

Elżbieta LESIEWICZ

Poznań

## Karta Różnorodności i jej znaczenie dla polityki równościowej

**Streszczenie:** Tekst koncentruje się głównie na Karcie Różnorodności, a konkretnie na okolicznościach jej zainaugurowania w Polsce oraz znaczeniu dla polityki równościowej. W artykule przedstawiono obszary, w których najczęściej przejawia się dyskryminacja i zwrócono uwagę na podejmowanie szeregu inicjatyw zapobiegających temu procederowi. Jedną z nich jest Karta Różnorodności. Jest ona dobrowolnym, pisemnym zobowiązaniem przedsiębiorstwa lub instytucji publicznej do wdrażania rozwiązań na rzecz równego traktowania i różnorodności w miejscu pracy. Powodem powstania Karty Różnorodności jest polityka przeciwdziałania dyskryminacji i promowanie różnorodności w życiu prywatnym i zawodowym, przy czym za szczególnie istotną sferę dyskryminacji uznać należy działalność zawodową. Z podpisania Karty Różnorodności wynika szereg korzyści takich jak: przełożenie zapisów Karty na realne działania, rozpoczęcie dyskusji i dialogu na temat różnorodności, szeroka współpraca międzysektorowa, pozytywny wizerunek organizacji zaangażowanej w politykę równego traktowania. Karta odgrywa również bardzo ważną rolę we wdrażaniu polityki zarządzania różnorodnością, w ramach której prowadzona jest akcja wyrównywania szans osób wykluczonych pozbawionych możliwości dostępu do: edukacji, rynku pracy, władzy. W Polsce z roku na rok wzrasta ilość sygnatariuszy Karty Różnorodności, którzy postępują zgodnie z zasadami etyki względem różnorodnych grup społecznych.

**Słowa kluczowe:** Karta Różnorodności, polityka równościowa, dyskryminacja, różnorodność, zarządzanie różnorodnością.

**P**rzecieżmiotem moich rozważań jest Karta Różnorodności, a konkretnie okoliczności jej powstania, analiza treści oraz znaczenie dla polityki równościowej. Artykuł koncentruje się na krajach Unii Europejskiej, ze szczególnym uwzględnieniem Polski. Głównym zamierzeniem badawczym jest ukazanie obszarów dyskryminacji, a następnie zwrócenie uwagi na podejmowanie szeregu inicjatyw zapobiegających temu procederowi. Zatem istotną kwestią będzie zwrócenie uwagi na kilka ważnych problemów związanych z potrzebą zdefiniowania takich pojęć jak: dyskryminacja, różnorodność, zarządzanie różnorodnością oraz poszukanie odpowiedzi na następujące pytania: W jakich obszarach najczęściej przejawia się dyskryminacja? Jakie inicjatywy zapobiegające dyskryminacji podejmowane są w krajach Unii Europejskiej? Jaka jest rola i znaczenie Karty Różnorodności dla polityki równościowej?

Karta Różnorodności (ang. *Diversity Charter*) to międzynarodowa inicjatywa, promowana przez Komisję Europejską, jest ona pisemnym zobowiązaniem organizacji do wdrażania zasad zarządzania różnorodnością i polityki równego traktowania oraz ich promowania i upowszechniania. W każdym kraju powstaje oddzielny dokument dostosowany do specyfiki polityki równego traktowania w danym państwie. Karta składa się z krótkiego dokumentu dobrowolnie podpisanego przez firmę lub instytucję publiczną. Zobowiązuje ona do promowania różnorodności i równości szans w miejscu pracy bez względu na rasę, pochodzenie etniczne, orientację seksualną, płeć, wiek, niepełnospraw-

ność, religię. Pierwszy taki dokument powstał we Francji, kolejne powstawały w Belgii, Niemczech, Hiszpanii, Włoszech, Austrii, Szwecji i Polsce (*Diversity Charters*).

Powodem powstania Karty Różnorodności jest polityka przeciwdziałania dyskryminacji i promowanie różnorodności.

Poruszając problematykę zapobiegania dyskryminacji istotne jest określenie możliwie precyzyjnej definicji dyskryminacji. Zatem dyskryminacja (łac. *discriminatio* – różnicowanie) to nieuzasadnione różnicowanie czyjejs sytuacji albo praw, w szczególności ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię lub wyznanie, światopogląd, poglądy polityczne, niepełnosprawność, wiek, orientację seksualną, stan cywilny oraz rodzinny. Dyskryminacja oznacza nierówne traktowanie, prawnie nieusprawiedliwione i nieuzasadnione obiektywnymi przyczynami. Każde takie działanie stanowi naruszenie zasady równego traktowania i jest pogwałceniem podstawowych praw i wolności człowieka (Winiarska, Klaus, 2011).

Kolejnym istotnym pojęciem w kontekście polityki antydyskryminacyjnej jest różnorodność rozumiana tutaj jako przyjęcie postawy akceptacji i szacunku. Oznacza to zrozumienie, że każdy człowiek jest wyjątkowy i w konsekwencji uznanie różnic indywidualnych wynikających z przynależności rasowej, pochodzenia etnicznego, płci, orientacji seksualnej, statusu społeczno-ekonomicznego, wieku, umiejętności fizycznych, przekonań religijnych, politycznych lub innych przyjętych i wyznawanych ideologii. Takie rozumienie różnorodności wskazuje na jej pozytywny charakter i przyczynia się do pielęgnowania środowiska społeczno-kulturowego (Mazur, 2010, s. 294–298). Istotność i uniwersalizm każdego z wymienionych wymiarów różnorodności jest silnie związana ze specyfiką kraju, w którym działa dana firma lub organizacja; czynnikami kulturowymi, społecznymi, demograficznymi i politycznymi. Niezależnie jednak od specyfiki otoczenia, każdy z wymiarów stanowi, zawsze szansę i wyzwanie dla zarządzających, gdyż z tych grup wnosi ze sobą do organizacji bogactwo odmiennych, nierzadko unikalnych doświadczeń oraz wiedzę (Durska, 2009; Allemann-Ghionda, 2011, s. 15–34).

