

**Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου
Σχολή Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών
Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων**

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
«ΔΔΠΜΣ - Τοπική και Περιφερειακή Ανάπτυξη και
Αυτοδιοίκηση»**

**Η διαχείριση της αλλαγής στο Δημόσιο Τομέα
υπό το πρίσμα της διαφορετικότητας.
Μελέτη περίπτωσης: Δήμος Ελληνικού-Αργυρούπολης**

Ελένη Πέππα

Κόρινθος, Οκτώβριος 2023

University of Peloponnese
Faculty of Social and Political Sciences
Department of Political Studies and International Relations

Master Program
Master of Arts (MA) in Local and Regional Development and
Local Government

Change management in Public Sector
in the light of diversity.
Case study: Municipality of Hellinikon-Argyroupoli

Eleni Peppa

Corinth, October 2023

Στη μητέρα μου,
που στέκεται πάντοτε δίπλα μου...

Ευχαριστίες

Θα ήθελα εγκάρδια να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Σήφη Πλυμάκη, διότι αφενός το μάθημα του αποτέλεσε την έμπνευση για την εν λόγω εργασία και εν γένει ενασχόληση μου με τη διαφορετικότητα στο δημόσιο τομέα και αφετέρου για τις συμβουλές και την παρότρυνση που μου προσέφερε.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τους συναδέλφους μου στο Δήμο Ελληνικού-Αργυρούπολης, για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και τις συζητήσεις μας, χωρίς τη συνδρομή των οποίων, θα ήταν αδύνατη η ολοκλήρωση της εργασίας μου.

Τέλος, θέλω να ευχαριστήσω την οικογένεια μου και το σύζυγο μου, Νικόλαο Τσαντίδη για την άμετρη κατανόηση και ενθάρρυνση κατά τη διάρκεια των σπουδών μου.

Σημαντικοί Όροι: Διαφορετικότητα, διαχείριση αλλαγής, κοινωνική ενσωμάτωση, τοπική αυτοδιοίκηση

Περίληψη

Η διαχείριση της αλλαγής στο δημόσιο τομέα, αποτελεί μία από τις πιο κρίσιμες προκλήσεις που καλείται να αντιμετωπίσει ένας οργανισμός. Η εφαρμογή των αρχών της ισοτιμίας, της δημοκρατίας και του σεβασμού της ποικιλομορφίας, προϋποθέτουν μία αλλαγή που συμπεριλαμβάνει το σημαντικό ζήτημα της διαφορετικότητας. Στην παρούσα εργασία παρουσιάζονται η έννοια της διαφορετικότητας καθώς και η δυνατότητα του δημοσίου τομέα να ενσωματώσει, να διαχειριστεί αλλά και να αξιοποιήσει τη διαφορετικότητα σε στρατηγικό επίπεδο, προωθώντας πολιτικές ισοτιμίας και ενσωμάτωσης. Διερευνάται η εθνική εμπειρία στο θέμα της εφαρμογής καλών πρακτικών στην τοπική αυτοδιοίκηση, με στόχο την υποστήριξη της διαφορετικότητας. Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας, παρά το γεγονός ότι η πρόθεση σχετικά με την ένταξη και τη διαχείριση της διαφορετικότητας από την τοπική αυτοδιοίκηση εμφανίζεται θετική, οι πρακτικές της αποδοχής και της ένταξης χρειάζονται ενίσχυση και κυμαίνονται σε μέτρια επίπεδα.

Keywords: Diversity, change management, social inclusion, local government

Abstract

Managing change in the public sector is one of the most critical challenges an organization must face. The application of the principles of equality, democracy and respect for diversity presupposes a change that includes the important issue of diversity. This paper presents the concept of diversity as well as the possibility of the public sector to integrate, manage and utilize diversity at a strategic level, promoting equality and integration policies. The national experience in the matter of the application of good practices in local self-government, with the aim of supporting diversity, is explored. According to the findings of the survey, despite the fact that the intention regarding inclusion and diversity management by the local government appears positive, the practices of acceptance and inclusion need strengthening and range at moderate levels.

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Με την παρούσα δήλωση:

1. Δηλώνω ρητά και ανεπιφύλακτα ότι η διπλωματική εργασία που σας καταθέτω αποτελεί προϊόν δικής μου πνευματικής προσπάθειας, δεν παραβιάζει τα δικαιώματα τρίτων μερών και ακολουθεί τα διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα επιστημονικής συγγραφής, τηρώντας πιστά την ακαδημαϊκή δεοντολογία.

2. Οι απόψεις που εκφράζονται αποτελούν αποκλειστικά ευθύνη της συγγραφέως και ο επιβλέπων, οι εξεταστές, το Τμήμα και το Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου δεν υιοθετούν κατ' ανάγκη τις εκφραζόμενες απόψεις ούτε φέρουν οποιαδήποτε ευθύνη για τυχόν λάθη και παραλείψεις.

Η δηλούσα

Ελένη Πέππα

Πίνακας περιεχομένων

Εισαγωγή.....	1
1. Η έννοια της διαφορετικότητας.....	1
1. 1 Ορισμός της διαφορετικότητας.....	2
2. Διαχείριση της διαφορετικότητας στο δημόσιο τομέα	6
2. 1 Στρατηγικές και οφέλη διαχείρισης της διαφορετικότητας στο δημόσιο τομέα	6
2. 2 Θεσμική ενίσχυση της διαφορετικότητας.....	12
2. 3 Το νομοθετικό πλαίσιο για την προστασία της διαφορετικότητας στην Ελλάδα	13
2. 4 Δημόσια διοίκηση και κοινωνική ενσωμάτωση της διαφορετικότητας.....	14
2. 5 Κοινωνική ενσωμάτωση στη δημόσια διοίκηση: Υποχρέωση και ευκαιρία.....	17
2. 6 Διαχείριση αλλαγής και διαφορετικότητας στο δημόσιο τομέα	18
2. 7 Ευρωπαϊκές και Εθνικές πολιτικές διαχείρισης διαφορετικότητας.....	19
2. 8 Διαφορετικότητα και τοπική αυτοδιοίκηση.....	20
3. Η εθνική εμπειρία στην διαχείριση της διαφορετικότητας.....	22
3. 1 Η πρόοδος της Ελλάδας.....	22
3. 2 Ο ρόλος και οι αρμοδιότητες της τοπικής αυτοδιοίκησης στη διαχείριση της διαφορετικότητας.....	22
3. 3 Η εθνική εμπειρία στην τοπική αυτοδιοίκηση.....	23
3. 4 Πολιτικές ισοτιμίας και υποστήριξης της διαφορετικότητας του Δήμου Ελληνικού-Αργυρούπολης.....	24
4. Μεθοδολογία έρευνας.....	25
4. 1 Στόχος.....	25
4. 2 Δείγμα.....	26
4. 3 Σχεδιασμός έρευνας.....	26
4. 4 Ερευνητικά Ερωτήματα	28
4. 5 Υποθέσεις	28
4. 6 Ηθική και Αξιοπιστία.....	29
5. Ανάλυση Αποτελεσμάτων	29
Συζήτηση	49
Συμπεράσματα	54
Παράρτημα	57
Βιβλιογραφικές αναφορές	60

Κατάλογος πινάκων

Αριθμός Πίνακα- Τίτλος Πίνακα

Σελ.

Πίνακας 5.1. Φύλο	30
Πίνακας 5.2. Ηλικιακή ομάδα	30
Πίνακας 5.3. Επίπεδο σπουδών	31
Πίνακας 5.4. Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια μορφή αναπηρίας ή και χρόνιας πάθησης	31
Πίνακας 5.5. Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια ψυχική ασθένεια	31
Πίνακας 5.6. Οικογενειακή κατάσταση	31
Πίνακας 5.7. Περιγραφικά στατιστικά ερωτήσεων 7 – 22	39
Πίνακας 5.8. Περιγραφικά στατιστικά ερωτήσεων 23-37	41
Πίνακας 5.9. Δείκτες αξιοπιστίας για τις πρώτες 16 ερωτήσεις	42
Πίνακας 5.10. Δείκτες αξιοπιστίας για τις επόμενες 14 ερωτήσεις	42
Πίνακας 5.11. Συσχέτιση Ερώτησης 21 με Ηλικιακή ομάδα	43
Πίνακας 5.12. Έλεγχος Chi-Square Test	43
Πίνακας 5. 13. Ομαδοποιημένα στατιστικά Φύλου – Ανθεκτικότητας και Πρακτικών ένταξης	44
Πίνακας 5.14. Έλεγχος Independent Samples Test Φύλου – Ανθεκτικότητας και Πρακτικών ένταξης	44
Πίνακας 5. 15. Ομαδοποιημένα στατιστικά ερώτησης «Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια μορφή αναπηρίας ή και χρόνιας πάθησης» – Ανθεκτικότητας και Πρακτικών ένταξης	45
Πίνακας 5. 16. Ομαδοποιημένα στατιστικά ερώτησης «Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια ψυχική ασθένεια» – Ανθεκτικότητας και Πρακτικών ένταξης	45
Πίνακας 5. 17. Έλεγχος Independent Samples Test «Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια ψυχική ασθένεια»– Ανθεκτικότητας και Πρακτικών ένταξης	45
Πίνακας 5. 18. Έλεγχος ANOVA για τη συσχέτιση μεταξύ Ανθεκτικότητας – Πρακτικών ένταξης	46
Πίνακας 5. 19. Έλεγχος ANOVA για τη συσχέτιση μεταξύ Ανθεκτικότητας – Πρακτικών ένταξης	46
Πίνακας 5. 20. Έλεγχος ANOVA για τη συσχέτιση μεταξύ Ανθεκτικότητας – Πρακτικών ένταξης	47
Πίνακας 5. 21. Έλεγχος συσχετίσεων μεταξύ Ανθεκτικότητας – Πρακτικών ένταξης	47
Πίνακας 5. 22. Μεταβλητές προβλεπτικού μοντέλου	48
Πίνακας 5. 23. Σύνοψη προβλεπτικού μοντέλου	48
Πίνακας 5. 24. Έλεγχος ANOVA μεταξύ πρακτικών ένταξης και ανθεκτικότητας	48
Πίνακας 5. 25. Έλεγχος συσχετίσεων μεταξύ ανθεκτικότητας και πρακτικών ένταξης	48

Εισαγωγή

Κατά τη διάρκεια του περασμένου αιώνα, η φιλελεύθερη δημοκρατία έχει αντικαταστήσει τις αυταρχικές μορφές διακυβέρνησης σε διάφορα μέρη του κόσμου, ειδικά από τα μέσα της δεκαετίας του 1980. Ωστόσο, εξακολουθούν να υπάρχουν προκλήσεις σχετικά με την αποτελεσματικότητα της δημοκρατίας, ώστε όλοι να μπορούν να συμμετέχουν πλήρως και να απολαμβάνουν την πολιτική, οικονομική, και πολιτιστική ζωή. Αυτές οι προκλήσεις προέρχονται από μια ποικιλία συνιστωσών και λαμβάνουν διάφορες μορφές. Ως εκ τούτου, δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι η περίπλοκη σχέση που διατηρεί η δημοκρατία με τα δικαιώματα και την ισότητα έχει διερευνηθεί σε πολλά φόρουμ και από ποικίλες προοπτικές (Karoor, 2011).

Το κράτος, στην πιο ευρέως αποδεκτή και επικρατέστερη φιλελεύθερη δημοκρατική του μορφή, βασίζεται στην αντίληψη ότι όλοι οι πολίτες του πρέπει να αντιμετωπίζονται ισότιμα, με αδιαφοροποίητο τρόπο και σύμφωνα με τις ίδιες αξίες και αρχές. Από την άλλη πλευρά, η ποικιλομορφία των πολιτών, μια ευρεία έννοια που περιλαμβάνει εθνοτικές, περιφερειακές, φυλετικές, θρησκευτικές, οικονομικές, πολιτικές, κοινωνικές, σεξουαλικές, ιδεολογικές και πολιτισμικές διαστάσεις, απαιτεί την αναγνώριση ότι υπάρχουν διαφορές. Η ερμηνεία αυτών των φαινομενικά αντικρουόμενων θέσεων δεν είναι καθόλου ασήμαντη. Αυτές οι θέσεις επηρεάζουν την σύγχρονη αντίληψη και τον σύγχρονο λόγο και ως εκ τούτου, έχουν αντίκτυπο στις δημόσιες πολιτικές προσεγγίσεις αλλά και τις πολιτικές πρακτικές συνολικά. Διαφορετικές αντιλήψεις σχετικά με τον τρόπο προώθησης των μέσων για την επίτευξη πλήρους κοινωνικής ένταξης επηρεάζουν διαφορετικές οικονομικές πολιτικές και αναπτυξιακές στρατηγικές (Kumra et al., 2012).

Η συζήτηση για αυτό το θέμα επικεντρώνεται τις περισσότερες φορές στον στοχασμό της αντίθετης σχέσης μεταξύ εννοιών όπως «συλλογικότητα», «ατομισμός», «καθολικότητα», «ιδιαιτερότητα», «ομοιότητα» και «διαφορά». Αυτές οι έννοιες έχουν αποτελέσει αντικείμενο εξέτασης σε διάφορα πλαίσια, όπως οι δυνατότητες και οι λειτουργίες της κοινωνίας (Bernstein et al., 2020). Συζητήσεις και επιχειρήματα περιστρέφονται γύρω από τα δικαιώματα, την πολυπολιτισμικότητα, την οικουμενικότητα και την οριζόντια ισότητα σε αντίθεση με την κάθετη ισότητα. Το ζητούμενο βέβαια σε κάθε περίπτωση παραμένει η δυνατότητα του κράτους να προωθεί και να διασφαλίζει τον εκδημοκρατισμό και την ισότητα (Karoor, 2011).

1. Η έννοια της διαφορετικότητας

1. 1 Ορισμός της διαφορετικότητας

Το ζήτημα του ορισμού της διαφορετικότητας φαίνεται να είναι προφανές, αφού θα μπορούσε να ειπωθεί ότι, όταν υποδηλώνει κανείς διαφορετικότητα στην κοινωνική σφαίρα, μιλάει για ανθρώπους που δεν μοιάζουν με τον εαυτό του, για εκείνους που έχουν άλλα έθιμα ή παραδόσεις, για εκείνους που ζουν σε άλλες χώρες ή όσους μιλούν άλλη γλώσσα ακόμα και στο ίδιο έθνος. Μπορεί επίσης να υπαινίσσεται το θετικό ή το αρνητικό του όρου. Σε κάποιες περιπτώσεις είναι βολικό να παρουσιάζονται οι άνθρωποι ως διαφορετικοί επειδή δεν χρειάζεται να είναι ίδιοι ή δεν είναι ευνοϊκό. Η διαφορετικότητα μπορεί να συνεπάγεται συγκεκριμένα οφέλη ή την έλλειψη τους (Bernstein et al., 2020). Στο στάδιο της παγκοσμιοποίησης στο οποίο βρίσκεται η σημερινή κοινωνία, που συνεπάγεται την κυριαρχία πολιτιστικών, πολιτικών και οικονομικών μοντέλων, η ποικιλομορφία (μη αποδοχή του «τυπικού» μοντέλου ή διαφοροποίηση από αυτό) μπορεί να είναι το χαρακτηριστικό πολλαπλών ομάδων και όχι κάποιας συγκεκριμένης (Karoor, 2011).

Έτσι, μπορεί να ειπωθεί ότι το να είναι κάποιος διαφορετικός, σε κάποιες περιπτώσεις, έχει γίνει από μόνο του αξίωση. Εκδηλώνεται με συστηματικό τρόπο σε συγκεκριμένες κοινωνικές ομάδες και φανερώνεται με συγκεκριμένες συμπεριφορές, οικονομικές επιδιώξεις αλλά και διακρίσεις. Αυτή η αναφορά αποκτά ιδιαίτερη σημασία σε ένα πλαίσιο στο οποίο θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν διαφορετικά κριτήρια για να γίνουν πιο αισθητές οι διαφορές, γεγονός που θα μπορούσε να υποδηλώνει πιο συγκεκριμένες και λεπτές μορφές διαχωρισμού και διακρίσεων (Bernstein et al., 2020).

Δεν είναι παράξενο να παρουσιάζονται απόψεις που δείχνουν ότι κάτω από αυτόν τον όρο καλύπτονται καταστάσεις ανισότητας, διαχωρισμού και διακρίσεων που βασίζονται σε ορισμένα χαρακτηριστικά που κάνουν έναν πληθυσμό διαφορετικό. Σήμερα ο όρος ποικιλομορφία χρησιμοποιείται για τη διατήρηση και την εμβάθυνση των ανισοτήτων. Η χρήση της γλώσσας της «προσοχής στη διαφορετικότητα» είναι η δικαιολογία για να εισαγάγει, να δικαιολογήσει και να ενισχύσει τις διακρίσεις όσων θεωρούνται άνισοι με τη βεβαιότητα ότι δεν μπορούν ποτέ να είναι ίσοι με αυτούς που θεωρούνται ανώτεροι (Goodman & Knight, 2016).

Επομένως η διαφορετικότητα μπορεί ταυτόχρονα να δημιουργεί αναγνώριση και αποδοχή ή απόρριψη και διαχωρισμό. Από αυτά τα στοιχεία αναφοράς, η ιδέα της διαφορετικότητας συνδέεται με ζητήματα ισότητας ή ανισότητας, διακρίσεων ή ενσωμάτωσης,

ένταξης ή αποκλεισμού, με τέτοιο τρόπο που, για παράδειγμα, κυριαρχεί η ανάγκη και η επιθυμία για μετασχηματισμό και κοινωνική ένταξη, δεδομένου του πλαισίου του αποκλεισμού και της φτώχειας που υπάρχει στην κοινωνία (Coleman & Lumby, 2007).

Κατηγορίες όπως η ισότητα και η ανισότητα που συνδέονται με τη διαφορετικότητα έχουν εμφανιστεί συχνά σε κοινωνικά, πολιτικά, οικονομικά και εκπαιδευτικά επιχειρήματα, γεγονός που οδηγεί στη διαπίστωση ότι στον εν λόγω όρο υπάρχουν ιδέες, στοιχεία ή έννοιες όπου ισότητα και ανισότητα επικαλύπτονται και συσχετίζονται (Bernstein et al., 2020). Ως εκ τούτου, δεν προκαλεί έκπληξη το γεγονός ότι η διαφορετικότητα συνδέεται με τη δυνατότητα συμπερίληψης διαφορετικών ομάδων, κάτω από μια ολιστική προσέγγιση που περιλαμβάνει κοινωνικά, πολιτιστικά και οικονομικά στοιχεία (Rosado, 2006).

Ο σκοπός της επισήμανσης αυτών των πτυχών είναι να γίνει σαφές ότι υπάρχουν ποικίλες έννοιες της διαφορετικότητας και ότι περιλαμβάνονται όροι από διαφορετικές κοινωνικές σφαίρες. Είναι γεγονός ότι η διαφορετικότητα είναι μια έννοια που μπορεί να έχει διαφορετικές σημασίες και να προσαρμόζεται στις συνθήκες και στην αίσθηση ή την τάση που αποκτά μέσα σε ένα ιδιαίτερο και συγκεκριμένο κοινωνικό πλαίσιο. Διάφοροι ερευνητές αναφέρονται στη διαφορετικότητα τονίζοντας για παράδειγμα τα χαρακτηριστικά του μορφωτικού υπόβαθρου ή της ηλικίας και την τεράστια επίδραση που έχουν στην διαμόρφωση της αντίληψης για τη διαφορετικότητα (Goodman & Knight, 2016). Η διαφορετική ατομική αντίληψη έχει συνέπειες στο πώς αντιλαμβάνεται το άτομο τη διαφορετικότητα, αναφέροντας τα πλεονεκτήματα ή τα μειονεκτήματα που μπορεί να αντιπροσωπεύει για το άτομο. Πρόκειται για μία προσέγγιση που μπορεί να εξηγήσει για παράδειγμα για ποιο λόγο το άτομο βλέπει τις εθνοτικές μειονότητες ως συνώνυμες της διαφορετικότητας (Kumra et al., 2012).

Η γλώσσα για τη διαφορετικότητα σήμερα συσσωρεύει πτυχές και μέτωπα τόσο διαφορετικά, όπως η καταπολέμηση των ανισοτήτων, το πρόβλημα του ενιαίου συμπεριληπτικού σχολείου, η κρίση των αξιών που θεωρείται καθολική, οι απαντήσεις στην κοινωνική πολυπολιτισμικότητα και η ένταξη των μειονοτήτων, η εκπαίδευση κατά του ρατσισμού και του σεξισμού, οι προβολές του εθνικισμού στα σχολεία, η συνύπαρξη θρησκειών και γλωσσών, ο αγώνας της εκπαίδευσης για την αυτονομία των ατόμων, οι επιστημονικές συζητήσεις για την ψυχολογική ανάπτυξη και οι προβολές της στη μάθηση και η συζήτηση για την ολοκληρωμένη εκπαίδευση, όπως αυτή θα πρέπει να προκύψει με την αναβάθμιση του εκπαιδευτικού συστήματος και των συχνά παραδοσιακών πρακτικών του

(Ainscow, 2016).

Το ερώτημα συνεπώς σχετικά με το τι είναι η διαφορετικότητα, αποκτά ιδιαίτερη σημασία σε αυτές τις προσεγγίσεις και η απάντησή του φαίνεται ότι ίσως να μην είναι τελικά τόσο απλή. Όταν αναφέρεται η διαφορετικότητα, κάποιος αναγκάζεται να επιχειρηματολογήσει στα όρια της εξαιρετικής ασάφειας όταν χρησιμοποιεί τη γλώσσα και τις έννοιες που αποδίδονται στον όρο. Υπό αυτή την έννοια, η ερώτηση τι σημαίνει ο όρος διαφορετικότητα, δεν είναι τετριμμένη και γίνεται ουσιαστική και βασική πτυχή για να κατανοηθεί, πιο συγκεκριμένα, τι σημαίνει να μιλά κανείς για διαφορετικότητα, αφού της ανατίθενται κάθε φορά ανάλογα με τον ομιλούντα ποικιλίες από λειτουργίες και ρόλους. Η διαφορετικότητα εκτιμάται ότι οδηγεί σε συγκρούσεις κοινωνικές, πολιτιστικές, οικονομικές, πολιτικές και εκπαιδευτικές. Από άλλες κατευθύνσεις αντιμετωπίζεται ως η πανάκεια για την επίλυση των διαφορετικών προβλημάτων που χαρακτηρίζουν τη σύγχρονη κοινωνία (Hoffman & Mitchell, 2016).

