

# КОРПОРАТИВНА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ И ЕТИКА В УЧЕБНИ ОРГАНИЗАЦИИ

## ХРАНИЛИЩЕ НА ДОБРИ ПРАКТИКИ



# СЪДЪРЖАНИЕ

01

Част 1: Въведение

05

Част 2: Какво е Корпоративна Социална Отговорност (КСО)?

17

Част 3: Методология и подход в КСО

24

Част 4: Добри практики в КСО

59

Част 5: Приложения



# ЧАСТ 1: ВЪВЕДЕНИЕ

# ВЪВЕДЕНИЕ

Това хранилище е резултат от колективна работа между организациите: FORMETHIC (Франция), KENTRO EPAGELMATIKIS KATARTISIS DIAS EPE (Гърция), COMPLEXUL MUZEAL NATIONAL MOLDOVA (Румъния), MOBILIZING EXPERTISE AB (Швеция), EPIMORFOTIKI KILKIS SM LLC (Гърция), EUPHORIA NET SRL (Италия), Русенска Стопанска Камара (България), ARENA I SWIAT (Полша), MANTEIFELS PROJEKTI (Латвия), които участват в проект „Корпоративна социална отговорност и етика в центровете за обучение, в полза на всички“ (CSREinTC KA204-062402), по програма Еразъм+.

Всички партньори са работили под ръководството на координатора на проекта FORMETHIC (Франция).

## ЗА КОГО Е СЪЗДАДЕНО ТОВА ХРАНИЛИЩЕ

Това хранилище е предназначено за всички професионалисти, работещи в сектора на образованието. Ние сме подготвили насоки за ръководители на образователни организации, учители, инструктори, методисти, специалисти в обучението на учители и треньори, или други служители на учебни организации, интересувани се от корпоративната социална отговорност.

То е създадено за вас, независимо от степента на знания, която вашата организация има по темата. Независимо дали искате да започнете да въвеждате КСО във вашата организация, да структурирате въведените дейности и практики, да преминете от частичен подход към по-всеобхватен и системен подход, ще намерите много инструменти и методи в това хранилище.

## ЦЕЛИ:

Това хранилище има за цел да допринесе за устойчиви инвестиции, производителност и ефективност чрез насърчаване на социалната отговорност в европейската образователна сфера, и по-конкретно в учебни организации, които имат своя собствена част от отговорността да допринасят към устойчиво развитие, както е определено в ISO 26000.

То е иновативен инструмент, предназначен да бъде използван като еталон на най-добрите практики за КСО в сектора на образованието на европейско ниво. Съществуват международни стандарти за КСО и няколко секторни адаптации, като ISO 26000 и Зелената книга (2001 - Комисия на Европейските общности), но не и в сектора на образованието, и не толкова широкообхватни и разнородни като Европа.



Целта на това хранилище е да вдъхнови и подпомогне учебните организации да развият дейността си в съответствие с принципите на КСО, да интегрират добрите практики на КСО в своите дейности, да оказват положително въздействие върху икономиката, околната среда, социалните аспекти, правата на човека и върху цялата общност.

Интегрирането на добрите практики в областта на КСО също ще насърчава приобщаването, разнообразието, равенството, етиката и недискриминацията в обучението. Това ще доведе до допълнителни ползи за всички заинтересовани страни, участващи в обучението на европейско ниво: ръководители, учители, стажанти, работодатели, спонсори, общности, природа и околна среда, и европейската общност.

С помощта на това хранилище за КСО и инструмента за самооценка, разработен в рамките на същия проект, образователните организации ще могат да измерят цялостното си представяне и да създадат план за напредък.

Хранилището е изградено по начин, по който се преодоляват различията между европейските държави и техните култури, и предлага обща база за всички страни.

## СТРУКТУРА

Това хранилище с най-добри практики за отговорно образование е разделено на 5 глави:

### 1) Въведение

### 2) Определение за КСО

За да бъде образователната организация социално отговорна, първо трябва да се разбере значението на КСО. Тази глава включва информация за определението за КСО и нейните различни форми.

### 3) Методология и подход за КСО

След придобиване на необходимите познания по основни елементи, свързани с КСО, тази глава предоставя указания как да се прилага КСО в образователните организации, какви методи да се използват и как да се създадат.

### 4) Добри практики

Тази глава съдържа най-добрите практики за КСО в 27 теми, свързани с развитието на уменията, очакванията на обучаемите, етиката, екологичните въпроси и правата на човека, разделени в 5 основни области на приоритети, а именно:

- приоритети за СЛУЖИТЕЛИ в образователни организации (9 теми),
- приоритети за ОБУЧАВАЩИТЕ СЕ в образователни организации (9 теми),
- приоритети за ПАРТНЬОРИ на образователните организации (2 теми),
- приоритети за ОКОЛНАТА СРЕДА (2 теми),
- приоритети за УПРАВЛЕНИЕ на образователните организации (5 теми).

27-те теми бяха внимателно подбрани, след като всички партньори извършиха мащабно проучване.

## 5) Приложение

Терминологичен речник

Шаблон за карта на заинтересованите страни

Шаблон за матрица на същността

Въпросник за самооценка на КСО

Източници и препратки

# ИЗПОЛЗВАНА МЕТОДОЛОГИЯ ЗА СЪБИРАНЕ НА ДОБРИ ПРАКТИКИ

Като първа стъпка, партньорите определиха заинтересованите страни в центровете за обучение във всяка страна, чрез карта на заинтересованите страни, включително членове на борда на директорите/мениджъри, служители, инвеститори, учители, стажанти, методисти, спонсори, обучаващите се, клиенти, доставчици/подизпълнители на услуги или оборудване за учебни центрове, сертифициращи органи, изследователски центрове/институти, членове на съюзи, членове на правителството, членове на местни власти, членове на европейски институции, медии, неправителствени организации.

Втората стъпка беше да се създаде проучване с 50 теми, свързани с развитието на уменията на обучаемите, очакванията им, етиката в бизнеса, екологичните въпроси и правата на човека, разделени в 5-те основни области на приоритети, адресирани до заинтересованите страни в образователните организации.

Партньорите събраха 747 отговора от заинтересованите страни по темите на проучванията и проведеха 90 интервюта. Чрез тази процедура партньорите установиха най-важните 27 теми, които ще бъдат разработени допълнително. Те са включени в това хранилище, комбинирани с идеи за действие, ползи за организацията и съвети за всяка тема.

Търсенето на добри практики по тези подчертани теми имаше за цел да мотивира образователните организации да възприемат тези добри практики и да ги приспособят към собствените си нужди и възможности, за да постигнат устойчиво развитие в различни области, като правата на човека, икономиката, защитата на околната среда, социално включване и др.

Прилагането на тези добри практики ще увеличи качеството на обучение от една страна и ще намали отрицателните въздействия върху околната среда, икономиката и обществото, от друга страна, като така ще въведе кръгова икономика в обучението.

Искрено се надяваме, че образователните организации във всички европейски страни ще оценят това хранилище като много полезен и вдъхновяващ инструмент, който да ги насочи към по-социално и отговорно бъдеще.



## **ЧАСТ 2: КАКВО Е КОРПОРАТИВНА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ?**

# КАКВО Е КСО?

Корпоративната социална отговорност (КСО) е приносът на компаниите към предизвикателствата на устойчивото развитие.

Европейската комисия определи КСО като отговорност на предприятията относно тяхното въздействие върху обществото и следователно тя трябва да се управлява от организацията. Организациите могат да станат социално отговорни чрез:

- интегриране на социалните, екологичните, етичните, потребителските и човешките права в тяхната бизнес стратегия и операции;
- следвайки закона.

В ЕС Комисията насърчава КСО и предприятията да се придържат към международните насоки и принципи. По-конкретно политиката на ЕС се основава на обновената през 2011 г. стратегия за КСО, която подчертава значението на подобряването на видимостта на КСО и разпространението на добри практики чрез интегриране на КСО в образованието, обучението и научните изследвания.

За да научите повече:

[https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/sustainability/corporate-social-responsibility_en)

## УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ ИМА 3 ОСНОВНИ СТЪЛБА:

**1. Икономическа ефективност:** това означава, че икономическият растеж може да бъде устойчив и приобщаващ, да служи за развитието на фирмата, да стимулира напредъка, да създава достойна работна среда за всички и да подобрява стандарта на живот (този стълб включва местно развитие, развитие на територията и общността, партньорства).

**2. Социална справедливост:** този стълб се отнася за равенството и справедливостта, като включва: справедливо управление на всички хора; всички институции, обслужващи обществеността; всички обществени услуги. Той също така обхваща ангажимента за насърчаване на равенството и справедливостта при третирането на всеки човек (служители, клиенти, потребители, доставчици, членове на общностите и т.н.).

