- **Детална дефиниција на механизмот за пријавување** на сексуално вознемирување, особено:
  - Дали постои опција за необврзувачка консултација (т.е. дали одредено однесување може да се смета за сексуално вознемирување и како да се продолжи понатаму, без да се врши притисок врз лицето да пријави) – ако е така, со кого;
  - Формални барања за извештај;
  - Дали е можно анонимно пријавување;
  - Дали е можно да се пријави како сведок или друго лице кое е свесно за вознемирувањето;
  - До кого и со кои средства треба да се упати пријавата (на пр. преку е-пошта, пошта, сандаче за доверливо пријавување, користење на посебен формулар итн.);
  - Што се случува со извештајот по поднесувањето, вклучувајќи временски рокови и лице кое е одговорно да одговори на лицето кое го поднесува извештајот и да го информира за следните чекори;

- **Опис на принципите и методите на истрага во извештајот**, особено:
  - Идентификација на лица вклучени во истражувањето на извештајот (на пр. етичкиот одбор, тимот за управување со случаи, итн.);
  - Правила за исклучување на лица од истрагата во случаи на судир на интереси;
  - Примена на почитувачки пристап кон истрагата фокусиран на жртвата;
  - Можноста да се побараат одделни сослушувања на лицето што поднесува извештај и на лицето за кое се известува;
  - Појаснување за тоа како може да се обезбеди исказ од сведок;

- Услови и процедури за соопштување на резултатите од истрагата, вклучувајќи ја и можноста за жалба;
- Рокови за свикување на истражното тело, завршување на истрагата и соопштување на резултатите од истрагата.

- **Детален опис на механизмот за изрекување санкции и корективни мерки и следење на примените извештаи,** особено:

  - Информации за механизмот за заштита од одмазда против лицата што поднесуваат пријави;
  - Информации и примери за можни санкции против лице кое извршило сексуално вознемирување, како и прецизирање кој одлучува за санкциите и временска рамка за донесување на таква одлука;
  - Информации за мерки за третирање на лицето кое доживеало сексуално вознемирување;
  - Достапни услуги за жртви/преживеани, како што се правно советување, психолошка поддршка или консултации со доверливо лице, омбудсман или слично назначена улога;
  - Методот на водење евиденција за примените извештаи и други релевантни документи (на пр. записници);

- **Опис на обуката и комуникацијата во врска со внатрешните политики во областа на сексуалното вознемирување,** особено:

  - Обврската на вработените да се запознаат со кодексот на однесување или други релевантни политики, како и дефиницијата за тоа како се обезбедува ова;
  - Посветеноста на организацијата да обезбеди обуки за сексуално вознемирување;
  - Обврската на менаџерите да се обучуваат за етичко, почитувачко и одговорно лидерство.

Како дел од оценувањето, оценскиот тим идентификува кои од горенаведените точки може да се најдат во оценетите политики, а може да ги истакне и силните страни на постојните внатрешни политики. Во оценскиот извештај се наведува точната формулација на релевантните одредби и се повикува на специфични политики. Практично е да се држиме до горенаведената тематска поделба на пет, или поточно четири (бидејќи следењето обично не е регулирано со внатрешни политики; меѓутоа, ако е регулирано, тогаш е јасно дека е релевантно да се вклучи и оваа област).

Препораки во врска со внатрешните политики во оценскиот извештај

Оценскиот извештај има описна и евалуативна природа. Тој дава опис на тоа што опфаќаат внатрешните политики и во исто време вклучува препораки за тоа што треба да се измени или додаде. Препораките во врска со внатрешните политики ги идентификуваат недостасувачките одредби што треба да се вклучат за да биде ефикасен системот за спречување и решавање на сексуалното вознемирување, вклучувајќи конкретни примери и предложени измени на постојните правила. Конкретните препораки треба да бидат придружени со образложение за предложените измени и дополнувања.

СОВЕТ: *Препораките може да вклучуваат неколку алтернативни опции од кои организациите можат да избираат, земајќи ги предвид нивниот временски капацитет и преференции.*

Во рамките на препораките, препорачливо е да се фокусирате и на меѓусебната конзистентност на внатрешните политики. Секоја предложена измена на една политика треба да се одрази и во препораките што се однесуваат на други релевантни политики (на пр. предлог за измена на дефиницијата за сексуално вознемирување треба да биде вклучен во сите политики каде што се појавува, како што се кодексот на однесување или работните прописи).

СОВЕТ: *Препораките во врска со внатрешните политики треба, каде што е соодветно, да ја вклучат и вредноста на почитувано и побезбедно работно место (на пр. да ја вклучат одговорноста за создавање почитувано работно место како должност на управувањето со вработените во рамките на работните прописи итн.).*

4.2 Интервјуа со избрани вработени и нивна анализа

Вториот чекор од оценувањето опфаќа спроведување и евалуација на интервјуа со избрани вработени. Главната цел на овие интервјуа е да се стекне разбирање за тоа како интерните политики се применуваат во пракса. Може да се случи организацијата да има формално добро развиена политика за пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување, но, поради различни причини, таа да не е ефикасна во пракса (на пр. недоволна свест на вработените, клучните лица вклучени во системот за пријавување и решавање не се сметаат за доверливи итн.). Напротив, може да има и ситуации кога интерните политики не ја регулираат постапката за пријавување, колку и да постојат ефикасни и најчесто користени практики. Покрај тоа, интервјуата можат да идентификуваат специфична практика, како и силните и слабите страни на интерните процедури за пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување.

Избор на испитаници : Целта на интервјуата е да се добие увид во тоа како функционираат внатрешните процедури и нивната примена во пракса, да се запознае општата атмосфера и организациската клима, да се идентификуваат потенцијални сојузници за воведување нови мерки или извори на отпор и да се научи за соработката меѓу одделенијата итн. Првенствено, треба да се обратат лица од највисокото раководство, како и од средното и пониското раководство. Бројот на испитаници зависи од големината и структурата на организацијата, како и од капацитетот на оценскиот тим. Сепак, препорачуваме да се вклучат минимум 12-15 испитаници. Доколку оценувањето го спроведува надворешен оценски тим, треба да се побара од организациската структура од лицето за контакт да идентификува соодветни испитаници. Приоритет треба да се даде на оние одделенија кои се вклучени во системот за пријавување и решавање на сексуално вознемирување според внатрешните политики. Доколку таков систем не е воспоставен во рамките на организацијата, испитаниците обично се избираат од правниот оддел, одделот за човечки ресурси и единицата за внатрешно контрола/оценување. За да се обезбеди поголема објективност, препорачливо е да се вклучат најмалку двајца испитаници за секој оддел, доколку е можно, и да се стремиме кон родово избалансиран примерок. Исто така, препорачливо е да се вклучи испитаник од одделот одговорен за обука на персоналот и претставник на синдикатите, доколку е основан во рамките на организацијата. Примерокот треба да биде дополнет со лица од пониските менаџмент од различни организациски единици, како и неколку обични вработени.

СОВЕТ: *Доколку оценувањето се спроведува во високо хиерархиски средини, препорачуваме во интервјуата да се вклучат и вработените на пониски позиции, бидејќи нивните искуства може да бидат клучни за идентификување на слабостите и силните страни на постојните организациски политики.*

Доколку организацијата вклучува услуги како што се менза, чистење и одржување, потребно е да се вклучи и раководен персонал од овие единици.

СОВЕТ: *Препорачливо е однапред да го споделите списокот на избрани испитаници (на ниво на работни позиции) со лицата за контакт, за да можат да се осигурат дека се достапни. Препорачуваме да му се објасни на лицето за контакт која е целта на интервјуата и важноста на разновиден примерок на испитаници во однос на полот, стажот и застапеноста во одделите, за да можат подобро да предложат конкретни лица кои треба да учествуваат во интервјуата.*

Време и локација на интервјуата: Се препорачува да се одвои еден час за секој испитаник. Во пракса, времето на интервјуто може да трае од 20 до 90 минути. Препорачливо е лицето за контакт во организацијата однапред да му обезбеди на оценскиот тим распоред на интервјуа и список со имиња.

СОВЕТ: *во некои организации, можно е однапред да се идентификуваат лица на кои им е потребно повеќе време. Тоа се првенствено лица директно вклучени во пријавувањето и решавањето на случаи на сексуално вознемирување или лица со долгогодишно искуство (на пр. во одделот за човечки ресурси). Треба да се резервира повеќе време за интервјуа со такви лица.*

СОВЕТ: *важно е да се вклучат подолги паузи во распоредот – најмалку 15 минути по секое трето интервју и подолга пауза во средината на денот. Исто така, препорачливо е да се провери дали храната е достапна за продажба и за надворешни лица на лице место.*

Во врска со локацијата на интервјуата, клучно е да се обезбеди приватност и доверливост. Интервјуата може да се одвиваат во канцелариите на испитаниците само ако никој друг не е присутен и ако се осигура дека никој не влегува во канцеларијата за време на интервјуто. Можеби е практично да се резервира посебна просторија за интервјуата, каде што испитаниците се менуваат. Ако двајца или тројца членови на оценскиот тим ги спроведуваат интервјуата, апсолутно е несоодветно тие да го прават тоа во заедничка просторија, дури и ако е голема. Затоа, уште во подготвителната фаза треба да се инсистира секој член на оценскиот тим да има посебна просторија каде што никој друг не е присутен за време на интервјуто. Таквата просторија треба да обезбеди тивок и безбеден простор, бидејќи е важно да влегува минимален звук однадвор и содржината на интервјуто да не може да се слушне.
СОВЕТ: *Доколку за време на првите интервјуа откриете дека назначената соба не е соодветна, известете го лицето за контакт и побарајте од него да организира алтернатива.*

Пред интервјуто

Пред интервјуто, од испитаниците мора да се побара да потпишат **согласност за информираност** (Прилог бр. 1). Ова главно треба да содржи информации за тоа кој го спроведува интервјуто, неговата цел, како ќе се користат добиените информации, со кого

ќе се споделат и во кој обем, како и опцијата за повлекување од интервјуто во секое време. Потсетувањето на искуствата со вознемирување може да биде вознемирувачко или дури и повторна траумaтизација. Затоа, препорачливо е формуларот за информирана согласност да вклучува контакт информации за институциите до кои лицата можат да се обратат доколку доживеат негативни емоционални реакции. Информираната согласност треба да вклучува и контакт информации за институцијата што врши оценување, со напомена дека овој контакт може да се користи во случај на какви било прашања или забелешки во врска со содржината или спроведувањето на интервјуто.

Во согласноста треба да се наведе и формата на снимање на интервјуто, со упатување на две главни опции - **аудио снимање или писмен запис.** Предноста на аудио снимањето е што прецизно ги доловува изјавите. Од друга страна, неговиот недостаток е што може да доведе до зголемена претпазливост или самоцензура од страна на испитаниците и бара повеќе време од оценскиот тим за транскрипција. Бидејќи интервјуата не се спроведуваат за истражувачки цели и не бараат длабинска анализа на индивидуалните искуства, туку генерализација на одговорите, писменият запис може да се смета за доволен.