Dostrzeganie różnic pomiędzy ludźmi w organizacji (i poza nią), świadome rozwijanie, polityk i programów, które tworzą klimat dla poszanowania i wykorzystania tych różnic na rzecz organizacji ma olbrzymie znaczenie dla promowania polityki równościowej i nierozzerwalnie wiąże się z wprowadzeniem strategii zarządzania różnorodnością. W ramach której przyjmuje się założenia o potrzebie wyrównywania szans osób przynależących do grup mniejszościowych, wykluczonych lub pozbawionych możliwości dostępu do różnych sfer życia społecznego; edukacji, rynku pracy, władzy. W praktyce prowadzi do podejmowania różnego rodzaju akcji afirmatywnych, czy na przykład wprowadzenia systemu kwotowego, zapewniającego przedstawicielom tych grup określoną ilość miejsc w szkołach, na uczelniach, w firmach czy w parlamentach. W zarządzaniu różnorodnością nie chodzi o dawanie preferencji czy wyrównywanie szans indywidualnym członkom jakiejś grupy, lecz o uznanie, że szeroko rozumiana różnorodność sama w sobie jest czynnikiem podnoszącym jakość funkcjonowania danej zbiorowości. Zarządzanie różnorodnością to zatem wykorzystywanie różnorodnych doświadczeń, różnorodnej wiedzy, umiejętności, predyspozycji i wrażliwości w całej organizacji lub w firmie (Durska, 2009; Allemann-Ghionda, 2011).

Celem zarządzania różnorodnością jest stworzenie takiego środowiska pracy, w którym każda zatrudniona osoba czuje się szanowana i doceniona i w którym może ona

w pełni realizować swój potencjał, co przyczynia się do sukcesu organizacji (Kaczmarek, Krajnik, Morawska-Witkowska, Remisko, Wolska, 2009, s. 5–7).

Komisja Europejska opublikowała badanie Eurobarometru na temat dyskryminacji w Unii Europejskiej<sup>1</sup>. Badanie dotyczy percepcji i postaw Europejczyków wobec dyskryminacji (płeć, pochodzenie etniczne, religia lub przekonanie, wiek, niepełnosprawność, orientacja seksualna i tożsamość płciowa).

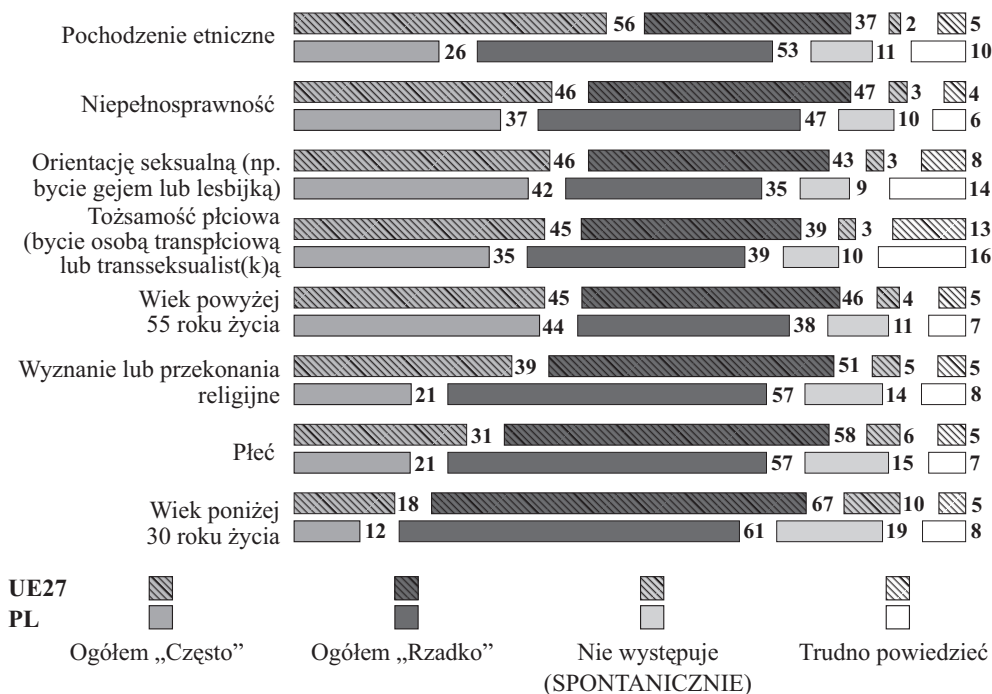
Według respondentów najczęściej w 27 krajach UE dyskryminowane są osoby ze względu na pochodzenie etniczne (56% wskazań), niepełnosprawność (46% wskazań), orientację seksualną (46% wskazań), wiek powyżej 55 lat (45% wskazań) oraz tożsamość płciową (45% wskazań). Respondenci z Polski wymienili następujące cechy: wiek powyżej 55 lat (44% wskazań), orientację seksualną (42% wskazań) i tożsamość płciową (35% wskazań).

We wskazaniach przedstawicieli 27 krajów UE dyskryminacja w procesie rekrutacji ma miejsce głównie ze względu na: wiek (54% wskazań), prezencję (45% wskazań),

### Wykres 1. Dyskryminacja w Unii Europejskiej 2012

QC1. O każdym z następujących rodzajów dyskryminacji proszę powiedzieć, czy Pana(i) zdaniem występuje (w NASZYM KRAJU) bardzo często, raczej często, raczej rzadko czy bardzo rzadko?

#### Dyskryminacja ze względu na... [w %]



Źródło: Eurobarometr, [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_393\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_393_en.pdf) (data dostępu 12.06.2013).

<sup>1</sup> Badanie obejmuje 27 państw Unii Europejskiej, nie uwzględnia Chorwacji, która stała się członkiem Unii 1 VII 2013 roku.

niepełnosprawność (40% wskazań) i kolor skóry (39% wskazań), natomiast we wskazaniach przedstawiciele Polski pojawiły się takie cechy jak: wiek (55% wskazań), niepełnosprawność (39% wskazań), wygląd fizyczny (30 proc. wskazań) i płeć (22% wskazań).

Natomiast kryzys gospodarczy najbardziej wpływa według respondentów na dyskryminację w miejscu pracy ze względu na wiek (67% wskazań z całej UE i 60% wskazań badanych z Polski) oraz niepełnosprawność (53% wskazań z całej UE i 45% wskazań badanych z Polski), w najmniejszym zaś stopniu na dyskryminację osób młodych oraz innego wyznania lub religii.