В една здрава социална система в организациите се включват трудовите отношения и условията на труд, зачитането на правата на човека, разнообразието, обучението, здравето и сигурността на служителите.

**3. Отговорност за околната среда:** това означава зачитане и насърчаване на екологичните принципи за намаляване на въздействието върху околната среда, причинено от дейности, продукти и услуги; борба с изменението на климата; управление на потреблението на природни ресурси; управлението на отпадъците; дейности за запазване на биологично разнообразие; намаляване на замърсяването и т.н.



# КСО СЕ ФОКУСИРА ВЪРХУ СЪЗДАВАНЕТО НА ПОДХОДЯЩ БАЛАНС МЕЖДУ 3-ТЕ СТЪЛБА

## Социална и околна среди

- Здраве & безопасност
- Законодателство и регулация
- Изменение на климата
- Управление при кризи

### ОКОЛНА СРЕДА

- Съответствие с разрешителни и лицензи
- Управление на биоразнообразието
- Емисии във въздуха
- Използване на вода/химикали
- Изхвърляне на химикали

### СОЦИАЛЕН АСПЕКТ

- Уважение към личността
- Възможност за равенство
- Разнообразие
- Общодостъпни програми
- Човешки права

### ИКОНОМИЧЕСКИ АСПЕКТ

- Последователен растеж и печалба
- Управление на риска
- Цялостно възвръщане на инвестициите

## Екология и икономика

- Ефективност на ресурсите
- Енергийна ефективност
- Глобални енергийни проблеми

## Социално-икономически аспект

- Наемане на работа
- Обучение и развитие
- Местна икономика и предприятия
- Обществени и социални инициативи
- Спонсорство

## УСТОЙЧИВОСТ

Интегриран подход към социалните и икономическите въпроси, както и към въздействието върху околната среда, който води до дългосрочен, устойчив растеж на организацията и увеличение на печалбите.

## МИТОВЕ ЗА КСО:

"КСО е добър подход, но е само за големи организации."

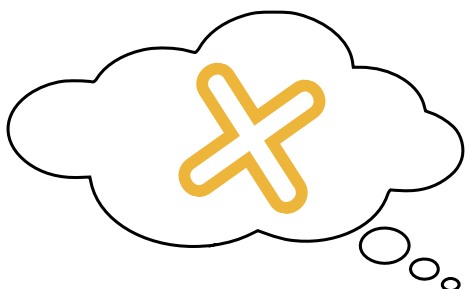
"Въвеждането на КСО в организациите е много скъпо"

"КСО е отговорност само на ръководителите"

"КСО е само маркетинг и временна тенденция"

"Въвеждането на КСО е трудно, защото няма подходящи стандарти"

"КСО е само за богати и развити организации"



## ГРЕШНИ РАЗБИРАНИЯ ЗА КСО В ОБРАЗОВАНИЕТО:

**„КСО не е приложима за образователни организации“**

КСО е приложим за всички сектори и дейности. Образованието и развитието на уменията е част от подхода на КСО.

**„Ние сме твърде малка организация (училище/център), за да участваме и да правим промяна“**

По никакъв начин малкият размер на структурата не ограничава стартирането на устойчив и отговорен подход. Напротив, това улеснява участието на всички в проекта.

**„За щастие не сме засегнати от задължения за КСО“**

КСО не е регулаторно ограничение. Не става въпрос за писане на доклад по някои въпроси. КСО е по-глобален подход към производителността и непрекъснатото подобряване, иновации и намаляване на риска.

**„Образователният сектор не оказва значително влияние за КСО, така че това не е наша работа“**

Образованието играе основна роля в развитието на обучаемите, за да станат създатели на устойчивост за бизнеса и обществото, и да работят за приобщаваща и отговорна глобална икономика.

**„Въпросите на околната среда не могат да бъдат разгледани в обучителни сесии“**

Образованието и обучението никога не се случва изолирано от средата, в която обучаемият живее, или от света като цяло. Екологичните въпроси и принципите на устойчивост могат да бъдат приложени към всички учебни предмети.

**„Това не е от основно значение за нашите заинтересовани страни“**

Бизнес данните показват, че все повече различни заинтересовани страни от обществото се интересуват от социалните и екологичните резултати на организациите и предприятията, които използват.

# ПОЛЗИ ОТ ВЪВЕЖДАНЕТО НА КСО В ОБРАЗОВАТЕЛНИ ОРГАНИЗАЦИИ:

## **„Отличавате се от конкурентите си“**

Адаптирайте се към изискванията на клиентите и инвеститорите. Привлечете нови служители, които търсят образователна организация, която отговаря на техните ценности.

## **„Подобрявате привлекателността на вашата организация“**

Стремете се към дългосрочна рентабилност: организациите с въведена КСО се справят по-добре от своите колеги, както с привличането на инвеститори, така и за всички останали заинтересовани страни (служители, клиенти, медии, НПО и т.н.).

## **„Мотивирате екипите си“**

Укрепете сближаването в екипа, придавайки по-добър смисъл на професиите в образованието. Опознайте по-добре служителите и ги мотивирайте. Развивайте уменията на човешките ресурси и следователно на организацията. Вземете под внимание благосъстоянието на служителите.

## **„Адаптирате се към очакванията на заинтересованите страни“**

Изградете лоялност с партньори, доставчици, подизпълнители и т.н. Затвърдете съществуващите отношения и създайте нови партньорства. Реагирайте на нарастващите изисквания на клиентите за прозрачност относно етичните и екологични показатели в бизнеса и организациите.

## **„Подобрявате оперативната и ресурсна ефективност (т.е. спестяване на разходи)“**

Следвайте указанията за пестене и потребление на енергия и ресурси: създайте план за устойчиви операции, постоянно управлявайте ресурсите и следете за подобряването на резултатите.

## **„Допринася за устойчив бизнес успех“**

Стратегията за КСО е стъпка към разбирането и прилагането на устойчивото развитие в ежедневните операции. Установете по-добри практики в рамките на организацията, създайте условия за ръст на благосъстоянието и подкрепете обществото.

## **„Сигурни доставки на висококачествени материали“**

Принципите на КСО прилагат правила за честна търговия, етичен труд, етична конкуренция, екологични и социални стандарти и ангажимент за качество.

## **„Създава среда на доверие в ангажимента на организацията“**

По-добро качество на управление на организацията, нови продукти и услуги с добавена стойност чрез въвеждане на принципи като отчетност, прозрачност, и в резултат на това, повишено доверие към вас и вашата организация.

# ISO 26000

## РЕФЕРЕНТНА РАМКА ЗА КСО

### Въведение в ISO 26000:

ISO 26000 е единственият международен стандарт за социална отговорност. Той определя насоките за корпоративна социална отговорност (КСО), независимо от техния размер, статус, местоположение и сектор на дейност.

След пет години преговори, този стандарт беше приет през 2010 г. с консенсус, като се използва подход с много заинтересовани страни, включващ експерти от повече от 90 държави и 40 неправителствени организации и международни компании. За разлика от стандартите за управление, той не подлежи на сертифициране.

### Две основни практики на социална отговорност:

- **Признаване на социалната отговорност:** идентифициране проблемите, създадени от въздействието на дейностите на организацията и как те трябва да бъдат разгледани, за да допринесат за устойчиво развитие.
- **Идентификация и ангажираност на заинтересованите страни:** заинтересованите страни са организации или лица, които имат интереси към дейностите и решенията на организацията, тъй като могат пряко или косвено да им повлияят (положително или отрицателно, с действие или бездействие). Ангажирането на заинтересованите страни включва диалог между организацията и нейните заинтересовани страни.