Συνεπώς δύο συγκεκριμένες πτυχές αποκτούν ιδιαίτερο ενδιαφέρον. Η πρώτη πτυχή σχετίζεται με την ιδέα ότι με την αναγνώριση της διαφορετικότητας θα είναι δυνατόν να επιλυθούν τα προβλήματα που αντιμετωπίζει η κοινωνία σήμερα. Η δεύτερη πτυχή από την άλλη πλευρά, σχετίζεται με τη δυσκολία προσδιορισμού της διαφορετικότητας, αφού δεν υπάρχει συναίνεση για το τι σημαίνει ο όρος, δεδομένων των διαφορετικών σημασιών που υπάρχουν, των στοιχείων που τον απαρτίζουν, των αντιθέσεων και των αντιφάσεων που σχετίζονται με τον όρο, των διαφορετικών λειτουργιών που του αποδίδονται και των πεδίων δράσης στα οποία αναμένεται να έχει αντίκτυπο (Rosado, 2006).

Η διαφορετικότητα μπορεί να οριστεί ως ποικιλία, ανομοιότητα ή διαφορά. Σύμφωνα με διάφορους ερευνητές, ο όρος είναι πιο γενικός από αυτούς τους τρεις και μπορεί να υποδηλώνει ένα στοιχείο, οποιοδήποτε από αυτά ή όλα μαζί. Διαφορετικότητα παρουσιάζει, με αυτή την έννοια, οτιδήποτε είναι πραγματικό και δεν είναι πανομοιότυπο με κάτι άλλο (Karoor, 2011). Αυτό που είναι ιδιαίτερα σημαντικό στους παραπάνω ορισμούς, είναι τα ποιοτικά τους χαρακτηριστικά, καθώς οι αρχικοί ορισμοί της διαφορετικότητας δεν περιέχουν στοιχεία αξίας ούτε κάνουν λόγο για επιπτώσεις ή ρόλους. Οι συγκεκριμένοι όροι και οι συγκεκριμένες ερμηνείες επισημαίνουν απλώς το ουσιαστικό χαρακτηριστικό των ποιοτικών ή ποσοτικών ιδιοτήτων που σηματοδοτούν τη διαφορά ή την ανομοιότητα μεταξύ των πραγμάτων (Karoor, 2011).

2. Διαχείριση της διαφορετικότητας στο δημόσιο τομέα

2.1 Στρατηγικές και οφέλη διαχείρισης της διαφορετικότητας στο δημόσιο τομέα

Η έννοια της διαφορετικότητας αναφέρεται στην πολλαπλότητα των ταυτοτήτων που συνιστούν μια κοινότητα, όπως η φυλή, η εθνικότητα, ο σεξουαλικός προσανατολισμός, το φύλο, το καθεστώς αναπηρίας και η θρησκεία. Στο πλαίσιο της δημόσιας διαχείρισης, η διαφορετικότητα που βασίζεται στον σεβασμό και την αναγνώριση του άλλου, συγκροτείται ως μια ολοκληρωμένη στρατηγική που καθιστά τους δημόσιους φορείς πιο αντιπροσωπευτικούς, πιο καινοτόμους, αποτελεσματικούς και ανταγωνιστικούς (Alkadry et al., 2017).

Στο πλαίσιο της δημόσιας διοίκησης, η ποικιλομορφία παρουσιάζεται ως θεμελιώδης πτυχή στη διαχείριση της απασχόλησης που, κατ' αρχήν, επιδιώκει την πραγματική και αποτελεσματική ισότητα στην πρόσβαση στις ευκαιρίες εργασίας. Επιπλέον αποτελεί μία πτυχή με την οποία η δημόσια διοίκηση επιδιώκει την εξάλειψη κάθε είδους διάκρισης στην κυβέρνηση, με βάση το φύλο, εθνοφυλετική καταγωγή, κατάσταση αναπηρίας, σεξουαλικό προσανατολισμό ή άλλους παρόμοιους παράγοντες (Broadnax, 2010). Συγκεκριμένα, σε ό,τι αφορά τη δημόσια απασχόληση, η διαφορετικότητα διαδραματίζει νομιμοποιητικό ρόλο, διευρύνοντας και συμπληρώνοντας την αρχή της αξιοκρατίας και της διοικητικής σταδιοδρομίας, ως κατευθυντήριες αρχές στις διαδικασίες πρόσληψης προσωπικού στην υπηρεσία του δημοσίου (Sabharwal et al., 2014).

Μια βασική στρατηγική διαχείρισης διαφορετικότητας αναγνωρίζει τη δυνατότητα ύπαρξης εργατικού δυναμικού με διαφορετικές δεξιότητες, προοπτικές και αντίληψη, όχι μόνο όσον αφορά την ανταγωνιστικότητα, αλλά και τη νομιμότητα, την αποτελεσματικότητα και την εμπιστοσύνη στο θεσμικό πλαίσιο. Η διαφορετικότητα ως εγκάρσιος άξονας μιας πολιτικής διαχείρισης της δημόσιας απασχόλησης βασίζεται σε επιχειρήματα που προέρχονται από το νόμο, το σύνταγμα και διάφορα διεθνή κείμενα που υποχρεώνουν το κράτος να προωθήσει την ισότητα ως πραγματική και αποτελεσματική πρακτική, θεμελιώνοντας την απουσία διακρίσεων για οποιονδήποτε λόγο στην πρόσβαση σε δημόσια απασχόληση (Soni, 2000).

Η παρουσία της διαφορετικότητας και η διαχείρισή της στο χώρο του ταλέντου του

ανθρώπινου δυναμικού των κρατικών φορέων μεταφράζεται σε σημαντικά πλεονεκτήματα, εξαιτίας του γεγονότος ότι η αύξηση της διαφορετικότητας σημαίνει (Sabharwal et al., 2018):

- Περισσότερες δεξιότητες, περισσότερες προοπτικές και περισσότερη ευελιξία. Η διαφορετικότητα βελτιώνει τις επιδόσεις των δημόσιων φορέων.
- Περισσότερη ποικιλομορφία, συνεπώς καλύτερες δημόσιες πολιτικές. Σε μια πολυπολιτισμική χώρα, διαφορετικές οντότητες στην διοίκηση σημαίνουν πιο αποτελεσματικές δημόσιες πολιτικές, προσαρμοσμένες στην τοπική πραγματικότητα.
- Μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στο κράτος και περισσότερη υποστήριξη στις πολιτικές των φορέων. Η διαφορετικότητα αυξάνει τη νομιμότητα των δημοσίων οντοτήτων και την αντιπροσωπευτικότητα των πληθυσμών που εξυπηρετούν.
- Ουσιαστική δικαιοσύνη. Η διαφορετικότητα στη διοίκηση συμβάλλει στη δημιουργία ευκαιριών για παραδοσιακά αποκλεισμένους πληθυσμούς, στη μείωση της κοινωνικής ανισότητας και στη δημιουργία οικονομικών ευκαιριών.
- Βιώσιμη αποδοχή και ειρηνική συνύπαρξη. Ένα κράτος ποικιλόμορφο και χωρίς αποκλεισμούς, το οποίο δημιουργεί εμπιστοσύνη στους διαφορετικούς τομείς του πληθυσμού του, κάτι που είναι απαραίτητο για την οικοδόμηση μιας σταθερής και διαρκούς ειρήνης.

Η διαφορετικότητα ασκεί νομιμοποιητικό ρόλο για τη Δημόσια Διοίκηση, αφού τη βοηθά να εδραιώσει την αρχή της αξιοκρατίας. Έχει υποστηριχθεί από διάφορους εμπειρογνώμονες ότι πολλά ώριμα συστήματα δημοσίων υπηρεσιών δεν ανταποκρίνονται στις προσδοκίες ότι θα μπορούσαν να αντιμετωπίσουν ή να διορθώσουν τα προβλήματα του κοινωνικού αποκλεισμού, της πολιτικής ευνοιοκρατίας και της έλλειψης κοινωνικής εκπροσώπησης στη δημόσια υπηρεσία. Με άλλα λόγια, πολλά συστήματα δημοσίων υπηρεσιών που εφάρμοσαν αξιοκρατικά συστήματα δεν μπόρεσαν να πετύχουν τον στόχο της εξάλειψης των πελατειακών σχέσεων και του κοινωνικού αποκλεισμού από τη δημόσια απασχόληση. Ωστόσο αποτελεί θεμελιώδες αξίωμα ότι το σύστημα δημόσιας υπηρεσίας σχεδιάστηκε εν μέρει για να διασφαλίσει την ισότητα και τον επαγγελματισμό στην απασχόληση (Carrizales & Gaynor, 2013).

Παράλληλα, υπάρχουν διάφορα κίνητρα που θέτουν στο τραπέζι το ζήτημα της

διαφορετικότητας στην απασχόληση, τα οποία πηγάζουν από το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης, τη διεθνοποίηση των δημόσιων προβλημάτων, τις ρυθμιστικές πιέσεις, τις δημογραφικές μεταβλητές και τη διαφορετικότητα των πολιτών. Με την αποδοχή της διαφορετικότητας, εξυπηρετούνται οι κοινωνικές πιέσεις για ένταξη και κοινωνική δικαιοσύνη. Συνεπώς, μπορούν να εντοπιστούν δύο μεγάλα ζητήματα γύρω από τη διαφορετικότητα, το ένα σχετίζεται με την επίδραση της στην παραγωγικότητα και το άλλο με τη νομιμότητα (Alkadry et al., 2017).

Η δημόσια διοίκηση πρέπει να προτίθεται να διασφαλίσει ότι τα άτομα θα μπορούν να αξιολογηθούν με βάση τα πλεονεκτήματά τους, αποθαρρύνοντας έτσι τον πολιτικό πελατειακό χαρακτήρα, ως έναν τρόπο που θα βοηθήσει στον επαγγελματισμό της υπηρεσίας και στη βελτίωση της περιεκτικότητας της. Στην πραγματικότητα, η δημόσια διοίκηση σε κάποιο βαθμό βοήθησε να επεκταθούν οι ευκαιρίες σε διάφορες ομάδες που προηγουμένως αντιμετώπιζαν διακρίσεις. Ωστόσο, το μοτίβο του αποκλεισμού που εντοπίζεται στα συστήματα δημοσίων υπηρεσιών των περισσότερων βιομηχανοποιημένων κοινωνιών υποδηλώνει ότι αυτή η λειτουργία δεν έχει ολοκληρωθεί πλήρως από το σύστημα. Έτσι, τα προβλήματα της δικαιοσύνης και της οργανωτικής ισότητας συνεχίζουν να αποτελούν πρόκληση στη διαχείριση του διαφορετικού εργατικού δυναμικού στους δημόσιους φορείς (Sabharwal et al., 2014).

Καθώς αυξάνεται η ανάγκη για εργαζόμενους με ποικίλες ικανότητες και δεξιότητες, θα αυξηθεί και η ανάγκη διαχείρισης της διαφορετικότητας, καθώς η συμπερίληψη της διαφορετικότητας δεν επαρκεί. Είναι επίσης απαραίτητο να οργανωθεί συνολικά μία νέα διαχείριση με σκοπό να αξιοποιηθεί η νέα δυναμική και οι σχέσεις που προκύπτουν από αυτήν. Με τον ίδιο τρόπο, η διαχείριση της ποικιλομορφίας του ανθρώπινου ταλέντου, έχει καταστεί επιτακτική ανάγκη για την οργανωτική ανταγωνιστικότητα και αποτελεσματικότητα, γι' αυτό και η διαχείριση της διαφορετικότητας θεμελιώνεται ως βασική αρχή της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού εντός των επιχειρήσεων και των κρατικών φορέων (Soni, 2000).

Η έννοια της διαφορετικότητας στη δημοτική διοίκηση, αναφέρεται σε όλους τους εργαζόμενους στον δημοτικό οργανισμό, αλλά και γενικότερα στους πολίτες, ως αποδέκτες και χρήστες της τοπικής αυτοδιοίκησης. Σύμφωνα με τα πρότυπα των ανθρωπίνων δικαιωμάτων για τη μη διάκριση, οι διαστάσεις της διαφορετικότητας σε αυτό το θέμα είναι πτυχές όπως το φύλο, η εθνική καταγωγή ή το χρώμα του δέρματος, η γλώσσα, η θρησκεία, οι πολιτικές ή άλλες απόψεις, η εθνική ή κοινωνική καταγωγή, ή η αναγωγή σε εθνική μειονότητα

(Broadnax, 2010). Ως εκ τούτου, η διαχείριση της διαφορετικότητας σημαίνει να λαμβάνεται υπόψη η ποικιλία σε αυτές τις διαστάσεις μεταξύ των δημοτικών υπαλλήλων και του ευρύτερου κοινού και να διασφαλίζεται ότι αυτά τα χαρακτηριστικά δεν αποτελούν λόγο που εμποδίζει οποιοδήποτε άτομο να έχει ίσες ευκαιρίες, είτε είναι εργαζόμενος στη δημόσια διοίκηση είτε είναι χρήστης των συγκεκριμένων δημόσιων υπηρεσιών (Sabharwal et al., 2018).

Η διαχείριση της διαφορετικότητας στη δημοτική διοίκηση στοχεύει, μέσα σε αυτό το πλαίσιο να πετύχει δύο βασικούς στόχους: Ο πρώτος στόχος αφορά στην παρουσία δημοτικών υπαλλήλων διαφορετικής προέλευσης που να αντικατοπτρίζουν τη σύνθεση του πληθυσμού της πόλης, όπως άτομα από την κοινότητα Ρομά ή Πομακικής καταγωγής στους νομούς της Ροδόπης και της Ξάνθης. Ο δεύτερος στόχος αφορά την παροχή δημοτικών υπηρεσιών που είναι διαθέσιμες, προσβάσιμες, αποδεκτές και προσαρμόσιμες σε όλους τους πολίτες. Η επιτυχία της διαχείρισης της διαφορετικότητας σε μια πόλη περιλαμβάνει όλες τις διαστάσεις που έχουν ήδη αναφερθεί (Carrizales & Gaynor, 2013).

Η δημοτική διοίκηση, ως δημοκρατικός θεσμός, είναι υπεύθυνη για τη διασφάλιση της εκπροσώπησης και της συμμετοχής των πολιτών της στη δημοτική ζωή, καθώς και για τη διασφάλιση της ισότητας και της μη διάκρισης για όλους τους κατοίκους. Αυτό σημαίνει ότι η υφιστάμενη ποικιλομορφία στον τοπικό πληθυσμό πρέπει να αντικατοπτρίζεται στη σύνθεση της δημοτικής υπηρεσίας για λόγους ισότητας, συμμετοχής και προσβασιμότητας στις υπηρεσίες (Sabharwal et al., 2014).

Η δημοτική διοίκηση, στον ρόλο του εργοδότη, λειτουργεί ως πρότυπο για άλλους εργοδότες, καθώς τείνει να είναι σε πολλές περιπτώσεις ένας από τους μεγαλύτερους δημιουργούς απασχόλησης στον δήμο. Οι πολίτες θα πρέπει πάντα να έχουν (και να γνωρίζουν ότι έχουν) ίσες ευκαιρίες πρόσβασης σε μια θέση εργασίας στο δημόσιο τομέα, καθώς και σε ό,τι αφορά τις δυνατότητες εξέλιξης και τις προαγωγές. Είναι προς το συμφέρον της δημοτικής αρχής να προσλαμβάνει τους καλύτερους, πιο καταρτισμένους εργαζομένους και να διασφαλίζει ότι δεν παραμελούνται ή αντιμετωπίζονται με διακρίσεις κατά την υποβολή αίτησης λόγω άσχετων παραγόντων όπως το φύλο ή η εθνικότητα (Carrizales & Gaynor, 2013).

Η διαχείριση της διαφορετικότητας στοχεύει επίσης στην αξιοποίηση της ποικιλίας των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων των δημοσίων υπαλλήλων. Επομένως, στο πλαίσιο των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και της μη διάκρισης, η διαφορετικότητα του προσωπικού των

δήμων δεν αναφέρεται μόνο στις ίσες ευκαιρίες, αλλά και στην ίση μεταχείριση με την αυστηρότερη έννοια. Από την άλλη, ο δημόσιος οργανισμός ως πάροχος υπηρεσιών είναι υπεύθυνος για την εξυπηρέτηση όλων των πολιτών χωρίς καμία διάκριση. Αυτό σημαίνει ότι οι δημοτικές υπηρεσίες πρέπει να είναι εξίσου προσβάσιμες και αποδεκτές από όλους τους κατοίκους των πόλεων (Soni, 2000).

Για να παρέχει υπηρεσίες με αυτόν τον τρόπο, κάθε δημόσιος οργανισμός πρέπει να κατανοεί τις ανάγκες των κατοίκων του και να λαμβάνει υπόψη τη διαφορετικότητά τους. Είναι σκόπιμο να προσφέρονται γενικές υπηρεσίες για ολόκληρο τον πληθυσμό αντί να παρέχονται εξειδικευμένες υπηρεσίες για ορισμένες κοινωνικές ομάδες. Ωστόσο, είναι απαραίτητο να ληφθούν ταυτόχρονα υπόψη οι ειδικές ανάγκες ορισμένων τομέων, όπως οι άνθρωποι που έφτασαν πρόσφατα από άλλη χώρα που αντιμετωπίζουν δυσκολίες με τη γλώσσα υποδοχής. Είναι επίσης σημαντικό όλοι οι άνθρωποι να γνωρίζουν τα δικαιώματά τους και να έχουν πραγματική ευκαιρία να τα ασκήσουν (Carrizales & Gaynor, 2013).

Στην πραγματικότητα, πολλές από τις δημοτικές υπηρεσίες συνδέονται στενά με τα βασικά ανθρώπινα δικαιώματα. Ειδικότερα, η υγειονομική περίθαλψη, οι κοινωνικές υπηρεσίες και η εκπαίδευση, θεωρούνται εγγυητές των διεθνών συνθηκών για τα ανθρώπινα δικαιώματα. Συνεπώς, η ενσωμάτωση της διαφορετικότητας στην παροχή δημοτικών υπηρεσιών επιδιώκει τον στόχο της διασφάλισης της ισότητας (Sabharwal et al., 2014).

Η αποδοχή και η ενσωμάτωση της διαφορετικότητας στη δημόσια διοίκηση είναι επομένως επιθυμητή. Παραμένει όμως και μία αναγκαία στρατηγική για διάφορους σημαντικούς λόγους (Sabharwal et al., 2018):

- Με τον τρόπο αυτό, η διοίκηση συμμορφώνεται με τη δημοκρατική, συνταγματική και ανθρωπιστική υποχρέωσή της όσον αφορά την εκπροσώπηση του πληθυσμού.
- Η ύπαρξη διαφορετικότητας στη διοίκηση δημιουργεί ένα περιβάλλον χωρίς αποκλεισμούς για όλους τους πολίτες.
- Οι πολίτες νιώθουν ότι εκπροσωπούνται από δημοτικούς εργαζόμενους και ως εκ τούτου, αποκτούν μεγαλύτερη αίσθηση του ανήκειν, γεγονός που επηρεάζει θετικά την κοινωνική συνοχή. Επιπλέον, οι πολίτες έχουν μεγαλύτερη εμπιστοσύνη στην τοπική αυτοδιοίκηση.

- Η διαχείριση της διαφορετικότητας είναι διαχείριση αλλαγής: με την εφαρμογή της, η διοίκηση προσαρμόζεται καλύτερα στον (μεταβαλλόμενο) κόσμο τον οποίο έχει να αντιμετωπίσει. Ο δημόσιος οργανισμός αποκτά εμπειρία στην αντιμετώπιση διαφόρων εργαζομένων και πολιτών.
- Η τοπική διοίκηση επωφελείται από την πολλαπλότητα των προοπτικών στην κυβερνητική της ομάδα, γεγονός που μειώνει τις προσπάθειες που απαιτούνται για τη διάδοση και την εφαρμογή των μέτρων. Εν ολίγοις, οι αρχές έχουν καλύτερη γνώση και κατανόηση των διαφορετικών αναγκών του πληθυσμού και της κατάστασης του δήμου.
- Ο δημόσιος οργανισμός προσλαμβάνει τους πιο κατάλληλους υποψηφίους για κάθε θέση. Οι διαδικασίες επιλογής προσωπικού δεν πραγματοποιούνται με βάση άσχετα χαρακτηριστικά για την εκτέλεση της εργασίας. Αυτά τα μέτρα συμβάλλουν αυτόματα στη μείωση των διακρίσεων.
- Οι υπάλληλοι του δήμου εργάζονται σε θέσεις που ταιριάζουν με τα προσόντα και τις δεξιότητές τους. Η ικανοποίησή τους είναι μεγαλύτερη και ολόκληρη η πόλη επωφελείται από τις δεξιότητες και τα κίνητρά τους.
- Οι πολίτες έχουν (και γνωρίζουν ότι έχουν) τις ίδιες ευκαιρίες όταν υποβάλλουν αίτηση για δημόσια εργασία, καθώς και για άνοδο ή προαγωγή. Αυτό καθιστά την πόλη ελκυστικό εργοδότη για ειδικευμένους υποψήφιους. Το άνοιγμα της διαδικασίας επιλογής σε μεγαλύτερο πληθυσμό αντισταθμίζει επίσης την πιθανή έλλειψη ειδικευμένου προσωπικού.
- Ο δήμος, γενικά ένας από τους μεγαλύτερους εργοδότες, λειτουργεί ως πρότυπο για άλλους εργοδότες.
- Διαφορετικές ομάδες που εργάζονται για την παροχή υπηρεσιών είναι καλύτερα προετοιμασμένες να αντιμετωπίσουν την ετερογένεια των χρηστών όπως αυτή προκύπτει για παράδειγμα, όσον αφορά την αποτελεσματική επικοινωνία (γνώση πολλών γλωσσών, σωστή ερμηνεία της συμπεριφοράς των χρηστών). Η παροχή υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των χρηστών αυξάνει τελικά την ικανοποίησή τους.

- Οι δημόσιοι υπάλληλοι λαμβάνουν επίσης μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία εάν είναι σε θέση να επιλύσουν τα αιτήματα των χρηστών. Οι εργαζόμενοι παρακινούνται από την αίσθηση ότι μπορούν να βελτιώσουν ενεργά το εργασιακό τους περιβάλλον, καθώς και από τον θετικό αντίκτυπό του.
- Οι εργαζόμενοι των δήμων επωφελούνται από την ανταλλαγή εμπειριών και τις προσωπικές επαφές που δημιουργούνται μέσω των υπαρχόντων δικτύων. Ο δημόσιος τομέας μπορεί να επωφεληθεί σημαντικά από διυπηρεσιακά δίκτυα, αλλά και από επαφές με άλλα τμήματα.

2. 2 Θεσμική ενίσχυση της διαφορετικότητας

Προκειμένου να ενισχυθούν οι πρωτοβουλίες σε θέματα ποικιλομορφίας στη δημόσια απασχόληση και να ξεπεραστεί το έλλειμμα κατανόησης των πλεονεκτημάτων της, είναι απαραίτητο να συνταχθεί ταυτόχρονα το ρυθμιστικό, εννοιολογικό, ηθικοπολιτικό και αναλυτικό πλαίσιο με στόχο τη νομική και πολιτική υποστήριξη της πρότασης. Προκύπτει επομένως η ανάγκη συστηματικής παροχής στοιχείων σε διευθυντές και δημόσιους υπαλλήλους της δημόσιας λειτουργίας και του κλάδου, για την κατανόηση της ανάγκης και των οφελών από την ένταξη της διαφορετικότητας στην άσκηση αποτελεσματικής και αντιπροσωπευτικής δημόσιας διοίκησης (Soni, 2000).