### **I. Wybrane regulacje prawne i instytucje zapobiegające dyskryminacji w Europie i w Polsce**

Prawo do równego traktowania i ochrony przed dyskryminacją jest elementem wielu aktów prawa międzynarodowego i stanowi jedno z głównych praw, jak np. Powszechna Deklaracja Praw Człowieka, Konwencja Narodów Zjednoczonych w sprawie likwidacji wszelkich form dyskryminacji kobiet, Międzynarodowa Konwencja w sprawie likwidacji wszelkich form dyskryminacji rasowej, Międzynarodowy Pakt Praw Gospodarczych, Społecznych i Kulturalnych, Międzynarodowy Pakt Praw Obywatelskich i Politycznych, Europejska Konwencja o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności. W licznych krajach Europy wiele różnic włączając wiek, orientację seksualną, wierzenia religijne oraz przynależność do związków zawodowych jest objętych ochroną prawną lub kodeksami praktyk wprowadzonych przez Unię Europejską, dla której równość i społeczna integracja pozostają ważnymi zasadami działania (Mazur, 2010, s. 294–298).

Przeciwdziałanie dyskryminacji jest ważnym elementem funkcjonowania Unii Europejskiej. Dowodem tego jest jej ustawodawstwo oraz wzrastająca liczba instytucji i organów odpowiedzialnych za promocję i obronę praw obywateli UE. Powstało wiele dokumentów prawnych funkcjonujących w obszarze równouprawnienia i przeciwdziałania dyskryminacji. Najważniejsze dokumenty wiążące prawnie zawarte są w traktatach (tzw. prawo pierwotne) oraz kilkunastu dyrektywach równościowych wydanych na ich podstawie (prawo wtórne).

Pierwszym dokumentem na szczeblu unijnym, który uwzględniał zasadę równego traktowania kobiet i mężczyzn były Traktaty Rzymskie. Postanowienia Traktatu ustanawiającego Europejską Wspólnotę Gospodarczą zakazywały również dyskryminacji ze względu na pochodzenie państwowe w zakresie swobód gospodarczych rynku wewnętrznego.

Z kolei art. 12 Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską, zawiera zakaz wszelkiej dyskryminacji ze względu na przynależność państwową, co daje gwarancję równego traktowania niezależnie od posiadanego obywatelstwa. Kolejno art. 13 upoważnia Radę (w ramach wyraźnie określonej procedury) do podjęcia środków niezbędnych w celu zwalczania wszelkiej dyskryminacji ze względu na płeć, rasę lub pochodzenie etniczne, religię lub światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną. Istotne są również przepisy z zakresu „polityk wspólnotowych”, ustanawiające zasady swobodnego przepływu osób, w których to zasadach odnaleźć można gwarancje równego traktowania bez względu na przynależność państwową między pracownikami państw członkowskich

w zakresie zatrudnienia, wynagrodzenia i innych warunków pracy (art. 39) (Wersja skonsolidowana Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską, 2006). Traktat wprowadza ponadto wolność przedsiębiorczości, obejmującą podjęcie działalności zarobkowej i jej wykonywanie, jak również tworzenie i zarządzanie przedsiębiorstwami na takich samych warunkach, jakie asygnowano obywatelom danego państwa. Ustanawia też swobodę świadczenia usług, wedle której usługodawca może dla spełnienia świadczenia wykonywać tymczasowo działalność w kraju, gdzie świadczenie jest spełniane, na warunkach przyznanych obywatelom (Póltorak, 2009, s. 49).

W traktacie z Maastricht dodany został także art. 136 TWE, który przewidywał przyjęcie środków mających na celu promowanie zatrudnienia oraz poprawę warunków życia i pracy w dziedzinie równości mężczyzn i kobiet w odniesieniu do ich szans na rynku pracy i traktowania w pracy oraz zwalczania wykluczenia społecznego. Na tej podstawie przyjęto między innymi przepisy, które zakazują dyskryminacji w zatrudnieniu ze względu na niepełny wymiar godzin (Śledzińska-Simon, 2011 s. 46).

W wyniku przyjęcia Traktatu z Amsterdamu w 1999 r. UE zyskała nowe kompetencje do zwalczania dyskryminacji ze względu na pochodzenie rasowe lub etniczne, religię lub przekonania, niepełnosprawność, wiek oraz orientację seksualną (art. 19 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Wersje skonsolidowane Traktatu o Unii Europejskiej i Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej, 2010). Doprowadziło to do jedomyślnego przyjęcia przez państwa członkowskie dyrektywy 2004/43/WE (o równości rasowej) i dyrektywy 2000/78/WE (w sprawie równego traktowania w zakresie zatrudnienia i pracy).

Kolejnym etapem ewolucji zasad równości i niedyskryminacji w prawie pierwotnym stała się Karta Praw Podstawowych Unii Europejskiej, w której zapisano równość wobec prawa oraz rozszerzono katalog zakazanych podstaw dyskryminacji. Artykuł 21 KPP zakazuje wszelkiej dyskryminacji: „w szczególności ze względu na płeć, rasę, kolor skóry, pochodzenie etniczne lub społeczne, cechy genetyczne, język, religię lub przekonania, poglądy polityczne lub wszelkie inne poglądy, przynależność do mniejszości narodowej, majątek, urodzenie, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną” (Hamburga, Muszyński, 2001).

W Traktacie Lizbońskim, wołą państw członkowskich do głównego nurtu polityki równościowej włączono przeciwdziałanie dyskryminacji, określając i realizując swoje polityki i działania Unia dąży do zwalczania wszelkiej dyskryminacji ze względu na płeć, rasę lub pochodzenie etniczne, religię lub światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną (Wencel, 2009, s. 2).