Согласноста треба да биде испечатена во два примерока, едната за испитаникот, а другата за оценувачот што го спроведува интервјуто.

СОВЕТ: *Оценскиот тим чува архива на потпишани информирани обрасци со цел документирање на извршената работа и за потенцијални ревизии на проектот, осигурувајќи се дека тие се безбедно складирани и дека доверливоста на интервјуата не е нарушена.*

На почетокот на состанокот, оценувачот се претставува себеси и организацијата што ја спроведува оценувањето, го објаснува процесот на оценување и неговите цели, ја разјаснува целта на интервјуата и ја нагласува анонимноста и доверливоста на одговорите. Тие исто така прецизираат со кого и до кој степен ќе бидат споделени информациите од интервјуто. Само по ова претставување, оценувачот му го доставува на испитаникот формуларот за согласност и му дава доволно време да го разгледа.

СОВЕТ: *Може да се случи организацијата да не му ја објаснила на испитаникот причината и целта на интервјуто. Тие може да изразат загриженост или неподготвеност да учествуваат во интервјуто. Затоа е клучно не само да се објасни целта на интервјуто, туку и да се цени тоа што тие одвоиле време да учествуваат во оценувањето и да го поддржат оценскиот тим во сложеното мапирање на ситуацијата во организацијата и формулирањето прецизни препораки.*

Процес на интервју

Препорачливо е интервјуто да се пристапи како полуструктурирано интервју, односно да се започне со однапред дефинирани тематски области на прашања подготвени, кои можат да се модифицираат и дополнуваат во зависност од текот на интервјуто. Прилог бр. 2 содржи примерок на листа на прашања структурирани според пет главни области на оценување. Секое прашање/група прашања ги вклучува целите што се следат, што овозможува модификации на формулацијата на прашањето (на пр. во зависност од ревидираниот сектор) додека се одржува дадената цел. Важно е темелно да се проучат специфичните прашања, како и нивните цели, пред да се спроведе интервјуто, со што ќе се обезбеди негово непречено одвивање.

СОВЕТ: *Доколку испитаникот одговори на друго прашање како дел од својот одговор, не е потребно да се враќа на тоа подоцна.*

Бидејќи целта на интервјуата не е да се осврнат на личните искуства со сексуално вознемирување, интервјуирачот не ги прашува директно испитаниците дали доживеале сексуално вознемирување. Сепак, може да се случи спонтано да споделат такво искуство. Во таков случај, соодветно е да бидат сослушани.
СОВЕТ: *Доколку сметате дека содржината на интервјуто го вознемирила испитаникот (на пр. поради лични искуства), соодветно е да размислите за негово прекинување за да се избегне понатамошна трауматизација на засегнатото лице.*

Конкретната содржина на интервјуто зависи од улогата на испитаникот во организацијата и колку долго работи за организацијата. Во случај да не е вклучен во системот за пријавување и решавање на сексуално вознемирување и не е свесен како да постапи во такви случаи, некои прашања може да бидат прескокнати или обработени со помалку детали.
СОВЕТ: *Во случај испитаниците кои се дел од одделенија вклучени во пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување (како што е одделот за човечки ресурси) да не можат да одговорат на прашања во врска со внатрешните процедури во случаите на сексуално вознемирување (на пр., сè уште немаат искуство со такви случаи), можно е првично да се водат низ прашања во врска со процедурите за други форми на неетичко однесување, на пр. малтретирање. Понекогаш, за време на интервјуто, испитаниците се сеќаваат на различни случаи поврзани со сексуално вознемирување со кои се занимавале или искусиле во организацијата. Во таков случај, препорачуваме да се вратите на одредено прашање за да видите дали испитаниците би сакале да додадат нешто.*

Целта на интервјуата не е да се едуцираат учесниците за прашањето на сексуалното вознемирување, затоа не ги корегирајте испитаниците ако дадат неточни информации, освен ако експлицитно не прашаат дали нивниот одговор е точен. Сепак, по воведните прашања насочени кон проценка на нивото на свест за терминот „сексуално вознемирување“, можно е да се разјасни концептот ако испитаникот погрешно го протолкува (на пр. може да го помеша со сексуална злоупотреба или силување), со цел да се олесни појасно и попрецизно продолжување на интервјуто.
СОВЕТ: *По секое интервју, се препорачува да се водат кратки белешки во кои ќе се сумираат главните наоди, а можеби и предлог за конкретни препораки што произлегоа за време на интервјуто. Ова е клучно, особено ако спроведувате различни интервјуа во еден ден, бидејќи може да се појави преоптоварување со информации. Исто така, корисно е да се нумерираат листовите за евиденција за полесно да се сетите на интервјуираното лице.*

За време на интервјуата може да се појави отпор кон темата, како и ставови што го нормализираат или тривијализираат сексуалното вознемирување или некои од неговите форми. За оценскиот тим, ова служи како информација за ситуацијата во организацијата, меѓутоа, нивната улога во оваа фаза не е да ги корегираат или едуцираат испитаниците.

Дури и ако внатрешно не се согласуваме со одредени изјави, препорачливо е да се избегнува соочување со нив.
СОВЕТ: *Доколку испитаникот постојано се прашува за важноста на справувањето со сексуалното вознемирување на работното место во текот на интервјуто, можеби е корисно да се обрне внимание на достапните статистички податоци за распространетоста на сексуалното вознемирување во дадениот сектор или на работното место воопшто. Целта е да се нагласи фактот дека сексуалното вознемирување се случува на работното место дури и ако испитаникот не го доживеал лично.*

Доколку оценувачот се соочи со однесување кое ги крши неговите лични граници, тој секако може да постави јасни ограничувања (видете Поглавје 5 за повеќе информации).
Доколку испитаниците покажат подлабок интерес за темата и поставуваат прашања, можно е да се дадат кратки информации или појаснувања.
СОВЕТ: *Пред да го спроведе првото интервју, оценскиот тим треба да утврди како ќе реагира на потенцијално негативни ситуации (на пр. отпор, тривијализација, емоционален стрес). Врз основа на искуството од првите интервјуа, препорачливо е да се ажурира оваа стратегија. Секогаш кога ќе се појави негативно искуство, препорачуваме да се разговара за тоа со другите членови на оценскиот тим. Целта е да се обезбеди меѓусебна поддршка и колективно да се развијат добри практики за справување со слични ситуации.*

Анализа на наодите од интервјуата: Доколку интервјуата ги спроведуваат повеќе лица, препорачливо е што е можно поскоро да се одржи заеднички состанок по завршувањето на сите интервјуа во рамките на институцијата и да се информираат меѓусебно за одговорите на поединечните прашања од испитаниците. Препорачуваме главните наоди да се евидентираат за време на состанокот или веднаш потоа. Изјавите од различни лица може да бидат контрадикторни, што е честа состојба, а оваа амбивалентност треба да се одрази во конечниот извештај. При споделување на забелешки и наоди, може да биде корисно да се фокусирате не само на фактичката содржина, туку и на употребената терминологија или невербалните реакции на одредени теми на прашања. Индикаторите (Табела 2) даваат аналитичка рамка за оценување на одговорите. Со оглед на релативно мал број испитаници и вклученоста на координатор во нивниот избор, потребно е да се обрне должно внимание на анонимизирање на наодите и да се избегне повикување на специфични цитати или примери на опишани ситуации.

Интервјуата можат да послужат не само за собирање информации потребни за евалуација на индикаторите, туку и за разбирање на внатрешната динамика и хиерархијата на односите, како и за предвидување на потенцијални пречки и предизвици. Овие информации треба да се евидентираат и да се земат предвид при дизајнирање препораки, толкување на наодите од анкетата, комуникација со организацијата или подготовка на содржината на обуката.
Состанокот треба да создаде простор и за споделување лични искуства, фрустрации или непријатни чувства што можат да се појават за време на интервјуата. Различните форми на отпор кон темата, како и вознемирувачкото однесување (на пр. шегување за сексуални

теми), можат да претставуваат релевантен материјал за анализа и евалуација на индикаторите и за адресирање на препораките (на пр. тие можат да покажат организациска клима и динамика, да идентификуваат потенцијални сторители или да истакнат аргументи со кои организациите може да се соочат при спроведување на релевантни процедури). Споделувањето непријатни искуства е исто така важно за обезбедување на благосостојбата на оценскиот тим, како за обработка на негативните емоции, за тестирање на ефективноста на внатрешните норми во случаи на вознемирување, така и за воведување на нови норми (видете Поглавје 5 : *Благосостојба на оценскиот тим)* .

Препораки засновани на наодите од интервјуата со релевантните засегнати страни

Препораките формулирани од оценскиот тим врз основа на интервјуа првенствено се однесуваат на подобрување на практичната примена на интерните политики или, каде што е потребно, воведување на такви политики (на пр. кога интервјуата откриваат дека не постои унифицирана постапка во рамките на организацијата или испитаниците не биле јасни за тоа како да се продолжи), зголемување на свеста за содржината на интерните политики и специфичните процедури.

4.3 Внатрешна анкета во рамките на организацијата и нејзина анализа

Се спроведува внатрешна анкета во организацијата за да се процени свеста на вработените за организациските политики и мерки во областа на сексуалното вознемирување, како и нивните искуства со сексуално вознемирување.

Може да се појави ситуација во која раководството на организацијата е убедено дека доволно информира за внатрешните политики и создава доволно безбедна средина за вработените да пријават сексуално вознемирување, но наодите од анкетата покажуваат дека тоа не е случај. Анкетата овозможува да се утврди дали вработените знаат како да постапат во случаи на сексуално вознемирување, дали се свесни за опцијата за анонимно пријавување или имаат информации како се спроведуваат истрагите. Исто така, овозможува собирање податоци за распространетоста на сексуалното вознемирување во рамките на организацијата и за тоа дали случајот е пријавен, причините за непријавување и кому би се обратиле вработените доколку доживеат сексуално вознемирување.

Подготовка на анкетата

Примерок од интерна анкета е вклучен во Прилог бр. 3. Прашањата може да се модифицираат во зависност од спецификите на дадениот сектор; сепак, важно е анкетата да опфати прашања што се однесуваат на:

- Способноста на вработените да идентификуваат сексуално вознемирување;
- Искуства на вработени со сексуално вознемирување во организацијата,

вклучувајќи:

- Доколку доживеале сексуално вознемирување и го пријавиле – како е постапено во случајот, какви биле исходите и дали биле задоволни од тие исходи;
- Доколку доживеале сексуално вознемирување и не го пријавиле – кои биле причините за непријавување на инцидентот;

- Свесност на вработените за клучните аспекти на системот за превенција, пријавување и решавање на сексуалното вознемирување;
- Доверба во релевантните лица во организацијата кои се вклучени во пријавувањето и решавањето на случаи на сексуално вознемирување;
- Демографски податоци – со цел да се идентификуваат ранливите групи во организацијата кои може почесто да доживуваат сексуално вознемирување, поретко да го пријавуваат кога се соочуваат со него или да имаат понегативни искуства со процесот на истрага и неговите резултати.