Μία στρατηγική που επιδιώκει στην θεσμική ενίσχυση της διαφορετικότητας θα πρέπει να έχει συγκεκριμένους στόχους επιδιώκοντας (Soni, 2000):

- Να κάνει ορατή τη σημασία και τα οφέλη της διαφορετικότητας στη δημόσια διοίκηση
- Την προώθηση μιας νέας κοινωνικής και εργασιακής γλώσσας, με στόχο την εξάλειψη των εδραιωμένων στερεοτύπων στην κοινωνία, μέσω της διάδοσης θετικών μηνυμάτων σχετικά με τη διαφορετικότητα και την ένταξη στη δημόσια απασχόληση.
- Την ενθάρρυνση της συμμετοχής των πολιτών στην δημόσια υπηρεσία, ιδιαίτερα των μελών διαφορετικών ή υποεκπροσωπούμενων ομάδων πληθυσμού στη δημόσια απασχόληση.
- Να προετοιμάζει τους δημόσιους υπαλλήλους ώστε να αποδέχονται την διαφορετικότητα και να εργάζονται σε ένα χώρο με ποικιλομορφία ανθρώπινου δυναμικού.

- Την ευαισθητοποίηση σχετικά με τον αποκλεισμό ή την υποεκπροσώπηση ορισμένων ομάδων του πληθυσμού στη δημόσια υπηρεσία.

2.3 Το νομοθετικό πλαίσιο για την προστασία της διαφορετικότητας στην Ελλάδα

- «Περί Διεθνούς Προστασίας και άλλες διατάξεις» και συγκεκριμένα το άρθρο 27 (άρθρο 26 Οδηγίας 2011/95/ΕΕ) αφορά την πρόσβαση στην απασχόληση, Νόμος 4636/2019 (ΦΕΚ Α΄169/1-11-2019)
- «Πρόωθηση της ουσιαστικής ισότητας των φύλων, πρόληψη και καταπολέμηση της έμφυλης βίας και ρυθμίσεις για την απονομή ιθαγένειας», Νόμος 4604/2019 (ΦΕΚ Α΄ 50/26-3-2019)
- «Κύρωση της Σύμβασης του Συμβουλίου της Ευρώπης για την Πρόληψη και την Καταπολέμηση της Βίας κατά των γυναικών και της Ενδοοικογενειακής Βίας και προσαρμογή της ελληνικής νομοθεσίας», Νόμος 4531/2018 (ΦΕΚ Α΄62/5-4-2018)
- «Νομική αναγνώριση της ταυτότητας φύλου – Εθνικός Μηχανισμός Εκπόνησης, Παρακολούθησης και Αξιολόγησης των Σχεδίων Δράσης για τα Δικαιώματα του Παιδιού και άλλες διατάξεις», Νόμος 4491/2017 (ΦΕΚ Α΄152/13-10-2017)
- «Συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις Δημοσίου και λοιπές ασφαλιστικές διατάξεις, ενίσχυση της προστασίας των εργαζομένων, δικαιώματα ατόμων με αναπηρίες και άλλες διατάξεις», Νόμος 4488/2017 (ΦΕΚ Α΄137/13-9-2017)
- «Ενιαίο σύστημα κινητικότητας στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση». Ειδικότερα στο άρθρο 25 προβλέπεται η ανακατανομή ποσοστών στο σύστημα προσλήψεων ειδικών κατηγοριών στον δημόσιο τομέα, Νόμος 4440/2016 (ΦΕΚ Α΄ 224/2-12-2006)
- «Ενσωμάτωση της Οδηγίας 2000/43/ΕΚ περί εφαρμογής της αρχής της ίσης μεταχείρισης προσώπων ασχέτως φυλετικής ή εθνοτικής τους καταγωγής στην Οδηγία 2000/78/ΕΚ για τη διαμόρφωση γενικού πλαισίου για την ίση μεταχείριση στην απασχόληση», Νόμος 4443/2016 (ΦΕΚ Α΄232/9-12-2006)
- «Σύμφωνο συμβίωσης, άσκησης δικαιωμάτων, ποινικές και άλλες διατάξεις», Νόμος 4356/2015 (ΦΕΚ Α΄181/24-12-2005)
- Τροποποίηση του Ν. 927/1979 (Α΄ 139) και προσαρμογή του στην απόφαση-πλαίσιο 2008/913/ΔΕΥ της 28ης Νοεμβρίου 2008 για την καταπολέμηση ορισμένων μορφών και

εκδηλώσεων ρατσισμού και ξενοφοβίας μέσω του ποινικού δικαίου και άλλες διατάξεις, Νόμος 4285/2014 (ΦΕΚ Α΄ 191/10-9-2014)

- «Κύρωση της Σύμβασης του ΟΗΕ για τα Δικαιώματα των Ατόμων με Αναπηρίες». Η Σύμβαση είναι το πρώτο νομικά δεσμευτικό μέσο για τα δικαιώματα που αποτυπώνει θεσμικά την αντίληψη του κοινωνικού μοντέλου της αναπηρίας, Νόμος 4074/2012 (ΦΕΚ Α΄88-11-4-2012)
- «Εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών κατά την άσκηση αυτοτελούς επαγγελματικής δραστηριότητας – Εναρμόνιση της νομοθεσίας με την Οδηγία 2010/41/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου», Νόμος 4097/2012 (ΦΕΚ Α΄235/3-12-2012)
- «Εφαρμογή της αρχής των ίσων ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών σε θέματα εργασίας και απασχόλησης – Εναρμόνιση της κείμενης νομοθεσίας με την Οδηγία 2006/54/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 5ης Ιουλίου 2006 και άλλες συναφείς διατάξεις», Νόμος 3896/2010 (ΦΕΚ Α΄ 204/8-12-2010)
- «Εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών όσον αφορά την πρόσβαση σε αγαθά και υπηρεσίες και την παροχή αυτών και άλλες διατάξεις», Νόμος 3769/2009 (ΦΕΚ Α΄ 105/1-7-2009)
- «Μέριμνα για την απασχόληση προσώπων ειδικών κατηγοριών», Νόμος 2643/1998 (ΦΕΚ Α΄ 220/28-9-1998)

2. 4 Δημόσια διοίκηση και κοινωνική ενσωμάτωση της διαφορετικότητας

Σε αυτό το σημείο γίνεται κατανοητό ότι η συμπερίληψη της διαφορετικότητας χωρίς να λαμβάνεται υπόψη η αξία, βαραίνει την ισορροπία σε λίγους, με τον ίδιο τρόπο που κάνει η αρχή της αξίας, ως η μόνη παράμετρος διαχείρισης της απασχόλησης. Προς το παρόν, προτείνεται να γίνει πιο ευέλικτη η αρχή της αξίας και να συμπληρωθεί με άλλες αρχές όπως η διαφορετικότητα, οι οποίες δεν είναι αποκλειστικές αλλά συμβατές, βελτιώνοντας η μία την άλλη. Η ποικιλομορφία συμβάλλει στη διασφάλιση της εξάλειψης της πατρωνίας και της συμμετοχής των καλύτερων στη δημόσια διοίκηση (Barberis et al., 2019).

Η διαχείριση της διαφορετικότητας από τη δημόσια απασχόληση και η ένταξη απαιτεί ένα πλαίσιο δράσεων που διασφαλίζει τη διαχείριση εργαλείων εξίσωσης για το ανθρώπινο ταλέντο. Η διαχείριση της διαφορετικότητας στοχεύει να διασφαλίσει ότι οι κρατικές οντότητες μπορούν να βασίζονται στην προστιθέμενη αξία που προκύπτει από τη

διαφορετικότητα. Για την υλοποίηση αυτού του έργου, η δημόσια λειτουργία προωθεί μια διαδικασία ένταξης της προοπτικής της διαφορετικότητας στην αναδιάρθρωση των δημόσιων πολιτικών απασχόλησης, που επιδιώκει να εδραιώσει στη δημόσια διοίκηση ένα σύστημα απασχόλησης βασισμένο στην αξιοκρατία και την ίση πρόσβαση, την κοινωνική ένταξη, την αναγνώριση της αξίας της διαφορετικότητας και της ευελιξίας για την κινητικότητα (Sabharwal et al., 2018).

Σε αυτή τη νέα δημόσια πολιτική απασχόλησης, η διαχείριση της διαφορετικότητας εντοπίζεται ως ένας εγκάρσιος στρατηγικός άξονας διαχείρισης ανθρώπινου ταλέντου στη δημόσια διοίκηση, ο οποίος πρέπει να αντιμετωπίζεται ως στοιχείο που ωφελεί τη δημόσια διοίκηση, τόσο ως προς την ανταγωνιστικότητα όσο και την αποτελεσματικότητά της, προσφέροντας στην εμβάθυνση της δημοκρατίας, της ισότητας και της θεσμικής νομιμότητας (Broadnax, 2010). Με αυτόν τον τρόπο, στόχος είναι να ενισχυθεί και να εδραιωθεί η εθνική κυβέρνηση ως ηγέτης στην προώθηση και ανάπτυξη πολιτικών και στρατηγικών διαφορετικότητας στη δημόσια απασχόληση, με τη δημόσια λειτουργία να είναι υπεύθυνη για την παρακολούθηση της προόδου, την προώθηση των οφελών, τη σύνδεση των θεμάτων διαφορετικότητας με τη στρατηγική σχεδιασμού προσωπικού και καθοδήγηση και υποστήριξη σε υπουργεία και φορείς στην εφαρμογή των δικών τους πολιτικών διαφορετικότητας (McCandless et al., 2022).

Στο πλαίσιο αυτής της εμπειρίας, η δημόσια διοίκηση διαπιστώνει ότι κατά την ανάπτυξη στρατηγικών πρόσληψης και διατήρησης διαφορετικών ανθρώπινων ταλέντων στη δημόσια απασχόληση, η εφαρμογή των αρχών της ισότητας που καθοδηγούν τη μεταρρύθμιση της δημόσιας απασχόλησης, είναι μια ενέργεια που μπορεί να εγγυηθεί αποτελεσματικότητα στη λειτουργία του δημοσίου. Παράλληλα όμως μπορεί να αποτελέσει και έναν παράγοντα που θα ευνοήσει την διάχυση της αποδοχής της διαφορετικότητας στο σύνολο της κοινωνίας. Η δυναμική της διαφορετικότητας μπορεί να γίνει αντιληπτή με εντελώς διαφορετικό τρόπο εφόσον αξιοποιείται με αποτελεσματικότητα σε διάφορους εργασιακούς χώρους, συμβάλλοντας ουσιαστικά στην ολιστική κοινωνική ενσωμάτωση της διαφορετικότητας (Barberis et al., 2019).

Η συνεκτικότητα και η σταδιακή επιβολή επιβάλλονται ως απαιτήσεις της μεταρρύθμισης της δημόσιας απασχόλησης. Οι τυπικές-ρυθμιστικές και οργανωτικές μεταρρυθμίσεις μπορεί να μην γονιμοποιηθούν εάν δεν βασίζονται σε στέρεες πολιτισμικές αλλαγές στον γραφειοκρατικό μηχανισμό και την κουλτούρα των πολιτών ή το κοινωνικό

κεφάλαιο. Η δημόσια διοίκηση θα πρέπει να ενσωματώσει τις πολιτισμικές αλλαγές στα νοητικά μοντέλα και στην κουλτούρα του πολίτη. Από την πλευρά τους, οι αλλαγές πρέπει να γίνουν σταδιακά, στοχευμένα και με προγραμματισμό ώστε να έχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Ομοίως, οι πολιτιστικές αλλαγές, προκειμένου να επιτευχθεί η εδραίωσή τους στην κοινωνία, πρέπει να υποστηριχθούν μέσω κανονισμών που εγγυώνται την εφαρμογή και τη συμμόρφωση των πολιτών και όχι την αντίσταση από δομές εξουσίας που έχουν ήδη ριζώσει στην κοινωνία και που θέλουν να διαωνίσουν το status quo (Sabharwal et al., 2014).

Η διαχείριση της πρόσβασης στη δημόσια απασχόληση και η προώθηση της διαφορετικότητας στις δημόσιες υπηρεσίες πρέπει να κατανοούνται με κριτήρια ισότητας, σεβασμού, μη διάκρισης και αξιοκρατίας. Κατά τον καθορισμό των λειτουργιών, των ικανοτήτων και των προσόντων, η συνιστώσα της διαφορετικότητας πρέπει να λαμβάνεται υπόψη ως προστιθέμενη αξία της δημόσιας υπηρεσίας. Από τα ετερογενή πεδία των εργαζομένων διευρύνεται το σύμπαν των ικανοτήτων του προσωπικού στην υπηρεσία του κράτους, με την επιφύλαξη της αρχής της αξιοκρατίας και του επαγγελματισμού, αφού είναι αξιολογικά και συμπληρωματικά (McCandless et al., 2022).

Υπό αυτή την έννοια, οι στρατηγικές στρατολόγησης και διατήρησης διαφορετικών ανθρώπινων ταλέντων που επιδιώκονται θα πρέπει να είναι ευέλικτες και να εφαρμόζονται παράλληλα και σε συνδυασμό με στρατηγικές πολιτισμικής αλλαγής. Ωστόσο, οι αρχές της αξιολόγησης θα πρέπει να εφαρμόζονται για την επανεξέταση των αποτελεσμάτων της προσπάθειας, επιτρέποντας έναν αντικειμενικό προσδιορισμό σχετικά με το αν έχουν σημειωθεί βελτιώσεις στην ποικιλομορφία και εάν κατέστη δυνατό να εξαλειφθούν τα εμπόδια στην πρόσβαση στη δημόσια απασχόληση, ή εάν αντίθετα, εξακολουθούν να υπάρχουν διακρίσεις και υποεκπροσώπηση της διαφορετικότητας. Σε αυτή την περίπτωση ενδεχομένως να είναι απαραίτητο να εφαρμοστούν αυστηρότερες ή ισχυρότερες ενέργειες, όπως θετικές ενέργειες που εγγυώνται άμεσες ποσοτώσεις στη δημόσια διοίκηση, για τον ποικίλο πληθυσμό (Soni, 2000).

Μια μεθοδολογία για τη διαχείριση της διαφορετικότητας και την ένταξη στη δημόσια απασχόληση δεν τελειώνει με τον κύκλο διαχείρισης και πρόσβασης σε αυτήν, αλλά η ακεραιότητα αυτών των πολιτικών πρέπει να φροντίζει για την εξασφάλιση των συνθηκών για τη μονιμότητα αυτής της ποικιλομορφίας. Για αυτό, είναι απαραίτητο να σχεδιαστούν στρατηγικές παρακολούθησης που να προσδιορίζουν τις πρακτικές και τα εμπόδια που εμποδίζουν τη συνέχεια και την προώθηση διαφορετικών ομάδων στο χώρο εργασίας

(Carrizales & Gaynor, 2013). Εν ολίγοις, οι βέλτιστες πρακτικές στη διαχείριση της διαφορετικότητας είναι εκείνες που είναι εγκάρσιες στις οντότητες. Αυτές οι πρακτικές περιλαμβάνουν την ύπαρξη κατάλληλων πολιτικών εκπαίδευσης, την ευαισθητοποίηση των στελεχών και τις διαδικασίες πρόσληψης και προώθησης χωρίς αποκλεισμούς. Για να υλοποιηθεί αυτή η φάση, είναι απαραίτητο να εντοπιστούν πολλαπλοί δίαυλοι που διευκολύνουν την πρόσβαση της διαφορετικότητας στη δημόσια απασχόληση. Αυτές οι στρατηγικές μπορούν να οδηγήσουν σε διαδικασίες επιλογής προσωπικού χωρίς αποκλεισμούς (Barberis et al., 2019).

2. 5 Κοινωνική ενσωμάτωση στη δημόσια διοίκηση: Υποχρέωση και ευκαιρία

Η διαχείριση της διαφορετικότητας παρουσιάζεται ως μια ευκαιρία να συμπεριληφθούν προγράμματα εργασίας που αναγνωρίζουν τις διαφορές ως προστιθέμενη αξία στις ικανότητες των ανθρώπων και να δημιουργήσουν υψηλότερα πρότυπα ποιότητας, ανάπτυξης, επέκτασης των αγορών και των απαιτήσεων. Σε αυτό το πλαίσιο, οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν μεγάλες προκλήσεις στη δημιουργία νέων, υπεύθυνων και βιώσιμων επιχειρηματικών μοντέλων, επομένως θέτουν στόχους ένταξης και εξαλείφουν όσο το δυνατόν περισσότερο τα εμπόδια που προκαλούν διακρίσεις (McCandless et al., 2022).

Οι εταιρείες του 21ου αιώνα είναι περίπλοκες και πρέπει να προσαρμοστούν στις νέες τάσεις της παγκοσμιοποίησης, όπως: αντιμετώπιση προβλημάτων που σχετίζονται με τη μετανάστευση, την ένταξη των γυναικών στην αγορά εργασίας ή την αναγνώριση των δικαιωμάτων των μειονοτήτων για την επίτευξη μιας κοινωνίας ετερογενούς, όπου οι διαφορές βρίσκονται στα προσωπικά, πολιτισμικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά. Οι μεγάλες εταιρείες αρχίζουν να θεωρούν ότι η διαχείριση της διαφορετικότητας αποτελεί επιχειρηματική επιταγή για το μέλλον, είναι το κλειδί για την ποιοτική βιωσιμότητα και ανταγωνιστικότητα. Πρόκειται για αρχές που ισχύουν ακριβώς με τον ίδιο τρόπο και για τους δημόσιους οργανισμούς (Sabharwal et al., 2018).

Ένα ποικιλόμορφο εργατικό δυναμικό, αυξάνει την καινοτομία στην ανάπτυξη και στις διαδικασίες παραγωγής. Δηλαδή, η διαφορετικότητα βοηθά στη δημιουργία μεγαλύτερης αξίας σε λύσεις για πελάτες σε περισσότερα προϊόντα και με λιγότερες επενδύσεις κεφαλαίου. Η διαχείριση της διαφορετικότητας απευθύνεται επίσης στην ευθύνη ενός οργανισμού να συμβάλει στην οικοδόμηση μιας κουλτούρας υψηλών επιδόσεων με την υψηλή απόδοση κάθε

ατόμου, απελευθερώνοντας τις δυνατότητες που έχει η πολιτισμική ή άλλη πολυμορφία για την κοινωνία (Barberis et al., 2019).

Το κριτήριο της διαφορετικότητας δίνει έμφαση στη μεταβλητότητα μεταξύ των ατόμων, έτσι ώστε κάθε άτομο να εκτιμάται για το τι είναι, τι χρειάζεται και τι μπορεί να συνεισφέρει, ανεξάρτητα από την καταγωγή ή τα προσωπικά του χαρακτηριστικά. Η διαφορετικότητα και η διαχείρισή της περιγράφεται από τέσσερις κατηγοριοποιήσεις (Carrizales & Gaynor, 2013).

Η κατηγορία ταυτότητας αναφέρεται στις διαφορές που σχετίζονται με την αίσθηση του ατόμου ότι ανήκει σε μια κοινωνική κατηγορία όπως καταγωγή, φύλο, σεξουαλικός προσανατολισμός, ηλικία και θρησκεία, μεταξύ άλλων. Η γνωστική κατηγορία αναφέρεται στο γεγονός ότι οι άνθρωποι έχουν διαφορετικούς τρόπους σκέψης και προσέγγισης της λύσης ενός προβλήματος και ότι αυτή η μεταβλητή εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από προηγούμενες εμπειρίες και γνώσεις. Η ορατή κατηγορία περιλαμβάνει μεταβλητές που μπορούν να παρατηρηθούν με γυμνό μάτι, όπως το φύλο ή η φυλετική ή εθνική καταγωγή. Τέλος, η αόρατη κατηγορία αναφέρεται μεταξύ άλλων σε αξίες, γνωστικά στυλ, γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρίες (Carrizales & Gaynor, 2013). Η αναλογία του παγόβουνου δείχνει τις διαφορετικές διαστάσεις της ποικιλομορφίας και πώς, ανεξάρτητα από το αν βρίσκονται στο ορατό ή στο αόρατο μέρος, μπορούν να αποτελέσουν αιτία διάκρισης ή αντίθετα, να εκτιμηθούν και να γίνουν αντικείμενο διαχείρισης, μέσα σε ένα πλαίσιο χωρίς αποκλεισμούς (McCandless et al., 2022).

2. 6 Διαχείριση αλλαγής και διαφορετικότητας στο δημόσιο τομέα

Η αλλαγή στον δημόσιο τομέα φαίνεται να αποτελεί μία σημαντική ανάγκη με βάση τις σύγχρονες εξελίξεις και τις απαιτήσεις των πολιτών σε πανευρωπαϊκό επίπεδο. Η παγκοσμιοποιημένη κοινωνία, οι δημογραφικές αλλαγές καθώς και η διεξόδωση της ψηφιακής τεχνολογίας στην καθημερινή ζωή, έχουν δημιουργήσει νέες ανάγκες στην καθημερινότητα. Οι δημόσιες υπηρεσίες καλούνται να ανταποκριθούν σε αυτές τις νέες ανάγκες και να αλλάξουν ξεπερασμένα μοντέλα λειτουργίας που δεν ανταποκρίνονται στις σύγχρονες ανάγκες των πολιτών. Ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα στη διαδικασία διαχείρισης της αλλαγής ενός δημόσιου οργανισμού, είναι η πολυπλοκότητα της δημόσιας διοίκησης και το γεγονός ότι οι δημόσιοι οργανισμοί δεν διαχειρίζονται οι ίδιοι το περιεχόμενο των σχετικών αποφάσεων που τους αφορά. Επιπλέον, οι σχετικές αλλαγές θα πρέπει να υποστηρίζουν το συμφέρον

πολλών εταίρων, όπως η κεντρική διοίκηση, οι πολίτες, αλλά και διεθνείς οργανισμοί και αποφάσεις που δεσμεύουν την πολιτεία (Melchor, 2008), όπως συνέβη στην Ελλάδα κατά την εφαρμογή μεταρρυθμίσεων κάτω από την πίεση της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Οι συγκεκριμένοι παράγοντες αποτελούν σημαντική τροχοπέδη στην προσπάθεια αλλαγής της δημόσιας διοίκησης, ενώ συχνά συνοδεύονται από φαινόμενα όπως η ανάπτυξη πελατειακών σχέσεων και αδιαφάνειας στις δημόσιες διαδικασίες. Πρόκειται για στοιχεία που δημιουργούν αντίσταση στις προσπάθειες αλλαγής (Meyer-Sahling & Mikkelsen, 2016). Για να εφαρμοστεί με επιτυχία η διαχείριση αλλαγής στο δημόσιο τομέα θα πρέπει να ξεπεραστούν όλα τα παραπάνω προβλήματα, αλλά και να υπάρχει μία ευρύτερη συναίνεση στο σύνολο του προσωπικού. Εφόσον η αλλαγή δεν υποστηριχθεί συνολικά και υπάρχουν άτομα που αντιστέκονται, ιδιαίτερα στις ανώτερες θέσεις της ιεραρχίας, υπάρχουν περιορισμένες πιθανότητες επιτυχίας (Melchor, 2008).