Wśród działań Unii Europejskiej zwalczających dyskryminację wymienić należy również szereg dyrektyw (jak dyrektywy w sprawie równości rasowej i dyrektywy ustanawiające ogólne warunki ramowe równego traktowania w zakresie zatrudnienia i pracy) i strategii (m.in. Strategia Lizbońska czy europejska strategia w sprawie niepełnosprawności 2010–2020) mówiących o zapobieganiu dyskryminacji ze względu na pochodzenie rasowe lub etniczne, religię lub poglądy, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną. Organem, który szczególnie zajmuje się kwestiami przeciwdziałania dyskryminacji i promocji równego traktowania jest Komisja Europejska. W zakresie jej działań wymienić należy: upowszechnianie wiedzy o dyskryminacji poprzez podnoszenie świadomości społecznej na temat praw i obowiązków obywateli, jak też korzyści płynących z różno-

rodności; wspieranie podmiotów pośredniczących, takich jak organizacje pozarządowe, partnerzy społeczni i organy ds. równości, w celu zwiększenia ich zdolności do zwalczania dyskryminacji; wspieranie rozwoju polityki na rzecz równości na szczeblu krajowym oraz zachęcania do wymiany dobrych praktyk między krajami UE; realne zmiany w obszarze przeciwdziałania dyskryminacji poprzez szkolenia antydyskryminacyjne; zorientowane na przedsiębiorstwa zarządzania różnorodnością w ramach strategicznej reakcji na większą różnorodność społeczną, wśród klientów, w odniesieniu do struktur rynkowych i pracowników. Jednym z dokumentów określających program prac Komisji Europejskiej w dziedzinie równości płci jest „Strategia na rzecz równości kobiet i mężczyzn”. Realizowany w latach 2010–2015 program stanowi kompleksowe zobowiązanie Komisji w następujących tematach – priorytetach: równej niezależności ekonomicznej kobiet i mężczyzn, równej płacy za pracę o równej wartości, równości w podejmowaniu decyzji, godności, integralności i położenia kresu przemocy na tle płci, działania na rzecz równości płci poza UE, zagadnień horyzontalnych (ról płci, prawodawstwa i narzędzi sprawowania rządów) (Andrejczuk, 2012).

Komisja Europejska szczególnie nacisk kładzie zaś na promocję dobrych praktyk i popiera inicjatywy oddolne. W ramach tych działań Dyrekcja Generalna ds. Sprawiedliwości Komisji Europejskiej w ramach projektu: „Wsparcie dla dobrowolnych inicjatyw promujących zarządzanie różnorodnością w miejscu pracy w całej UE” wspiera inicjatywę Kart Różnorodności w Europie. Poprzez spotkania i wymianę pomysłów, a także promocję dobrych praktyk Komisja Europejska patronuje projektom w całej Europie. Celem jest utworzenie Kart Różnorodności we wszystkich 28 krajach członkowskich Unii Europejskiej.

W polskim prawodawstwie do katalogu prawnego traktującego o równości wobec prawa i zwalczania dyskryminacji zaliczyć można następujące akty prawne:

Konstytucja RP z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz. U. Nr 78, poz. 483 z późn. zm.) zakazuje istnienia partii politycznych i innych organizacji odwołujących się w swych programach do totalitarnych metod i praktyk działania nazizmu, faszystów i komunizmu, a także tych, których program lub działalność zakłada lub dopuszcza nienawiść rasową i narodowościową, wprowadza zakaz dyskryminacji rasowej stanowiąc, że wszyscy są wobec prawa równi, wszyscy mają prawo do jednakowego traktowania przez władze publiczne oraz że nikt nie może być dyskryminowany w życiu politycznym, społecznym lub gospodarczym z jakiegokolwiek przyczyny. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz. U. Nr 24, poz. 141), Ustawa z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania (Dz. U. Nr 254, poz. 1700), Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. Nr 99, poz. 1001), Ustawa o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych z dnia 27 sierpnia 1997 r. (Dz. U. Nr 123, poz. 776), Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych (Dz. U. Nr 133, poz. 883), Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej z dnia 2 lipca 2004 roku (Dz. U. Nr 173, poz. 1807), Ustawa z dnia 13 kwietnia 2007 r. o Państwowej Inspekcji Pracy (Dz. U. 2007, Nr 89; poz. 589), Ustawa z dnia 15 lipca 1987 r. o Rzeczniku Praw Obywatelskich (Dz. U. 2001, Nr 14, poz. 147), Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (Dz. U. Nr 16, poz. 93), Ustawa z dnia 17 listopada 1964 r. Kodeks postępowania cywilnego (Dz. U. Nr 43, poz. 296), Ustawa o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrud-

nianiu osób niepełnosprawnych z dnia 27 sierpnia 1997 r. (Dz. U. Nr 123, poz. 776) (Bogatko, Drabiarz, Śmieszek, 2013). Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 22 kwietnia 2008 r. w sprawie Pełnomocnika Rządu do spraw Równego Traktowania (Dz. U. 2008, Nr 75, poz. 450 z późn. zm.) określa zadania Pełnomocnika Rządu ds. Równego Traktowania, polegające m.in. na przeciwdziałaniu dyskryminacji w szczególności ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię lub wyznanie, poglądy polityczne, wiek, niepełnosprawność, wiek, orientację seksualną, stan cywilny oraz rodzinny; podejmowaniu działań zmierzających do eliminacji lub ograniczenia skutków powstałych w skutku naruszenia zasady równego traktowania; inicjowaniu, realizowaniu, koordynowaniu, monitorowaniu działań zmierzających do zapewnienia równego traktowania, a także ochrony przed dyskryminacją; promowaniu, upowszechnianiu i propagowaniu problematyki równego traktowania. Ustawa z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania (Dz. U. 2010, Nr 254, poz. 1700), która wskazuje, że zgodnie z zasadą równego traktowania zakazane jest nierówne traktowanie osób fizycznych ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne lub narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek, orientację seksualną w zakresie m.in. dostępu i warunków korzystania ze świadczeń socjalnych, kształcenia, opieki zdrowotnej, dostępności i warunków korzystania z instrumentów i usług rynku pracy (Przepisy prawa dotyczące zakazu dyskryminacji z przyczyn rasy, pochodzenia etnicznego i narodowości).

Ponadto w Polsce realizowany jest Krajowy Program Działań na rzecz Równego Traktowania na lata 2013–2016 to pierwszy rządowy, horyzontalny, strategiczny dokument dotyczący polityki równego traktowania z dnia 27 sierpnia 1997 r. w Polsce (Dz. U. Nr 123, poz. 776). Program zbiera w jednym miejscu, porządkuje i hierarchizuje kluczowe aktywności równościowe, które realizowane są przez rząd w różnych resortach i komórkach podległych. W programie zapisano kluczowe obszary działania, takie jak przeciwdziałanie dyskryminacji na rynku pracy, walka z przemocą wobec kobiet, w rodzinie, wobec osób LGBT, walka z mową nienawiści, równe traktowanie w systemie edukacji, ochrony zdrowia, ochrona prawna osób z zaburzeniami psychicznymi, zwiększenie udziału kobiet w procesach decyzyjnych, poprawa dostępu do dóbr i usług dla osób z niepełnosprawnościami i starszych. (Prace nad krajowym programem ws. równego traktowania dobiegają końca. Strona Pełnomocnika Rządu do spraw Równego Traktowania).