Анкетата може да обезбеди вредни сознанија за организацијата, што може да создаде искушение да се вклучат многу прашања. Сепак, ова може да ги обесхрабри вработените да ја пополнат. Затоа е важно да се постигне рамнотежа помеѓу информациите потребни за евалуација на индикаторите и разумната должина на анкетата. Идеално, времето потребно за пополнување на анкетата не треба да надминува 20 минути. Прилог бр. 3 содржи примерок од анкетни прашања. Прашањата може да се конвертираат во електронски формат со користење на алатки за анкета, кои овозможуваат разгранување на прашањата (т.е. следните прашања се појавуваат само на испитаниците кои одговориле со да/не на претходното прашање).

СОВЕТ: *Пред да се дистрибуира анкетата, се препорачува да се спроведе пилот-тестирање (на пр., тестирајте ја анкетата со колегите од оценскиот тим) за да се провери дали прашањата се јасни и дали протокот на прашања функционира правилно.*

Распределба на анкети

Внатрешната анкета е клучна за проценка на организациската клима во врска со сексуализацијата на работното место, мерење на довербата на вработените во менаџментот и евалуација на свеста на вработените за внатрешните процеси и политики. Сепак, искуствата на поединечните вработени може значително да се разликуваат во зависност од нивната улога, оддел/тим, возраст или должина на нивниот стаж во организацијата. Затоа е клучно анкетата да ги достигне поголем опфат на вработени. За да се постигне оваа цел, се препорачува:

- Спроведете ја анкетата и во онлајн и во хартиена форма. Во двата случаи, од суштинско значење е да се обезбеди **анонимност** на анкетата. **Оценскиот тим не ја споделува содржината на поединечните одговори со менаџментот на организацијата,** така што не е можно да се идентификуваат одговорите на одредени вработени.

- Идентификувајте го најсоодветниот метод за дистрибуција на анкетата во соработка со лицето за контакт во рамките на организацијата, земајќи ги предвид условите на засегнатата организација (на пр. интранет, е-пошта, преку менаџери).
- Обезбедете ја онлајн верзијата од анкетата дистрибуирана до вработените од страна на врвниот менаџмент на организацијата (со објаснување за целта и важноста на анкетата за создавање побезбедна и подостоинствена средина), со што ќе се зајакне важноста на проблемот.
  СОВЕТ: *доколку анкетата ја спроведува тимот за внатрешно оценување, препорачливо е да се користи надворешен софтвер за собирање податоци кој е достапен само за тимот за оценување, и конкретно да се наведе обврската дека одговорите нема да бидат споделени со други лица.*
- дистрибуирајте ја хартиената анкета преку менаџерите на тимови или оддели. Сепак, менаџерите не треба да вршат притисок врз вработените да ја пополнат анкетата или да следат кој веќе ја поднел. Нивната улога е да ги охрабрат луѓето да учествуваат, зајакнувајќи ја важноста на анкетата.
- Обезбедете повеќе опции за поднесување на анкетата со цел да се обезбеди анонимност, на пр. кутија за собирање достапна во секое време за повеќе тимови/одделенија.
  СОВЕТ: *хартиените прашалници треба да се дистрибуираат заедно со пликовите за да можат пополнетите обрасци да бидат запечатени. Кутијата за собирање треба да биде изложена или на приватна локација или на место со голем сообраќај (сепак, не на места како рецепција/дирекција итн.) за да се зголеми анонимноста. Кутијата за собирање мора да биде обезбедена така што само овластени лица можат да пристапат до неа (тимот за оценување, лицето за контакт, одделот за човечки ресурси). Тимот за оценување ги прима запечатените пликови.*
- Одвојте доволно време за пополнување на анкетата (на пр. две недели), земајќи ги предвид околностите што можат да влијаат на учеството (на пр. празници, оперативни паузи или одмори) и испратете барем еден потсетник во текот на периодот на анкетата.

  СОВЕТ: *Поддршка за стапката на одговор и доверливост – високата стапка на одговор е важна за репрезентативноста на одговорите. Учеството има тенденција да се зголемува ако на вработените им се даде време да го пополнат прашалникот во текот на работното време (на пр. по состанок на тимот) и ако лицето за контакт постави внатрешни рокови и го следи собирањето одговори. Од клучно значење е да се обезбеди доверливост и за време на организираното пополнување и за време на поднесувањето. Ако вработените не веруваат во анонимноста на анкетата, тие може да дадат неточни или нецелосни одговори.*

Анализа на анкетата

Главните наоди од анкетата се дел од оценскиот извештај. За јасност, препорачано е користење графикони и табели со описи. Податоците собрани преку анкетата не треба да се анализираат статистички подетално, методот на дескриптивна статистика е доволен за

целите на оценскиот извештај. Наодите од анкетата треба да се поделат во пет области на оценување, додека искуството со сексуално вознемирување на работното место може да се презентира на самиот почеток или во делот за организациската култура и клима на работното место.

Пред да се анализира анкетата, препорачливо е да се дефинира како одговорите ќе бидат толкувани од страна на оценскиот тим (на пр., колкав дел од афирмативните акции е потребен за да се смета одредена мерка за широко позната меѓу вработените). Исто така, важно е да се предвиди опцијата анкетата да ја пополнат само мал број вработени, меѓутоа, дури и ниската стапка на одговор сама по себе му дава вреден увид на оценскиот тим. Клучно е наодите да се соопштат на таков начин што јасно укажува дека тие го одразуваат само примерокот на испитаници, а не целата работна сила.

Наодите од анкетата служат за евалуација на релевантните индикатори за спречување и решавање на сексуалното вознемирување во рамките на организацијата, проценка на организациската клима во врска со сексуалното вознемирување и формулирање на конкретни препораки за засегнатата организација. Овие наоди се дел од оценскиот извештај. За да се обезбеди јасност на оценскиот извештај, не е потребно да се вклучат одговори на сите прашања од анкетата, туку само оние што даваат клучни сознанија и служат како основа за препораки.

Препораки засновани на наодите од анкетата

Врз основа на наодите од анкетата, оценскиот тим формулира препораки првенствено насочени кон отстранување на пречките за пријавување на случаи на сексуално вознемирување и други недостатоци на постојниот систем за решавање на сексуалното вознемирување, зголемување на свеста за сексуалното вознемирување и постојните мерки во оваа област, како и зајакнување на заштитата на најранливите групи во рамките на организацијата. Информациите за распространетоста на сексуалното вознемирување во рамките на организацијата му обезбедуваат на оценскиот тим силни докази за да ја оправда потребата од значајна промена во оваа област кон управувањето со организацијата.

4.4 Предлагање препораки и консултации за нивно спроведување

Последната фаза од оценувањето е формулирање на главните наоди и препораки врз основа на оценувањето, нивно презентирање пред релевантните засегнати страни во организацијата и консултирање за тоа како организацијата што е предмет на оценување може да ги спроведе овие препораки. Оценскиот тим подготвува извештај за оценување [2]што ги вклучува главните наоди од оценувањето и препорачаните мерки во областа на спречување и решавање на сексуалното вознемирување на работното место.

[2]Извештај „Евалуација на постоечките мерки за спречување и решавање на сексуалното вознемирување и предложени препораки во областа“ (*оригинален наслов „Vyhodnotenie existujúcich opatrení prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania a návrh odporúčaní v tejlotto oblasti* беше објавен во рамките на проектот за оценување).

Оценскиот извештај вклучува:

- **Опис на процесот на оценување –** список на внатрешни политики што се предмет на анализа, времето и локацијата на спроведените интервјуа, периодот во кој е спроведена внатрешната анкета, дали е онлајн или офлајн и бројот на одговори;
- **Исполнети индикатори** за спречување и решавање на сексуално вознемирување во рамките на организацијата;
- **Евалуација на внатрешните политики на организацијата –** општ преглед на политиките, нивните силни и слаби страни и резиме на моменталната состојба (поделено во пет области на оценување);
- **Евалуација на интервјуа –** клучни наоди организирани во пет области на оценување, вклучувајќи врски помеѓу наодите од интервјуата и евалуацијата на внатрешните политики (на пр. каде што отсуството на јасна регулатива за сексуалното вознемирување во внатрешните политики на организацијата предизвикува менаџментот да го толкува терминот поинаку и на тој начин да не е во можност правилно да оцени одредено неетичко однесување во рамките на организацијата);
- **Евалуација на интерната анкета –** опис на примерокот на истражување (број на испитаници, нивниот пол и професионална распределба), клучни наоди структурирани низ петте области на оценување, вклучувајќи избрани графикони и табели врз основа на наодите од анкетата, и идентификација на силните и слабите страни на организацијата во областа на сексуалното вознемирување врз основа на одговорите од анкетата;
- **Резиме на наодите –** препорачливо е да се интегрираат резултатите од сите фази на оценувањето за да се обезбеди сеопфатен преглед на проценетиот систем. Резимето треба да ги опфати сите области, но во исто време да биде концизно и фокусирано на најважните наоди.
- **Препораки за организацијата –** препораките може да бидат вклучени во евалуацијата на секоја поединечна фаза, вклучувајќи ги и наодите зад нив, но клучно е да се обезбеди консолидиран список на препораки на крајот од извештајот.

Формулирање препораки

Препораките се **најважниот аспект на оценувањето**, бидејќи нивниот квалитет често одредува дали организацијата ќе одлучи да ги спроведе. Тие треба да бидат **конкретни и специфични** (прилагодени на потребите на оценетата организација) и поткрепени со примери. Препораките може да произлезат од една или повеќе фази на оценување; нивната оправданост може да ја зголеми подготвеноста за нивно спроведување. Препорачливо е да се поделат во пет области и јасно да се формулираат без потреба од дополнително објаснување. Може да се случи одредени релевантни засегнати страни во организацијата да го прочитаат само овој дел од извештајот поради временски ограничувања.

Препораките секогаш треба **да ги земат предвид околностите и капацитетите на дадената организација**. Преамбициозните препораки, на пр. во однос на финансиските

или човечките капацитети на засегнатата организација, може да доведат до нивно целосно отфрлање од страна на организацијата, без дури и да се обиде да ги спроведе. Предлагањето премногу малку амбициозни препораки, од друга страна, може да го олесни спроведувањето, но да не го искористи целосно потенцијалот за значајна промена. Затоа е клучно да се постигне рамнотежа помеѓу овие два пристапи. Може да биде корисно да се вклучат алтернативни мерки - од идеалните, преку реални до минимални основни мерки (на пр. идеална мерка во областа на обуката би биле редовни општи обуки за вработените на тема сексуално вознемирување, обуки за воведување во работа за нови вработени, специјализирани обуки за менаџери, обуки за интервенција на очевидци; минималните основни мерки би биле редовни општи обуки, подигање на свеста за внатрешната политика за сексуално вознемирување и специјализирани обуки за менаџери).