Η διαχείριση της αλλαγής σε ένα πολυπολιτισμικό περιβάλλον που υποστηρίζει την κοινωνική δικαιοσύνη, συμπεριλαμβάνει την διαχείριση της διαφορετικότητας και την ισότιμη συμμετοχή όλων στην εργασία. Η κοινωνική δικαιοσύνη στον εργασιακό χώρο προϋποθέτει την ισότιμη συμμετοχή όλων των κοινωνικών ομάδων και όλων των ατόμων ανεξάρτητα από ατομικά ή ομαδικά χαρακτηριστικά. Πρόκειται για μία επιλογή που μπορεί να ωφελήσει σημαντικά οποιονδήποτε οργανισμό σκοπεύει να αναπτυχθεί αξιοποιώντας με τον καλύτερο τρόπο το διαθέσιμο ανθρώπινο δυναμικό με προσανατολισμό την ανάπτυξη και την καινοτομία σε ένα έντονα ανταγωνιστικό και μεταβαλλόμενο περιβάλλον (Knights & Omanović, 2016).

2. 7 Ευρωπαϊκές και Εθνικές πολιτικές διαχείρισης διαφορετικότητας

Η Ευρωπαϊκή Ένωση προσδιορίζει τη διαφορετικότητα ως διαφοροποίηση φύλου, ηλικίας, φυλής, αναπηρίας ή χρόνιων παθήσεων και εθνικής καταγωγής. Η ανάδειξη του ζητήματος της ατομικής ταυτότητας αποκάλυψε την ανάγκη διαχείρισης της διαφορετικότητας ως έννοιας που συμπεριλαμβάνει κάθε ομαδική ή ατομική διαφορά. Η διαφορετικότητα αποτελεί ένα από τα πολύ σημαντικά ζητήματα σε σχέση με τη διάκριση και τον αποκλεισμό. Στόχος της ευρωπαϊκής Ένωσης στο συγκεκριμένο τομέα, είναι να αποφεύγεται κάθε άμεση ή έμμεση διάκριση στον εργασιακό χώρο που μπορεί να προκύψει από την διαφορετικότητα (INE ΓΣΕΕ, 2022).

Το πιο σημαντικό βήμα προς αυτή την κατεύθυνση υπήρξε η δημιουργία της Χάρτας

Διαφορετικότητας στη Γαλλία το 2004. Πρόκειται για την εθελοντική συμμετοχή κρατών και οργανώσεων σε μία προσπάθεια να δημιουργηθούν, να προστατευτούν και να αναπτυχθούν στην Ευρωπαϊκή κοινότητα μία σειρά από αποτελεσματικές πρακτικές διαχείρισης της διαφορετικότητας. Η Χάρτα δεν έχει νομικά δεσμευτικό χαρακτήρα, αλλά η υπογραφή της συνεπάγεται δέσμευση για την εφαρμογή ενταξιακών πρακτικών, με στόχο την ευαισθητοποίηση, την ενημέρωση και την πληροφόρηση του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα για τις βέλτιστες πρακτικές διαχείρισης και συμπερίληψης της διαφορετικότητας στην εργασία (INE ΓΣΕΕ, 2022).

Ακολούθησε η δημιουργία της Ευρωπαϊκής πλατφόρμας των Χαρτών Διαφορετικότητας το 2010. Η Ευρωπαϊκή πλατφόρμα αποτελεί ένα πανευρωπαϊκό δίκτυο ενημέρωσης με σκοπό την ανταλλαγή πληροφοριών σχετικά με την εφαρμογή των πρακτικών υποστήριξης της διαφορετικότητας καθώς και την αξιολόγηση των εφαρμοσμένων ενταξιακών δράσεων. Αποτελεί ένα αμοιβαίο εργαλείο ανάπτυξης και γνώσης στο οποίο συμμετέχουν πάνω από 26 χώρες-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, καθώς και περισσότεροι από 1.200 οργανισμοί και επιχειρήσεις. Η Ελλάδα, υπογράφοντας τη συμμετοχή της στη Χάρτα Διαφορετικότητας το 2019, υπήρξε η 23η Ευρωπαϊκή χώρα που δήλωσε συμμετοχή στη Χάρτα, με φορέα υλοποίησης της δράσης το KEAN. Η συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα έχει ξεπεράσει τις 160 επιχειρήσεις (INE ΓΣΕΕ, 2022).

Οι όροι της Χάρτας στην Ελλάδα εστιάζουν στις διαδικασίες αναγνώρισης και ισότιμης αντιμετώπισης της διαφορετικότητας. Η εφαρμογή των πρακτικών σκοπεύει στην αποτελεσματική αξιοποίηση της διαφορετικότητας στον εργασιακό χώρο, αλλά και την εκπαίδευση των εργαζομένων σε θέματα που αφορούν τη διαφορετικότητα, με σκοπό την αξιοποίηση των ίδιων των εργαζομένων για την προώθηση των ζητημάτων που αφορούν τη διαφορετικότητα. Στην εφαρμογή της Χάρτας συμπεριλαμβάνεται ο πολύ σημαντικός τομέας της ευαισθητοποίησης της κοινωνίας και την γενικότερη ενίσχυση της διαφορετικότητας στο εργασιακό περιβάλλον (INE ΓΣΕΕ, 2022).

2. 8 Διαφορετικότητα και τοπική αυτοδιοίκηση

Ένας από τους σημαντικούς τομείς στους οποίους δόθηκε έμφαση με την εφαρμογή του σχεδίου Καλλικράτης, υπήρξε η αναβάθμιση της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού

στην τοπική αυτοδιοίκηση, με έμφαση στις αξιοκρατικές διαδικασίες στελέχωσης των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης (Υπουργείο Εσωτερικών, 2010). Επιπλέον, με την εφαρμογή του νόμου 4443/2016, η Ελληνική νομοθεσία ευθυγραμμίζεται με την κοινοτική νομοθεσία σε ζητήματα που αφορούν την ισότιμη μεταχείριση στις ευκαιρίες και την αντιμετώπιση των διακρίσεων στον ιδιωτικό και το δημόσιο τομέα. Οι διατάξεις του συγκεκριμένου νόμου αναφέρονται στην ισότιμη μεταχείριση όλων των ατόμων στον ιδιωτικό και δημόσιο εργασιακό χώρο ανεξαρτήτως καταγωγής, πεποιθήσεων, ηλικίας, αναπηρίας ή χρόνιας πάθησης καθώς και ιδιαίτερων χαρακτηριστικών ατομικής ταυτότητας ή χαρακτηριστικών φύλου (Νόμος 4443/2016).

Παρά το γεγονός ότι η διαπολιτισμική πτυχή της διαχείρισης της διαφορετικότητας έχει διερευνηθεί σε σχέση με το Ελληνικό δημόσιο, παρουσιάζεται ένα σημαντικό κενό σε σχέση με την εφαρμογή πρακτικών σχετικά με την συνολική διαχείριση της διαφορετικότητας στην τοπική αυτοδιοίκηση της χώρας. Θα πρέπει επίσης να επισημανθεί το γεγονός ότι η υπογραφή της Χάρτας της Διαφορετικότητας από 160 και πλέον οργανισμούς στη χώρα, αποτελεί ένα ενθαρρυντικό στοιχείο, ωστόσο ο αριθμός αυτός θα πρέπει να μεγαλώσει σημαντικά με την μαζική συμμετοχή και ευαισθητοποίηση οργανισμών και επιχειρήσεων.

3. Η εθνική εμπειρία στην διαχείριση της διαφορετικότητας

3.1 Η πρόοδος της Ελλάδας

Παρά το γεγονός ότι το ζήτημα της διαχείρισης της διαφορετικότητας με ισοτιμία και κοινωνική δικαιοσύνη έχει γίνει αντικείμενο προσπαθειών ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης και ενώ υποστηρίζεται παράλληλα και από συνεχείς θεσμικές παρεμβάσεις, οι αλλαγές στην χώρα γίνονται με σχετικά αργούς ρυθμούς. Ένα χαρακτηριστικό σημείο αναφοράς είναι η δημοσίευση του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου για την Ισότητα των Φύλων (EIGE, 2020). Πρόκειται για στοιχεία που αφορούν τους δείκτες ισότητας ανάμεσα στα δύο φύλα για το 2020 στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Αξιοσημείωτο στοιχείο αποτελεί η σχετικά χαμηλή βαθμολογία του συνόλου της ευρωπαϊκής Ένωσης, με το ευρωπαϊκό ινστιτούτο να υπολογίζει ότι θα χρειαστούν περίπου 60 χρόνια για την ανάπτυξη πλήρους ισοτιμίας ανάμεσα στα δύο φύλα. Στους σχετικούς δείκτες, η Ελλάδα κατατάσσεται στην τελευταία θέση της Ευρωπαϊκής Ένωσης, με 52,2 βαθμούς μία επίδοση που είναι κατά 15,7 βαθμούς πιο χαμηλή από την μέση ευρωπαϊκή επίδοση. Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι η Ελλάδα παραμένει στην τελευταία θέση του σχετικού δείκτη κατάταξης από το 2010, παρά το γεγονός ότι έχει σημειώσει μία σχετική αύξηση της βαθμολογίας κατά 3,6 βαθμούς. Στις δύο υψηλότερες βαθμολογίες που σημειώνει η Ελλάδα, στον τομέα της υγείας με 84 πόντους και στον οικονομικό τομέα με 72,5, βρίσκεται στις χαμηλότερες Ευρωπαϊκές θέσεις με κατάταξη 21η και 22η αντίστοιχα (EIGE, 2020).

3.2 Ο ρόλος και οι αρμοδιότητες της τοπικής αυτοδιοίκησης στη διαχείριση της διαφορετικότητας

Ένα από τα βασικότερα χαρακτηριστικά της τοπικής αυτοδιοίκησης, είναι η ανάπτυξη και η προώθηση μιας πολιτιστικής πολιτικής που συμπεριλαμβάνει την αποδοχή και την καλλιέργεια της ισοτιμίας σε σχέση με τη διαφορετικότητα. Παρά το γεγονός όμως ότι οι συγκεκριμένες αρχές υποστηρίζονται θεσμικά, προκύπτουν σημαντικά ερωτηματικά σχετικά με το πώς μπορεί οποιοσδήποτε οργανισμός να διασφαλίσει το σεβασμό στη διαφορετικότητα και την ισοτιμία (Mangset, 2020). Σε επίπεδο τοπικής αυτοδιοίκησης, δεν είναι αρκετό να εκφράζονται συγκεκριμένες αρχές και πεποιθήσεις. Απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί η ενσωμάτωση των διαφορετικών πολιτισμικών ομάδων, των μειονοτήτων αλλά και των διαφορετικών ατόμων. Με αυτό τον τρόπο η τοπική αυτοδιοίκηση μπορεί να εξελιχθεί σε έναν

χώρο όπου όχι μόνο εξυπηρετούνται αλλά και αντιπροσωπεύονται ισότιμα οι διαφορετικές ομάδες και άτομα (Παπαδημητρίου, 2017).

3. 3 Η εθνική εμπειρία στην τοπική αυτοδιοίκηση

Με τον Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων Ν. 3463/2006, στο άρθρ. 75 όπου αναλύονται οι αρμοδιότητες των Δήμων και συγκεκριμένα στην περίπτωση ε, γίνεται αναφορά στην υλοποίηση πολιτικών ή δράσεων και κοινωνικών προγραμμάτων με την ίδρυση βρεφονηπιακών και παιδικών σταθμών, κέντρων ημερήσιας ή ανοιχτής περίθαλψης, ορφανοτροφείων, γηροκομείων κλπ για την παροχή κοινωνικής φροντίδας σε αυτές τις ομάδες. Καθώς επίσης υλοποίηση πολιτικών και προγραμμάτων για την υποστήριξη ευπαθών ομάδων που σχετίζονται με την προαγωγή των υπηρεσιών υγείας και τη δημιουργία δημοτικών και κοινοτικών ιατρείων, κέντρων αγωγής υγείας, υποστήριξης και αποκατάστασης ατόμων με αναπηρία, κέντρων ψυχικής υγείας, συμβουλευτικής στήριξης των θυμάτων ενδοοικογενειακής βίας και βίας κατά συνοικούντων προσώπων και κέντρων πρόληψης κατά εξαρτησιογόνων ουσιών, όπως συγκεκριμένα αναφέρει ο Νόμος. Επίσης προβλέπονται ειδικές παροχές για οικονομικά ασθενέστερους δημότες και τέλος η δημιουργία προγραμμάτων για την ένταξη μεταναστών, προσφύγων, παλιννοστούντων και αθίγανων στις τοπικές κοινωνίες.

Σύμφωνα με το Ν. 3852/2010 «Πρόγραμμα Καλλικράτης» άρθρ. 70Α, συστήνονται σε κάθε Δήμο Επιτροπές Ισότητας, οι οποίες αποτελούν συμβουλευτικό όργανο, οπότε δόθηκε η δυνατότητα στους Δήμους να συστήσουν Επιτροπές, γεγονός που κάποιοι Δήμοι έπραξαν. Εν συνεχεία με το Ν. 4604/2019, άρθρ. 6, πλέον σε κάθε Δήμο συστήνονται Επιτροπές καθόσον κρίθηκε επιτακτικό.

Με άρθρο 97 του Ν. 3852/2010 «Πρόγραμμα Καλλικράτης» δε, υποχρεώνονται οι Δήμοι να συστήσουν στους νέους Οργανισμούς Εσωτερικής Υπηρεσίας υπηρεσιακές μονάδες, δηλαδή Διευθύνσεις ή Τμήματα άσκησης κοινωνικής πολιτικής ή πολιτικών ισότητας.

Σημειώνεται τέλος ότι με το Ν. 3852/2010 «Πρόγραμμα Καλλικράτης» στο άρθρ. 78, προβλέφθηκε η συγκρότηση Συμβουλίου Ένταξης Μεταναστών με σκοπό την προαγωγή της ένταξης των μεταναστών.

Σε γενικές γραμμές έχουν γίνει σημαντικά βήματα προς την κατεύθυνση της αναβάθμισης της τοπικής αυτοδιοίκησης της Ελλάδας, τόσο σε δομικό όσο και σε λειτουργικό επίπεδο. Σχετικά με την διαχείριση της διαφορετικότητας και του ανθρώπινου κεφαλαίου,

μπορεί να γίνει η διαπίστωση ότι οι μηχανισμοί αλλαγής ακολουθούν με καθυστέρηση τις αλλαγές και την ευαισθητοποίηση που παρατηρείται στην κουλτούρα του πολίτη. Παρά το γεγονός ότι υπάρχει το θεσμικό πλαίσιο που υποστηρίζει την συμπερίληψη και την ενσωμάτωση της διαφορετικότητας, οι δυσκολίες στην αλλαγή και στην καθιέρωση των πρακτικών ενσωμάτωσης της διαφορετικότητας καθιστούν τις συγκεκριμένες πρακτικές ελλειπείς. Το γεγονός αυτό επιβεβαιώνεται τόσο από την θετική αλλά ουσιαστικά μικρή συμμετοχή οργανισμών στη Χάρτα Διαφορετικότητας, όσο και από την χαμηλή βαθμολογία της Ελλάδας στους δείκτες ισότητας των φύλων του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου. Επομένως προβάλλει η ανάγκη όχι μόνο για την υποστήριξη και την ευαισθητοποίηση γύρω από τη διαφορετικότητα, αλλά και την ανάπτυξη δράσεων που θα καταστήσουν ως θεμελιωμένη πρακτική την ισότιμη συμμετοχή όλων στην τοπική αυτοδιοίκηση. Η ισότιμη συμμετοχή όλων θα πρέπει να χαρακτηρίζεται όχι μόνο από την απολαβή των υπηρεσιών, αλλά και τις ίσες ευκαιρίες στην εργασία και στην στελέχωση της τοπικής αυτοδιοίκησης.

3. 4 Πολιτικές ισοτιμίας και υποστήριξης της διαφορετικότητας του Δήμου Ελληνικού-Αργυρούπολης

Με την υπογραφή της Χάρτας Διαφορετικότητας στις 17-07-2023, ο δήμος Ελληνικού-Αργυρούπολης είναι ο τρίτος κατά σειρά δήμος που δεσμεύεται να εφαρμόσει τις αρχές της Χάρτας, προωθώντας μία σειρά από πολιτικές με στόχο την ανάπτυξη της ισότητας, της αποδοχής της διαφορετικότητας, της ενημέρωσης και της ισοτιμίας στη μεταχείριση όλων των ατόμων, ανεξαρτήτως καταγωγής, θρησκείας, φύλου, ιδιαίτερων αναγκών ή άλλων χαρακτηριστικών ατομικής ταυτότητας.

Στο πλαίσιο εφαρμογής των διατάξεων του άρθρ. 70 του ν.3852/2010, όπως τροποποιήθηκε και ισχύει με τον Ν. 4604/2019 αρθρ. 6 συγκροτήθηκε με την υπ' αριθ. 161/2020 Απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου η Δημοτική Επιτροπή Ισότητας των Φύλων. Επίσης σε συμμόρφωση με το αρθρ. 97 του Ν. 3852/2010 «Πρόγραμμα Καλλικράτης», στον ισχύοντα Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας, συστήθηκε Τμήμα Κοινωνικής Πολιτικής και Ισότητας των Φύλων στη Διεύθυνση Κοινωνικής Συνοχής του δήμου. Επίσης στο Δήμο λειτουργούν κέντρο κοινότητας, κοινωνικό παντοπωλείο, κοινωνικό φαρμακείο και δημοτική ιματιοθήκη.

Ξεκινώντας από την ιεραρχική δομή του δήμου, εννέα γυναίκες και οκτώ άνδρες κατέχουν θέσεις διευθυντών και προϊσταμένων, ενώ 20 γυναίκες και 13 άντρες εποπτεύουν τα

διάφορα τμήματα και υπηρεσίες του δήμου, φανερώνοντας την εναρμόνιση του δήμου με τα Ευρωπαϊκά και διεθνή πρότυπα αλλά και την Ελληνική νομοθεσία σε θέματα ισότητας φύλων.

Ο δήμος εφαρμόζει σειρά δράσεων για την υποστήριξη και την ενίσχυση της αποδοχής της διαφορετικότητας. Σε ετήσια βάση, πραγματοποιείται σεμινάριο σε όλους τους εκπαιδευτικούς οργανισμούς όλων των βαθμίδων του δήμου με θέμα «Σέβομαι τη διαφορετικότητα». Επιπλέον υλοποιείται πρόγραμμα υποστήριξης των οικονομικά μειονεκτούντων μαθητών, με στόχο την ισότιμη πρόσβαση στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, ενώ παρέχεται συμβουλευτική για γονείς και εκπαιδευτικούς.

Ο δήμος υλοποιεί ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα ενίσχυσης και υποστήριξης των γυναικών, στο οποίο συμπεριλαμβάνονται δράσεις ευαισθητοποίησης και ενημέρωσης για την βία κατά των γυναικών, προγράμματα ενδυνάμωσης ψυχικής και σωματικής υγείας και υποστήριξης γυναικών που έχουν πέσει θύματα βίας. Παράλληλα υλοποιούνται σεμινάρια με θέμα την αντιμετώπιση της βίας κατά της γυναίκας και μαθήματα αυτοάμυνας για γυναίκες.

Ο δήμος έχει προσαρμόσει σε όλα τα έγγραφα την χρήση γλώσσας που αναφέρεται στο φύλλο, ενώ έχει συστήσει ειδική θέση «συμβούλου ακεραιότητας». Επιπλέον, πραγματοποιεί σε ετήσια βάση σεμινάριο εκπαίδευσης στελεχών σε θέματα διαφορετικότητας, συμπερίληψης και εφαρμογής καλών πρακτικών για την αντιμετώπιση του αποκλεισμού, των στερεοτύπων και των διακρίσεων. Υλοποιεί διάφορα ψυχαγωγικά, εκπαιδευτικά και αθλητικά προγράμματα για ηλικιωμένους, ενώ προωθεί δράσεις για την υποστήριξη και την ένταξη ατόμων με ειδικές ανάγκες. Τέλος ο δήμος υλοποιεί πρόγραμμα στέγασης και ένταξης αστέγων ενώ φιλοξενεί οικογένειες πρόσφυγες από την Ουκρανία. Οι δράσεις και οι πρακτικές του δήμου επιβραβεύτηκαν από την διοργάνωση Diversity & Inclusion Awards το 2023.

4. Μεθοδολογία έρευνας

4.1 Στόχος

Γενικός στόχος η κατανόηση της υπάρχουσας στάσης και κατάστασης των υπαλλήλων του δήμου σχετικά με τη διαφορετικότητα.

Ειδικοί στόχοι:

1. Κατανόηση της σύνθεσης του δείγματος για καλύτερη ανάλυση και ερμηνεία των δεδομένων.
2. Εξακρίβωση του βαθμού διαφορετικότητας και συμπερίληψης των υπαλλήλων, προκειμένου να αξιολογηθούν πολιτικές και τάσεις.
3. Αξιολόγηση της υπάρχουσας κουλτούρας και πρακτικών των υπαλλήλων του δήμου σε θέματα διαφορετικότητας.
4. Κατανόηση της ετοιμότητας και των προθέσεων των υπαλλήλων του δήμου να ενσωματώσει ή να βελτιώσει πολιτικές και πρακτικές για τη διαχείριση της διαφορετικότητας.

4. 2 Δείγμα

Το δείγμα της έρευνας περιλαμβάνει 90 υπαλλήλους του δήμου Ελληνικού-Αργυρούπολης, που επιλέγονται μέσω τυχαίας δειγματοληψίας.

Κριτήρια Επιλογής

- Υπάλληλοι του δήμου, ανεξαρτήτως σχέσης εργασίας (μόνιμοι και ορισμένου χρόνου) και όλων των εκπαιδευτικών βαθμίδων (ΠΕ, ΤΕ, ΔΕ και ΥΕ)

Μέθοδος Συλλογής

Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιείται μέσω ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου.

4. 3 Σχεδιασμός έρευνας

Όργανο

Γενικά, το ερωτηματολόγιο είναι σχεδιασμένο με τέτοιο τρόπο ώστε να καλύπτει μια ευρεία γκάμα θεμάτων, από δημογραφικά και κοινωνικά ζητήματα έως πολιτικές και πρακτικές του δήμου, προκειμένου να προσφέρει μια ολοκληρωμένη εικόνα της κατάστασης.