## II. Geneza powstania Karty Różnorodności w Europie i w Polsce

Idea Karty Różnorodności pojawiła się we Francji w styczniu 2004 roku w sprawozdaniu wydanym przez francuski think tank Instytut Montaigne. Raport zatytułowany *Po drodze równych szans* został napisany przez Yazida Sabega oraz dziennikarza Laurence'a Méhaignerie'a. Autorzy przedstawili pomysł powstania spójnego dokumentu, który nie tylko wprowadza porządek w polityce równego traktowania w firmach, ale ma również wpływać na politykę państwa np. poprzez zamówienia publiczne. Karta została zainaugurowana 22 października 2004 roku przez Instytut Montaigne oraz podpisana przez 33 firmy, w tym kilka z sektora małych i średnich przedsiębiorstw. We współpracy partne-

rów prywatnych i publicznych i wsparciu władz politycznych został założony Sekretariat Generalny ds. Karty Różnorodności. Karta Różnorodności była pierwszym dokumentem tego typu w Europie i stała się inspiracją dla innych inicjatyw. Kolejne karty Różnorodności powstawały w Brukseli, Niemczech, Hiszpanii, Włoszech, Austrii i Szwecji oraz w Polsce (Andrejczuk, 2012).

Przystąpienie do Karty Różnorodności oznacza zobowiązanie kierownictwa i wszystkich pracowników do działania na rzecz wykorzystania zjawiska różnorodności w interesie rozwoju przedsiębiorstwa. Karta Różnorodności odgrywa w tym względzie zasadniczą rolę z uwagi na coraz większy nacisk na znaczenie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw i praw człowieka w stosunkach gospodarczych. Sygnatariusze Kart wspólnie dokonują przeglądu najlepszych praktyk oraz uczą się korzystania z narzędzi zarządzania różnorodnością, które służą do prowadzenia oceny ryzyka w obrębie organizacji zgodnie z zasadami *due diligence*. Zarządzanie różnorodnością ma podstawowe znaczenie w osiągnięciu celów społecznej odpowiedzialności, które określić można jako wielowymiarowe, oraz w znacznym stopniu polega na okazywaniu szacunku. Sygnatariusze Kart Różnorodności współpracują z wieloma różnymi podmiotami w celu jak najszerszego informowania o korzyściach dla przedsiębiorstw. Istnieją dowody na to, że efektywne zarządzanie różnorodnością przynosi znaczące korzyści dla organizacji w zakresie pozyskiwania i utrzymania personelu oraz innowacyjności (Hegarty, 2012).

W celu wspierania drobnych inicjatyw promujących zarządzanie różnorodnością Komisja Europejska zainicjowała platformę wymiany. Członkami platformy są przedstawiciele krajowych Kart Różnorodności. EU-level platforma wymiany pozwala spotykać się regularnie, aby dzielić się swoimi doświadczeniami i rozwijać współpracę (EU-Diversity Chatler Exchange Platform).

Inicjatywa stworzenia polskiej wersji Karty Różnorodności powstała podczas spotkania przedstawicieli firm z francuskim kapitałem w maju 2011 r. W wyniku szeregu konsultacji powstała treść Karty, w której wyraźnie akcentuje się, iż „Różnorodność jest fundamentalną wartością współczesnego społeczeństwa. Polityka równego traktowania i zarządzanie różnorodnością przynosi wymierne korzyści i wpływa na rozwój oraz innowacyjność organizacji. Mając na uwadze poszanowanie dla różnorodnego, wielokulturowego społeczeństwa oraz kładąc szczególny nacisk na politykę równego traktowania ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, stan zdrowia, rasę, narodowość, pochodzenie etniczne, religię, wyznanie, bezwyznaniowość, przekonanie polityczne, przynależność związkową, orientację psychoseksualną, tożsamość płciową, status rodzinny, styl życia, formę, zakres i podstawę zatrudnienia, pozostałe typy współpracy oraz inne przesłanki narażające na zachowania dyskryminacyjne nasza organizacja zobowiązuje się do wdrażania zasad zarządzania różnorodnością i polityki równego traktowania oraz ich promowania i upowszechniania wśród wszystkich interesariuszy organizacji...”. Proces tworzenia Karty Różnorodności polegał na wspólnych konsultacjach oraz dialogu środowiska biznesowego z administracją. Patronat honorowy nad Kartą Różnorodności w Polsce objęli Minister Agnieszka Kozłowska-Rajewicz, Pełnomocnik Rządu ds. Równego Traktowania, prof. Irena Lipowicz, Rzecznik Praw Obywatelskich oraz Minister Władysław Kosiniak-Kamysz, Minister Pracy i Polityki Społecznej. 14 lutego 2012 roku podczas konferencji w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów w Warszawie zorganizowanej przez Biuro Pełnomocnika Rządu ds. Równego Traktowania oraz Forum Odpowiedzial-



nego Biznesu została uroczystie zainaugurowana Karta Różnorodności w Polsce. Dokument został podpisany przez przedstawicieli i przedstawicielki 14 firm – inicjatorów Karty w Polsce: Aviva, British American Tobacco Polska, Danone, Deloitte Polska, Grupa Orbis, Grupa TP, Grupa Żywiec, Kompania Piwowarska, L'Oreal Polska, Nutricia, Provident Polska S.A., PwC, Totalizator Sportowy sp. z o.o. oraz Unilever. Partnerem konferencji była Grupa Orbis. Opiekunem Karty Różnorodności w Polsce w 2012 r. była Grupa TPA, w 2013 Orange Polska. Podpisanie Karty Różnorodności w Polsce jest dobrowolne i bezpłatne. Karta Różnorodności w państwie polskim wykracza poza przepisy Kodeksu pracy czy tzw. ustawy równościowej, obligując do wprowadzenia zarządzania różnorodnością w firmie, mówi m.in. o obowiązku monitoringu antydyskryminacyjnego i antymobbingowego, wskazaniu osoby lub zespołu koordynującego zarządzanie różnorodnością w organizacji, wprowadzeniu cyklicznej edukacji antydyskryminacyjnej wśród wszystkich osób zatrudnionych w firmie oraz raportowaniu o podjętych działaniach i ich rezultatach (O projekcie, strona Karty Różnorodności).