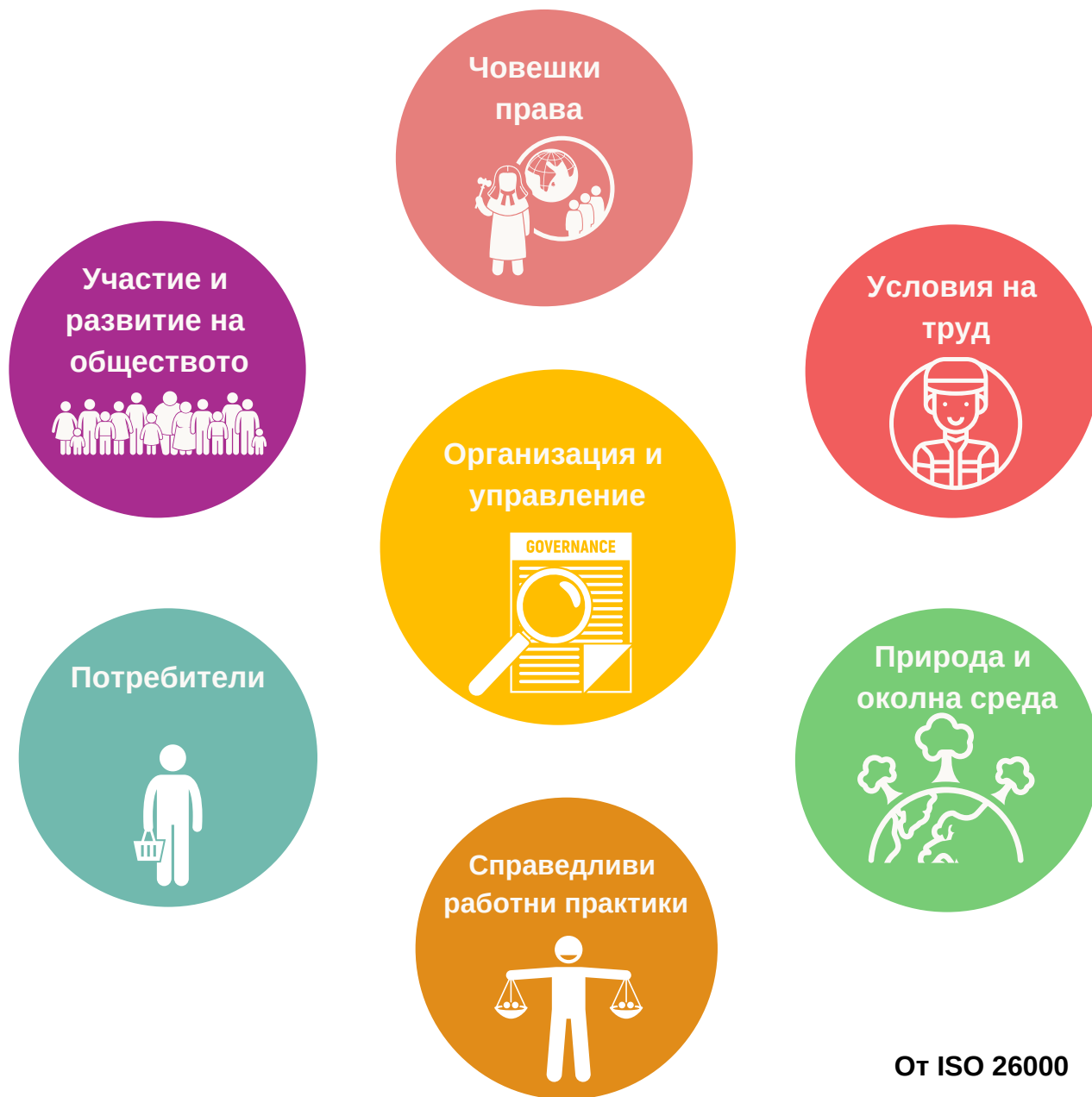
### Седем принципа на социална отговорност:

- **Отчетност.** Отчитайте въздействието на своите решения и дейности върху обществото, околната среда и икономиката, за да предотвратите повторението на непредвидени неблагоприятни ефекти.
- **Прозрачност.** Разкрийте по ясен, точен и пълен начин, и в разумна и достатъчна степен политиките, решенията и дейностите, за които отговаряте, включително тяхното вероятно въздействие върху обществото и околната среда.
- **Етично поведение.** Основавайки се на ценностите - честност, справедливост и почтеност, организацията трябва да има предвид въздействието на техните дейности върху заинтересованите страни и околната среда.
- **Зачитане на интересите на заинтересованите страни.** Уважавайте, обмисляйте и отговаряйте на интересите на заинтересованите страни. Индивиди или групи могат да имат права, претенции или нужда от конкретни услуги, които трябва да бъдат взети под внимание.
- **Зачитане върховенството на закона.** Зачитането на върховенството на закона е задължително. Познавайте се на върховенството на закона и по-специално на идеята, че никой човек или организация не стои над закона, както и че правителството също е подчинено на закона.
- **Зачитане на международните норми и поведение.** Ако законът или неговото прилагане не предвиждат адекватни екологични или социални гаранции, стремете се да спазвате като минимум международните стандарти за действие.
- **Зачитане на правата на човека.** Уважавайте и насърчавайте правата, заложиени в международната Конвенция за защита на правата на човека и основните свободи.



# ОСНОВНИ ТЕМИ РАЗГЛЕЖДАНИ В КСО

Социалната отговорност засяга **седем основни теми**, които са разделени на **36 подтеми**. Въпреки че тези теми са свързани и се допълват, темата за управлението играе централна и решаваща роля, като позволява процесът да бъде структуриран, гарантира съгласуваност със стратегическия план на организацията и го ангажира с непрекъснато усъвършенстване.



От ISO 26000

За да повишат социалната си отговорност, организациите трябва да разгледат цялостно седемте основни теми и всички подтеми и проблеми. Те трябва да са наясно, че усилията за справяне с един проблем могат да включват компромис с други проблеми. Подобренията, насочени към конкретна тема, не трябва да увреждат жизнения цикъл на продукта или услугата, както и постигането на най-добро съотношение качество – цена. ISO 26000 насочва за прилагане на социалната отговорност на практика в една организация. Тя има за цел да подпомогне организациите да интегрират корпоративната социална отговорност в начина, по който работят, независимо от тяхното начално ниво. Спазвайки указанията на ISO 26000 показваме ангажимента, поет от нашата организация, като залагаме на сериозност и достоверност на подхода ни за КСО.

# СТАНДАРТИ И ПРАВНА РАМКА ЗА КСО

| <b>Стандарт</b>                                                                                                                         | <b>Съответващи основни теми<br/>(G: управление - W: служители - Т:<br/>обучаеми<br/>Е: околна среда - Р: партньори)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Глобален договор<br/>на ООН</p>                     | <p>С този договор ООН цели да създаде стимули за организациите (компании, неправителствени организации и т.н.), за да развиват КСО. Можем да използваме Глобалния договор в образователни организации, като ангажимент към КСО. Трябва да публикуваме доклад за напредъка всяка година.</p> <p><a href="https://www.unglobalcompact.org/">https://www.unglobalcompact.org/</a></p> <p><b>G-W-T-E-P</b></p>                                                                                                                                                                                                                |
| <p>Цели за<br/>устойчиво<br/>развитие<br/>на ООН</p>  | <p>Програмата за устойчиво развитие до 2030 г., приета от всички държави-членки на ООН през 2015 г., предоставя споделен план за мир и просперитет за всички хора и за околната среда. Планът поставя 17 цели за постигането на това. Цел номер 4 „КАЧЕСТВЕНО ОБРАЗОВАНИЕ“ е за осигуряване на приобщаващо и равнопоставено качествено образование и за насърчаване на възможностите за учене през целия живот за всички хора.</p> <p><a href="https://sdgs.un.org/goals">https://sdgs.un.org/goals</a></p> <p><b>G-W-T-E-P</b></p>                                                                                       |
| <p>Стандарт ISO<br/>45001</p>                        | <p>ISO 45001 определя изисквания за система за управление на здравето и безопасността при работа (OH&amp;S) и дава инструкции на организациите за нейното използване.</p> <p><a href="https://www.iso.org/standard/63787.html">https://www.iso.org/standard/63787.html</a></p> <p>Безопасността и здравето на работното място са от съществено значение, тъй като те засягат не само живота на хората, но и работата им. В образователния сектор работят хиляди хора и ISO 45001 може да помогне за запазването на всички служители в безопасност и добро здраве.</p> <p><b>G-W-P</b></p>                                 |
| <p>Стандарт ISO<br/>14001</p>                        | <p>ISO 14001 определя изискванията за създаване на система за управление на околната среда, която една организация може да използва, за да подобри своята екологична ефективност.</p> <p><a href="https://www.iso.org/standard/60857.html">https://www.iso.org/standard/60857.html</a></p> <p>Образователният сектор има огромно въздействие върху околната среда, тъй като образователните организации са големи потребители на електричество, газ и вода. Те също произвеждат значително количество отпадъци и емисии от автомобили при пътуванията на техните служители и обучаващите се лица.</p> <p><b>G-E-P</b></p> |

### Стандарт EMAS



Схемата на ЕС за екологично управление и одит (EMAS) е първокласен инструмент за управление на организации, включително образователни организации - за оценка, докладване и подобряване на екологичните резултати.

[https://ec.europa.eu/environment/emas/index\\_en.htm](https://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm)

G-E-P

### Стандарт SA 8000



Стандартът SA8000® е водещият стандарт за социално сертифициране на организации по целия свят. С течение на годините този стандарт се превърна в цялостна рамка, която помага на сертифицираните организации да демонстрират своята отдаденост за справедливо отношение към работниците в различни отрасли.