Ενότητες

1. Γενικά Δημογραφικά Στοιχεία

Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου ασχολείται με τα γενικά δημογραφικά στοιχεία του συμμετέχοντα (φύλο, ηλικία, επίπεδο σπουδών, οικογενειακή κατάσταση, κ.ά.). Ο σκοπός είναι να πάρουμε μια εικόνα της δειγματικής ομάδας.

2. Αποδοχή Διαφορετικότητας στο Δήμο

Αυτή η ενότητα αναλύει τον βαθμό αποδοχής διαφορετικότητας σε διάφορες διαστάσεις (φύλο, ηλικία, θρησκεία, σεξουαλικός προσανατολισμός, κ.ά.) στον δήμο.

3. Περιβάλλον και Στάσεις στο Δήμο

Εδώ εξετάζεται το πόσο ευέλικτοι και δεκτικοί είναι οι υπαλλήλοι του δήμου σε θέματα διαχείρισης διαφορετικότητας και συμπερίληψης.

4. Πολιτικές και Στρατηγικές

Η τελευταία ενότητα αφορά την ύπαρξη και την εφαρμογή συγκεκριμένων πολιτικών, στρατηγικών, και προγραμμάτων στον δήμο που αφορούν τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη.

Το ερωτηματολόγιο χρησιμοποιεί μια 5-σημείων Likert κλίμακα για τις απαντήσεις. Οι επιλογές απαντήσεων περιλαμβάνουν:

- **1: Διαφωνώ απόλυτα**
- **2: Διαφωνώ**
- **3: Δεν γνωρίζω**
- **4: Συμφωνώ**
- **5: Συμφωνώ απόλυτα**

Η εναλλακτική 5-σημείων κλίμακα που προσφέρετε είναι επίσης μια Likert κλίμακα, αλλά αυτή έχει σχεδιαστεί για να μετρήσει τον βαθμό ή την ένταση μιας άποψης ή ενός φαινομένου:

- **1: Καθόλου**
- **2: Λίγο**

- **3: Μέτρια**
- **4: Πολύ**
- **5: Πάρα πολύ**

4. 4 Ερευνητικά Ερωτήματα

1. Ποια είναι η δημογραφική σύνθεση των απαντώντων και πώς αυτή μπορεί να επηρεάσει τις απόψεις τους σχετικά με τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη στο δήμο;
2. Σε ποιο βαθμό οι υπάλληλοι του δήμου θεωρούν ότι ο δήμος τους προωθεί τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη;
3. Υπάρχουν περιστατικά διάκρισης ή αποκλεισμού;
4. Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της ανθεκτικότητας στην διαφορετικότητα και των πρακτικών ένταξης;
5. Συνολικά, πόσο έτοιμος είναι ο δήμος να διαχειριστεί τη διαφορετικότητα;

4. 5 Υποθέσεις

1. Δημογραφική Σύνθεση και Αντιλήψεις:

Υπάρχει σημαντική σχέση μεταξύ της δημογραφικής σύνθεσης των συμμετεχόντων (όπως ηλικία, φύλο, εκπαίδευση) και των αντιλήψεών τους για τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη.

2. Πρακτικές Ένταξης και Ανθεκτικότητα:

Οι πρακτικές ένταξης διαφορετικότητας σε έναν οργανισμό έχουν θετικό αντίκτυπο στην ανθεκτικότητα των μελών του οργανισμού προς τη διαφορετικότητα.

3. Περιστατικά Διάκρισης:

Υπάρχουν ακόμα περιστατικά διάκρισης που μπορεί να παρατηρηθούν, η ηλικία των συμμετεχόντων να επηρεάζει την αντίληψη αυτών των περιστατικών.

4. Εκπαίδευση και Διαφορετικότητα:

Υπάλληλοι με υψηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο ενδέχεται να έχουν πιο ανοιχτές αντιλήψεις προς τη διαφορετικότητα.

5. Φήμη του Δήμου:

Ο δήμος δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην απόκτηση καλής φήμης σχετικά με τα θέματα διαφορετικότητας.

6. Επιπτώσεις της Πανδημίας:

Η πανδημία ενδέχεται να έχει επηρεάσει τις αντιλήψεις και τις εμπειρίες των υπαλλήλων σχετικά με τη διαχείριση της διαφορετικότητας.

4.6 Ηθική και αξιοπιστία

Ανωνυμία

Όλες οι πληροφορίες που συλλέγονται από τους συμμετέχοντες παραμένουν ανώνυμες. Δεν καταγράφονται προσωπικά στοιχεία, και τα δεδομένα που συλλέγονται δεν μπορούν να αναγνωρίσουν ή να εντοπίσουν τους συμμετέχοντες.

Ενημερωμένη Συγκατάθεση

Πριν από τη συμμετοχή τους, οι συμμετέχοντες ενημερώνονται για τον σκοπό της έρευνας, τη διάρκεια, τον τρόπο συλλογής των δεδομένων και τα δικαιώματά τους ως συμμετεχόντων. Στη συνέχεια, παίρνουμε την γραπτή τους συγκατάθεση προτού προχωρήσουν στη συμμετοχή.

Δικαίωμα Αποχώρησης

Οι συμμετέχοντες ενημερώνονται ότι έχουν το δικαίωμα να αποχωρήσουν από την έρευνα χωρίς καμία συνέπεια, ανά πάσα στιγμή και χωρίς να δώσουν λόγο.

Διαφάνεια στην Επεξεργασία Δεδομένων

Η επεξεργασία των δεδομένων γίνεται με πλήρη διαφάνεια. Οι αναλύσεις και τα συμπεράσματα διατίθενται για αξιολόγηση, ενώ ταυτόχρονα διαφυλάσσεται η προστασία των πληροφοριών που μπορούν να αναγνωρίσουν τους συμμετέχοντες.

5. Ανάλυση Αποτελεσμάτων

Γενικά Δημογραφικά Στοιχεία

- Προκειμένου να απαντήσουμε το ερώτημα 1 «Ποια είναι η δημογραφική σύνθεση των απαντώντων και πώς αυτή μπορεί να επηρεάσει τις απόψεις τους σχετικά με τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη στο δήμο;» έγινε η παρακάτω ανάλυση των δημογραφικών στοιχείων του δείγματος.

Οι άνδρες του δείγματος ήταν υπερδιπλάσιοι από τις γυναίκες (70% - 30%).

Πίνακας 5.1.
Φύλο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Γυναίκα	27	30,0	30,0	30,0
	Άνδρας	63	70,0	70,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Το δείγμα είχε αρκετά μεγάλη ηλικία, με 42,2% να είναι άνω των 51 ετών και 34,4% να είναι 41-50 ετών.

Πίνακας 5.2.
Ηλικιακή ομάδα

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-24	1	1,1	1,1	1,1
	25-30	5	5,6	5,6	6,7
	31-40	15	16,7	16,7	23,3
	41-50	31	34,4	34,4	57,8
	51+	38	42,2	42,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Η μόρφωση του δείγματος ήταν υψηλή με 45,6% να έχει πτυχίο ΑΕΙ ή ΤΕΙ και άλλο 22,2% να έχει μεταπτυχιακό ή διδακτορικό. 3 στους 10 συμμετέχοντες ήταν απόφοιτοι λυκείου ενώ ισχνά ποσοστά κατείχαν οι απόφοιτοι δημοτικού (1,1%) ή γυμνασίου (1,1%)

Πίνακας 5.3.
Επίπεδο σπουδών

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Απόφοιτος Δημοτικού	1	1,1	1,1	1,1
	Απόφοιτος Γυμνασίου	1	1,1	1,1	2,2
	Απόφοιτος Λυκείου	27	30,0	30,0	32,2
	Ανώτατη μόρφωση (ΑΕΙ/ΤΕΙ)	41	45,6	45,6	77,8
	Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό	20	22,2	22,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος δεν ανήκει σε ομάδα ατόμων με κάποια μορφή αναπηρίας ή χρόνιας πάθησης (83,3%), ούτε έχει κάποια ψυχική ασθένεια (87,8%)

Πίνακας 5.4.
Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια μορφή αναπηρίας ή και χρόνιας πάθησης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	15	16,7	16,7	16,7
	Όχι	75	83,3	83,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Πίνακας 5.5.
Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια ψυχική ασθένεια

Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
11	12,2	12,2	12,2
79	87,8	87,8	100,0
90	100,0	100,0	

Πάνω από τους μισούς συμμετέχοντες είναι παντρεμένοι με παιδιά (53,5%), ενώ το αμέσως μεγαλύτερο ποσοστό κατείχαν οι άγαμοι (23,3%).

Πίνακας 5.6.
Οικογενειακή κατάσταση

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άγαμος	21	23,3	23,3	23,3
	Παντρεμένος	10	11,1	11,1	34,4
	Παντρεμένος με παιδιά	48	53,3	53,3	87,8
	Μονογονέας	11	12,2	12,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Αποδοχή Δεκτικότητας στο δήμο

• Για να απαντήσουμε το ερώτημα 2 «Σε ποιο βαθμό οι υπάλληλοι του δήμου θεωρούν ότι ο δήμος τους προωθεί τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη;» αλλά και 5 «Συνολικά, πόσο έτοιμος είναι ο δήμος να διαχειριστεί τη διαφορετικότητα;» χρησιμοποιήθηκε ένα ερωτηματολόγιο με δύο διαστάσεις, ανθεκτικότητα στη διαφορετικότητα και τακτικές προώθησης της διαφορετικότητας. Επιπλέον, οι πρώτες ερωτήσεις (7-17) και η ερώτηση 23 της διάστασης ανθεκτικότητας στη διαφορετικότητα απαντούν επίσης και στο ερώτημα 3 «Υπάρχουν περιστατικά διάκρισης ή αποκλεισμού;»

❖ Δεκτικότητα σχετικά με το φύλο

Στην ερώτηση για την Δεκτικότητα σχετικά με το φύλο τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο δήμος τείνει προς την κατεύθυνση του "πολύ" δεκτικός όσον αφορά τη διαφορετικότητα σε θέματα φύλου καθώς ο μέσος όρος ήταν 3,4667 (T.A.: 1,00783). Αυτό είναι ενθαρρυντικό, καθώς δείχνει έναν σχετικά υψηλό βαθμό αποδοχής της διαφορετικότητας. Ωστόσο, η τυπική απόκλιση υποδεικνύει ότι υπάρχει μια σημαντική διακύμανση στις απαντήσεις των ατόμων.

❖ Δεκτικότητα σχετικά με την ηλικία

Στην ερώτηση για τη δεκτικότητα σχετικά με την ηλικία, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο δήμος τείνει προς την κατεύθυνση του "πολύ" δεκτικός όσον αφορά τη διαφορετικότητα σε θέματα ηλικίας, με έναν μέσο όρο τιμής 3,6556 (T.A.: 0,91383). Αυτό δείχνει ότι υπάρχει γενικά μια καλή αποδοχή της διαφορετικότητας βάσει ηλικίας. Παρόλα αυτά, η τυπική απόκλιση υποδεικνύει ότι υπάρχει κάποια διακύμανση στις απαντήσεις των συμμετεχόντων.

❖ Δεκτικότητα σχετικά με τη θρησκεία και άλλες πεποιθήσεις

Στην ερώτηση για τη δεκτικότητα σχετικά με τη θρησκεία και άλλες πεποιθήσεις, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο δήμος τείνει προς την κατεύθυνση του "πολύ" δεκτικός. Ο μέσος όρος είναι 3,45563,4556 (T.A.: 0,92604), υποδεικνύοντας μια γενικά θετική στάση προς τη διαφορετικότητα βάσει θρησκευτικών πεποιθήσεων. Όπως και στις προηγούμενες ερωτήσεις, η τυπική απόκλιση υποδεικνύει ότι υπάρχει κάποια διακύμανση στις απαντήσεις.

❖ Δεκτικότητα σχετικά με τον σεξουαλικό προσανατολισμό

Στην ερώτηση για τη δεκτικότητα σχετικά με τον σεξουαλικό προσανατολισμό, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο δήμος βρίσκεται μεταξύ του "μέτρια" και του "πολύ" δεκτικός με έναν μέσο όρο τιμής 3,2556 (T.A.: 1,00069). Αυτό σημαίνει ότι, ενώ υπάρχει μια γενική τάση αποδοχής της διαφορετικότητας σε θέματα σεξουαλικού προσανατολισμού, υπάρχει επίσης και μια σημαντική ομάδα ατόμων που ενδεχομένως να μην είναι τόσο δεκτικά.

❖ Δεκτικότητα σχετικά με την ταυτότητα φύλου

Στην ερώτηση για τη δεκτικότητα ως προς την ταυτότητα φύλου, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο δήμος τείνει προς την κατεύθυνση του "μέτρια" προς "πολύ" δεκτικός, με μέσο όρο 3,1222 (T.A.: 1,08956). Αυτό υποδεικνύει μια λίγο χαμηλότερη αποδοχή σε σχέση με άλλα θέματα, αλλά παραμένει σε ένα θετικό επίπεδο. Επίσης, υπάρχει σημαντική διακύμανση στις απαντήσεις.

❖ Δεκτικότητα σχετικά με την καταγωγή /εθνικότητα - φυλή/ χρώμα

Στην ερώτηση για τη δεκτικότητα ως προς την καταγωγή και εθνικότητα, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο δήμος τείνει προς την κατεύθυνση του "μέτρια" προς "πολύ" δεκτικός, με μέσο όρο 3,2778 (T.A.: 0,96019). Αυτό υποδεικνύει μια σχετική αποδοχή της διαφορετικότητας σε θέματα καταγωγής και εθνικότητας, με μια σημαντική διακύμανση στις απαντήσεις.

❖ Δεκτικότητα σχετικά με την αναπηρία/χρόνια πάθηση

Στην ερώτηση για τη δεκτικότητα ως προς την αναπηρία και τη χρόνια πάθηση, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο δήμος τείνει προς την κατεύθυνση του "πολύ" δεκτικός. Ο μέσος όρος ήταν 3,6444 (T.A.: 1,00907), υποδεικνύοντας μια σχετικά υψηλή αποδοχή της διαφορετικότητας σε θέματα αναπηρίας και χρόνιας πάθησης. Ωστόσο, η τυπική απόκλιση δείχνει ότι υπάρχει σημαντική διακύμανση στις απαντήσεις των ατόμων.

❖ Δεκτικότητα σχετικά με την ψυχική ασθένεια

Στην ερώτηση για τη δεκτικότητα ως προς την ψυχική ασθένεια, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο δήμος τείνει προς την κατεύθυνση του "πολύ" δεκτικός, με μέσο όρο 3,4444 (T.A.: 1,03978). Αυτό υποδεικνύει μια καλή αποδοχή της διαφορετικότητας σε θέματα ψυχικής υγείας. Ωστόσο, υπάρχει επίσης σημαντική διακύμανση στις απαντήσεις.

❖ **Δεκτικότητα σχετικά με την κοινωνική κατάσταση**

Στην ερώτηση για τη δεκτικότητα ως προς την κοινωνική κατάσταση, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο δήμος τείνει προς την κατεύθυνση του "πολύ" δεκτικός, με μέσο όρο 3,5000 (T.A.: 1,03044). Αυτό υποδεικνύει μια καλή αποδοχή της διαφορετικότητας σε θέματα κοινωνικής κατάστασης. Ωστόσο, υπάρχει επίσης σημαντική διακύμανση στις απαντήσεις.

Περιβάλλον και Στάσεις στο δήμο

❖ **Έμφαση στην ανάδειξη μεγαλύτερου εύρους απόψεων**

Στην ερώτηση για την έμφαση του δήμου στην ανάδειξη μεγαλύτερου εύρους απόψεων, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι απαντήσεις κλίνουν προς το "Δεν γνωρίζω" με μέσο όρο 3,3667 (T.A.: 1,075261). Αυτό μπορεί να δείχνει αβεβαιότητα ή μη γνώση των δράσεων του δήμου σε αυτό το θέμα.

❖ **Έμφαση στην απόκτηση καλής φήμης**

Οι απαντήσεις δείχνουν ότι οι περισσότεροι πιστεύουν πως ο δήμος δίνει μεγάλη έμφαση στην απόκτηση καλής φήμης, με μέσο όρο 4,4556 (T.A.: 0,73685), τείνοντας προς το "Συμφωνώ απόλυτα".

❖ **Έμφαση στην επίτευξη στόχων σε Πλαίσιο εταιρικής κοινωνικής ευθύνης**

Οι απαντήσεις δείχνουν ότι ο δήμος τείνει να δίνει έμφαση στην επίτευξη των στόχων του σε πλαίσιο εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, με μέσο όρο 3,7333 (T.A.: 0,98071), τείνοντας προς το "Συμφωνώ".

❖ **Ακολουθούνται συμπεριφορές πρακτικές που αποκλείουν κάποια άτομα ομάδες ατόμων**

Οι απαντήσεις δείχνουν ότι οι περισσότεροι δεν έχουν ξεκάθαρη γνώμη για το αν ο δήμος ακολουθεί τέτοιες συμπεριφορές, με μέσο όρο 3,0000 (T.A.: 1,03858), τείνοντας προς το "Δεν γνωρίζω".

❖ Διαφορετικότητα και συμπερίληψη στην εργασία

Στην ερώτηση για το αν η διαφορετικότητα και η συμπερίληψη στην εργασία μπορούν να έχουν οφέλη για ένα εργασιακό περιβάλλον, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι περισσότεροι πιστεύουν πως αυτό είναι αλήθεια, με μέσο όρο 3,8778 (T.A.: 0,87188), τείνοντας προς το "Συμφωνώ".

❖ Μάρτυρας περιστατικού διάκρισης

Στην ερώτηση για το αν έχουν γίνει μάρτυρες περιστατικού διάκρισης, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι περισσότεροι δεν έχουν γίνει μάρτυρες τέτοιων περιστατικών, με μέσο όρο 2,74442,7444 (T.A.: 1,2230), τείνοντας προς το "Διαφωνώ".

❖ Διαχείριση διαφορετικότητας στην ατζέντα του δήμου

Στην ερώτηση για το αν τα ζητήματα διαχείρισης διαφορετικότητας είναι ψηλά στην ατζέντα του δήμου, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι απαντήσεις τείνουν προς το "Δεν γνωρίζω", με μέσο όρο 3,0667 (T.A.: 0,93376).

Εν κατακλείδι, οι ερωτήσεις σχετικά με την ανθεκτικότητα στη διαφορετικότητα είχαν μέσους όρους κυρίως μεταξύ 3,00 – 3,90. Μόνες εξαιρέσεις, ήταν η Ερώτηση 17, με πολύ υψηλότερο μέσο όρο (4,45) και η Ερώτηση 21, με πολύ χαμηλότερο (2,74).

❖ Γνώση νέων προτεραιοτήτων ή στόχων για τη διαχείριση της διαφορετικότητας

Οι απαντήσεις δείχνουν ότι οι περισσότεροι δεν είναι ενήμεροι για τις νέες προτεραιότητες ή στόχους του δήμου σχετικά με τη διαχείριση της διαφορετικότητας, με μέσο όρο 3,1333 (T.A.: 1,00783), τείνοντας προς το "Δεν γνωρίζω".

❖ Προσαρμογή του Δήμου σε αλλαγές

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο δήμος τείνει να προσαρμόζεται εύκολα στις αλλαγές που αποφασίζει να υλοποιήσει, με μέσο όρο 3,2556 (T.A.: 0,90642), τείνοντας προς το "Συμφωνώ".

❖ **Γνωστοποίηση δράσεων στους δημότες**

Οι απαντήσεις δείχνουν ότι οι περισσότεροι δεν είναι ενήμεροι για τις δράσεις του δήμου σχετικά με τη διαχείριση της διαφορετικότητας, με μέσο όρο 3,1222 (Τ.Α.: 1,00368), τείνοντας προς το "Δεν γνωρίζω".

❖ **Υπάρχουν οι γνώσεις για σχεδιασμό και υλοποίηση πρακτικών συμπερίληψης**

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ο δήμος τείνει να έχει τις απαραίτητες γνώσεις για τον σχεδιασμό και υλοποίηση πρακτικών συμπερίληψης, με μέσο όρο 3,2000 (Τ.Α.: 0,93856), κλίνοντας προς το "Συμφωνώ".

❖ **Ποικιλόμορφο περιβάλλον και προστιθέμενη αξία**

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι περισσότεροι πιστεύουν ότι ένα ποικιλόμορφο περιβάλλον μπορεί να προσθέσει αξία στο δήμο, με μέσο όρο 3,9889 (Τ.Α.: 0,726610), τείνοντας προς το "Συμφωνώ απόλυτα".

❖ **Σχόλια σχετικά με κοινωνική ταυτότητα**

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι περισσότεροι δεν έχουν δεχθεί σχόλια που σχετίζονται με την κοινωνική ταυτότητά τους στο δήμο, με μέσο όρο 2,5889 (Τ.Α.: 1,16015), τείνοντας προς το "Διαφωνώ".

Πολιτικές και Στρατηγικές

❖ **Οικονομικοί πόροι για τον σχεδιασμό πρακτικών συμπερίληψης**

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι περισσότεροι δεν πιστεύουν πως υπάρχουν τη δεδομένη χρονική στιγμή οι οικονομικοί πόροι για τον σχεδιασμό πρακτικών συμπερίληψης, με μέσο όρο 2,9222 (Τ.Α.: 0,87702), τείνοντας προς το "Διαφωνώ".

❖ **Εκπαιδευτικό πρόγραμμα για τη συμπερίληψη**

Οι απαντήσεις δείχνουν ότι οι περισσότεροι δεν είναι ενήμεροι για την ύπαρξη εκπαιδευτικού προγράμματος για τη συμπερίληψη στο δήμο, με μέσο όρο 2,9333 (Τ.Α.: 0,87152), τείνοντας προς το "Δεν γνωρίζω".

❖ **Καταγεγραμμένη πολιτική διαχείρισης διαφορετικότητας**

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι απαντήσεις τείνουν προς το "Δεν γνωρίζω", με μέσο όρο 3,0222 (T.A.: 0,82077) για το αν η διαχείριση της διαφορετικότητας αποτελεί καταγεγραμμένη πολιτική του δήμου.

❖ **Καταγεγραμμένες αξίες διαχείρισης διαφορετικότητας**

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι απαντήσεις τείνουν προς το "Δεν γνωρίζω", με μέσο όρο 3,0444 (T.A.: 0,88573) για το αν η διαχείριση της διαφορετικότητας είναι μία από τις καταγεγραμμένες αξίες του δήμου.

❖ **Θέτει ο δήμος μετρήσιμους στόχους**

Οι απαντήσεις δείχνουν ότι ο δήμος τείνει να μην θέτει μετρήσιμους στόχους για τη διαχείριση της διαφορετικότητας, με μέσο όρο 2,8111 (T.A.: 0,84660), τείνοντας προς το "Διαφωνώ".