Rok po inauguracji w Polsce Karty Różnorodności 14 lutego 2013 roku w Biurze Rzecznika Praw Obywatelskich w Warszawie miała miejsce konferencja „Polska Karta Różnorodności – rok doświadczeń, rok wyzwań”. Wydarzenie zostało zorganizowane przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu i Rzecznika Praw Obywatelskich. W trakcie konferencji kolejnych pięciu sygnatariuszy podpisało Kartę: Bank BPH, CEMEX Polska Sp. z o.o., KPMG, PGNiG oraz Polska Telefonia Cyfrowa. Do początku 2014 roku Kartę Różnorodności w Polsce podpisały 92 organizacje. Wśród sygnatariuszy Karty połowa to duże firmy, firmy z sektora małych i średnich przedsiębiorstw stanowią ponad 20% podpisujących Kartę, zaś organizacje pozarządowe prawie 15%, natomiast mikroprzedsiębiorstwa ponad 10%. Pod względem regionalnym niekwestionowanym liderem Karty jest województwo mazowieckie, aż 58 organizacji, czyli 63% wszystkich, którzy sygnowali dokument w Polsce. W czołówce znalazły się również województwa: małopolskie i dolnośląskie (Polska Karta Różnorodności, rok doświadczeń, rok wyzwań – relacja).

### III. Karta Różnorodności a zarządzanie różnorodnością

Karta Różnorodności jest swego rodzaju narzędziem wdrażania polityki zarządzania różnorodnością, rozwijania strategii, polityk i programów, które tworzą klimat dla poszanowania i wykorzystania tych różnic na rzecz organizacji. Koncepcja zarządzania różnorodnością rozwinęła się w Stanach Zjednoczonych w II połowie XX wieku i początkowo służyła jako instrument integracji mniejszości na rynku pracy, którego celem miało być świadome zwiększanie zróżnicowania kadry pracowniczej i odpowiednie nią zarządzanie, gwarantujące dobrą atmosferę w pracy i wysoką produktywność. Uznaje się, że pierwszym krokiem uczynionym w kierunku zarządzania różnorodnością był uchwalony w 1964 roku w USA Akt Praw Cywilnych. Akt ten, powstały w wyniku ruchu na rzecz praw człowieka, zapoczątkował falę zmian społecznych trwającą do dzisiaj. Wkrótce po jego uchwaleniu nastąpiła legislacja działań afirmatywnych (*Affirmative Actions*), mających zapewnić podejmowanie przez przedsiębiorców kroków, których celem była rekrutacja, promocja i utrzymanie w organizacjach kobiet i przedstawicieli mniejszości etnicznych, jeżeli ich liczba nie była w pełni reprezentatywna dla całkowitej liczby pra-

owników danej organizacji. Następnym krokiem na drodze ku zarządzaniu różnorodnością w amerykańskich organizacjach była legislacja zasad równych szans (*Equal Employment Opportunity*) zakazujących dyskryminacji na tle rasowym i religijnym oraz ze względu na wiek, płeć i fizyczną niepełnosprawność. Pracownicy mieli zagwarantowane równe szanse zarówno w dostępie do pracy, jak też w dostępie do szkoleń, awansów oraz wyższych zarobków. Jednakże w połowie lat dziewięćdziesiątych stwierdzono, że legislacja ta nie spełniła pokładanych w niej nadziei, ponieważ w niewystarczającym stopniu przyczyniła się do poprawy położenia kobiet i mniejszościowych grup etnicznych na rynku pracy. Nowy etap w relacji do różnorodności zapoczątkowany został przez R. Ross i R. Schneider, którzy w wydanej w 1992 książce *From Equity to Diversity* zaprezentowali nowe podejście do różnorodności nazwane zarządzaniem różnorodnością (Mazur, 2010, s. 303–304; Ross, Schneider, 1992).

W Europie Zachodniej duży wpływ na popularność omawianej koncepcji wywarły regulacje prawne dotyczące równości szans, które zostały przyjęte w Traktacie ustanawiającym Wspólnotę Europejską oraz kilkunastu dyrektywach równościowych wydanych na jego podstawie. Te działania wymusiły na państwach członkowskich, aby dokonały transpozycji stosownych dyrektyw i wprowadziły niezbędne zmiany prawa krajowego dotyczące implementacji zasad równego traktowania w zatrudnieniu, a także zakazu wszelkiej dyskryminacji – bezpośredniej i pośredniej. Elementem wspierającym te procesy była m.in. Inicjatywa Wspólnotowa EQUAL mająca na celu zwalczanie wszelkich form i przejawów dyskryminacji oraz nierówności na rynku pracy (ze względu na płeć, wiek, orientację seksualną, poglądy polityczne, religijne itp.), zarówno wobec zatrudnionych osób, jak i tych, którzy starają się o podjęcie pracy. Ważnymi przesłankami, które w dużej mierze rzutowały na rozwój zarządzania różnorodnością, były i są m.in.: świadomość zmian demograficznych i społecznych, uwarunkowań ekonomicznych, wymagań i oczekiwań klientów, złożoność procesów gospodarczych, globalizacja rynków, internacjonalizacja działalności przedsiębiorstw, postępujące procesy integracji europejskiej, rosnące znaczenie wiedzy i kapitału intelektualnego jako źródła przewag konkurencyjnych. Przeobrażenia zachodzące w otoczeniu wymuszają potrzebę nowego spojrzenia na rolę i zadania, z jakimi muszą sobie poradzić menedżerowie współczesnych organizacji (Walczak, 2011a, s. 43–44; Gryszko, 2009, s. 5–8; Gilbert, Stead, Ivancevich, 1999, s. 61–76).

W Polsce dyskusja związana z równością szans i zarządzaniem różnorodnością w miejscu pracy została na szerszą skalę zainicjowana dzięki projektowi Gender Index, finansowanemu ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL, który powstał jako innowacyjna odpowiedź na problem dyskryminacji kobiet na rynku pracy w Polsce. Koncepcja projektu, opracowana przez ekspertów i ekspertki Programu Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP), wpisuje się w politykę ONZ na rzecz równych szans kobiet i mężczyzn na rynku pracy oraz wychodzi naprzeciw zaleceniom prawodawstwa międzynarodowego i polskiego dotyczącego równego traktowania w zatrudnieniu. Dzięki działaniom podejmowanym w ramach tego projektu, problematyka równości szans weszła do głównego nurtu debaty o efektywnym zarządzaniu kapitałem ludzkim w dobie gospodarki opartej na wiedzy. Ważną zaletą projektu jest to, że proponowane rozwiązania mogą być wdrażane zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym oraz w organizacjach pozarządowych. Opracowany w ramach

projektu wskaźnik *gender index* to pierwsze w Polsce narzędzie, które bada w skali mikro (z perspektywy miejsca pracy) obszary nierównego traktowania ze względu na płeć i służy monitorowaniu miejsca pracy w zakresie równości szans. Wskaźnik ten obejmuje siedem obszarów przedmiotowych: rekrutację, dostęp do awansów, ochronę przed zwolnieniami, dostęp do szkoleń, wynagrodzenia, ochronę przed molestowaniem seksualnym i mobbingiem, możliwość łączenia obowiązków zawodowych i rodzinnych (Gryszko 2008; Walczak 2011a, 2011b).