Презентација на препораки и консултации за нивно спроведување

Последниот чекор од оценувањето е презентирање на наодите и препораките до менаџментот и консултации за нивно спроведување. Целта не е само да се објаснат препорачаните чекори и нивното образложение, туку и да се соберат повратни информации и да се договорат конкретните форми на мерки и временската рамка за нивно спроведување. Треба да го поканите менаџментот, вклучувајќи го врвниот менаџмент, раководителите на сектори и тимови, претставници на правниот оддел и одделот за човечки ресурси и претставници на синдикатите, на презентацијата и консултациите.

Се препорачува презентирањето на препораките и консултациите за нивно спроведување да се комбинираат на еден состанок. За време на состанокот, оценскиот тим ги презентира наодите од оценувањето и препораките изведени од нив. Последователно, вработените и претставниците на организацијата даваат повратни информации за предложените мерки и промени и проценуваат кои препораки би можеле да се спроведат веднаш, што ќе бара повеќе време, помош или поддршка од оценскиот тим. Тие исто така можат да наведат кои мерки организацијата не планира да ги спроведе, додека оценскиот тим треба да истражи дали овие препораки би можеле да се модифицираат за да бидат поприфатливи за дадената организација. Организациите што се оценуваат можат да предложат модификации на препорачаните мерки, а оценскиот тим има можност да ја процени соодветноста на таквите прилагодувања.

Консултациите за специфичната форма на мерки може да се спроведуваат постојано доколку соработката со организацијата продолжи. На последователните консултации треба да присуствуваат особено лица одговорни за спроведување на предметните мерки, на пр. правниот оддел. Дополнителни консултации во врска со специфичната форма на мерки може да се спроведуваат преку интернет или преку е-пошта.

Клучни елементи на презентацијата на препораките и консултациите за нивно спроведување:

- Оценскиот тим го испраќа извештајот за оценување до лицето за контакт во организацијата заедно со списокот на позиции/лица кои **треба да присуствуваат на презентацијата** на препораките и консултациите за нивното спроведување -

вклучувајќи го менаџментот, лицата одговорни за спроведување на внатрешните политики или вклучени во системот за пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување, претставници на синдикатите и други релевантни лица кои учествувале во интервјуата;

- Лицето за контакт, откако ќе се договори за датумот со оценскиот тим, ги поканува избраните лица на презентацијата на препораките и им го дистрибуира оценскиот извештај доволно однапред (најмалку 5 работни дена) за да им овозможи на учесниците да се запознаат со содржината и да подготват какви било прашања;
- Се препорачува презентирањето на препораките, а особено консултациите, да се организираат лично, бидејќи тоа овозможува подобра проценка на организацискиот одговор на презентираните препораки и поефикасно да се одговори на секој можен отпор;
- Презентацијата на препораките и консултациите за нивно спроведување обично траат помеѓу два и три часа;
- Се препорачува препораките да се презентираат на визуелизиран начин и да се вклучат конкретни примери на мерки (на пр. предложена дефиниција за сексуално вознемирување што треба да се вклучи во кодексот на однесување);
- За време на презентацијата, клучно е да се обрне внимание на избегнување на споделување чувствителни информации од интервјуата кои би можеле да бидат поврзани со одредена личност или кои би можеле да бидат вознемирувачки (на пр. специфични искуства со сексуално вознемирување споделени за време на консултациите);
- Со оглед на тоа што презентацијата на препораките е наменета за поширока публика, не е потребно секоја поединечна препорака да се презентира детално, туку фокусот да се стави на наведување на клучните промени потребни во рамките на организацијата (на пр. усвојување на кодекс на однесување што вклучува дефиниција за сексуално вознемирување);
- Веднаш по презентацијата на препораките и консултациите за нивно спроведување со поширокаата публика, можете да предложите дополнителни состаноци со надлежните оддели, особено со правниот оддел, за подетално да се дискутираат предложените измени во внатрешните политики.

Совет: *Консултациите даваат добра можност за справување, на чувствителен начин, со сите потенцијални загриженост поврзани со воведувањето на нови правила. Доколку исто така давате поддршка за време на имплементацијата, клучно е да ги знаете контрааргументите, да ги препознаете поединците кои може да се спротивстават на промените и во исто време да изградите доверба со менаџментот и другите вработени.*

Како да се справите со отпорот во рамките на организацијата

Некои наоди и препораки од оценувањето може да бидат сфатени како премногу критични од страна на организацијата. Доколку организацијата или одредени вработени сметаат дека оценскиот тим негативно ја оценува нивната минатата работа во областа на спречување и решавање на сексуалното вознемирување, тие може да изразат отпор кон препораките.

Мерките не можат да се спроведат без волјата на оценетата организација и нејзината отвореност за промени. Наоѓањето рамнотежа помеѓу предложените мерки што одразуваат добра пракса и одржувањето добри односи со организацијата е една од најтешките задачи на оценскиот тим.

СОВЕТ: *Важно е оценетата организација да не се чувствува обвинета или критикувана за нејзината минатата работа како недоволна или погрешна. Предложените препораки треба да се соопштат* ***како форма на поддршка*** *што ѝ се нуди на организацијата, помагајќи ѝ да го подобри начинот на кој ги спречува и решава случаите на сексуално вознемирување. Сексуалното вознемирување се јавува во организациите (што може да се докаже со податоци од анкети), а предложените мерки имаат за цел да ѝ овозможат на организацијата поефикасно да реагира. Целта на оценувањето е да ја поддржи организацијата, а не да ја санкционира.*

Затоа е клучно да **се признаат силните страни** на постојните политики и да се поврзат препораките со она што веќе функционира добро во рамките на организацијата (на пр., ако анкетата покаже дека вработените им веруваат на своите менаџери, на нив може да им се дадат повеќе одговорности во рамките на системот за пријавување и решавање на сексуалното вознемирување).

СОВЕТ: *При презентирање на наодите и препораките во различни области на оценување, препорачливо е да се започне со проценка на моменталната состојба , истакнувајќи ги силните страни на постојните политики, а потоа да се продолжи со препораките на оценскиот тим.*

Во многу случаи, организацискиот отпор може да се почувствува од реакциите на менаџментот за време на презентирањето на наодите и препораките или од бавната и тешка комуникација со организацијата. Таквиот одговор не е невообичаен и од клучно значење е оценскиот тим да не го доживува како свој неуспех или извор на фрустрација.

СОВЕТ: *Доколку раководството на организацијата не поддржува посуштински промени во внатрешните политики, податоците за распространетоста на сексуалното вознемирување во рамките на организацијата можат да бидат вредна алатка. Овие податоци можат да му помогнат на раководството да покаже дека сексуалното вознемирување се случува во рамките на организацијата и дека предложените промени имаат за цел да* ***ѝ помогнат*** *на организацијата да спречи идно вознемирувачко однесување и поефикасно да се справи со него.*

Отпорот може да биде предизвикан и од недоразбирања во комуникацијата. Поради оваа причина, препорачуваме оценскиот тим редовно да го контактира лицето за контакт во организацијата, со цел да собира тековни повратни информации и да ги вклучува во својата работа во текот на целиот процес на оценување.

СОВЕТ: *Доколку за време на презентирањето на наодите и препораките, оценскиот тим го согледа одговорот на менаџментот како отфрлачки, тогаш соодветно е отворено да се дискутира што би ѝ помогнало на организацијата да ги спроведе препораките и каква поддршка може да обезбеди оценскиот тим. Отворената*

комуникација му овозможува на оценскиот тим да формулира препораки на начин што ќе обезбеди одржлива промена на внатрешните политики, бидејќи менаџментот подобро ја разбира нивната важност и практична релевантност за организацијата.

4.5 Како да се поддржат организациите во спроведувањето мерки за спречување и решавање на сексуалното вознемирување на работното место

Соработката со оценетата организација обично завршува со формулирање на препораки и консултации за нивно спроведување. Во рамките на проектот VIOLET, пилот оценувањето беше директно проследено со експертска поддршка за спроведување на мерките, вклучително и интерна обука.

Поддршката што ја дава оценскиот тим главно се состои од предлагање измени на постојните внатрешни политики или помош при изготвување нови. Сепак, овој процес често одзема многу време. Затоа е препорачливо да имате подготвени **шаблони за избрани внатрешни политики**, особено кодекс на однесување или директива што го регулира пријавувањето и решавањето на случаите на сексуално вознемирување. Овие шаблони можат да се споделат со оценетата организација или специфични одредби можат да се вклучат во постојните внатрешни политики, што значително го забрзува процесот на имплементација.

За да може оценскиот тим да процени колку време ќе трае спроведувањето на мерките во рамките на оценетата организација, оценскиот тим треба да го разбере процесот на усвојување на внатрешни политики во рамките на организацијата, вклучително и дали и на кој начин синдикатите се вклучени, како и сите законски ограничувања што можат да ги ограничат можните промени.

Совет: *Доколку сакате обуките да се однесуваат на промените во внатрешните политики, важно е да ѝ дадете на организацијата доволно време да ги спроведе. Доколку овие промени не можат формално да се усвојат, препорачливо е да се разјаснат клучните елементи на механизмот за известување (на пр. дали ќе биде можно анонимно пријавување, дали ќе се формира етички одбор или друго истражно тело, дали на назначено лице ќе му бидат доделени нови одговорности или дали на менаџерите ќе им бидат доделени нови улоги и должности). Учесниците треба да се запознаат со овие елементи пред формалното усвојување на новите политики.*

Обука на тема сексуално вознемирување

Обуката за сексуално вознемирување е клучна алатка за негово спречување. Доколку организацијата одлучи да создаде или измени систем за пријавување и решавање на случаи на сексуално вознемирување, клучно е да ги соопшти таквите промени на сите вработени. Обуките обезбедуваат соодветна алатка за комуникација на овие промени и, во исто време, сензибилизирање на вработените околу прашањето на сексуалното вознемирување.

Општо земено, обуката за сексуално вознемирување ќе се занимава со следниве теми:

- Дефиниција на сексуално вознемирување, вклучувајќи конкретни примери на вознемирувачко однесување;
- Преглед на влијанијата од сексуалното вознемирување врз целните лица, тимовите во кои тие се дел и организацијата како целина;
- Објаснување на причините зошто вработените може да изберат да не пријавуваат инциденти;
- Достапни податоци за распространетоста на сексуалното вознемирување во рамките на засегнатата организација (собрани преку анкета), во рамките на дадениот сектор или на работното место генерално;
- Постапките за пријавување и решавање на сексуално вознемирување во рамките на дадената организација и информации за усвоените или планираните промени.