❖ **Επίδραση της πανδημίας**

Οι απαντήσεις δείχνουν ότι η πανδημία τείνει να μην έχει επηρεάσει αρνητικά τα θέματα διαχείρισης διαφορετικότητας στο δήμο, με μέσο όρο 2,5444 (T.A.: 0,92604), τείνοντας προς το "Διαφωνώ".

❖ **Δράσεις προώθησης αρχών διαφορετικότητας**

Οι απαντήσεις δείχνουν ότι οι περισσότεροι δεν είναι ενήμεροι για τις δράσεις του δήμου προς το εξωτερικό περιβάλλον σχετικά με την προώθηση των αρχών της διαφορετικότητας, με μέσο όρο 3,0333 (T.A.: 0,90504), τείνοντας προς το "Δεν γνωρίζω".

❖ **Υπάρχουν αρμόδια όργανα ή επιτροπές**

Οι απαντήσεις δείχνουν ότι οι περισσότεροι δεν είναι ενήμεροι για την ύπαρξη αρμόδιων οργάνων ή επιτροπών για τη διαχείριση της διαφορετικότητας στο δήμο, με μέσο όρο 3,0667 (T.A.: 0,99210), τείνοντας προς το "Δεν γνωρίζω".

Σε σχέση με πάνω, οι ερωτήσεις της δεύτερης διάστασης (Πρακτικές ένταξης και αποδοχής διαφορετικότητας) κυμαίνονταν σε χαμηλότερους μέσους όρους, με μόλις μία ερώτηση να έχει μέσο όρο μεγαλύτερο από 3,30 (Μ.Ο: 3,98), ενώ 5 ερωτήσεις είχαν μέσο όρο κάτω από 3,00, με χαμηλότερους αυτούς της ερώτησης 29 (2,58) και 35 (2,54)

Εν συντομία, μπορούμε να πούμε ότι, σχετικά με τη διάσταση "Ανθεκτικότητα στη διαφορετικότητα":

- Ο δήμος φαίνεται να είναι γενικά δεκτικός σε θέματα διαφορετικότητας. Οι μέσοι όροι στις περισσότερες ερωτήσεις κυμαίνονται γύρω από το "Συμφωνώ", υποδεικνύοντας μια θετική στάση απέναντι στη διαφορετικότητα.
- Ο δήμος είναι ειδικά δεκτικός σε θέματα αναπηρίας, ψυχικής υγείας, και άλλων κοινωνικών θεμάτων.
- Ο δήμος δίνει έμφαση στην επίτευξη των στόχων του σε πλαίσιο εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.
- Υπάρχουν ορισμένα θέματα όπου οι απαντήσεις τείνουν προς το "Δεν γνωρίζω" ή το "Διαφωνώ", όπως η ύπαρξη συμπεριφορών που αποκλείουν κάποια άτομα ή ομάδες ατόμων.
- Υπάρχει έλλειψη ενημέρωσης σε συγκεκριμένα θέματα, καθώς πολλοί δεν είναι ενήμεροι για τις πρακτικές του δήμου ή για την ύπαρξη αρμόδιων οργάνων ή επιτροπών για τη διαχείριση της διαφορετικότητας.
- Οι μέσοι όροι των ερωτήσεων της πρώτης διάστασης κυμαίνονται κυρίως μεταξύ 3,00 – 3,90, υποδεικνύοντας μια γενικά θετική στάση αλλά με κάποιες εξαιρέσεις.
- Συνολικά, ο δήμος φαίνεται να είναι δεκτικός στη διαφορετικότητα, αλλά υπάρχουν σημαντικά θέματα που απαιτούν περαιτέρω ενημέρωση και διαφάνεια.

Αντίστοιχα, σχετικά με τη διάσταση "Πρακτικές ένταξης και αποδοχής διαφορετικότητας":

- Υπάρχει μια εμφανής έλλειψη ενημέρωσης σχετικά με τις πρωτοβουλίες και τις πρακτικές του δήμου σε θέματα διαφορετικότητας. Πολλοί υπάλληλοι δεν γνωρίζουν για τις δράσεις, τις προτεραιότητες ή τα εκπαιδευτικά προγράμματα του δήμου σε αυτό τον τομέα.
- Οι υπάλληλοι πιστεύουν ότι ένα ποικιλόμορφο περιβάλλον μπορεί να προσθέσει αξία στο δήμο, με έναν υψηλό μέσο όρο που τείνει προς το "Συμφωνώ απόλυτα".

- Υπάρχει μια αβεβαιότητα σχετικά με την ύπαρξη συγκεκριμένων πολιτικών ή αρμόδιων οργάνων για τη διαχείριση της διαφορετικότητας στο δήμο. Οι απαντήσεις τείνουν προς το "Δεν γνωρίζω".
- Υπάρχει μια αντίληψη ότι ο δήμος δεν διαθέτει τους απαραίτητους οικονομικούς πόρους για τον σχεδιασμό πρακτικών συμπερίληψης.
- Ο δήμος φαίνεται να προσαρμόζεται στις αλλαγές και να έχει τις απαραίτητες γνώσεις για τον σχεδιασμό και υλοποίηση πρακτικών συμπερίληψης.
- Οι μέσοι όροι των ερωτήσεων της δεύτερης διάστασης είναι γενικά χαμηλότεροι από την πρώτη διάσταση, με εξαιρέσεις σε συγκεκριμένες ερωτήσεις.
- Για τη διάσταση "Πρακτικές ένταξης και αποδοχής διαφορετικότητας", υπάρχει μια έλλειψη ενημέρωσης και διαφάνειας σχετικά με τις πρακτικές του δήμου. Παρόλο που οι υπάλληλοι βλέπουν την αξία της ποικιλομορφίας, δεν είναι ενήμεροι για τις συγκεκριμένες πρωτοβουλίες του δήμου σε αυτόν τον τομέα.

Πίνακας 5.7.
Περιγραφικά στατιστικά ερωτήσεων 7 – 22

N		Mean	Std. Deviation
7. Πόσο δεκτικός είναι ο δήμος σας ως προς την διαφορετικότητα αναφορικά με το φύλο;	90	3,4667	1,00783
8. Πόσο δεκτικός είναι ο δήμος σας ως προς την διαφορετικότητα αναφορικά με την ηλικία;	90	3,6556	,91383
9. Πόσο δεκτικός είναι ο δήμος σας ως προς την διαφορετικότητα αναφορικά με την θρησκεία και άλλες πεποιθήσεις;	90	3,4556	,92604
10. Πόσο δεκτικός είναι ο δήμος σας ως προς την διαφορετικότητα αναφορικά με τον σεξουαλικό προσανατολισμό;	90	3,2556	1,00069
11. Πόσο δεκτικός είναι ο δήμος σας ως προς την διαφορετικότητα αναφορικά με την ταυτότητα φύλου;	90	3,1222	1,08956
12. Πόσο δεκτικός είναι ο δήμος σας ως προς την διαφορετικότητα αναφορικά με την καταγωγή	90	3,2778	,96019

/εθνικότητα - φυλή/ χρώμα;			
13. Πόσο δεκτικός είναι ο δήμος σας ως προς την διαφορετικότητα αναφορικά με την αναπηρία/ χρόνια πάθηση;	90	3,6444	1,00907
14. Πόσο δεκτικός είναι ο δήμος σας ως προς την διαφορετικότητα αναφορικά με την ψυχική ασθένεια;	90	3,4444	1,03978
15. Πόσο δεκτικός είναι ο δήμος σας ως προς την διαφορετικότητα αναφορικά με την κοινωνική κατάσταση;	90	3,5000	1,03044
16. Ο δήμος σας επιδεικνύει μεγάλη έμφαση στην ανάδειξη μεγαλύτερου εύρους απόψεων;	90	3,3667	1,07526
17. Ο δήμος σας επιδεικνύει μεγάλη έμφαση στην απόκτηση καλής φήμης;	90	4,4556	,73685
18.Ο δήμος σας επιδεικνύει μεγάλη έμφαση στην επίτευξη στόχων σε Πλαίσιο εταιρικής κοινωνικής ευθύνης / υπευθυνότητα / βιωσιμότητα κοινωνικό αποτύπωμα;	90	3,7333	,98071
19. Πιστεύετε πως τον Δήμο σας ακολουθούνται συμπεριφορές πρακτικές που ενδεχομένως αποκλείουν κάποια άτομα ομάδες ατόμων;	90	3,0000	1,03858
20. Πιστεύετε πως η διαφορετικότητα και η συμπερίληψη στην εργασία μπορούν να έχουν οφέλη για ένα εργασιακό περιβάλλον;	90	3,8778	,87188
21. Έχετε γίνει μάρτυρας περιστατικού διάκρισης σε βάρος συνδημότη σας;	90	2,7444	1,22301
22. Πιστεύετε πως τα ζητήματα διαχείρισης διαφορετικότητας είναι ψηλά στην ατζέντα του δήμου σας;	90	3,0667	,93376
Valid N (listwise)	90		

Πίνακας 5.8.
Περιγραφικά στατιστικά ερωτήσεων 23-37

N	Mean	Std. Deviation
23. Γνωρίζετε ότι ο δήμος σας έχει θέσει νέες προτεραιότητες ή και στόχους αναφορικά με τη διαχείριση της διαφορετικότητας για τα έτη 2023-2024;	90	3,1333 1,00783
24. Ο Δήμος σας προσαρμόζεται εύκολα στις όποιες αλλαγές αποφασίζει να υλοποιήσει σχετικά με την διαχείριση της διαφορετικότητας;	90	3,2556 ,90642
25. Γνωστοποιούνται στο σύνολο των δημοτών οι τυχόν δράσεις αναφορικά με τη διαχείριση της διαφορετικότητας και της συμπερίληψης;	90	3,1222 1,00368
26. Την δεδομένη χρονική στιγμή υπάρχουν οι γνώσεις για σχεδιασμό και υλοποίηση πρακτικών συμπερίληψης στο δήμο σας;	90	3,2000 ,93856
27. Θεωρείτε πως σε ένα ποικιλόμορφο περιβάλλον που αποτελείται από άτομα με ποικίλες κοινωνικές ταυτότητες μπορεί να δώσει προστιθέμενη αξία στο δήμο σας;	90	3,9889 ,72661
29. Έχετε δεχθεί σχόλιο που σχετίζεται με κάποια κοινωνική ταυτότητα σας στον Δήμο σας;	90	2,5889 1,16015
30. Υπάρχουν τη δεδομένη χρονική στιγμή οι οικονομικοί πόροι για τον σχεδιασμό πρακτικών συμπερίληψης στον Δήμο σας;	90	2,9222 ,87702
31. Υπάρχει τη δεδομένη χρονική στιγμή εκπαιδευτικό πρόγραμμα για την συμπερίληψη στον Δήμο σας;	90	2,9333 ,87152
32. Η διαχείριση της διαφορετικότητας αποτελεί καταγεγραμμένη πολιτική στον Δήμο σας;	90	3,0222 ,82077
33. Η διαχείριση της διαφορετικότητας είναι μία από τις καταγεγραμμένες αξίες του δήμου σας;	90	3,0444 ,88573

34. Ο δήμος σας θέτει μετρήσιμους στόχους για την διαχείριση της διαφορετικότητας;	90	2,8111	,84660
35. Η πανδημία έχει επηρεάσει τα θέματα διαχείρισης διαφορετικότητας με αρνητικό τρόπο στον Δήμο σας;	90	2,5444	,92604
36. Ο δήμος σας πραγματοποιεί δράσεις για την προώθηση των αρχών της διαφορετικότητας στο εξωτερικό περιβάλλον;	90	3,0333	,90504
37. Στον Δήμο σας υπάρχουν αρμόδια όργανα ή επιτροπές διαχείρισης της διαφορετικότητας;	90	3,0667	,99210

Ο δείκτης αξιοπιστίας των απαντήσεων και των δύο διαστάσεων ήταν πολύ ικανοποιητικός (Sig = 0,84 & 0,83) για τις διαστάσεις «Ανθεκτικότητα στη διαφορετικότητα» και «Πρακτικές ένταξης και αποδοχής διαφορετικότητας», αντίστοιχα.

Πίνακας 5.9.
Δείκτες αξιοπιστίας για τις πρώτες 16 ερωτήσεις

Cronbach's Alpha	N of Items
,843	16

Πίνακας 5.10.
Δείκτες αξιοπιστίας για τις επόμενες 14 ερωτήσεις

Cronbach's Alpha	N of Items
,831	14

Σχετικά με το ερώτημα 1 «Ποια είναι η δημογραφική σύνθεση των απαντώντων και πώς αυτή μπορεί να επηρεάσει τις απόψεις τους σχετικά με τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη στο δήμο;» εξετάσαμε την σχέση της ηλικίας με την μαρτυρία περιστατικού διάκρισης καθώς και μια σειρά από άλλες σχέσεις που παρουσιάζονται παρακάτω:

Η συσχέτιση της ερώτησης 21 («Έχετε γίνει μάρτυρας περιστατικού διάκρισης σε βάρος συνδημότη σας;») με την ηλικία των συμμετεχόντων ήταν στατιστικά σημαντική, καθώς PearsonChi-Square = 0,019 < 0,05.

Πίνακας 5.11.
Συσχέτιση Ερώτησης 21 με Ηλικιακή ομάδα

Count

		Ηλικιακή ομάδα					Total
		18-24	25-30	31-40	41-50	51+	
Ερ21	Διαφωνώ απόλυτα	0	0	2	4	11	17
	Διαφωνώ	0	1	5	10	6	22
	Δεν γνωρίζω	0	2	3	10	11	26
	Συμφωνώ	1	1	0	5	10	17
	Συμφωνώ απόλυτα	0	1	5	2	0	8
Total		1	5	15	31	38	90

Πίνακας 5.12.
Έλεγχος Chi-Square Test

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	29,751 ^a	16	,019
Likelihood Ratio	31,356	16	,012
Linear-by-Linear Association	4,543	1	,033
N of Valid Cases	90		

Η σχέση ανάμεσα στις δύο διαστάσεις της έρευνας ήταν άμεση, καθώς («Έχετε γίνει μάρτυρας περιστατικού διάκρισης σε βάρος συνδημότη σας;») με την ηλικία των συμμετεχόντων δεν ήταν στατιστικά σημαντική, καθώς σε όλες τις περιπτώσεις Sig > 0,05 (συγκεκριμένα, 0,362 και 0,212, αντίστοιχα).

Πίνακας 5. 13.

Ομαδοποιημένα στατιστικά Φύλου – Ανθεκτικότητας και Πρακτικών ένταξης

	Φύλο:	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ανθεκτικότητα	Γυναίκα	27	3,4074	,69389	,13354
	Άνδρ	63	3,5397	,61763	,07781

	ας				
Πρακτικές ένταξης	Γυναίκα	27	2,9259	,67516	,12993
	Άνδρας	63	3,1111	,62504	,07875

Πίνακας 5.14.

Έλεγχος Independent Samples Test Φύλου – Ανθεκτικότητας και Πρακτικών ένταξης

Όμοια με προηγουμένως, δεν εντοπίστηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στις δύο διαστάσεις και την ύπαρξη ομάδας ατόμων με κάποια μορφή αναπηρίας ή και χρόνιας πάθησης, διότι, αντίστοιχα, είχαμε: Sig = 0,552 > 0,05 και Sig = 0,719 > 0,05.

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference		
				Lower	Upper					
Ανθεκτικότητα	Equal variances assumed	0,451	0,504	-0,897	88	0,372	-0,13228	0,14747	-0,42534	0,16079
	Equal variances not assumed			-0,856	44,502	0,397	-0,13228	0,15456	-0,44366	0,17911
Πρακτικές ένταξης	Equal variance assumed	0,886	0,349	-1,257	88	0,212	-0,18519	0,14727	-0,47786	0,10749
	Equal variances not assumed			-1,219	46,005	0,229	-0,18519	0,15194	-0,49101	0,12064

Πίνακας 5. 15.

Ομαδοποιημένα στατιστικά ερώτησης «Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια μορφή αναπηρίας ή και χρόνιας πάθησης» – Ανθεκτικότητας και Πρακτικών ένταξης

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ανθεκτικότητα	Ναι	15	3,6000	,63246	,16330
	Όχι	75	3,4800	,64431	,07440
	Ναι	15	2,8667	,63994	,16523

Πρακτικές ένταξης	Όχι	75	3,0933	,64038	,07395
-------------------	-----	----	--------	--------	--------

Η ψυχική ασθένεια δεν συσχετίζεται στατιστικά σημαντικά με τις 2 διαστάσεις της έρευνας (καθώς Sig = 0,552 & 0,719 > 0,05), όπως επίσης ούτε και η ύπαρξη ψυχικής ασθένειας (Sig = 0,85 & 0,719 > 0,05).

Πίνακας 5. 16.

Ομαδοποιημένα στατιστικά ερώτησης «Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια ψυχική ασθένεια» – Ανθεκτικότητας και Πρακτικών ένταξης

	Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια ψυχική ασθένεια:	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ανθεκτικότητα	Ναι	11	3,5455	,52223	,15746
	Όχι	79	3,4937	,65776	,07400
Πρακτικές ένταξης	Ναι	11	2,9091	,70065	,21125
	Όχι	79	3,0759	,63594	,07155

Πίνακας 5. 17.

Έλεγχος Independent Samples Test «Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια ψυχική ασθένεια»– Ανθεκτικότητας και Πρακτικών ένταξης

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)			Upper	
Ανθεκτικότητα	Equal variances assumed	1,159	0,285	0,250	88	0,803	0,05178	0,20719	-0,35996	0,46352
	Equal variances not assumed			0,298	14,813	0,770	0,05178	0,17398	-0,31946	0,42303
Πρακτικές ένταξης	Equal variances assumed	0,372	0,543	-0,806	88	0,423	-0,16686	0,20713	-0,57848	0,24477
	Equal variances not assumed			-0,748	12,405	0,468	-0,16686	0,22304	-0,65107	0,31735

Παρακάτω, παρουσιάζονται οι έλεγχοι ANOVA, που πραγματοποιήθηκαν για να ελέγξουν τη συσχέτιση μεταξύ ανθεκτικότητας ή πρακτικές ένταξης με την αναπηρία των συμμετεχόντων. Για όλους τους ελέγχους, διακρίνεται Sig > 0,23, το οποίο σημαίνει ότι δεν υπάρχει καμία στατιστικά σημαντική σχέση με τις ,υπό εξέταση, διαστάσεις.

Πίνακας 5. 18.
Έλεγχος ANOVA για τη συσχέτιση μεταξύ

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ανθεκτικότητα	Between Groups	,755	4	,189	,449	,773
	Within Groups	35,745	85	,421		
	Total	36,500	89			
Πρακτικές ένταξης	Between Groups	1,516	4	,379	,915	,459
	Within Groups	35,206	85	,414		
	Total	36,722	89			

Πίνακας 5. 19.
Έλεγχος ANOVA για τη συσχέτιση μεταξύ

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ανθεκτικότητα	Between Groups	,614	4	,154	,364	,834
	Within Groups	35,886	85	,422		
	Total	36,500	89			
Πρακτικές ένταξης	Between Groups	1,070	4	,268	,638	,637
	Within Groups	35,652	85	,419		
	Total	36,722	89			

Πίνακας 5. 20.
Έλεγχος ANOVA για τη συσχέτιση μεταξύ

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ανθεκτικότητα	Between Groups	1,313	3	,438	1,070	,366

	WithinGroups	35,187	86	,409		
	Total	36,500	89			
Πρακτικές ένταξης	BetweenGroups	1,733	3	,578	1,420	,242
	WithinGroups	34,989	86	,407		
	Total	36,722	89			

- Για να απαντήσουμε το ερώτημα 4 «Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της ανθεκτικότητας στην διαφορετικότητα και των πρακτικών ένταξης;» συσχέτισαμε τις δύο διαστάσεις μεταξύ τους.

Οι δύο διαστάσεις είχαν άμεση σχέση μεταξύ τους, σύμφωνα με τον πίνακα Correlations (Sig = 0,000 < 0,05)

Πίνακας 5. 21.
Έλεγχος συσχετίσεων μεταξύ Ανθεκτικότητας – Πρακτικών ένταξης

		Ανθεκτικότητα	Πρακτικές ένταξης
Ανθεκτικότητα	PearsonCorrelation	1	,478**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	90	90
Πρακτικές ένταξης	PearsonCorrelation	,478**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	90	90

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Η εξαρτημένη μεταβλητή «Πρακτικές ένταξης» μπορεί να προβλέψει κατά 22,8% την ανθεκτικότητα καθώς Sig = 0,000 < 0,05 και Rsquare = 0,228 > 0,05.

Πίνακας 5. 22.
Μεταβλητές προβλεπτικού μοντέλου

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Ανθεκτικότητα ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Πρακτικές ένταξης

b. All requested variables entered.

Πίνακας 5. 23.
Σύνοψη προβλεπτικού μοντέλου

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,478 ^a	,228	,220	,56741

a. Predictors: (Constant), Ανθεκτικότητα

Πίνακας 5. 24.

Έλεγχος ANOVA μεταξύ πρακτικών ένταξης και ανθεκτικότητας

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,390	1	8,390	26,061	,000 ^b
	Residual	28,332	88	,322		
	Total	36,722	89			

a. Dependent Variable: Πρακτικές ένταξης

b. Predictors: (Constant), Ανθεκτικότητα

Πίνακας 5. 25.

Έλεγχος συσχετίσεων μεταξύ ανθεκτικότητας και πρακτικών ένταξης

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,377	,334		4,123	,000
	Ανθεκτικότητα	,479	,094	,478	5,105	,000

a. Dependent Variable: Πρακτικές ένταξης

Συζήτηση

Ο δείκτης αξιοπιστίας των απαντήσεων και των δύο διαστάσεων ήταν πολύ ικανοποιητικός (Sig = 0,84 & 0,83) για τις διαστάσεις «Ανθεκτικότητα στη διαφορετικότητα» και «Πρακτικές ένταξης και αποδοχής διαφορετικότητας», αντίστοιχα.

- **Ποια είναι η δημογραφική σύνθεση των συμμετεχόντων και πώς αυτή μπορεί να επηρεάσει τις απόψεις τους σχετικά με τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη στο δήμο;**

Το δείγμα αποτελείται κυρίως από άνδρες, καθώς αυτοί αντιπροσωπεύουν το 70% των συμμετεχόντων, ενώ οι γυναίκες το 30%. Αυτό θα μπορούσε να επηρεάσει τις απόψεις, καθώς διαφορετικές ομάδες μπορεί να έχουν διαφορετικές εμπειρίες και αντιλήψεις για θέματα διαφορετικότητας.