<https://certifications.controlunion.com/en/certification-programs/certification-programs/sa8000>

G-E-P

### Стандарт ISO 9001



ISO 9001 е дефиниран като международен стандарт, който определя система за управление на качеството. В учебните центрове стандартът ISO 9001 се използва за да се определят заинтересованите страни, да се идентифицират техните нужди и очаквания, да се опишат процесите, риска и възможностите, и да се приложи принципа на непрекъснато усъвършенстване, за да се отговори на очакванията на клиентите.

<https://asq.org/quality-resources/iso-9001>

G

### Стандарт EFQM



Моделът EFQM е европейският модел за оперативни и управленски постижения. Този стандарт обхваща всички области на качеството за изграждане на глобално конкурентно преимущество и изисква прилагането на KCO в организациите.

G-W-T-W-P

### Стандарт Qfor <http://qfor.org/>



Стандартът е предлаган от CERTUP (Белгия). Това е модел за качество, специално разработен за организации или отдели, занимаващи се с обучение и консултиране.

Целта на Европейската мрежа за сътрудничество на Qfor (EESV Qfor 1998) е да управлява метода Qfor и да насърчава непрекъснатите иновации и адаптиране на методите за оценка и сертифициране на образователни и консултантски услуги.

[https://qfor.org/qfor\\_methode.php?txtlang=en](https://qfor.org/qfor_methode.php?txtlang=en)

G

### Международна организация на труда



Единствената тристранна агенция на ООН от 1919 г. насам, МОТ събира правителства, работодатели и работници от 187 държави, за да определят трудови стандарти. Също така разработват политики и програми, насърчаващи достойния труд за всички хора.

<https://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm>

G-W-P

**Харта на основните права на ЕС**



Тази харта обединява основните права и свободи на гражданите на ЕС в един правно обвързващ документ. Хартата е обявена през 2000 г. и влиза в сила през декември 2009 г. заедно с Договора от Лисабон.

[https://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text\\_en.pdf](https://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf)

G-W-T

**Общ регламент за защита на данните (GDPR)**



Общият регламент за защита на данните е Регламент (ЕС) № 2016/679 на Европейския парламент и на Съвета на Европа от 27 април 2016 г.

Този регламент трябва да се прилага в образователни организации за защита на правата на отделните лица, както и за регулиране на обработката на лична информация, особено при запазване и прехвърляне на цифрова информация.

<https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj>

[https://ec.europa.eu/environment/emas/index\\_en.htm](https://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm)

G-W-T-P

**Европейска директива за задължението за бдителност**



Европейският Парламент многократно подчертава необходимостта от по-строги европейски изисквания към компаниите за предотвратяване на злоупотреби с правата на човека, вреди на околната среда, както и за осигуряване на достъп до средства за защита на потърпевшите.

[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/603495/EXPO\\_BRI\(2020\)603495\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/603495/EXPO_BRI(2020)603495_EN.pdf)

G-W-T-E-P

# КСО В ОБРАЗОВАТЕЛНИ ОРГАНИЗАЦИИ

Чрез този документ предлагаме секторно ръководство за добри практики, основано на стандарта, който е еталон по отношение на КСО: ISO 26000.

ISO 26000 е общ стандарт, тъй като е приложим за всеки тип организация. Заложената в него информация е обширна, теоретична и трудна за четене. Искаме да улесним усвояването на методите за въвеждане на КСО в образователни организации, като им предоставим конкретни, оперативни и целенасочени напътствия, съобразени с тяхната дейност. Нашата амбиция е да направим стандарта приложим и достъпен, като намалим обхвата до този на образованието и адаптираме информацията.

В Европа има много секторни модели за КСО (почистване, комуникация, храна и т.н.). „Светът на образованието“ се нуждаеше от ръководство и практичен инструмент, за да се адаптира информацията и да е лесно приложима от организациите. Нямаме амбицията да предложим изчерпателен инструмент, но възнамеряваме да бъдем вдъхновяващи и да предложим на учебните организации основа за разработване на собствен подход за КСО.

Документът е проектиран така, че да се вписва в ежедневните дейности на организациите в образованието, представени в следния жизнен цикъл:





## КАК ДА ИЗПОЛЗВАМЕ ЖИЗНЕНИЯ ЦИКЪЛ:

1. Въведете **диагностика на устойчиви практики** (добри практики и практики за подобряване) по целия цикъл, от анализа на нуждите до оценяването на резултатите от образователните сесии.
2. Определете **рискът и възможностите за КСО** при всяка стъпка от процеса, като вземете предвид интересите на заинтересованите страни и обучителната организация.
3. Изградете **план за действие** с индикатори за измерване на резултата на всяка стъпка.



**CONCEPT**

**ЧАСТ 3:  
МЕТОДОЛОГИЯ И  
ПОДХОД В КСО**

# КСО В ОБРАЗОВАНИЕТО: КАК ДА Я ПРИЛОЖИМ?



Ключови **фактори за успех** при въвеждането на КСО:

- Развийте сътрудничество с вашите заинтересованите страни;
- Управлявайте промените;
- Направете заинтересованите страни активни и ангажирани с вашите дейности и услуги;
- Осигурете вътрешна комуникация през целия процес;
- Въведете КСО стъпка по стъпка, включвайки ясен график и план за дейностите.



# МЕТОДОЛОГИЯ: ОЦЕНКА НА СЪЩЕСТВЕННОСТ

## Метод за определяне на същественост

посочва кои проблеми на КСО могат значително да повлияят на бизнеса, дейността и способността му да създава финансови и нефинансови ползи за себе си и за заинтересованите страни. За да сработи бизнеса за устойчиво развитие чрез анализът на съществеността :

1. **Определете** съществените и конкретни проблеми, които могат да повлияят на работата на бизнеса
2. **Приоритизирайте** ги според тяхното потенциално въздействие върху компанията и нейната екосистема.

Анализът за определяне на същественост се изготвя в следните пет стъпки:



# 1. СХЕМА НА ЗАИНТЕРЕСОВАНИТЕ СТРАНИ: ИДЕНТИФИКАЦИЯ И ЙЕРАРХИЯ

## Кои са заинтересованите страни?

Деятелностите, продуктите или услугите на образователните организации могат да повлияят пряко или косвено отделни лица, групи хора или организации.

## Защо и как да създадете схема на заинтересованите страни?

Идентифицирането и йерархията на заинтересованите страни чрез схема осигурява по-добра визия за разбиране на вътрешната и външната среда на образователните организации. Класирането на заинтересованите страни може да се извърши в 3 кръга.

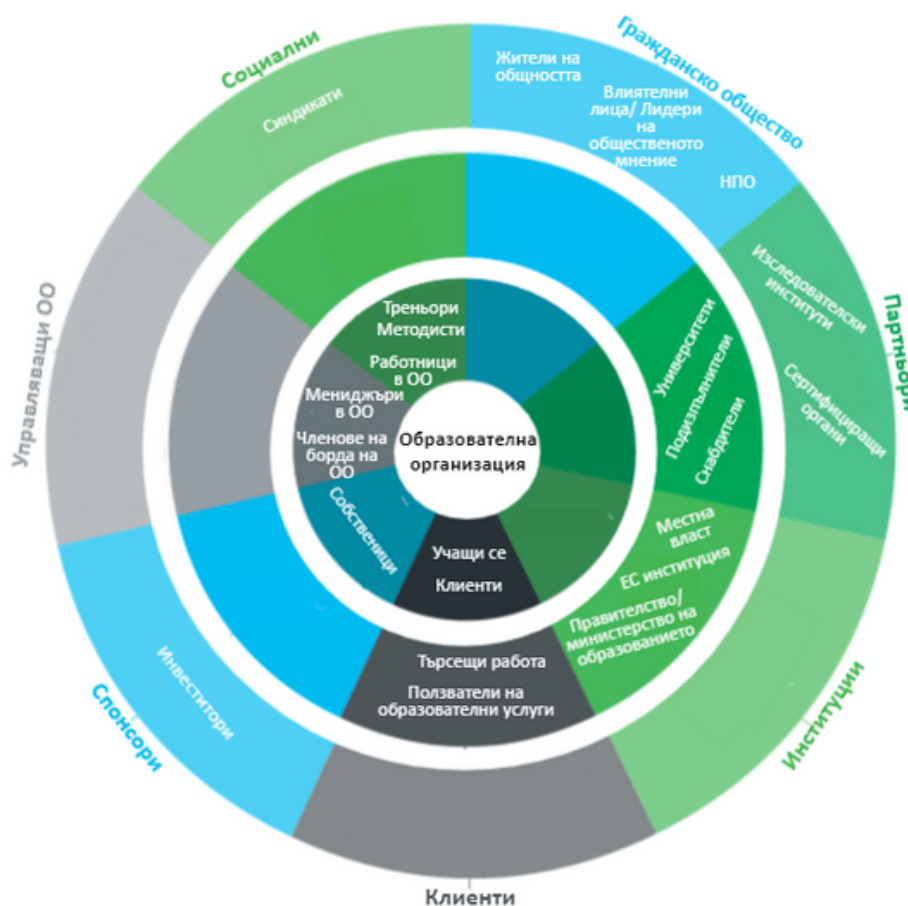
Кръг 1: Заинтересовани страни, които имат силно влияние върху организацията и които са силно повлияни от дейността на организацията