СОВЕТ: *Препорачливо е обуката да вклучува интерактивна активност за учесниците, како што е студија на случај. Студијата на случај користи опис на специфична ситуација поврзана со вознемирување (земајќи ги предвид спецификите на дадениот сектор), проследено со прашања на кои учесниците треба да одговорат по групните дискусии.*

Специфичната содржина на обуката може да варира во зависност од целната група:

1) **Управување со организацијата** (врвен менаџмент, правни оддели и оддели за човечки ресурси, управување со квалитет, оддел за оценување/контрола итн.)

- Бидејќи овие лица можат да бидат директно вклучени во процесот на пријавување и решавање на сексуалното вознемирување, како и во неговото спречување, обуката треба да оди подалеку од општата содржина и да се фокусира и на развивање вештини потребни за спречување и решавање на случаи на вознемирување (како да се комуницира со пријавеното и вознемирувачкото лице, како да се истражуваат случаите со почит и ефикасно, како да се обезбеди доверливост, да се спречи одмазда и виктимизација, да се спроведат санкции и корективни мерки, да се комуницира проблемот во рамките на организацијата, да се подигне свеста и чувствителноста во рамките на организацијата во врска со сексуалното вознемирување итн.). Решавањето на индивидуалните случаи и комуникацијата со лицата кои доживеале сексуално вознемирување е секогаш специфично за содржината и честопати е предизвикувачко. Оттука, обуката треба да биде дизајнирана да го опреми менаџментот за решавање на случаите на сексуално вознемирување на чувствителен, транспарентен и фер начин.

2) **Линиски менаџери**

- Оваа група често игра клучна улога во системот за пријавување и решавање на сексуално вознемирување во рамките на организацијата, бидејќи тие често се (формално или неформално) точките на прв контакт за лице кое доживува сексуално вознемирување. Како што се зголемува свеста или вниманието посветено на проблемот во рамките на организацијата, може да се очекува дека повеќе

вработени ќе пријавуваат сексуално вознемирување. Затоа е клучно линиските менаџери да можат чувствително да комуницираат со сите засегнати лица (за да не се обесхрабри пријавувањето на случајот или да се предизвика дополнителна штета), да ги разбираат принципите на доверливост, да обезбедуваат сложени информации за системот за пријавување и решавање на сексуално вознемирување во рамките на организацијата и да ги знаат своите улоги, одговорности и надлежности во рамките на овој систем. Сите овие аспекти треба да бидат дел од обуката за спречување и решавање на сексуално вознемирување за оваа група.

3) **Вработени**

- Оваа група вклучува лица кои доживеале сексуално вознемирување, потенцијално би можеле да се соочат со него во иднина или би можеле да се вклучат во вознемирувачко однесување. Колегите се исто така често првите лица на кои засегнатото лице им се доверува за своето искуство. Целта на оваа обука е да се зголеми свеста и чувствителноста, вклучително и разбирање на процедурите за пријавување и решавање на сексуалното вознемирување во рамките на организацијата и можните санкции. Затоа, обуката треба да опфати детално објаснување на различните форми на сексуално вознемирување, неговите влијанија, причините зошто луѓето не пријавуваат, како да се постапи ако некое лице доживеало или има сознанија за сексуално вознемирување во организацијата, како организацијата го решава сексуалното вознемирување, што е одмазда, како и какви санкции за сексуално вознемирување се изрекуваат во рамките на организацијата. Исто така, треба да се воведат основни техники за комуникација со некој што се доверува дека доживува вознемирување, како да се обезбеди поддршка и таканаречена интервенција на очевидци (што да се прави ако се случи вознемирување на работното место).

4) **Синдикати**

- Во споредба со горенаведените групи, специфичност на оваа обука е фокусирањето на зајакнување на улогата на синдикатите во оваа област, со акцент на побезбедна и подостоинствена работна средина, ослободена од сексуално вознемирување.

СОВЕТ: *Времетраењето на обуката може да варира во зависност од целната група. Минималното препорачано времетраење е 1,5 часа, меѓутоа, подолгата сесија (на пр. 3 часа) овозможува вклучување на повеќе интерактивни активности, што помага учесниците да останат ангажирани и им овозможува потенцијално да запомнат повеќе информации. Во случај на подолги обуки, важно е да се вклучат паузи. Времетраењето на обуката и можноста за нејзино посетување во текот на работното време честопати се предмет на преговори со засегнатата организација. Важно е прецизно да се проценат способностите на организацијата и секторите (на пр. способноста за отпуштање на вработени во текот на работното време). Подобро е делумно да се обучат 50 лица отколку да се спроведе целосна обука само за пет учесници.*

5. Благосостојба на оценскиот тим

Во текот на оценувањето, особено за време на интервјуата, оценскиот тим е изложен на ризици од негативни искуства од различни видови. Вработените можат да му го доверат своето искуство со сексуално вознемирување на оценскиот тим, текот на соработката може да биде фрустрирачки за оценскиот тим или може да доживеат вознемирување од страна на испитаниците. Затоа е важно да се предвидат ваквите ситуации и да се утврди план за тоа како да се реагира однапред.

За време на интервјуата, обично се појавуваат два главни типа предизвикувачки ситуации:

1. **Минимизирање и негирање на сексуалното вознемирување и обвинување на жртвата** : изјави како *„жените го провоцираат со начинот на кој се облекуваат“*, *„секоја жена треба да може да се залага за себе“* или *„денес, сè ги навредува жените“* итн.

Како што е опфатено во Поглавје 4.2 за спроведување интервјуа, улогата на оценскиот тим не е да ги едуцира испитаниците и затоа оценскиот тим не треба да се вклучува во директна конфронтација. Сепак, слушањето на вакви видови изјави може да биде многу фрустрирачко. Затоа е препорачливо да му се обезбеди на тимот надзор или поддршка од колеги (интервју) по интервјуата. Ова може да има неформална и помалку организирана форма, на пр. одвојување време по интервјуата за дебата и споделување (лично или преку онлајн алатки) или поструктуриран формат, како што се редовни тимски дебрифинзи, со потенцијално вклучување на експерт по психологија. Дури и ако само еден оценувач спроведува интервјуа во даден ден, тие треба да имаат можност да го споделат своето искуство со оценскиот тим. Оценувачите исто така имаат пристап до контакт листа на услуги за психолошка поддршка, која можат да ја користат доколку е потребно.

2. **Различни форми на вознемирувачко однесување кон членовите на оценскиот тим:** детални описи на сексуални искуства на работното место, сугестивни звуци или трепкање, несакан физички контакт, несоодветни забелешки или обиди за започнување непрофесионален контакт по интервјуто.

Горенаведената препорака да не се влегува во конфронтација со испитаниците ги исклучува ситуациите кога се прекршуваат личните граници на оценувачот. Во такви случаи, членот на оценскиот тим треба да има можност јасно да постави граници. За време на подготовката за оценување, оценскиот тим е информиран дека во случај на несоодветно однесување на испитаниците, тие можат да го завршат интервјуто, со или без објаснување. Оценувачите можат да воспостават и внатрешно безбедносна комуникација во рамките на тимот - како што е испраќање периодични пораки за да ја наведат нивната локација во зградата, да потврдат дека сè се одвива безбедно или да сигнализираат потреба од помош. Последователно, важно е на оценувачот да му се даде можност да ги сподели своите негативни искуства со тимот, да биде слушнат и да добие поддршка, како и да се договори за следните чекори со тимот, вклучително и информирање на оценетата организација за

вознемирувачкото однесување.

Предложени правила за подобрување на безбедноста на оценскиот тим:

- Ниту информираната согласност, ниту другите материјали за испитаниците, не вклучуваат лични контакт податоци на членовите на оценскиот тим.
- Членовите на оценскиот тим се информирани пред оценувањето дека нивната безбедност е врвен приоритет и дека, доколку се чувствуваат загрозени (врз основа на нивната субјективна проценка) или ако се прекршени нивните лични граници, треба да го прекинат интервјуто.
- Членовите на тимот присуствуваат на состаноците и интервјуата во парови, најмалку (и покрај тоа што интервјуата се спроведуваат индивидуално) и меѓусебно се информираат за нивниот напредок и за евентуални инциденти.
- Доколку не е можно да се напушти непријатна (вознемирувачка) ситуација, а другиот член на тимот е свесен за тоа (на пр. преку порака), може да интервенира со влегување во интервјуто или прекинување на состанокот.
- Воспоставена е постапка за пријавување на непријатни ситуации за време на интервјуата, а оценувачите се информирани за тоа.
- Во случај на инцидент, назначен член на оценскиот тим ја соопштува ситуацијата на организацијата со цел да се спречи понатамошен контакт или соработка со лицето одговорно за вознемирувачкото однесување. Секоја комуникација во врска со инцидентот се спроведува до степен до кој е договорен со засегнатиот оценувач.
- Пријавувањето не е оставено само на засегнатото лице, туку ова лице може да добие поддршка во рамките на оценскиот тим и од пошироката институционална рамка.
- Размената на искуства во рамките на оценскиот тим се планира однапред. Не е оставено на индивидуалните оценувачи да ја побараат. Доколку е потребно, може да се организираат дополнителни состаноци на оценскиот тим, наменети за споделување на искуства.
- На тимот за оценување му се обезбедени контакти со достапните служби за психолошка поддршка, доколку е потребно.

Прилог бр. 1

Образец за согласност за информираност за учество во интервју во рамките на оценувањето на внатрешните политики за пријавување и решавање на сексуално вознемирување на работното место

ИЗЈАВА ЗА СОГЛАСНОСТ ЗА ИНФОРМИРАНОСТ ЗА УЧЕСТВО ВО ОЦЕНУВАЊЕТО

ОДГОВОРНА ИНСТИТУЦИЈА: **КОНТАКТНИ ПОДАТОЦИ:** **ОДГОВОРНО ЛИЦЕ:** **СОРАБОТУВАЧКА ИНСТИТУЦИЈА:**

1. Основни информации за одговорната институција

_____
_____

2. Основни информации за активноста

Во соработка со *(назив на оценуваната организација)* се спроведува внатрешно оценување на постојните мерки за спречување и решавање на сексуалното вознемирување на работното место. Во рамките на оценувањето, се спроведуваат интервјуа со лица од организацијата.

Целите на интервјуата вклучуваат:

- Да се соберат информации за организациската клима и перцепцијата за сексуално вознемирување на работното место.
- Да се стекне разбирање за тековните процедури, нивната ефикасност, силните и слабите страни, како практична реализација.
- Да се соберат информации што ќе послужат како основа за формулирање препораки и предлагање соодветни мерки за спречување и решавање на сексуалното вознемирување на работното место за институцијата со која соработува.

Доколку, во врска со, за време или по интервјуто, сфатите дека некој од опфатените аспекти имал негативно влијание врз вас, препорачуваме да побарате стручна поддршка. Можете да ги искористите следните контакт центри:

- _____
- _____

Доколку имате какви било прашања или забелешки во врска со интервјуто и неговата содржина или оценувањето, можете да контактирате со одговорната институција или одговорното лице наведено погоре.