Kolejną odpowiedzią na rosnące zainteresowanie polskich firm tematyką różnorodności jest inicjatywa Konfederacji Lewiatan, Barometr Różnorodności, polegająca na przebadaniu firm wskaźnikiem *Diversity Index*, służącym do kompleksowej analizy zarządzania różnorodnością w przedsiębiorstwie. W jego ramach opracowane zostało przyjazne firmom narzędzie umożliwiające samoocenę działalności firmy z uwzględnieniem perspektywy zarządzania różnorodnością. W pierwszej edycji Barometru Różnorodności wzięło udział 51 przedsiębiorstw i instytucji, w tym 15 dużych, 7 średnich i 29 małych. Przeciętna wartość *Diversity Index* dla badanych firm/instytucji wyniosła 45,66%, czyli niecałą połowę możliwej do uzyskania punktacji (100%). Najwyższy wynik to 78,41% (firma duża), a najniższy – 9,62% (firma mała). Przedsiębiorstwa i instytucje działające na terenie Polski centralnej uzyskały najwyższy przeciętny Indeks Różnorodności (49,75%), podczas gdy przedsiębiorstwa i instytucje z Polski północno-zachodniej – najniższy (39,34%). Przedsiębiorstwa zajmujące się produkcją materialną (przemysł, budownictwo, transport, handel) uzyskały nieco niższy *Diversity Index* (41,28%), niż przedsiębiorstwa/instytucje świadczące różnego rodzaju usługi (47,40%). Na podstawie I edycji Barometru Różnorodności można zawrzeć wnioski: zainteresowanie tematyką zarządzania różnorodnością ma na ogół charakter deklaracyjny. Tylko 26% firm posiada strategię zarządzania różnorodnością, 31% prowadzi monitoring wynagrodzeń ze względu na różne cechy demograficzno-społeczne, zaledwie 23% realizuje programy na rzecz określonych grup społecznych np. osób 50+ czy osób z niepełnosprawnościami. Zarządzanie różnorodnością postrzegane jest niejednokrotnie w sposób stereotypowy. Wiele przedsiębiorstw jak wynika z badania zetknęło się z pojęciem „zarządzanie różnorodnością”, ale jednocześnie większość deklarowała (74%), że nie wprowadziła strategii zarządzania różnorodnością, bowiem nie dostrzega większych korzyści z jej wdrażania (Lisowska, Sznajder, 2013).

Zarządzanie różnorodnością przynosi wiele korzyści, wśród których wymienić należy: umacnianie wartości kultury wewnątrzorganizacyjnej (równość szans, wzajemne zaufanie, etyka zarządzania); inspirowanie innowacyjnych pomysłów; poszerzanie wiedzy, wzbogacanie doświadczeń i rozwijanie kompetencji pracowników; kreowanie pozytywnego wizerunku i wiarygodności organizacji; zwiększanie adaptacyjności do zmieniającego się otoczenia rynkowego; równe traktowanie w zatrudnieniu oraz zwalczanie wszelkich form i przejawów dyskryminacji (przejrzyste i sprawiedliwe zasady wynagradzania, dostępność szkoleń, możliwość podnoszenia kwalifikacji zawodowych, rozwoju i awansu w organizacji) (Walczak, 2011a, 2011b).

Reasumując: Pomimo szeregu inicjatyw podejmowanych w krajach Unii Europejskiej zapobiegających dyskryminacji, jest ona nadal zjawiskiem funkcjonującym w przestrzeni społeczno-politycznej, szczególnie przejawiającym się w następujących obszarach: pochodzenia etnicznego, niepełnosprawności, orientacji seksualnej, wieku powyżej 55 lat

oraz tożsamości płciowej. Unia Europejska traktuje przeciwdziałanie dyskryminacji jako bardzo ważny element swojej działalności. Świadczy o tym jej ustawodawstwo oraz wzrastająca liczba instytucji i organów odpowiedzialnych za promocję i obronę praw obywateli UE. Wszelkie strategie i podejmowane inicjatywy na rzecz walki z dyskryminacją stanowią ważny element działalności promującej różnorodność. Jedną z takich inicjatyw jest Karta Różnorodności – dobrowolne, pisemne zobowiązanie przedsiębiorstwa lub instytucji publicznej do wdrażania rozwiązań na rzecz równego traktowania i różnorodności w miejscu pracy. Z podpisania Karty Różnorodności wynika szereg korzyści takich jak: przełożenie zapisów Karty na realne działania, rozpoczęcie dyskusji i dialogu na temat różnorodności, szeroka współpraca międzysektorowa, pozytywny wizerunek organizacji zaangażowanej w politykę równego traktowania. Karta odgrywa również bardzo ważną rolę we wdrażaniu polityki zarządzania różnorodnością, w ramach której prowadzona jest akcja wyrównywania szans osób wykluczonych pozbawionych możliwości dostępu do: edukacji, rynku pracy, władzy. Wzrost popularności i znaczenia przedsiębiorstw społecznie zaangażowanych, odpowiedzialnych, postępujących zgodnie z zasadami etyki względem grup społecznych powoduje, że wzrasta ilość sygnatariuszy Karty Różnorodności.