Кръг 2: Заинтересовани страни, които имат известно влияние върху организацията и които са умерено засегнати от дейността на организацията

Кръг 3: Заинтересовани страни, които имат малко влияние върху организацията и които са слабо повлияни от дейността на организацията

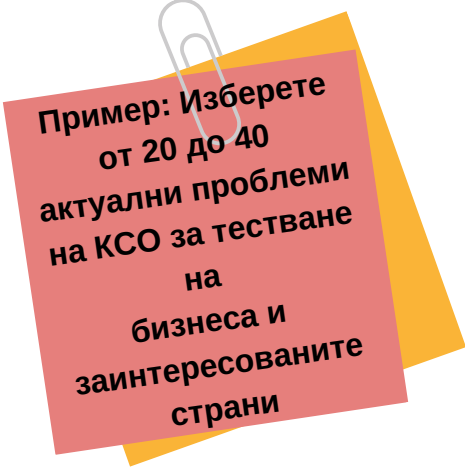
## А реални резултати?

През 2019 г., като част от нашия проект Erasmus +, деветте европейски партньора (от България, Франция, Гърция, Италия, Латвия, Полша, Румъния и Швеция) са извършили картографиране на типична европейска организация за обучение. Този пример може да служи като модел, но трябва да бъде адаптиран към всяка образователна система според нейните контекст, територия, екосистема и т.н.





## 2. ИЗБОР НА КСО ВЪПРОСИ:



Пример: Изберете от 20 до 40 актуални проблеми на КСО за тестване на бизнеса и заинтересованите страни

### Какво е важен въпрос?

- Важен и релевантен въпрос е тема, която може да повлияе положително или отрицателно върху работата на Образователната организация, представлявайки съществена тема за гледната точка на заинтересованите страни.

### Как да изберете въпросите свързани с КСО?

- Можете да подготвите списък с устойчиви теми, базирани на принципите на ISO 26000, основни теми и проблеми, етикет B-corp, Целите за устойчиво развитие (ЦУР), Глобалния договор на ООН

- Първият списък трябва да бъде допълнен от въпроси, свързани с контекста, сферата на дейност в екосистемата, настоящите и бъдещи регулации, пазарните тенденции (конкурентни практики) и т.н.

### - Схема за определяне на заинтересованите страни

Бъдете внимателни към представителността по отношение на схемата на заинтересованите страни, тя трябва да бъде пропорционална на тяхното значение/ влияние/въздействие

### - Организирайте проучване, за да получите подробни и широкообхватни резултати:

- количествено проучване с анкета: данните предоставят цифрите, които потвърждават общите точки
- качествено проучване с интервюта лице в лице: данните дават подробности и контекст, за да се разберат всички последици

## 4. КЛАСИРАНЕ НА ВЪПРОСИ ЧАСТ 2: ОЦЕНКА НА БИЗНЕСА

- **Идентифицирайте заинтересованите страни** с бизнес визия: борд на директорите, мениджъри и т.н.

- **Организирайте среща**, за да обхванете въпроси от бизнес гледна точка

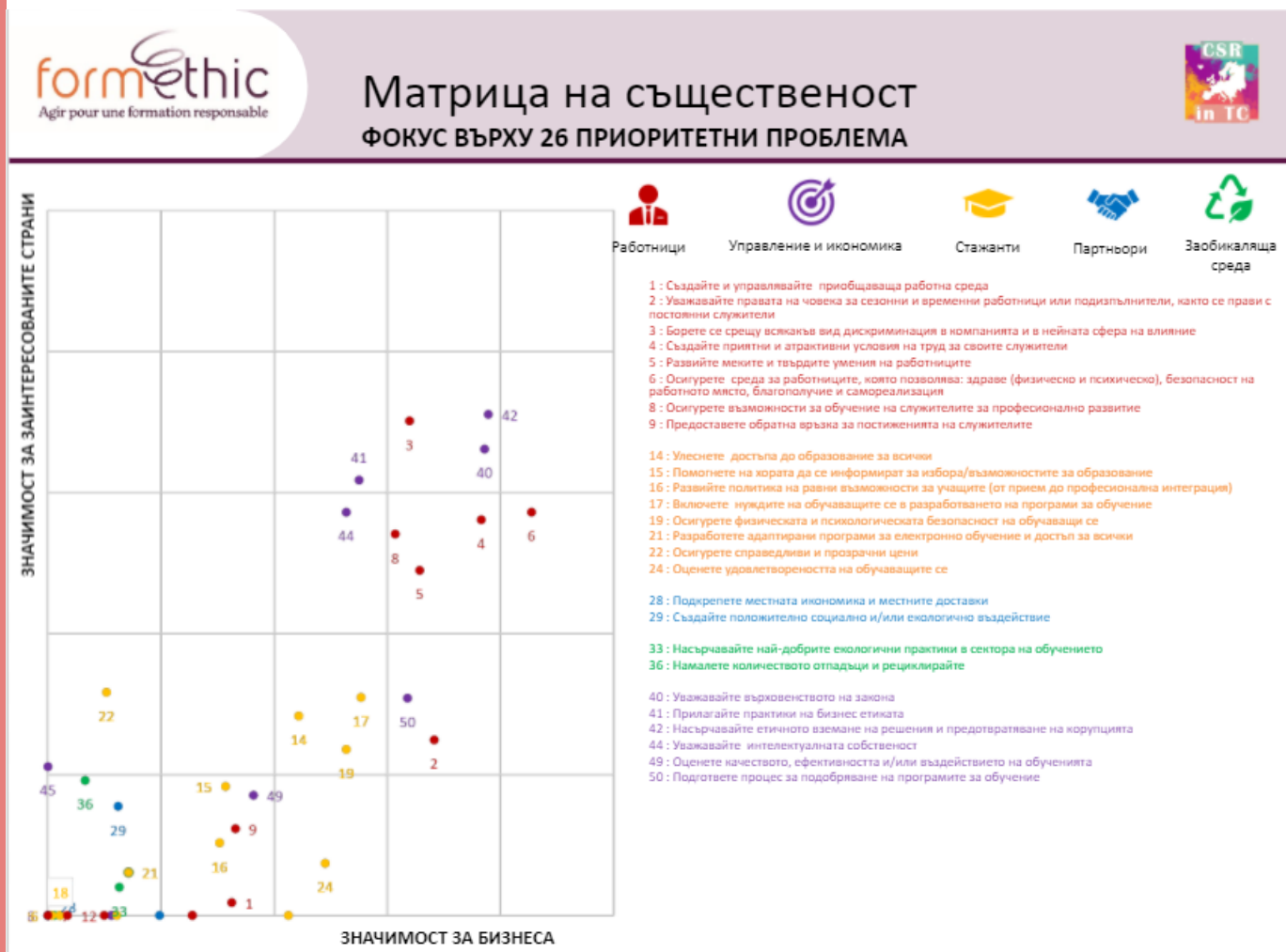
- **Идентифицирайте възможностите и рисковете** във всеки случай с аргументация (например увеличаване броя на клиенти, печалба от оборот, загуба на оборот, правен и регулаторен анализ)

## 3. КЛАСИРАНЕ НА ВЪПРОСИ ЧАСТ 1: ОЧАКВАНИЯ И НУЖДИ НА ЗАИНТЕРЕСОВАНИТЕ СТРАНИ

## 5. МАТРИЦА НА СЪЩЕСТВЕННОСТ

Тя позволява да се идентифицират най-критичните въпроси (горе вдясно): приоритетни области на работа за прилагане на нейната стратегия за КСО.

По-долу можете да намерите илюстрацията на матрицата за същественост, изготвена в рамките на проекта Erasmus+. Посочени са двадесет и шест приоритетни въпроса. Всеки от тях е предмет на страница с добра практика (част 4 от това хранилище).