3. Опсег и употреба на информациите од интервјуата

За потребите на интервјуата, релевантни се информациите во врска со работната позиција на испитаникот и поврзаните одговорности и надлежности, вклучително и оние поврзани со решавање на случаи на сексуално вознемирување. За нивна проценка, за време на интервјуто се составува писмен записник. Писмениот записник нема да се споделува со трети лица. Евалуацијата на интервјуата ќе биде дел од резимираниот извештај за оценување на начин што нема да дозволи идентификување на индивидуални ставови или искуства. Сите информации што би можеле да доведат до идентификација на индивидуални испитаници ќе бидат отстранети од евиденцијата и другите резултати.

СОГЛАСНОСТ ЗА УЧЕСТВО ВО ИНТЕРВЈУТО

1. Потврдувам дека го прочитав и разбрав информативниот лист со датум ____.20___ . Имав можност да ги разгледам дадените информации, да поставам прашања и да добијам задоволителни одговори.

2. Разбирам дека информациите собрани за време на интервјуто ќе бидат користени за цели на оценување, како што е опишано во информативниот лист.

3. Потврдувам дека моето учество во ова интервју е доброволно и дека сум свесен/а дека можам слободно да се откажам во секое време.

4. Разбирам дека учеството во ова интервју не ми дава право на никаква финансиска компензација.

5. Разбирам дека информациите што ги давам ќе бидат искористени во резултатите од оценувањето.

6. Се согласувам да учествувам во ова интервју.

Испитаник:

Име и презиме:

Место:

Датум:

Потпис:

Одговорно лице:

Име и презиме:

Место:

Датум:

Потпис:

Прилог бр. 2

Лист за евиденција за интервјуа за внатрешни политики и мерки за спречување и пријавување на случаи на сексуално вознемирување

Прашањата вклучени во листот за евиденција служат како примери и треба да бидат прилагодени за да овозможат природен и течен разговор. Секое прашање ја вклучува својата цел и точната формулација која може да се измени за да ги одрази спецификите на дадената организација/сектор.
Листот за евиденција треба да обезбеди доволно простор за запишување на сумираните одговори, а препорачливо е да имате дополнителни празни листови во случај да се потребни подетални белешки.
Доколку интервјуто е аудио снимено, тоа е доволно за да се забележат основни информации/факти, клучни зборови или забелешки и размислувања на оценувачот.
Каде што е можно, интервјуата може да ги спроведуваат двајца оценувачи: едниот ќе води белешки, а другиот ќе го води интервјуто и ќе поставува дополнителни прашања врз основа на одговорите.

Датум:	
Интервјуто го води:	
Работна позиција на испитаникот:	
Име на организацијата:	
1. Организациска култура и клима на работното место	
Дали мислите дека сексуалното вознемирување е нешто на што вашиот работодавач треба да обрне внимание? Зошто да или зошто не? **Цел:* Да се воведе темата и да се истражат општите ставови за вклучување на сексуалното вознемирување во релевантните области на внатрешните организациски политики. **Ризици:* Испитаникот на почетокот може да се почувствува загрижен да зборува за проблемот, да реагира со отфрлање или, обратно, може предвреме да отвори	

теми за кои е планирано да се разговара подоцна во интервјуто.	
Врз основа на вашето искуство, што се смета за сексуално вознемирување на вашето работно место? ● Дали постои разлика во зависност од тоа дали однесувањето доаѓа од колега или од клиент? **Цел:* Да се идентификува кое однесување би се сметало за сексуално вознемирување, а кое не; да се процени степенот до кој односите на работното место се сексуализирани (т.е. дали толерираниот стандард вклучува на пр. шегување или дискутирање за сексуални теми); и да се утврди дали сексуалното вознемирување од страна на клиентите е нормализирано како „рутински“ дел од работата.	
Дали сте запознаени дали темата за сексуално вознемирување е на кој било начин регулирана во внатрешните политики? ● Дали вашата организација има кодекс на однесување? Ако не, дали мислите дека би бил корисен? ● **Ако да** - дали се однесува и на сексуалното вознемирување? ● Дали овој документ се користи во пракса? (на пр. при решавање на конфликти на работното место, справување со неетичко однесување, поднесување дисциплински жалби итн.)	

*Цел: Да се процени свеста за интерните документи и нивната содржина. *Правило: **Пред да ги спроведете интервјуата, потребно е да се запознаете со внатрешните политики.** Сепак, не го корегирајте испитаникот за време на интервјуто. Доколку самиот праша за точниот одговор, соодветно е да му одговорите по интервјуто.	
Дали сте наишле на терминот „нулта толеранција на сексуално вознемирување“? Што разбирате под него? *Цел: Да се процени запознаеноста со концептот на нулта толеранција, свеста за тоа дали е вклучен во интерните документи (доколку е релевантно), подготвеноста за доследно решавање на случаите на сексуално вознемирување и секој потенцијален отпор кон таков пристап. ● Можете ли да замислите дека овој пристап ќе се примени во вашата организација? *Напомена:* Дополнителното прашање во врска со примената на политиката на нулта толеранција е релевантно само ако испитаникот е запознаен со концептот.	
Како мислите дека вработените би реагирале ако се посвети поголемо внимание кон забраната за сексуално вознемирување, на пример охрабрување за пријавување на вакви случаи? *Цел: Да се разбере општиот став во рамките на организацијата во врска со подигањето на свеста за сексуалното вознемирување и потребата од негово	

решавање. Доколку е можно, да се открие дали постојат одредени поединци, оддел или професионални групи кои имаат тенденција да го потценуваат сексуалното вознемирување и од кои може да се очекува отпор кон нови мерки.	
Според вас, дали одредено ниво на сексуализирано однесување е вообичаен дел од комуникацијата и односите на работното место? Како на пример, шеги, разговор за секс или влегување во нечиј личен простор. ● Дали мислите дека има колеги на кои ова би им било непријатно? Ако е така, дали тие реагираат во такви ситуации? ● Дали сметате дека одредени групи вработени имаат поголема веројатност да доживеат потенцијално вознемирувачко однесување од други? **Цел:* Да се процени степенот до кој сексуално сугестивните шеги, коментари итн. се вообичаени во организацијата, дали се перцепира негативно ако некој се спротивстави на сексуалното вознемирување или, напротив, дали одговорите на таков приговор се почитувачки. Да се идентификува дали постојат групи вработени (на пр. практиканти, помлади колеги или колеги од одреден оддел) кои се изложени на поголем ризик од доживување на такво однесување. *Напомена:* Почитувањето на личните граници и можноста за комуникација без негативни последици се клучни услови за спречување на сексуално вознемирување.	

Дали вие или други членови на менаџментот активно ги охрабрувате вработените да пријавуваат случаи на сексуално вознемирување? **Цел:* Да се утврди дали пријавувањето и решавањето на сексуалното вознемирување е поддржано од различни нивоа на управување во организацијата. **Ризици:* Испитаниците на пониски раководни или нераководни позиции може ваквото прашање да им биде неочекувано. Неговата формулација треба да се прилагоди на работната позиција. Доколку испитаниците се убедени дека досега не се случила таква ситуација, можете да го поставите како хипотетичко прашање.	
Дали мислите дека има доволно доверба во организацијата за луѓето отворено да се осврнат на проблемите или конфликтите на работното место? **Цел:* Да се процени дали недоволната доверба во организацијата може да биде една од пречките за пријавување на сексуално вознемирување; и да се идентификува дали има лица на кои им се верува повеќе од другите (и обратно). Да се испита дали имало ситуации во минатото во кои оваа доверба била прекршена.	
2. Образование	
Дали имате пристап до информации за тоа што претставува сексуално вознемирување, како да се заштитите од него или како да го пријавите на вашето работно место? ● **Ако да**, во каква форма?	

**Цел:* Да се утврди дали работодавачот го вклучил прашањето за сексуално вознемирување како дел од интерните обуки, дали се достапни едукативни материјали и информации за интерните процедури (на пр. за време на состаноците на персоналот, обуките за воведување во работа, информативните табли или преку е-пошта). Да се идентификуваат алтернативни извори на информации што ги користат вработените (на пр. социјални медиуми, медиуми) и дали тие го дискутираат прашањето во рамките на своите тимови.	
Дали имате сознанија за спроведени обуки или едукативни активности за сексуално вознемирување или сродни теми? Можете ли да ни кажете повеќе за нив? ● Кога се случија; ● За кого беа наменети (менаџмент, стручен персонал, помошен/технички персонал); ● Како вработените биле информирани за нив; ● Дали биле задолжителни/доброволни; ● Нивното времетраење; ● Кој ја спроведе обуката (надворешни/внатрешни обучувачи); ● Која беше содржината на обуката. **Цел:* Да се идентификуваат какви видови обуки се спроведени во текот на 5-10 години (максимум) и дали работодавачите биле вклучени во некои поврзани проекти релевантни за оваа тема. Поврзани теми (на пр. насилство врз жените, дискриминација воопшто,	

малтретирање на работното место) се исто така од интерес. Понатамошно истражување на условите под кои вработените би можеле да учествуваат (во текот на работното време, само одредени професии итн.). Да се соберат подетални информации за содржината (доколку е релевантно), на пр. дали се однесува на сексуалното вознемирување воопшто, механизмите за правна заштита, процедурите за пријавување и решавање.	
Дали лично учествувавте на оваа обука? ● **Ако не**, зошто? ● Како реагираа вработените на обуката? Дали ја сметаа за корисно искористување на нивното време? ● Дали обуката ги исполни своите цели/очекувања? ● Дали забележавте некаков ефект од овие обуки (на пр. зголемување на пријавените случаи)? **Цел:* Да се проценат ставовите на вработените кон обуката и внатрешните образовни активности во рамките на организацијата. Да се опфати претходното искуство во врска со влијанието на обуката врз организациските промени.	
3. Пријавување и обработка на пријавата	

Дали постои систем за пријавување случаи на сексуално вознемирување на вашето работно место? Дали сметате дека неговата моментална поставеност е доволна? Зошто? ● Како треба да се пријави случај во вашата организација? ● До кого се пријавува, или кој е првата точка за контакт за пријавување? ● Што треба да се случи следно во процесот? **Цел:* Да се процени свеста за воспоставените процедури за известување согласно интерните регулативи и да се идентификуваат потенцијални области за подобрување на системот. *Напомена:* Пред да спроведете интервјуа, потребно е да се запознаете со внатрешните прописи.	
Врз основа на вашето искуство, дали колегите се запознаени со можностите и процедурите за пријавување на сексуално вознемирување? ● На пример, според вас, дали вработените знаат како да продолжат, кому да се обратат и кои чекори да ги очекуваат следно? ● Дали овие информации се наведени само во внатрешните политики или се сумирани и на друго место?	