Η ηλικιακή σύνθεση του δείγματος είναι επίσης σημαντική, καθώς το 42,2% είναι άνω των 51 ετών και το 34,4% είναι μεταξύ 41-50 ετών. Αυτό υποδεικνύει ότι το δείγμα είναι κυρίως μεγαλύτερης ηλικίας, πράγμα που μπορεί να επηρεάσει τις αντιλήψεις τους για τη διαφορετικότητα, βασιζόμενες σε παλαιότερες εμπειρίες ή αντιλήψεις. Σχετικά με την εκπαίδευση, το 45,6% του δείγματος έχει πτυχίο ΑΕΙ ή ΤΕΙ και το 22,2% έχει μεταπτυχιακό ή διδακτορικό. Αυτό υποδεικνύει ότι το δείγμα είναι καλά εκπαιδευμένο, πράγμα που θα μπορούσε να έχει επιπτώσεις στην αντίληψή τους για τη διαφορετικότητα.

Είναι επίσης σημαντικό να σημειωθεί ότι το 83,3% του δείγματος δεν ανήκει σε ομάδα ατόμων με αναπηρία ή χρόνια πάθηση και το 87,8% δεν έχει ψυχική ασθένεια. Αυτό μπορεί να επηρεάσει την αντίληψη του δείγματος για τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη. Η συσχέτιση της ερώτησης 21 με την ηλικία των συμμετεχόντων και άλλες διαστάσεις ήταν στατιστικά σημαντική, υποδεικνύοντας ότι υπάρχει μια σχέση μεταξύ της ηλικίας και της αντίληψης της διάκρισης. Συνολικά, η δημογραφική σύνθεση των συμμετεχόντων έχει το δυναμικό να επηρεάσει σημαντικά τις απόψεις τους για τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη, καθώς διάφοροι παράγοντες όπως το φύλο, η ηλικία, η εκπαίδευση και η υγεία μπορούν να διαμορφώσουν τις αντιλήψεις και τις εμπειρίες.

Η δημογραφική σύνθεση μπορεί να επηρεάσει τις αντιλήψεις για την αποδοχή της διαφορετικότητας από τον δήμο (Reinwaldetal., 2019). Η μεταβλητότητα στις αντιλήψεις του κλίματος για τη διαφορετικότητα μεταξύ των δημογραφικών υποομάδων μπορεί να καθορίσει

εάν ένα ισχυρό κλίμα βοηθά στην πραγματικότητα να συνειδητοποιήσουμε τις θετικές δυνατότητες της ποικιλομορφίας. Αυτό υποδηλώνει ότι διαφορετικές δημογραφικές υποομάδες μπορεί να έχουν διαφορετικές αντιλήψεις για τη διαφορετικότητα και την αποδοχή της εντός του δήμου. Επιπλέον, οι αντιλήψεις για την τοπική ποικιλομορφία και τον διαχωρισμό μπορούν να διαμορφώσουν την κοινωνική συνοχή εντός των δήμων (Asscheetal., 2023). Ο τρόπος με τον οποίο τα άτομα αντιλαμβάνονται τη διαφορετικότητα και τον διαχωρισμό στο τοπικό τους περιβάλλον μπορεί να επηρεάσει την εμπιστοσύνη και τις προθέσεις συμπεριφοράς τους προς τους άλλους. Αυτό σημαίνει ότι η δημογραφική σύνθεση του δήμου μπορεί να επηρεάσει τις αντιλήψεις για τη διαφορετικότητα και την αποδοχή, οι οποίες με τη σειρά τους επηρεάζουν την κοινωνική συνοχή.

- **Σε ποιο βαθμό οι υπάλληλοι του δήμου θεωρούν ότι ο δήμος τους προωθεί τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη;**

Οι Γαζάκης και συν. (2014) αναφέρουν ότι στην Ελλάδα είναι λίγες οι προσπάθειες της τοπικής αυτοδιοίκησης για την αποδοχή και την προώθηση της διαφορετικότητας. Πράγματι, η έρευνα μας αποκαλύπτει ότι οι υπάλληλοι του δήμου στον τομέα της "Ανθεκτικότητας στη διαφορετικότητα" δείχνουν μέτρια αποδοχή, με τους μέσους όρους των ερωτήσεων να κυμαίνονται κυρίως μεταξύ 3,00 και 3,90. Ωστόσο, υπάρχουν δύο εξαιρέσεις: Στην Ερώτηση 17, που αφορά την έμφαση του δήμου στην απόκτηση καλής φήμης, ο μέσος όρος είναι υψηλότερος στα 4,45, ενώ στην Ερώτηση 21, που σχετίζεται με περιστατικά διάκρισης, ο μέσος όρος είναι χαμηλότερος στα 2,74. Από την άλλη πλευρά, στον τομέα των "Πρακτικών ένταξης και αποδοχής διαφορετικότητας", οι μέσοι όροι των ερωτήσεων είναι γενικά χαμηλότεροι. Μόνο μία ερώτηση (Ερ. 27) έχει μέσο όρο πάνω από 3,30, με τιμή 3,98. Αντίθετα, πέντε ερωτήσεις έχουν μέσο όρο κάτω από 3,00, με τις χαμηλότερες τιμές να είναι στις ερωτήσεις 29 (2,58) και 35 (2,54), που αφορούν περιστατικά σχόλιων που σχετίζονται με την κοινωνική ταυτότητα των υπαλλήλων και τις επιπτώσεις της πανδημίας στη διαχείριση της διαφορετικότητας αντίστοιχα. Συνολικά, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι οι υπάλληλοι του δήμου αντιλαμβάνονται μια μέτρια προσπάθεια για την προώθηση της διαφορετικότητας και της συμπερίληψης, με κάποιες θετικές εξαιρέσεις αλλά και ορισμένες περιοχές που χρήζουν βελτίωσης.

- **Υπάρχουν περιστατικά διάκρισης ή αποκλεισμού;**

Οι Γαζάκης και συν. (2014) υπογραμμίζουν ότι τα περιστατικά διάκρισης στην Ελλάδα

είναι αρκετά ανησυχητικά σε αριθμό, ωστόσο η έρευνα μας έχει αντίθετα αποτελέσματα. Η Ερώτηση 21, που αναφέρεται σε περιστατικά διάκρισης που μπορεί να έχουν παρατηρήσει οι συμμετέχοντες, παρουσιάζει ένα χαμηλό μέσο όρο στα 2,74. Αυτό υποδεικνύει ότι τα περισσότερα άτομα του δείγματος δεν έχουν γίνει μάρτυρες περιστατικών διάκρισης, ή τουλάχιστον δεν τα αναγνωρίζουν ως τέτοια στον ίδιο βαθμό. Περαιτέρω, η συσχέτιση της Ερώτησης 21 με την ηλικία των συμμετεχόντων είναι στατιστικά σημαντική, με την τιμή Pearson Chi-Square να είναι 0,019, το οποίο είναι μικρότερο από το αποδεκτό όριο του 0,05. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχει κάποια σχέση μεταξύ της ηλικίας των απαντώντων και της πιθανότητας να έχουν γίνει μάρτυρες περιστατικού διάκρισης. Ενδεχομένως, άτομα διαφορετικών ηλικιακών ομάδων να έχουν διαφορετικές εμπειρίες ή αντιλήψεις σχετικά με τα περιστατικά διάκρισης. Τα δεδομένα υποδεικνύουν ότι περιστατικά διάκρισης ή αποκλεισμού μπορεί να μην είναι εξαιρετικά συνηθισμένα μεταξύ των συμμετεχόντων, αλλά η ηλικία φαίνεται να παίζει ρόλο στην αντίληψη ή την εμπειρία τους σχετικά με τέτοια περιστατικά.

- **Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της ανθεκτικότητας στη διαφορετικότητα και των πρακτικών ένταξης;**

Οι δύο διαστάσεις, "ανθεκτικότητα στη διαφορετικότητα" και "πρακτικές ένταξης διαφορετικότητας", είναι στατιστικά συσχετισμένες, καθώς το Sig (πιθανότητα) είναι 0,000, το οποίο είναι κάτω από το αποδεκτό όριο του 0,05. Η μεταβλητή "πρακτικές ένταξης" μπορεί να εξηγήσει το 22,8% της συνολικής διακύμανσης της ανθεκτικότητας. Σε απλά λόγια, η ανθεκτικότητα στη διαφορετικότητα σε έναν οργανισμό ή σε μια ομάδα μπορεί να προβλεφθεί κατά 22,8% βάσει των πρακτικών ένταξης που ακολουθούν.

Συνεπώς, αυτά τα δεδομένα υποδεικνύουν ότι υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της ανθεκτικότητας στη διαφορετικότητα και των πρακτικών ένταξης στον οργανισμό ή την ομάδα. Οι πρακτικές που προωθούν την ένταξη και την αποδοχή της διαφορετικότητας μπορούν να συμβάλλουν στην αύξηση της ανθεκτικότητας των μελών της ομάδας ή του οργανισμού στις διαφορετικές ομάδες και καταστάσεις.

Οι ηγέτες και οι φορείς που διαθέτουν ικανότητες διαπολιτισμικής ευαισθησίας και νοημοσύνης είναι πιο πιθανό να εφαρμόσουν πρακτικές ηγεσίας που προάγουν την οργανωτική ένταξη και ισότητα (Sims, 2018). Η διαχείριση του φύλου και της διαφορετικότητας έχει βρεθεί ότι είναι προγνωστικοί παράγοντες της οργανωσιακής ένταξης και η διασκέδαση στο χώρο εργασίας έχει επίσης βρεθεί ότι προβλέπει την οργανωτική ένταξη

(Ayoubi&Massoud, 2020). Συνολικά, η βιβλιογραφία υποστηρίζει μια θετική συσχέτιση μεταξύ της αποδοχής της διαφορετικότητας και των πρακτικών ένταξης. Οι πρακτικές ένταξης που αφαιρούν εμπόδια και δημιουργούν ευκαιρίες για διαφορετικά μέλη μπορούν να οδηγήσουν σε μεγαλύτερη δέσμευση, δημιουργικότητα, καινοτομία, επίλυση προβλημάτων, λήψη αποφάσεων, διακυβέρνηση, παραγωγικότητα και απόδοση. Η ηγεσία της μεσαίας διοίκησης διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην εφαρμογή πρακτικών διαχείρισης διαφορετικότητας και στην ενίσχυση ενός ευνοϊκού κλίματος ομαδικής εργασίας για ένταξη. Η ένταξη θεωρείται ως μια διαδικασία και πρακτική που περιλαμβάνει την εργασία με τη διαφορετικότητα ως πόρο, αλλά μπορεί επίσης να παρουσιάσει εντάσεις και παράδοξα. Οι ηγέτες με δεξιότητες νοημοσύνης μεγαλύτερης ποικιλομορφίας είναι πιο πιθανό να προωθήσουν την οργανωτική ένταξη και ισότητα.

- **Συνολικά, πόσο έτοιμος είναι ο δήμος να διαχειριστεί τη διαφορετικότητα;**

Ο δείκτης αξιοπιστίας των απαντήσεων για τις δύο διαστάσεις είναι πολύ υψηλός (0,84 και 0,83). Αυτό σημαίνει ότι οι απαντήσεις των συμμετεχόντων είναι συνεπείς και αξιόπιστες. Παρόλα αυτά, τα αποτελέσματα δείχνουν μια μέτρια αποδοχή της διαφορετικότητας. Ωστόσο, η υψηλή αξιολόγηση στην ερώτηση που αφορά την έμφαση του δήμου στην απόκτηση καλής φήμης, και η χαμηλή αξιολόγηση στα περιστατικά διάκρισης, υποδεικνύει ότι υπάρχει χώρος για βελτίωση. Βάσει των αποτελεσμάτων, υπάρχει μια μέτρια αίσθηση ότι ο δήμος προωθεί τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη. Υπάρχουν ωστόσο ορισμένες εξαιρέσεις, με την προσπάθεια του δήμου για καλή φήμη να αξιολογείται υψηλά και τα περιστατικά διάκρισης να αξιολογούνται χαμηλά. Τα δεδομένα υποδεικνύουν ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες δεν έχουν γίνει μάρτυρες περιστατικών διάκρισης ή δεν τα αναγνωρίζουν ως τέτοια. Ωστόσο, η ηλικία φαίνεται να επηρεάζει την αντίληψη των περιστατικών διάκρισης. Συνολικά, ο δήμος παρουσιάζει ορισμένες θετικές τάσεις προς την κατεύθυνση της συμπερίληψης και της διαφορετικότητας, αλλά υπάρχουν και περιοχές που χρήζουν βελτίωσης. Οι δημογραφικές παράμετροι των συμμετεχόντων καθώς και η αναγνώριση περιστατικών διάκρισης ανάλογα με την ηλικία είναι σημαντικοί παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη στην ανάλυση και την πολιτική του δήμου.

Σε σχέση με τις υποθέσεις, έχουμε τα εξής:

Υπόθεση	Επιβεβαιώνεται/ Δεν επιβεβαιώνεται	Αιτιολόγηση

Δημογραφική Σύνθεση και Αντιλήψεις	Επιβεβαιώνεται	Διαφορετικές ομάδες έχουν διαφορετικές αντιλήψεις για τη διαφορετικότητα.
Πρακτικές Ένταξης και Ανθεκτικότητα	Επιβεβαιώνεται	Υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των δύο διαστάσεων.
Περιστατικά Διάκρισης	Μερικώς Επιβεβαιώνεται	Υπάρχει χαμηλός μέσος όρος στην Ερώτηση 21, αλλά η ηλικία επηρεάζει την αντίληψη.
Εκπαίδευση και Διαφορετικότητα	Επιβεβαιώνεται	Οι καλά εκπαιδευμένοι υπάλληλοι έχουν πιο ανοιχτές αντιλήψεις.
Φήμη του Δήμου	Επιβεβαιώνεται	Υπάρχει υψηλός μέσος όρος στην Ερώτηση 17.
Επιπτώσεις της Πανδημίας	Δεν επιβεβαιώνεται	Τα αποτελέσματα δείχνουν χαμηλό μέσο όρο στη σχετική ερώτηση.

Συμπεράσματα

Μετά από μια λεπτομερή ανάλυση των δεδομένων και της διαπίστωσης της σχέσης τους με τις αρχικές υποθέσεις, έχουμε καταλήξει σε σημαντικά συμπεράσματα. Πρώτον, είναι σαφές ότι η δημογραφική σύνθεση των ατόμων επηρεάζει τις αντιλήψεις τους για τη διαφορετικότητα. Διαφορετικές ομάδες έχουν διαφορετικές αντιλήψεις, κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε περαιτέρω ερευνητικές προτάσεις για την κατανόηση των λόγων πίσω από αυτές τις διαφορές.

Δεύτερον, επιβεβαιώνεται η σχέση μεταξύ των πρακτικών ένταξης και της ανθεκτικότητας. Αυτό υποδηλώνει ότι οι πρακτικές που υιοθετούνται για την ένταξη των ατόμων μπορούν να έχουν θετικές επιπτώσεις στην ανθεκτικότητά τους και στην αντιμετώπιση των προκλήσεων.

Σχετικά με τα περιστατικά διάκρισης, τα αποτελέσματα είναι ανάμεικτα. Ενώ γενικά υπάρχει χαμηλός μέσος όρος στην ερώτηση που αφορά τη διάκριση, η ηλικία φαίνεται να επηρεάζει την αντίληψη των ατόμων. Αυτό αποτελεί ένδειξη ότι πρέπει να εξεταστούν περισσότερο οι λόγοι που κάποιες ηλικιακές ομάδες αντιλαμβάνονται διαφορετικά τη διάκριση.

Τέλος, αν και η φήμη του Δήμου επιβεβαιώνεται ως ένας σημαντικός παράγοντας, οι επιπτώσεις της πανδημίας δεν φαίνεται να είχαν το αναμενόμενο αντίκτυπο στις αντιλήψεις των ατόμων.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος επιτρέπουν και κάποιες εκτιμήσεις σχετικά με τα δεδομένα που προέκυψαν από την έρευνα. Το υψηλό σε γενικές γραμμές εκπαιδευτικό επίπεδο των ερωτηθέντων, ενδέχεται να επηρεάζει γενικότερα τις αντιλήψεις τους για την συμπερίληψη και την διαφορετικότητα. Το ίδιο ισχύει και για την ηλικία, με πάνω από το 76% του δείγματος να δηλώνει ηλικία 41 ετών ή μεγαλύτερη. Τα χαρακτηριστικά αυτά του δείγματος ενδέχεται να επηρεάζουν τους σχετικά ανεβασμένους μέσους όρους που εμφανίζονται στην πρώτη διάσταση, ανθεκτικότητα στην διαφορετικότητα.

Σε χαμηλότερα ωστόσο επίπεδα κυμαίνεται η εκτίμηση των ερωτηθέντων σχετικά με τις πρακτικές που σχετίζονται με την ένταξη και την διαφορετικότητα στον Δήμο. Παρά το γεγονός ότι σύμφωνα με τους συμμετέχοντες ο δήμος εφαρμόζει γενικότερα πρακτικές με προτεραιότητα την εικόνα και τη φήμη του, οι πρακτικές ένταξης και αποδοχής της

διαφορετικότητας φαίνεται να κυμαίνονται σε μέτριο επίπεδο. Ωστόσο, σύμφωνα με τους ερωτηθέντες, τα περιστατικά διάκρισης σε βάρος συνδημοτών είναι σπάνια. Παρά το γεγονός ότι δημογραφικοί παράγοντες ενδέχεται να επηρεάζουν την αντίληψη των ατόμων για τα περιστατικά διάκρισης, με βάση τα χαρακτηριστικά της ηλικίας και του μορφωτικού επιπέδου του δείγματος, η εκτίμηση μπορεί να θεωρηθεί ακριβής.

Επιπλέον, οι παράγοντες της ανθεκτικότητας στη διαφορετικότητα και της εφαρμογής πρακτικών ένταξης σχετίζονται, με τον παράγοντα της ανθεκτικότητας στη διαφορετικότητα να επηρεάζει τις πρακτικές που εφαρμόζει ο οργανισμός. Με βάση αυτή τη σχέση, μπορεί να ερμηνευθεί το σχετικά χαμηλό επίπεδο εφαρμογής πρακτικών ένταξης στον οργανισμό, όπως το αντιλαμβάνονται οι ερωτηθέντες. Όσον αφορά για την εκτίμηση των ερωτηθέντων σχετικά με την ετοιμότητα του δήμου να διαχειριστεί τη διαφορετικότητα, η εκτίμηση των ερωτηθέντων μπορεί να μην σχετίζεται απαραίτητα με τις πρακτικές που εφαρμόζονται, αλλά με την εμπειρία και την εκπαίδευσή τους, κάτι που καθιστά τους ίδιους πρόθυμους, χωρίς να αντιπροσωπεύει απαραίτητα την οργανωσιακή και δομική ετοιμότητα του οργανισμού. Η σχέση μεταξύ της εκπαίδευσης και της αποδοχής της διαφορετικότητας, προκύπτει άμεσα από τα δεδομένα της έρευνας, ενώ η εμπειρία ενδέχεται να διαδραματίζει ένα παρόμοιο ρόλο.

Σε γενικές γραμμές, η έρευνα αυτή παρέχει πολύτιμες πληροφορίες για τον τρόπο με τον οποίο διαμορφώνονται οι αντιλήψεις των ατόμων σε σχέση με τη διαφορετικότητα και προτείνει πιθανές κατευθύνσεις για μελλοντική έρευνα και πρακτικές παρεμβάσεις.

Προτάσεις Πολιτικής

Ενίσχυση των Δημογραφικών Συνθέσεων

Λαμβάνοντας υπόψη το γεγονός ότι διαφορετικές ομάδες έχουν διαφορετικές αντιλήψεις για τη διαφορετικότητα, είναι σημαντικό να ενθαρρύνουμε την ανταλλαγή απόψεων και την αλληλοκατανόηση μεταξύ των ομάδων. Εργαστήρια και εκδηλώσεις που προωθούν τον διάλογο μπορεί να είναι χρήσιμα σε αυτό.

Βελτίωση των Πρακτικών Ένταξης

Καθώς έχει επιβεβαιωθεί ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ πρακτικών ένταξης και ανθεκτικότητας, είναι σημαντικό να ενισχυθούν οι πρωτοβουλίες που προάγουν

την ένταξη και τη διαφορετικότητα στον χώρο εργασίας.