### Bibliografia

- Allemann-Ghionda C. (2011), *Räume und Stimmen der Vielfalt – gestern und heute. Über die Geschichte und die Karriere von einem modischen Konzept*, w: *Orte der Diversität*, red. C. Allemann-Ghionda, W.-D. Bukow, Wiesbaden.
- Andrejczuk M. (2012), *Karta różnorodności narzędziem wdrażania polityki zarządzania różnorodnością w przedsiębiorstwie*, w: *Przeobrażenia i wsparcie procesów zarządzania ludźmi*, red. J. S. Kardas, Warszawa.
- Bogatko K., Drabarz A., Śmieszek K. (2013), *Przeciwko dyskryminacji. Poradnik prawny*, Warszawa.
- Diversity Charters, [http://ec.europa.eu/justice/discrimination/diversity/diversity-charters/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/justice/discrimination/diversity/diversity-charters/index_en.htm), 3.06.2013.
- Durska M. (2009), *Zarządzanie różnorodnością: kluczowe pojęcia*, „Kobieta i biznes”, nr 1–4, Warszawa.
- EU-Diversity Charter Exchange Platform, <http://eurohealth.ic/2010/08/03/eu-diversity-charter-exchange-platform/>, 28.09.2013.
- Gilbert J. A., Stead B. A., Ivancevich J. M. (1999), *Diversity Management: A New Organizational Paradigm*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 21.
- Gryszko M. (2009), *Raport z zarządzania różnorodnością w Polsce*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa.
- Gryszko M. (2008), *Projekt „Gender Index”*, w: *Podręcznik trenerski: Zarządzanie firmą równych szans*, Warszawa.
- Hegarty M., *Efektywność zarządzania różnorodnością*, w: *Raport 2012. Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki*, pod red. E. Albińskiej, M. Andrejczuk, A. Gajek, M. Grzybka, A. Sienkiewicz, <http://www.mg.gov.pl/files/upload/18027/2012.pdf>, 10.10.2013.
- Hamburga S., Muszyński M. (2001), *Karta Praw Podstawowych*, Bielsko-Biała.
- Kaczmarek P., Krajnik A., Morawska-Witkowska A., Remisko B. R., Wolska M. (2009), „Firma=różnorodność”, z. 2, Warszawa.

- Lisowska E., Sznajder A. (2013), *Zarządzanie różnorodnością w miejscu pracy*, Raport z I edycji Barometru Różnorodności, Warszawa.
- Mazur B. (2010), *Zarządzanie różnorodnością w warunkach europejskich*, w: *Zarządzanie przedsiębiorstwem i regionem w warunkach europejskich*, red. A. Arend, Lublin.
- O projekcie*, strona Karty Różnorodności, <http://kartaroznorodnosci.pl/pl/karta-w-polsce/o-projekcie.html>, 15.10.2013.
- Polska Karta Różnorodności, rok doświadczeń, rok wyzwań – relacja*, <http://kartaroznorodnosci.pl/pl/aktualnosci.html?id=128>, 19.10.2013.
- Półtorak M. (2009), *Zakaz dyskryminacji w prawie wspólnotowym*, „De Doctrina Europea. Roczniki Instytutu Europeistyki”.
- Prace nad krajowym programem ws. równego traktowania dobiegają końca*, Strona Rzecznika Rządu do spraw Równego Traktowania, <http://rownetraktowanie.gov.pl/aktualnosci/prace-nad-krajowym-programem-ws-rownego-tractowania-dobiegaja-konca>, 2.09.2013.
- Przepisy prawa dotyczące zakazu dyskryminacji z przyczyn rasy, pochodzenia etnicznego i narodowości*, strona Ministerstwa Spraw Wewnętrznych RP, <https://www.msw.gov.pl/pl/bezpieczenstwo/ochrona-praw-czlowieka/dokumenty/prawne/210,Wyciagzprzepisowprawadotyczacychzakazudyskryminacjizprzyczynrasypocho.html>, 11.10.2013.
- Seminarium „Polska Karta Różnorodności – rok doświadczeń, rok wyzwań”*, <http://obywatelskieinfo.ngo.pl/wiadomosc/843059.html>, 20.11.2013.
- Śledzińska-Simon A. (2011), *Zasada równości i zasada niedyskryminacji w prawie Unii Europejskiej*, w: *Studia Analiz Sejmowych*, red. B. Kłós, J. Szymańczak, Studia BAS nr 2(26).
- Ross R., Schneider R. (1992), *From Equity to Diversity – a Business case for Equal Opportunities*, Pitman, Londyn.
- Walczak W. (2011a), *Zarządzanie różnorodnością dla współczesnych organizacji*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 3.
- Walczak W. (2011b), *Zarządzanie różnorodnością jako podstawa budowania potencjału kapitału ludzkiego organizacji*, „E-mentor”, nr 3, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/40/id/840>, 15.09.2013.
- Wencel K. (2009), *Przeciwdziałanie dyskryminacji ze względu na rasę, narodowość i pochodzenie etniczne w wybranych państwach Unii Europejskiej*, „Analizy, raporty, ekspertyzy” 8.
- Wersja skonsolidowana Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską*, Dziennik Urzędowy UE, C 321 E/37, 29.12.2006.
- Wersje skonsolidowane Traktatu o Unii Europejskiej i Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej*, Luksemburg, Urząd Publikacji Unii Europejskiej, 2010.
- Winiarska A., Klaus W. (2011), *Dyskryminacja i nierówne traktowanie jako zjawisko społeczno-kulturowe*, w: *Studia Analiz Sejmowych*, red. B. Kłós, J. Szymańczak, Studia BAS nr 2(26).

---

## Diversity Charter and its significance for the equality policy

### Summary

The main focus of this paper is the Diversity Charter, and in particular the circumstances of its inauguration in Poland and significance for equality policy. The paper presents the most frequent areas of discrimination and emphasizes a number of initiatives aiming to counteract discrimination, including the Diversity Charter. The Charter is a voluntary, written obligation of a company or public institution committing to implement solutions that promote equal treatment and diversity in the workplace. The origins of the Diversity Charter lie in the policy preventing discrimination and promoting diversity in pri-

vate and professional life, with particular emphasis on professional activity, which is a particularly significant area of discrimination. Signing of the Diversity Charter produces a number of advantages, such as translating the Charter's provisions into actual activities, commencing of a discussion and dialogue on diversity, extensive cross-sectoral cooperation, and the positive image of an organization that is involved in equality policy. Another highly important role the Charter plays involves implementing a policy of diversity management, which provides the framework for the campaign to level out the opportunities of the excluded, who are deprived of access to education, the labor market and power. In Poland, the number of signatories of the Diversity Charter is increasing from year to year, ensuring it approaches diverse social groups in conformity with ethical principles.

**Key words:** Diversity Charter, equality policy, discrimination, diversity, managing diversity