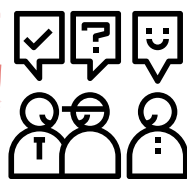


More info: <https://e-csr.eu/io1-benchmark-and-materiality-report/>

# КАК ДА ОБЩУВАМЕ И ДА СПЕЧЕЛИМ ДОВЕРИЕ

## 7) Концентрирайте се и се съсредоточете върху непрекъснатото усъвършенстване

- Доверието е дългосрочен процес и се подобрява стъпка по стъпка
- научете се постепенно да интегрирате практиките на социална отговорност в развитието на организацията и да актуализирате съществуващите практики
- фокусирайте се върху примера и влияние върху заинтересованите страни и бизнес сектора да развият и социалната отговорност



## 1) Попитайте заинтересованите страни какво желаят

- поддържане на непрекъснат, прозрачен и конструктивен диалог
- оценката на съществеността е част от диалога на заинтересованите страни за оценка на техните очаквания и нужди

## 2) Определете ролята на лидерите на организацията (ръководство)

- въплъщаване подхода на КСО
- обръщане внимание на еволюцията на управлението
- дефиниране ангажиментите за социална отговорност (ясно мотивирани, наблюдавани и свързани с ефективността на дейностите и глобалната цел)



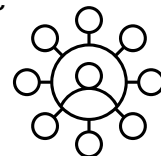
## 6) Оценете възможността за външно признаване

- изградете доверие чрез получаване на етикет за признатост или като бъдете оценени от трета страна
- използвайте външен одит за подобряване на КСО подход и практики



## 3) Интегриране служителите в процеса

- вътрешна комуникация, редовни срещи с екип по КСО
- ангажираща стратегия и комуникация
- направете служителите участници в подхода на КСО (управление на промените)



## 4) Общувайте напълно прозрачно

- публикуване на документ за декларариране на CSR, който декларира ангажимента на организацията към принципите, целите и специфичните действия на КСО
- спечелване и запазване на доверието с прилагането на КСО
- редовни издаване на бюлетини за действия, свързани с КСО и/или интегриране на КСО в комуникационните действия



## 5) Докладвайте за процеса

- въвеждане на процес на отчитане и измерване на постиженията и различните показатели, свързани с прилагането на КСО
- организиране вътрешен одит
- публикуване на отчет за изпълнението на КСО всяка година, независимо от представянето (добро или не)





## ЧАСТ 4: ХРАНИЛИЩЕ НА ДОБРИТЕ ПРАКТИКИ

# ОБОБЩЕНИЕ НА ДОБРИТЕ ПРАКТИКИ

На следващите страници ще намерите добри практики (ДП), разделени в 5 теми. Тези страници не са изчерпателни, но ще ви помогнат/насочат за извеждане на пълния списък с приоритетни въпроси:

## СЛУЖИТЕЛИ - Стр. 27

- ДП 1: ПРИОБЩАВАЩА РАБОТНА СРЕДА
- ДП 2: ЧОВЕШКИТЕ ПРАВА ЗА ВСИЧКИ СЛУЖИТЕЛИ
- ДП 3: НЕДИСКРИМИНАЦИОННИ ЦЕНТРОВЕ ЗА ОБУЧЕНИЕ
- ДП 4: АТРАКТИВНИ УСЛОВИЯ НА ТРУД
- ДП 5: РАЗВИВАНЕ НА МЕКИТЕ И ТВЪРДИТЕ УМЕНИЯ НА РАБОТНИЦИТЕ
- ДП 6: ЗДРАВЕ, БЕЗОПАСНОСТ И ОБЕЗПЕЧЕНИЕ НА РАБОТНОТО МЯСТО
- ДП 7: ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ОБУЧЕНИЕ ЗА СЛУЖИТЕЛИ
- ДП 8: ОБРАТНА ВРЪЗКА ЗА ПОСТИЖЕНИЯТА НА СЛУЖИТЕЛЯ
- ДП 9: КОМПЕТЕНЦИИ НА ОБУЧИТЕЛИТЕ

## ОБУЧАЕМИ - Стр. 37

- ДП 10: ДОСТЪП ДО ОБРАЗОВАНИЕ ЗА ВСИЧКИ
- ДП 11: ОСЪЗНАВАНЕ НА ВЪЗМОЖНОСТИТЕ ЗА ОБРАЗОВАНИЕ
- ДП 12: ПОЛИТИКИ ЗА РАВНИ ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УЧАЩИТЕ
- ДП 13: ПРОГРАМИ ЗА ОБУЧЕНИЕ, ИНТЕГРИРАЩИ НУЖДИТЕ НА УЧАЩИТЕ
- ДП 14: ФИЗИЧЕСКА И ПСИХОЛОГИЧЕСКА БЕЗОПАСНОСТ НА УЧАЩИТЕ
- ДП 15: ДОСТЪПНИ ПРОГРАМИ ЗА Е-ОБУЧЕНИЕ ЗА ВСИЧКИ
- ДП 16: СПРАВЕДЛИВИ И ПРОЗРАЧНИ ЦЕНИ
- ДП 17: ОЦЕНКА НА УДОВЛЕТВОРЕНОСТТА НА УЧАЩИТЕ
- ДП 18: ОБРАЗОВАНИЕ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ

## ПАРТНЬОРИ - Стр. 47

- ДП 19: МЕСТНА ИКОНОМИКА И ДОСТАВКА
- ДП 20: ПОЛОЖИТЕЛНО СОЦИАЛНО ВЪЗДЕЙСТВИЕ

## ЗАОБИКАЛЯЩА СРЕДА - Стр. 50

- ДП 21: НАСЪРЧАВАНЕ НА ЕКОЛОГИЧНИ ПРАКТИКИ
- ДП 22: НАМАЛЯВАНЕ НА ОТПАДЪЦИТЕ И РЕЦИКЛИРАНЕ

## РЪКОВОДСТВО - Стр. 53

- ДП 23: ВЪРХОВЕНСТВОТО НА ЗАКОНА
- ДП 24: ЕТИЧНО ВЗЕМАНЕ НА РЕШЕНИЯ
- ДП 25: ИНТЕЛЕКТУАЛНА СОБСТВЕНОСТ
- ДП 26: ОБУЧИТЕЛНИ СЕСИИ: КАЧЕСТВО – ЕФЕКТИВНОСТ – ВЪЗДЕЙСТВИЕ
- ДП 27: ДЕЙСТВИЯ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА ПРОГРАМИ ЗА ОБУЧЕНИЕ



# КАК ДА ПОЛЗВАТЕ СТРАНИЦИТЕ ЗА ДОБРИ ПРАКТИКИ?

Всички страници с добри практики са изградени по един и същ модел.

## Заглавие на добра практика

Всеки лист носи цветния код, който съответства на категорията КСО, към която принадлежи

## Цитат

В това поле ще прочетете някои вдъхновяващи думи

## Пример за добра практика

Тук ще намерите една интересна най-добра практика, която отбелязахме по време на нашите срещи и изследвания. Образователната организация ви споделя своя опит

## Идеи за действие

Тук ще намерите някои идеи, които могат да ви помогнат да приложите вашата карта за КСО. Действията са подредени по ниво на трудност при въвеждането и изпълнението

**ДП16: СПРАВЕДЛИВИ И ПРОЗРАЧНИ ЦЕНИ**

**ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА**  
В Formethic (Франция) общата цена на курса за обучение се изчислява чрез добавяне на разходите, свързани с всяка стъпка от жизнения цикъл на обучението. Formethic прозрачно съобщава подробната цена на своите клиенти. Тази прозрачност позволява валоризиране на всяка дейност на обучение. Използва се като инструмент за диалог и допринася за създаване на доверие. Клиентите трябва да знаят за какво плащат и как създадената стойност се споделя между различните заинтересовани страни.

**ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ**

- Съобщавайте цените на обучението, програмите за обучение на всички медии преди регистрацията
- Откажете споразумение за цена с конкуренти
- Следете и сравнявайте цените на подобни услуги на пазара
- Изчислете справедлива тарифа, като вземете предвид реалните разходи на ТС и заинтересованите страни
- Интегрирайте дългосрочните инвестиции в цените
- Съобщете на финансиращите структурата на разходите (процедура за изчисляване на цената на услугата)
- Периодично преглеждайте цените на услугите на подизпълнители
- Предлагайте безплатна подкрепа в Creative Commons (CC) възможно най-често
- Създаване на етичен комитет, състоящ се от важните заинтересовани страни (финансиращи, клиентски компании, работодатели и др.), които участват в определянето на цената
- Диалог със служителите, обучители и подизпълнители, така че възнаграждението им позволява не само да си вършат добре работата, но и да развиват уменията си и съответно да адаптират цените (правила за справедлива търговия)

**ВЪЗДЕЙСТВИЯ И ПОЛЗИ**  
Добродетелният кръг на образованието за възрастни:  
1. клиентът (колектив, фирма, хора) купува курсове на справедлива цена, определена от обучителите;  
2. учащите и предписващите установяват партньорски отношения с обучаващи организации;  
3. обучителите продават или им се плаща на цена, която им позволява да живеят и инвестират;  
4. центрове за обучение инвестират в качеството на услугите и набирането на персонал;  
5. учащите, търсещите работа, служителите или отделните лица виждат, че техните умения се увеличават и финансиращите и компаниите могат да платят справедливата цена.