Εκπαίδευση σχετικά με τη Διάκριση

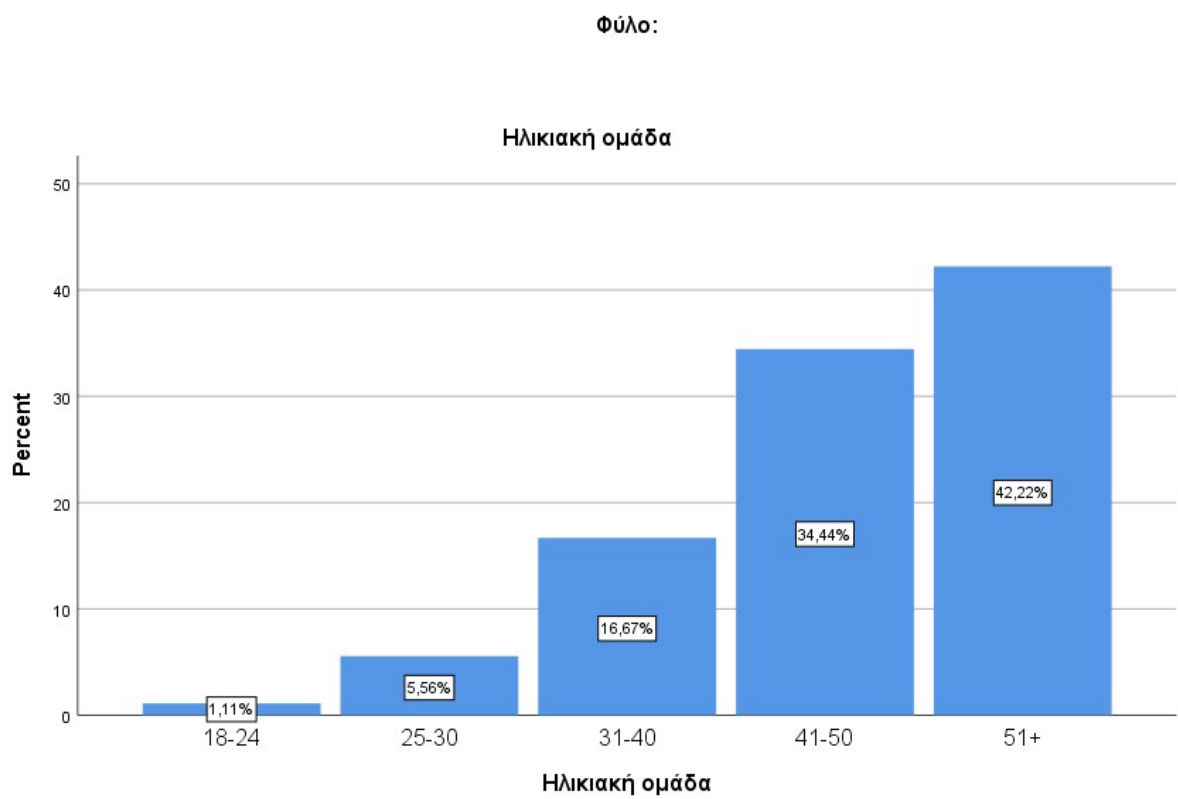
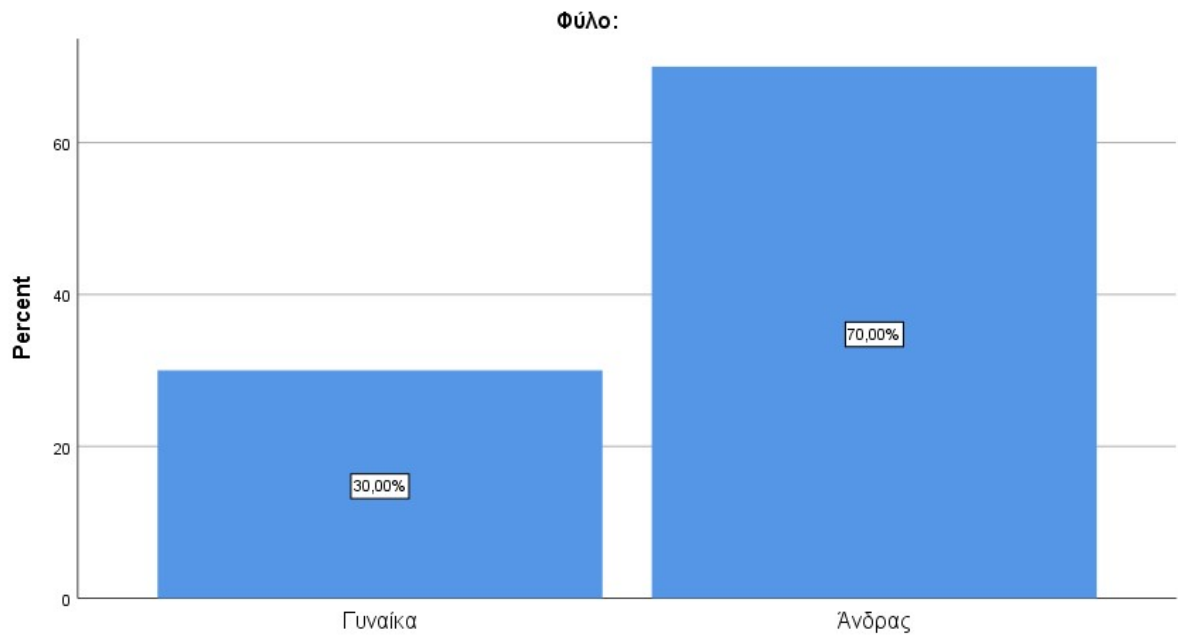
Αν και τα περιστατικά διάκρισης δεν επιβεβαιώνονται πλήρως, το γεγονός ότι υπάρχει μια σχέση μεταξύ ηλικίας και αντίληψης σχετικά με τη διάκριση απαιτεί προσοχή. Προγράμματα εκπαίδευσης που επικεντρώνονται στην κατανόηση και την αντιμετώπιση των διακρίσεων στον χώρο εργασίας μπορεί να είναι απαραίτητα.

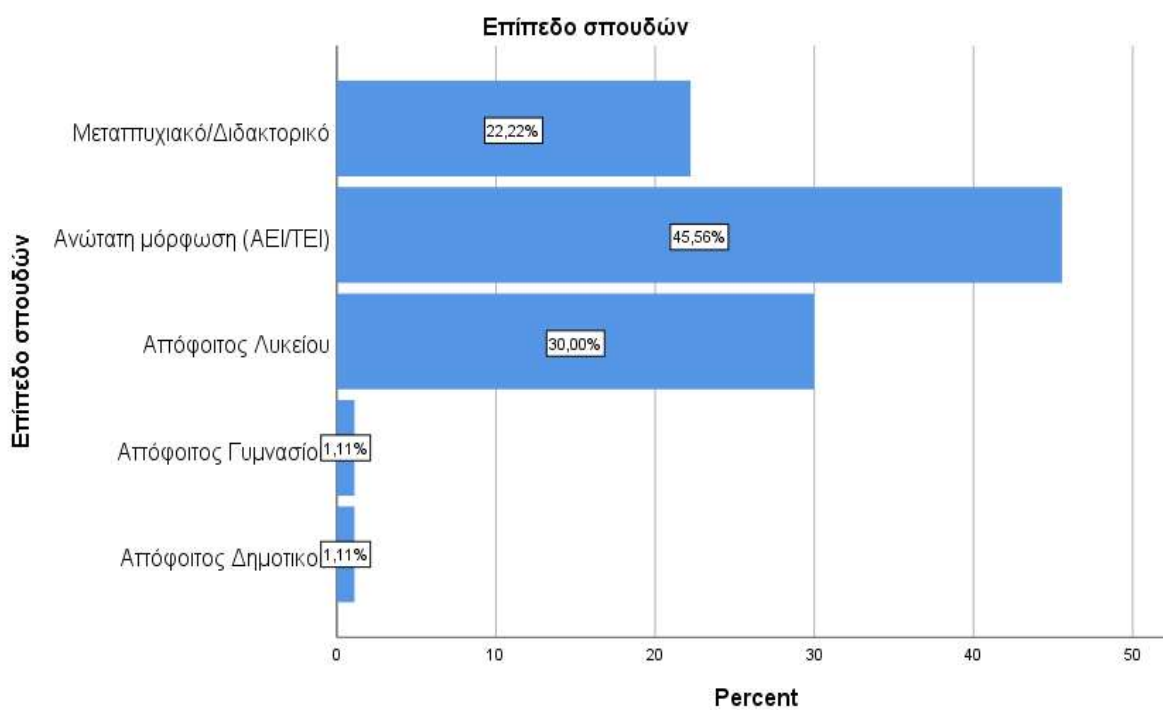
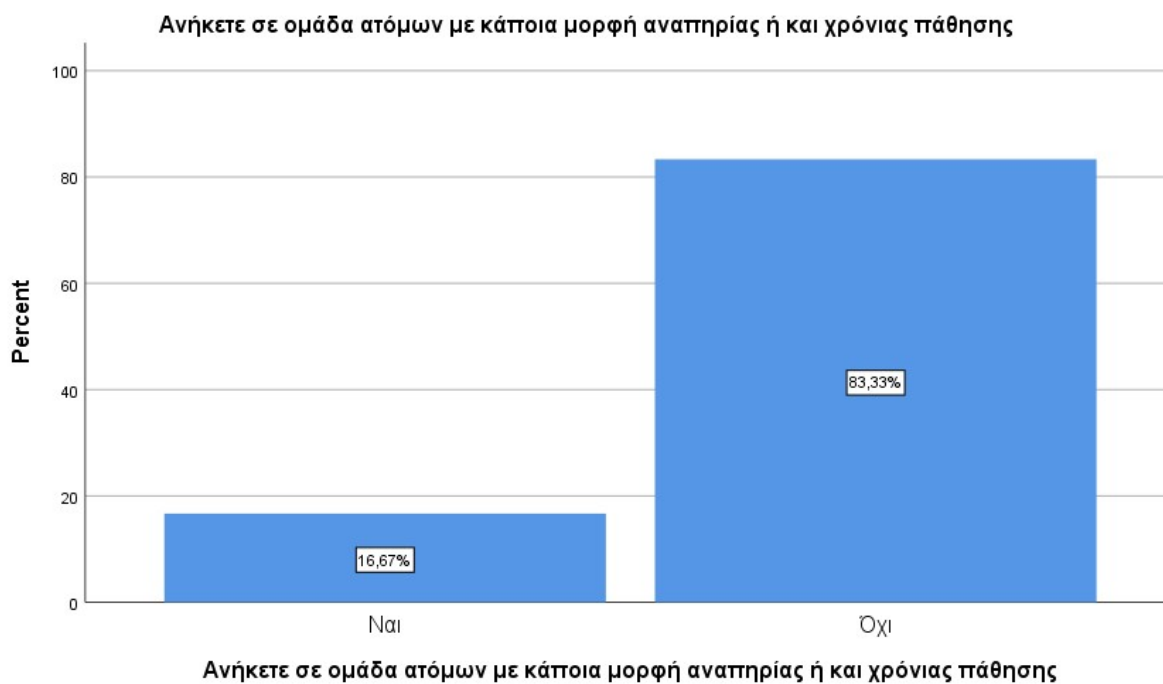
Ενίσχυση της Φήμης του Δήμου

Η υψηλή αξιολόγηση της σημασίας της φήμης του Δήμου είναι ευκαιρία για να διαδοθεί η θετική εικόνα και να ενθαρρυνθεί η διαφορετικότητα. Πρωτοβουλίες που προβάλλουν τον Δήμο ως πρότυπο σε θέματα διαφορετικότητας και ένταξης μπορούν να συμβάλλουν στην ενίσχυση αυτής της θετικής εικόνας.

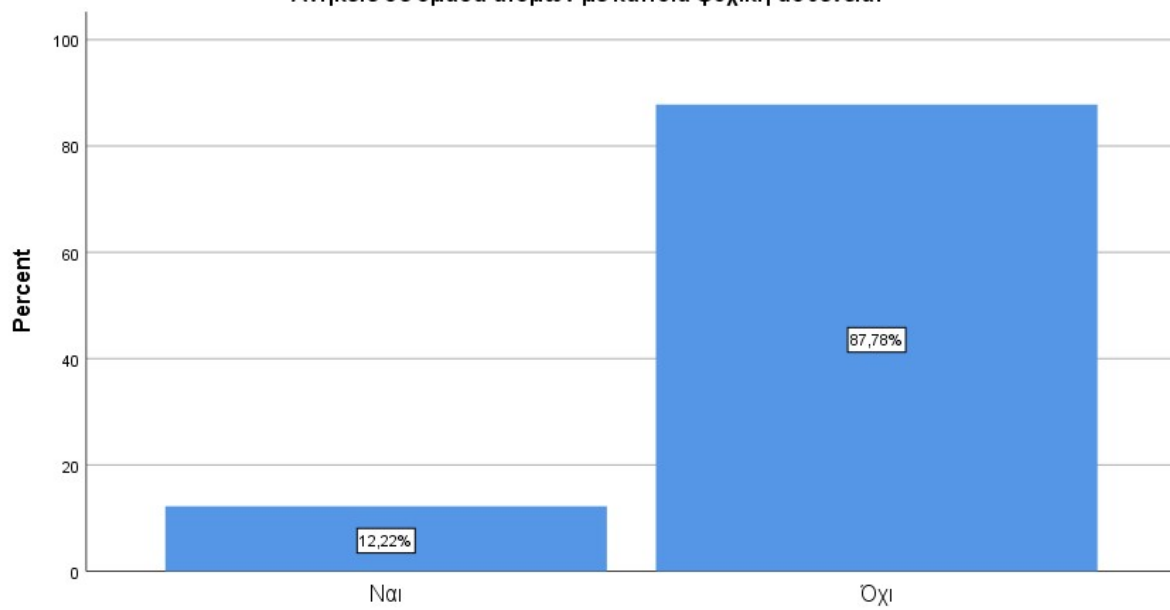
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Διαγράμματα





Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια ψυχική ασθένεια:



Ανήκετε σε ομάδα ατόμων με κάποια ψυχική ασθένεια:

Βιβλιογραφικές αναφορές

Ξενόγλωσσες

- Ainscow, M. (2016). Diversity and equity: A global education challenge. *New Zealand Journal of Educational Studies*, 51, 143-155.
- Alkadry, M. G., Blessett, B., & Patterson, V. L. (2017). Public administration, diversity, and the ethic of getting things done. *Administration & Society*, 49(8), 1191-1218.
- Assche, J., Velarde, S., Hiel, A., & Roets, A. (2023). Trust is in the eye of the beholder: how perceptions of local diversity and segregation shape social cohesion. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1036646>
- Ayoubi, R. and Massoud, H. (2020). Gender, workplace fun and organisational inclusion: an empirical study. *Euromed Journal of Business*, 16(4), 512-525. <https://doi.org/10.1108/emjb-12-2019-0149>
- Barberis, E., Grossmann, K., Kullmann, K., Skovgaard Nielsen, R., & Hedegaard Winther, A. (2019). Governance arrangements targeting diversity in Europe: how New Public Management impacts working with social cohesion. *Urban Geography*, 40(7), 964-983.
- Bernstein, R. S., Bulger, M., Salipante, P., & Weisinger, J. Y. (2020). From diversity to inclusion to equity: A theory of generative interactions. *Journal of Business Ethics*, 167, 395-410.
- Bintley, H., & George, R. E. (2020). Teaching diversity in healthcare education: conceptual clarity and the need for an intersectional transdisciplinary approach. *Clinical Education for the Health Professions: Theory and Practice*, 1-19.
- Broadnax, W. D. (2010). Diversity in public organizations: A work in progress. *Public Administration Review*, 70, S177-S179.
- Campbell, E. A., & Marcum, T. M. (2016). The search for equality through the rule of law. *U. Det. Mercy L. Rev.*, 93, 1.
- Carrizales, T., & Gaynor, T. S. (2013). Diversity in public administration research: A review of journal publications. *Public Administration Quarterly*, 306-330.

- Coleman, M., & Lumby, J. (2007). Leadership and diversity: Challenging theory and practice in education. *Leadership and Diversity*, 1-160.
- De Gennaro, I., & Lüfter, R. (2022). Ethics of Difference: Towards a Phenomenology of Inclusion. *Philosophy Study*, 12(8), 425-442.
- EIGE. (2020). Gender Equality Index. Ανακτήθηκε από: <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2020/EL>
- Goodman, A., & Knight, C. (2016). Diversity and Anti Discriminatory Practice: Towards 2020. *British Journal of Community Justice*, 14(1), 83.
- Kapoor, C. (2011). Defining diversity: the evolution of diversity. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 3(4), 284-293.
- Knights, D., & Omanović, V. (2016). (Mis) managing diversity: Exploring the dangers of diversity management orthodoxy. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 35(1), 5-16.
- Kumra, S., Manfredi, S., & Vickers, L. (2012). *Managing equality and diversity: Theory and practice*. Oxford University Press, USA.
- Luhmann, N. (1995). *Social systems*. Stanford University Press.
- McCandless, S., Bishu, S. G., Gomez Hernandez, M., Paredes Eraso, E., Sabharwal, M., Santis, E. L., & Yates, S. (2022). A long road: Patterns and prospects for social equity, diversity, and inclusion in public administration. *Public Administration*, 100(1), 129-148.
- Melchor, O. H. (2008). Managing change in OECD governments: An introductory framework.
- Meyer-Sahling, J. H., & Mikkelsen, K. S. (2016). Civil service laws, merit, politicization, and corruption: The perspective of public officials from five East European countries. *Public administration*, 94 (4), 1105-1123.
- Obrovská, J., Aguiar, C., Silva, C. S., & Petrogiannis, K. (2023). Predictors of educational aspirations of Roma mothers in Czech Republic, Greece, and Portugal. *Social Psychology of Education*, 1-26.
- Reinwald, M., Huettermann, H., & Bruch, H. (2019). Beyond the mean: understanding firm-

- level consequences of variability in diversity climate perceptions. *Journal of Organizational Behavior*, 40(4), 472-491. <https://doi.org/10.1002/job.2344>
- Roberson, Q., Ryan, A. M., & Ragins, B. R. (2017). The evolution and future of diversity at work. *Journal of applied psychology*, 102(3), 483.
- Rosado, C. (2006). What do we mean by “managing diversity”. *Workforce diversity*, 3(1), 1-15.
- Sabharwal, M., Hijal-Moghrabi, I., & Royster, M. (2014). Preparing future public servants: Role of diversity in public administration. *Public Administration Quarterly*, 206-245.
- Sabharwal, M., Levine, H., & D’Agostino, M. (2018). A conceptual content analysis of 75 years of diversity research in public administration. *Review of Public Personnel Administration*, 38(2), 248-267.
- Shachar, A. (2016). Faith in law? Diffusing tensions between diversity and equality. In *Toward New Democratic Imaginaries-İstanbul Seminars on Islam, Culture and Politics* (pp. 315-329). Springer International Publishing.
- Sims, C. (2018). The diversity intelligent servant leader: developing leaders to meet the needs of a diverse workforce. *Advances in Developing Human Resources*, 20(3), 313-330. <https://doi.org/10.1177/1523422318778009>
- Soni, V. (2000). A twenty-first-century reception for diversity in the public sector: a case study. *Public Administration Review*, 60(5), 395-408.
- Theodorakopoulos, N., & Budhwar, P. (2015). Guest editors' introduction: Diversity and inclusion in different work settings: Emerging patterns, challenges, and research agenda. *Human Resource Management*, 54(2), 177-197.
- Titley, G., & Lentin, A. (2008). *The politics of diversity in Europe* (Vol. 769). Council of Europe.
- Ulrich, H., & Probst, G. J. (Eds.). (2012). *Self-organization and management of social systems: Insights, promises, doubts, and questions* (Vol. 26). SpringerScience&BusinessMedia.

Ελληνόγλωσσες

Γαζάκης, Α., Συρρή, Δ., & Τάκης, Α. (2014). Ρατσισμός και Διακρίσεις στην Ελλάδα σήμερα. *Θεσσαλονίκη: Ίδρυμα Χάινριχ Μπελ*, 20, 416-421.

ΙΝΕ ΓΣΕΕ. (2022). Η Χάρτα Διαφορετικότητας στην εργασία. Ανακτήθηκε από: <https://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2022/02/XARTA-DIAFORETIKOTITAS.pdf>

Παπαδημητρίου, Δ. (2017). Τοπική αυτοδιοίκηση και πολιτιστική ανάπτυξη: Ο ρόλος της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. *Παιδαγωγική επιθεώρηση*, 63.

Υπουργείο Εσωτερικών. (2010). Αιτιολογική Έκθεση του Σχεδίου Νόμου «Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης-Πρόγραμμα Καλλικράτης». Ανακτήθηκε από: https://www.ypes.gr/UserFiles/f0ff9297-f516-40ff-a70e-eca84e2ec9b9/aitiologiki_kallikrati_9_6_2010.pdf

Νομοθεσία

«Ενιαίο σύστημα κινητικότητας στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση». (ΦΕΚ Α΄ 224/2-12-2006)

«Ενσωμάτωση της Οδηγίας 2000/43/ΕΚ περί εφαρμογής της αρχής της ίσης μεταχείρισης προσώπων ασχέτως φυλετικής ή εθνοτικής τους καταγωγής στην Οδηγία 2000/78/ΕΚ για τη διαμόρφωση γενικού πλαισίου για την ίση μεταχείριση στην απασχόληση», Νόμος 4443/2016(ΦΕΚ Α΄232/9-12-2006)

«Εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών κατά την άσκηση αυτοτελούς επαγγελματικής δραστηριότητας – Εναρμόνιση της νομοθεσίας με την Οδηγία 2010/41/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου», Νόμος 4097/2012(ΦΕΚ Α΄235/3-12-2012)

«Εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών όσον αφορά την πρόσβαση σε αγαθά και υπηρεσίες και την παροχή αυτών και άλλες διατάξεις», Νόμος 3769/2009(ΦΕΚ Α΄ 105/1-7-2009)

«Εφαρμογή της αρχής των ίσων ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών σε θέματα εργασίας και απασχόλησης – Εναρμόνιση της κείμενης νομοθεσίας με την

Οδηγία 2006/54/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 5ης Ιουλίου 2006 και άλλες συναφείς διατάξεις», Νόμος 3896/2010(ΦΕΚ Α΄ 204/8-12-2010)

«Κύρωση της Σύμβασης του ΟΗΕ για τα Δικαιώματα των Ατόμων με Αναπηρίες», Νόμος 4074/2012(ΦΕΚ Α΄88-11-4-2012)

«Κύρωση της Σύμβασης του Συμβουλίου της Ευρώπης για την Πρόληψη και την Καταπολέμηση της Βίας κατά των γυναικών και της Ενδοοικογενειακής Βίας και προσαρμογή της ελληνικής νομοθεσίας», Νόμος 4531/2018(ΦΕΚ Α΄62/5-4-2018)

«Μέριμνα για την απασχόληση προσώπων ειδικών κατηγοριών», Νόμος 2643/1998(ΦΕΚ Α΄ 220/28-9-1998)

«Νομική αναγνώριση της ταυτότητας φύλου – Εθνικός Μηχανισμός Εκπόνησης, Παρακολούθησης και Αξιολόγησης των Σχεδίων Δράσης για τα Δικαιώματα του Παιδιού και άλλες διατάξεις», Νόμος 4491/2017(ΦΕΚ Α΄152/13-10-2017)

«Περί Διεθνούς Προστασίας και άλλες διατάξεις», Νόμος 4636/2019 (ΦΕΚ Α΄169/1-11-2019)

«Προώθηση της ουσιαστικής ισότητας των φύλων, πρόληψη και καταπολέμηση της έμφυλης βίας και ρυθμίσεις για την απονομή ιθαγένειας», Νόμος 4604/2019(ΦΕΚ Α΄ 50/26-3-2019)

«Σύμφωνο συμβίωσης, άσκησης δικαιωμάτων, ποινικές και άλλες διατάξεις», Νόμος 4356/2015(ΦΕΚ Α΄181/24-12-2005)

«Συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις Δημοσίου και λοιπές ασφαλιστικές διατάξεις, ενίσχυση της προστασίας των εργαζομένων, δικαιώματα ατόμων με αναπηρίες και άλλες διατάξεις», Νόμος 4488/2017(ΦΕΚ Α΄137/13-9-2017)

Τροποποίηση του Ν. 927/1979 (Α΄ 139) και προσαρμογή του στην απόφαση-πλαίσιο 2008/913/ΔΕΥ της 28ης Νοεμβρίου 2008 για την καταπολέμηση ορισμένων μορφών και εκδηλώσεων ρατσισμού και ξενοφοβίας μέσω του ποινικού δικαίου και άλλες διατάξεις, Νόμος 4285/2014(ΦΕΚ Α΄ 191/10-9-2014)

«Κώδικας Δήμων και Κοινοτήτων», Νόμος 3463/2006 (ΦΕΚ Α΄ 114/8.6.2006)

«Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης- Πρόγραμμα Καλλικράτης», 3852/2010, (ΦΕΚ Α' 87/7.6.2010)

«Προώθηση της ουσιαστικής ισότητας των φύλων, πρόληψη και καταπολέμηση της έμφυλης βίας. Ρυθμίσεις για την απονομή Ιθαγένειας. Διατάξεις σχετικές με τις εκλογές στην Τοπική Αυτοδιοίκηση Λοιπές διατάξεις», Νόμος 4604/2019 (ΦΕΚ Α' 50/26.03.2019)