• Дали овие процедури се дискутирани за време на состаноците на тимот или при решавање на одреден проблем? • Понекогаш, јазикот на политиките може да биде сложен, дали и процесот на известување е објаснет некаде на подостапен/„пријателски за користење“ јазик? • Каде точно? (на огласни табли, во летоци) *Цел:* Да се стекне подетално разбирање за нивото на свест за процедурите за известување утврдени во согласност со внатрешните политики од гледна точка на средниот и пониискиот менаџмент. Да се процени достапноста и да се идентификуваат областите за подобрување во подигањето на свеста за воспоставените процедури. *Ризици:* Прашањето е наменето особено за пониискиот и средниот менаџмент. Сепак, испитаниците можеби немаат јасно мислење дали нивните колеги се доволно информирани и дали би знаеле како да продолжат. Доколку дополнителните прашања не помогнат, преминете на друга област. *Напомена:* Пред да го спроведете интервјуто, потребно е да се запознаете со внатрешните политики на организацијата.	
Според ваше мислење, дали овој механизам е подеднакво достапен за сите или има колеги кои можеби не ја користат утврдената постапка?	

• Дали е потребно да се поднесе извештај во писмена форма како формален документ? • Дали е можно да се поднесе анонимна пријава? • Дали вработените имаат можност да побараат совет пред да одлучат да поднесат пријава? **Цел:* Да се процени пристапноста на системот за пријавување во различни ситуации – можноста за неформално решавање, анонимно пријавување, различни канали за пријавување (преку е-пошта, пошта, лично, по телефон).	
Дали овој механизам за пријавување се користи во пракса? Дали сте запознаени со некој случај? На колку случаи можете да се сетите? • Дали сте запознаени и со случаи кои не се пријавени? Според ваше мислење, зошто засегнатите лица одлучиле да не ги пријават? • Дали мислите дека колегите можеби се плашат да пријават сексуално вознемирување? Ако е така, зошто? **Цел:* Да се процени дали постапката се применува во пракса во согласност со внатрешните политики или дали постои алтернативна, неформална стратегија за пријавување случаи на сексуално вознемирување. Да се идентификуваат пречките за пријавување (на пр. недостаток на доверба, страв од негативен одговор).	

Враќајќи се на пријавените случаи, како беа постапувани со нив? Што се случи потоа по пријавувањето? ● Колку луѓе и во какви улоги биле вклучени во истрагата? ● Како беше спроведена истрагата и како беа собрани доказите? ● Дали беше зачувана доверливоста на пријавениот случај и лицето кое пријавило, или дали случајот станал широко познат? ● Како беше обезбедена заштитата на лицето кое го пријавило кривичното дело? (конфронтација жртва-сторител, методи за собирање информации од лицето кое го пријавило кривичното дело, заштита на нивниот идентитет во почетните фази од истрагата) ● Колку време траеше истражната постапка? ● Дали синдикатот беше вклучен во процесот? ● Дали лицето кое го поднесува извештајот редовно се информирало за тековните процеси? Дали лицето кое го поднесува извештајот знаело како изгледа целокупната постапка и можните начини за решавање? **Цел:* Да се соберат повеќе информации за тоа како се постапува со пријавените случаи на сексуално вознемирување, особено во однос на почитувањето на принципите на доверливост, транспарентност и обезбедување дека	

искуството на засегнатото лице не е минимизирано.	
Каков исход или решение резултираше со процесот? ● Кој го одлучи исходот/решението? ● Дали мислите дека лицето кое го пријавило било задоволно од исходот? ● Дали лицето кое го пријавило доживеало некакви негативни промени во условите за работа? (на пр. прераспоредување, промени во смените). ● Дали сте запознаени со тоа дали процесот и резултатите од таквата истрага се документирани или дали се спроведуваат дополнителни мерки по одреден период за да се процени дали ситуацијата е поправена? **Цел:* Да се процени ефикасноста на донесените мерки врз основа на пријавениот случај на сексуално вознемирување и да се потврди дали се случила некаква форма на неоправдана одмазда.	
Доколку некој во организацијата треба да биде назначен за доверливо лице (точка за прв контакт, која собира информации, дава консултации, ги поддржува поединците низ процесот на пријавување и решавање на проблеми и обезбедува доверливост), кој мислите дека треба да биде тоа? ● Дали има некој на кого не би му верувале во оваа улога?	

**Цел:* Да се мапира мрежа на лица во организацијата на кои генерално им се верува (и обратно, на кои не им се верува).	
4. Санкции и решавање на ситуацијата	
Доколку организацијата заклучи дека одредено однесување може да се смета за сексуално вознемирување, кој е следниот чекор? Дали санкциите во случаи на сексуално вознемирување се регулирани во некоја внатрешна политика? Ако да, што точно предвидува политиката? Дали утврденото правило се применува во пракса? **Цел:* Да се процени свеста за тоа дали и во која смисла се применуваат санкции во врска со сексуалното вознемирување (на пр. ако се смета за прекршување на работната дисциплина). Да се процени свеста за внатрешната политика за санкционирање на сексуалното вознемирување. **Ризици:* Лицата кои не биле директно вклучени во водењето на случајот може да немаат информации за санкциите што се изрекуваат во пракса.	
Според ваше мислење, дали утврдените санкции се пропорционални и ефикасни? Зошто? ● Кои фактори се земаат предвид при одлучувањето за санкција (на пр. повторување, сериозност, времетраење на однесувањето, положба на сторителот итн.)?	

• Дали санкциите се применувале доследно во сите случаи досега? • Дали при изрекувањето на санкциите и мерките се зема предвид дали однесувањето се повторува? **Цел:* Да се проценат перцепциите за примената на внатрешната политика за санкционирање на сексуалното вознемирување во пракса. **Ризици:* Лицата кои не биле директно вклучени во водењето на случајот може да немаат информации за тоа како се изрекуваат санкциите.	
Дали мислењето на засегнатото лице или друго вклучено лице се зема предвид при одредувањето на корективните мерки? • Дали засегнатото лице или другото вклучено лице имало можност да изрази што би сметало за соодветно или под кои услови би се чувствувало безбедно? **Цел:* Да се процени дали се применува почитувачки пристап при справувањето со сексуалното вознемирување и спроведувањето на корективни мерки. Да се процени дали безбедноста и најдобриот интерес на засегнатото лице се приоритет при воведување на корективни мерки.	

5. Мониторинг	
Дали сте запознаени со редовно мапирање на организацијата или следење на појавата на сексуално вознемирување на работното место? ● Дали во вашата организација се спроведуваат активности за следење или анкети за други теми? На пример, во врска со работната клима воопшто, задоволството на вработените од условите за работа итн.? **Ако да:** ● Под какви околности беа воведени овие активности за следење? ● Кој ги подготвува и оценува? ● Како се дистрибуираат? ● Како вработените ги перцепираат? ● Дали бевте информирани за резултатите? ● Дали нешто се промени како резултат на наодите од мониторингот? **Цел:* Да се процени свеста за тоа дали организацијата спровела неодамнешни (приближно во последните 5 години) анкети за распространетоста на сексуалното вознемирување - или како самостојна анкета или како дел од пошироко следење на задоволството на вработените. Да се процени перцепцијата за потребата од таква анкета и нејзиното	

влијание врз функционирањето на организацијата.	
Доколку не се следи распространетоста на сексуалното вознемирување на работното место, можете ли да замислите дека таквите прашања би биле дел од редовните анкети? ● Дали гледате простор за тоа? Како би предложиле да се организира? ● Дали колегите би биле поподготвени да одговараат на онлајн или офлајн формулари - дали би верувале дека анонимноста е зачувана? ● Дали може да има други пречки за спроведување на таков мониторинг? **Цел:* Да се проценат перцепциите за внатрешното следење и евалуација – отвореност за пополнување прашалници и ставови за ефикасноста на таквата алатка.	
Други коментари	

Прилог бр. 3

Анкета за вработените

Искуство со сексуално вознемирување и работна клима

Почитувани испитаници,

Ве покануваме да пополните анкета во врска со организациската клима на вашето работно место. Пополнувањето на анкетата не треба да ви одземе повеќе од 20 минути од вашето време.

Вашиот работодавач, во соработка со *(одговорна институција за оценувањето)*, одлучи да процени колку добро се воспоставени мерките и процедурите за спречување на сексуално вознемирување. Затоа, прашањата се однесуваат на различни видови несакано однесување, како и на создавање на достоинствена работна средина.

Анонимноста на одговорите е загарантирана од *(одговорна институција за оценувањето)*. Само тимот на *(одговорна институција за оценувањето)* ќе има пристап до одговорите за потребите на нивната анализа. Вашиот работодавач ќе добие само општи наоди и препораки. Вашите одговори не можат да се поврзат лично со вас, а пополнувањето на анкетата нема да има негативни последици врз вашите услови за работа.

Вашето учество во анкетата е доброволно. Сепак, колку повеќе одговори се соберат, толку повеќе целни препораки можат да се адресираат за вашето работно место. Вашата искреност е клучна, бидејќи ќе ни помогне подобро да ја разбереме ситуацијата и да придонесеме за подобрување на условите за работа.

Упатства за пополнување на анкетата:

Некои прашања во анкетата се директно поврзани – ова секогаш ќе биде означено пред релевантното прашање. Ако прашањето започнува, на пример, со „Ако е да“, треба да одговорите само ако сте одговориле со „Да“ на претходните прашања. Ако сте одговориле со „Не“, треба да го прескокнете прашањето.

Ви благодариме за вашето време!

Обука на работното место

Првиот дел од прашалникот се однесува на прашања во врска со обуките и едукацијата во областа на сексуалното вознемирување. Би сакале да знаеме дали сте имале можност да учествувате во таква обука и какви информации сте добиле.

1. Во последните 5 години, дали сте учествувале на некоја обука на вашето работно место за спречување на сексуално вознемирување или на некоја друга обука што се однесувала на темата?

   а. да

   б. не

Следните прашања се поврзани со вашиот претходен одговор

2. Ако не: Зошто не учествувавте на таква обука? Изберете една опција.

   а. таква обука воопшто не се одржала

   б. не бев информиран за таква обука

   в. обуката беше наменета само за одбрани лица или професии

   г. беше доброволно и не бев заинтересиран

3. Доколку да: доколку сте учествувале на ваква обука во минатото, кои беа главните причини за вашето учество?

   а. обуката беше задолжителна за сите вработени (вклучувајќи го и персоналот кој не е здравствен)

   б. обуката беше задолжителна само за одредени професии

   в обуката беше доброволна , а јас присуствував на сопствена иницијатива

   г. обуката беше доброволна, но чувствував притисок да присуствувам

   д. обуката беше доброволна и мојот работодавач ме охрабри да присуствувам

   ѓ. не знам

4. Ако одговорот е да: Кои информации беа вклучени во обуката? Можете да изберете повеќе од една опција.

   а. како да препознаете сексуално вознемирување

   б. зошто сексуалното вознемирување се смета за неприфатливо

   в. како да постапите кога пријавувате сексуално вознемирување

   г. друго: _____

Организациска култура и клима на работното место

Вториот дел се фокусира на организациската клима и политиките на работното место, како и на тоа како се справуваме со сексуалното вознемирување. Заинтересирани сме да го дознаеме вашето мислење за утврдените правила и процедури и како ја перцепирате целокупната атмосфера на вашето работно место.