**ЦИТАТ**  
„Стажантите трябва да знаят какво точно и защо плащат“ - Веселина Дякова, технически директор на Delta textile (България)

**СЪВЕТИ И НАСОКИ**  
- Ефективна комуникация за подробна, справедлива и прозрачна цена (виж отдолу)

43% от продажните цени отиват за учителя!

**ПРАВНА РАМКА**  
OECD : TALIS - Международното проучване за преподаване и учене <http://www.oecd.org/education/talis/>  
WBCSD

## Съвети и насоки

В това поле ще намерите някои ценни съвети, които да ви помогнат да подобрите процеса и да промените управлението си

## Правна рамка

В това поле ще намерите списък с европейски или национални регулаторни текстове или стандарти, свързани с темата

## Въздействие и ползи

Тук изброихме положителните въздействия и ползи, които можете да очаквате, като приложите план за действие, свързан с темата на КСО



# ДОБРИ ПРАКТИКИ ЗА СЛУЖИТЕЛИ

# ДП1: ПРИОБЩАВАЩА РАБОТНА СРЕДА

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Ecological Future Education (Латвия) практикува приобщаваща работна среда за хора с увреждания, като прави помещенията достъпни и адаптирани към техните нужди. Целта е хората с увреждания да се почувстват добре дошли и ценени за своя принос и да се гарантира, че тези хора имат същите възможности за самоусъвършенстване като другите служители.

## ЦИТАТ

„Всеки служител и неговите или нейните нужди и способности са това, върху което надграждаме“ – Линда Сирма, Ecological Future Education (Латвия)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Създайте положителна и подкрепяща работна среда чрез организиране на редовни онлайн проучвания за удовлетвореност и провеждане на годишни интервюта със служители
- Разработете екипно ориентирана работна среда, в която екипът има чувство за единство и всеки изпълнява задачи според възможностите
- Организирайте единен екип и тиймбилдинг дейности
- Разработете седмичен обяд за всички служители и ръководство

- Общувайте с вашите служители и слушайте техните нужди
- Организирайте съвместни дейности за екипа – обучение с разнообразна насоченост, по важни аспекти, развлекателни дейности за подобряване на работните взаимоотношения и др.
- Осигуряване на платени почивни дни за съвместни доброволчески дейности

- Включете служителите във вземането на решения
- Направете помещенията достъпни в съответствие с указанията за достъпна среда
- Включете служителите във формирането на имиджа на организацията
- Измерете удовлетвореността на служителите от условията на труд и баланса между професионалния и личния живот

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Ръководството трябва да вземе предвид добавената стойност на всеки служител, без да го дискриминира
- Проверете законите и възможностите за финансова подкрепа за адаптиране на работното място за хора с увреждания
- Политика за набиране на персонал по компетенции, а не произход, пол и т.н.

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Служителите се чувстват по-добре / щастливи в компанията
2. Повишено ноу-хау на служителите и по-лесно привличане на нови служители
3. Непрекъснато усъвършенстване за повишаване на производителността и за превръщане в учеща се организация
4. Повишен принос и ефективност на служителите към организацията
5. Осигурен достъп до равни възможности за растеж
6. Разработен е силен и устойчив имидж на организацията
7. Работна среда, адаптирана за лица със специални нужди

## ПРАВНА РАМКА

Насоки за достъпна среда

Достъпност: Принципи и насоки



# ДП2: ЧОВЕШКИ ПРАВА ЗА ВСИЧКИ СЛУЖИТЕЛИ

Human  
Rights

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Отговорните организации за обучение предлагат на своите подизпълнители същите възможности и привилегии за обучение като на своите служители по трансверсални теми като равенство между половете, изменение на климата, увреждания, образователни иновации, качество в обучението, отговорни добри практики, цифрови инструменти и всички техники, които могат да помогнат хората да напредват. FORMETHNIC примерно предлага настаняване на обучаващия в деня преди обучението. В случаите, когато той пътува на повече от 150 км от дома си, така че да е отпочинал в тренировъчния ден.

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Уверете се, че обучавате сезонните служители за политиките на компанията (безопасност, против тормоз и т.н.)
- Подпишете харта с ценности/ангажменти с външни работници и я спазвайте
- Подгответе се и отделете време, за да ги интегрирате във вашите дейности

- Прилагайте правата на човека към подизпълнителите: достойни заплати, прозрачност, зачитане на интелектуалната собственост, без дискриминация
- Обмислете всички дейности за възмездие (подготовка, време за пътуване, настаняване, наставничество, оценка и т.н.)
- Планирайте дейностите предварително, за да могат работещите да организират своя календар и да спазват тези графици
- Планирайте и реализирайте процеса по освобождаване (среща след края на договора, оценка, обратна връзка и т.н.)

- Оценете сезонните, временните работници и подизпълнителите по същия начин като постоянните служители, когато е възможно
- Приобщавайте или обучавайте външни работници към най-добрите практики за КСО

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Подобрена репутация на ОО
2. По-добро сътрудничество между външния и вътрешния екип (обмен на добри практики)
3. Повишена лоялност на външните работници и клиенти
4. Да бъдеш коректен работодател привлича по-високо квалифицирани хора
5. Обучаемите възприемат ОО като последователна и сигурна

## ЦИТАТ

„Уважението е ключово за устойчивия бизнес“ – Гиртс Вейгнер, ОО „P.I.T.E.C.“ Директор, (Латвия)

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Не забравяйте, че повечето права на служителите се отнасят за всички работници, дори в случай на краткосрочна заетост
- Не смятайте подизпълнителите си за второкласни работници
- Предложете да напишете препоръка
- Насърчавайте дълготрайно партньорство

## ПРАВНА РАМКА

ISO 26000

# ДПЗ: НЕДИСКРИМИНАЦИОННИ ЦЕНТРОВЕ ЗА ОБУЧЕНИЕ

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

В Молдовския национален музеен комплекс в Яш, Румъния (CMNM), има постоянен интерес и грижа към всяка форма на дискриминация в нашите дейности. Приветстваме участници от всички среди и насърчаваме участието на хора от неравностойно положение: роми, хора живеещи в лоши условия, възрастни хора в центрове за грижи.

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Организиране на информационни сесии за персонала относно дискриминационното поведение, как да го избегнете и свързаното с него законодателство
- Достъпност за всички видове бенефициентина на учебната организация
- Освобождаване на време за доброволчески дейности в полза на хора в неравностойно положение

- Насочете действия към хората в неравностойно положение, за да ги привлечете към ОО
- Осигурете равно третиране на персонала (наемане, признание, заплащане, повишение, отношение и т.н.)
- Обучете персонала да развива и наблюдава "адаптивно обучение" за учащи в неравностойно положение
- Използвайте методология, която се фокусира върху хората и техните вътрешни качества
- Насърчавайте разнообразието в цялата организация (обучения, изграждане на екип и др.)

- Осведомете персонала, че дискриминацията от всякакъв вид засяга всички
- Прилагайте политика за борба срещу дискриминацията
- Адаптирайте дейностите на ОО към дискриминирани хора, когато е необходимо

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Подобрена удовлетвореност на персонала
2. По-добра репутация и увеличаване на клиентския кръг
3. Повишено самочувствие на хората в неравностойно положение
4. Постигнато по-плотено общество

## ЦИТАТ

„Това, което може да изглежда като слабост, може да се превърне в сила или предимство, ако знаете как да го интегрирате в общата картина“ – О Драгота, музеограф, CMNM, (Румъния)

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Преодолейте различията чрез проектиране и комуникация в организацията и обученията
- Проверете за налични методи на финансиране, чрез които можете да предложите безплатни обучения за хора в неравностойно положение
- Назначете референтни лица за равенство/ разнообразие/включване

## ПРАВНА РАМКА

ЮНЕСКО, Конвенция срещу дискриминацията в образованието (1960 г.)  
Рамкова конвенция на Съвета на Европа за защита на националните малцинства от 1995 г.: чл. 12 и 14





# ДП4: АТРАКТИВНИ УСЛОВИЯ НА РАБОТА

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Частна образователна организация - AUSTRUMVIDZEME (Латвия) - започва работа през 1994 г. с трудолюбиви служители. ОО обръща внимание на привлекателността на работното място, като поддържа нуждите на служителите, осигурява благоприятна работна среда и предлага обучение за професионално развитие и устойчивост на работата.