5. Според ваше мислење, дали интерните документи на вашето работно место (на пр. Кодекс на однесување или Работни прописи) го опфаќаат прашањето на сексуално вознемирување?

   а. да

   б. не (продолжете со прашање бр. 8)

   в. не знам (продолжете со прашање бр. 8)

Следните прашања се поврзани со вашиот претходен одговор

6. Ако одговоривте со да на прашање 5: Што наведуваат овие документи за сексуалното вознемирување? (отворен одговор)

7. Ако одговоривте со да на прашање 5: Дали овие документи вклучуваат експлицитна забрана за сексуално вознемирување во однос на пациенти и надворешни лица?

   а. да

   б. не

   в. не знам

8. Ве молиме наведете кое однесување би го сметале за сексуално вознемирување (доколку е непожелно за дотичниот човек). Можете да изберете повеќе од еден одговор.

   а. раскажување шеги или споделување приказни со сексуални призвуци

   б. коментирање на физичкиот изглед на една личност

   в. понижувачки коментари за мажи или жени воопшто (на пр. сексистички забелешки)

   г. испраќање непосакувани слики или текстуални пораки со сексуални примеси

   д. обид да се започне врска и покрај одбивањето

   ѓ. напаѓање на личниот простор

   е. непосакуван физички контакт или обиди за таков контакт

   ж. имплицирање или нудење бенефиции во замена за сексуална активност

   з. обид за сексуален напад или сексуален напад/силување

9. Дали вашиот вработен применува некој од следниве пристапи? Можете да изберете повеќе од една опција.

   а. нулта толеранција за сексуално вознемирување е вградена во организациските документи

   б. работодавачот не ги тривијализира жалбите за сексуално вознемирување

   в. доволно внимание се посветува на прашањето за сексуално вознемирување

   г. информациите за сексуално вознемирување се вклучени во процесот на воведување во тимот

10. Дали менаџментот ги охрабрува вработените да пријавуваат случаи на сексуално вознемирување?

    а. да

    б. не

    в. делумно

    г. не знам

11. Со која од следниве тврдења се согласувате? Можете да изберете повеќе од една опција.

    а. Несаканото сексуално однесување се јавува на работното место.

    б. Доколку некому му е непријатно сексуализираното однесување, може отворено да го искаже тоа без страв од негативна осуда од колегите.

    в. На работното место постои доверба дека пријавените случаи ќе бидат правилно истражени.

Известување

Овој дел се фокусира на пријавување случаи на сексуално вознемирување. Нè интересира вашето искуство - вашето разбирање на достапните опции и процедури или какви било реални ситуации со кои можеби сте се соочиле. Вашите одговори се анонимни и ќе ни помогнат подобро да разбереме како функционира системот за пријавување на вашето работно место.

12. Доколку одлучите да поднесете формална жалба, дали би знаеле како да постапите?

    а. да

    б. не (продолжете со прашање бр. 16)

    в. не сум сигурен

Следните прашања се поврзани со вашиот претходен одговор

13. Доколку одговоривте со „да“ на прашање 12: Ве молиме опишете како би постапиле при поднесување на формална жалба. (отворен одговор)

14. Доколку одговоривте со „да“ на прашање 12 : Дали сметате дека механизмот за пријавување и процедурите за решавање на сексуалното вознемирување на вашето работно место се доверливи?

    а. да

    б. не

    в. не знам

15. Ако одговоривте со „да“ на прашање 12 : Според ваше мислење, дали механизмите и процедурите за пријавување за решавање на сексуалното вознемирување на вашето работно место се соодветно воспоставени?

    а. да

    б. не

    в. не знам

16. Дали на вашето работно место има назначено лице на кое можете да поставувате прашања во врска со сексуалното вознемирување и вашите права?

    а. да

    б. не

    в. не знам

17. Дали е можно анонимно да поднесете формална жалба за сексуално вознемирување на вашето работно место?

    а. да

    б. не

    в. не знам

18. Во последните три години, дали сте доживеале некоја од следниве ситуации на вашето сегашно работно место? Изберете една опција за секоја ситуација, означувајќи колку пати сте ја доживеале (означете со „x“ во соодветната колона)

	Никогаш не ми се случило	Ми се случи еднаш	Ми се случило повеќе од еднаш
Некој раскажуваше сексуални приказни или шеги што беа навредливи.			
Некој се обидел да те вклучи во разговори за сексуални теми иако тоа те правело да се чувствуваш непријатно.			
Некој коментирал за твојот изглед на начин што те направил да се чувствуваш непријатно.			
Некој користел несоодветни или непристојни сексуални гестови.			
Некој се обидел да започне романтична или сексуална врска со тебе и покрај твоето одбивање.			
Некој те понижил затоа што си маж или жена.			
Некој имплицираше дека ќе добиете бенефиции (на пр. кариерен раст) ако имате сексуални односи со нив.			
Некој ви се закани со негативни последици ако не имате сексуални односи со него.			
Некој ве допрел на непосакуван или несоодветен начин (на пр. околу половината, на задникот, рамената итн.).			
Некој се навалил над вас на непријатен начин или стоел премногу блиску, нарушувајќи го вашиот личен простор.			
Некој се однесувал лошо кон тебе откако си ги одбил неговите сексуални понуди.			
Некој ве нападнал сексуално или се обидел да го стори тоа.			

19. Доколку доживеете (или веќе сте доживеале) некоја од ситуациите наведени погоре, дали би му се довериле на некого на вашето работно место?

а. колеги
б. непосредно претпоставен
в. оддел за човечки ресурси
г. менаџментот
д. лице назначено да се занимава со случаи на сексуално вознемирување
ѓ. претставник на синдикат
е. друга личност на која и верувам
ж. не, не сум му се доверил на никого
з. претпочитам да не одговорам

20. Доколку сте доживеале некоја од горенаведените ситуации, кога се случи тоа?

    а. во последните 12 месеци
    б. пред 1 до 3 години
    в. пред повеќе од 3 години
    г. никогаш не сум доживеал нешто вакво (продолжете со прашање бр. 30)

Следните прашања се поврзани со вашиот претходен одговор

21. Ако одговоривте на прашањата а, б или в на прашањето 20 : Кога и во кој контекст се случи оваа ситуација? (можете да изберете повеќе од една опција)

    а. во текот на работното време на работното место
    б. за време на неформални настани (на пр. активности за градење тим)
    в. за време на службено патување
    г. надвор од работното време и на работното место (на пр. на пат кон дома)
    д. претпочитам да не одговорам

22. Ако одговоривте со а, б или в на прашање 20 : Кој се однесуваше вака кон вас? (можете да изберете повеќе од една опција)

    а. колега на слично ниво
    б. директен супервизор
    в. колега на подредена или пониска позиција
    г. клиент/пациент
    д. претпочитам да не одговорам

23. Доколку одговоривте на прашањата а, б или в на прашањето 20: во минатото, дали сте поднеле пријава или на друг начин сте ги информирале назначените лица за сексуално вознемирување на работното место?

    а. да
    б. не (продолжете со прашање бр. 29)
    в. претпочитам да не одговорам

Следните прашања се поврзани со вашиот претходен одговор

24. Доколку одговоривте со „да“ на прашањето 23 : Дали редовно бевте информирани за следните чекори во решавањето на вашата пријава?

    а. да, имав доволно информации
    б. да, но само делумно
    в. не
    г. претпочитам да не одговорам

25. Доколку одговоривте со „да“ на прашањето 23 : Дали процесот на решавање на вашите случаи е евидентиран во некој од следниве формулари? (можете да изберете повеќе од една опција)

а. во форма на записници
б. преку известување за исходот од истрагата и преземените мерки
в. преку запис/дневник за прием на пријавата/жалбата
г. нема пишани записи
д. не знам
ѓ. претпочитам да не одговорам

26 . Доколку одговоривте со „да“ на прашањето 23 : Како би го оцениле процесот на истражување на вашиот случај? (можете да изберете повеќе од една опција)

а. доверливо – информациите не биле споделени со други
б. анонимен – никој не дознал дека сте ја поднеле жалбата
в. транспарентно – резултатите и преземените мерки беа јасно објаснети
г. ништо од горенаведеното

27. Доколку одговоривте со „да“ на прашањето 23 : Како би го опишале вашето задоволство од исходот од процесот? *(отворен одговор)*

28. Доколку одговоривте со „да“ на прашањето 23 : Дали сметавте дека поднесувањето на жалбата имало негативни последици за вас? Доколку да, ве молиме опишете ги. (Потоа продолжете со прашање 30)

29. Ако одговоривте со не на прашање 23 : Ако не пријавивте, кои беа причините?

а. не ја сметав ситуацијата за сериозна
б. не знаев на кого да го пријавам
в. јас се справив сам со тоа
г. ситуацијата не се повтори ниту запре со текот на времето
д. се плашев дека тоа ќе стане познато меѓу колегите
ѓ. се плашев дека нема да ми веруваат
е. не сакав да бидам обвинет дека се обидувам да повредам некого
ж. се плашев од негативни последици на работа (на пр. прераспоредување, влошување на односите)
з. друго: _____

Санкции и правни лекови

Овој дел се фокусира на санкциите и мерките поврзани со сексуалното вознемирување на работното место. Нè интересира дали ги сметате за ефикасни и фер.

30. Дали организациските документи вклучуваат санкции против лица кои вршат сексуално вознемирување?

    а. да
    б. не (продолжете со прашање бр. 32)
    в. не знам (продолжете со прашање бр. 32)

Следните прашања се поврзани со вашиот претходен одговор

31. Ако одговоривте со „да“ на прашањето 30 : Какво е вашето мислење за санкциите вклучени во организациските документи? (можете да изберете повеќе од една опција)
    а. тие се применуваат подеднакво за сите
    б. ги сметам за ефикасни
    в. тие се пропорционални на сериозноста на однесувањето
    г. друго: _____

32. Дали знаете кој одлучува за санкциите на вашето работно место?

    а. да
    б. не

Лични карактеристики

На крајот од прашалникот, ќе бидете прашани за одредени лични карактеристики. Овие податоци нема да овозможат да се идентификува кое било лице поединечно, но ќе ни помогнат да анализираме обрасци и односи врз основа на овие карактеристики.

33. Која е твојата професија?

    а. доктор
    б. медицинска сестра или бабица
    в. друг здравствен персонал
    г. друго _____

34. Колку години имате?

    _____

35. Кој е твојот пол?

    а. жена
    б. маж
    в. друг

36. Дали некоја од следниве карактеристики се однесува на вас? (можете да изберете повеќе од еден одговор)

а. јас сум самохран родител/давател на услуги
б. јас сум лице со попреченост
в. имам сексуална ориентација различна од хетеросексуална
г. ништо од горенаведеното

Проценка на мерките против сексуално вознемирување на работното место

Прирачник за работодавачи и оценски тимови