## ЦИТАТ

„Всеки в ОО трябва да се чувства необходим, очакван и обичан!“ – Айя Калея (Латвия)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Прилагайте гъвкав работен баланс - служителите могат да организират работната си структура и да планират графика си
- Създаване и организиране на места за социални срещи за служители въз основа на техните таланти



- Оборудвайте лично пространство – служителите имат достъп до частна работна зона, както и до салон, за да могат да се отпуснат и да се съсредоточат върху работните дейности
- Осигурете необходимите ресурси – ОО осигурява всички необходими материали и техническа база за обучение
- Водете съвместни срещи (изграждане на екип) за подготовка, изпълнение или оценка на проекти



- Предлагайте възможности, служителите да получават ежегодно професионално развитие и/или обучение за саморазвитие
- Изпращайте служители като участници в обучение за мобилност по Erasmus + в чужбина
- Откривайте новите работни позиции с приоритет за сегашния персонал
- Измервайте годишната удовлетвореност на служителите и организирате колективна сесия за вземане на решения

## СЪВЕТИ И НАСОКИ-

Включете служителите във вземането на решения, така че да се чувстват необходими и мотивирани да вършат работата си



## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Предлагат се по-добри продукти
2. Стресът на служителите намалява и те се чувстват надеждни/ценени
3. Безопасността на бъдещата работа на служителите е гарантирана и текучеството е намалено
4. Повишава се вдъхновението и мотивацията на партньорите/клиентите/доставчиците
5. Повече доверие от клиенти и обучаеми
6. Актуална квалификация на персонала
7. Лоялността на персонала към компанията се увеличава
8. Привличането на по -добри служители ще доведе до по -добра репутация на компанията
9. Насърчаване на креативността

## ПРАВНА РАМКА

SA 8000

Кодекс за поведение на Amfori BSCI

# ДП5: РАЗВИВАНЕ НА МЕКИ И ТВЪРДИ УМЕНИЯ НА РАБОТНИЦИТЕ



## SKILLS

### ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

EPIMORFOTIKI KILKIS (Гърция) е ОО, която цени развитието на уменията на своите служители, техните лични способности и нуждите на компанията. Най-пресният пример е преназначаването на един от своите служители за ръководител на Център за управление и защита на личните данни. Този служител отговаря за управлението и сигурността на личните данни на центъра и за целта е получил специално обучение относно GDPR.

### ЦИТАТ

„Развитието на меките и твърдите умения на работниците е много важно и полезно както за компанията, така и за работника“ - Николаос Георгиадис, бенефициент на добри практики (Гърция 2021 г.)

### ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Създайте модел за самооценка за работниците, за да дефинират, оценят своите слабости и да определят уменията им, които трябва да бъдат подобрени
- Развивайте умения (междоличностни, технически и др.) и такива за работа в екип
- Базирайте професионалните интервюта както на твърди, така и на меки умения

- Създайте многогодишни индивидуални планове за развитие на работниците, за да постигнат максимума от своите способности в съответствие с плановите за кариера и нуждите на пазара
- Предлагане на програми за обучение за служители в организацията
- Задайте минимален брой годишни часове за обучение за всички работници

- Покажете, че твърдите и меките умения имат еднаква стойност
- Разработете план за мониторинг и оценка на развитието и приноса на служителите
- Предлагайте социални и финансови стимули за изключителни служители и предлагайте обучение за развитие на умения

### СЪВЕТИ И НАСОКИ

- В една високопроизводителна организация са необходими квалифицирани работници с развити меки твърди умения. За да се насърчи развитието на уменията, са подходящи програми за финансиране на обучение
- Фокусирайте се върху вътрешно кръстосано обучение за споделяне на умения в екипите
- Инвестирайте в развитието на личностните умения на вашите служители и ги подобрявайте

### ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Повишено самочувствие и желание за работа на служителите
2. Повишена ефективност на служителите
3. Подобрено представяне на служителите
4. Повишена удовлетвореност на служителите от собствените им умения и мотивация
5. Поддържане и развиване на пригодността за заетост на служителите и подобрена репутация на компанията
6. ОО е привлекателна на пазара на труда и привлича персонал

### ПРАВНА РАМКА

- Национални закони относно GDPR
- Регламент (ЕС) 2016/679 и Директива (ЕС) 2016/680 на Европейския парламент и на Съвета от 27.04.2016 г.

# ДП6: РАБОТНА СРЕДА ОРИЕНТИРАНА КЪМ ЗДРАВЕТО, БЕЗОПАСНОСТТА И БЛАГОПОЛУЧИЕТО

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Manteifels Projekti (Латвия) предоставя обучение за професионално развитие за преподаватели. Последниците от Covid-19 създадоха не само проблеми с прехода от присъствено към онлайн обучение, но и влошиха психично здраве на преподавателите. Беше очевидно, че преподавателите се борят не само със своите умения по информационни технологии, но и с психическото натоварване, причинено от работата в онлайн среда; затова беше проведено обучение с психолози и други специалисти.

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Открийте нуждите на служителите на годишна база (по отношение на компетенции/обучение)
- Подпомагайте/насърчавайте профилактични медицински прегледи
- Давайте обратна връзка на служителите, когато вършат добра работа

- Общувайте със служителите и изслушване на техните нужди
- Внедрете система за управление на риска
- Осигурете безплатни физически и артистични дейности по избор на служителите

- Създайте атрактивна и безопасна работна среда (качество на въздуха, шум, светлина и др.)
- Изпълнявайте доброволни дейности за благосъстояние въз основа на нуждите на служителите
- Оценявайте удовлетвореността на служителите веднъж годишно
- Оценявайте рисковете за здравето и безопасността при работа и прилагайте план за действие за подобряване качеството и условия на работното място
- Систематизирайте и използвайте повторно вече свършена работа, за да спестите енергия, време и умствено/физическо натоварване

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Повишени познания за нуждите на служителите
2. Нуждите на служителите се формулират въз основа на текущите събития в света
3. Развива се доверие в ръководството
4. Подобрени нива на енергия, физическо и психическо здраве на служителите
5. Създадена е положителна и подкрепяща работна среда
6. Намаляване на отсъствията
7. Намален брой трудови злополуки и професионални болести

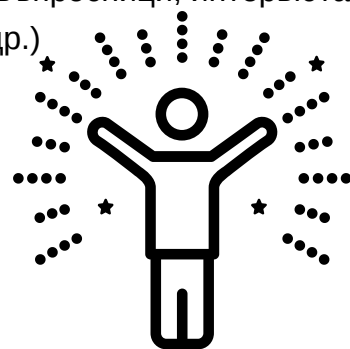
## ЦИТАТ

„Най-доброто нещо, което лидерът може да направи, е да води с пример“ –

Мегия Калея,  
председател на Manteifels Projekti (Латвия)

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Дайте задача на служителите в човешки ресурси за извършване на годишна оценка на благосъстоянието на служителите в образователната организация и на техните нужди от самоудовлетворяване (въпросници, интервюта и др.)



## ПРАВНА РАМКА

SA 8000  
OHSAS 18001 от MOT  
ISO 45001

# ДП7: ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ОБУЧЕНИЕ НА РАБОТНИЦИ

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Amolingua, шотландски доставчик на обучение, обръща много внимание на професионалното развитие на персонала: те обикновено канят експерти от различни области, да направят уебинар/да отговорят на въпроси на персонала. Понякога служителите поемат инициатива и избират курсовете, за да запълнят пропуските си в Udemy и подобни платформи и Amolingua им ги предлага безплатно. Също така главният изпълнителен директор и ръководството обучават персонала. Освен това, когато възникнат нови проблеми, те организират вътрешни курсове за обучение за персонала.

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Организирайте програма за адаптиране на нови служители
- Прилагайте различни видове програми за обучение според нуждите на служителите (електронно обучение, смесено обучение, обучение на място)
- Поставяйте учебни цели за вашия персонал
- Обсъждайте плана за развитие на уменията със служителите

- Съставете структурирана програма за обучение за всички служители въз основа на анализ на нуждите както на бизнеса, така и на персонала
- Прилагайте програми за обучение за развитие на твърди и меки умения
- Предлагайте възможност на служителите да преминат продължително и сертифициращо обучение, както и подкрепа при подготовката за сертифициране чрез валидиране на предишен опит

- Създайте модел за оценка на резултатите от програмата за обучение и мониторинг на уменията
- Създайте полезен, персонализиран и ангажиращо обучение на служителите, включително предоставяне на необходимата литература, други ресурси и дигитални инструменти
- Извършвайте структуриран анализ на нуждите и го съхранявайте

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

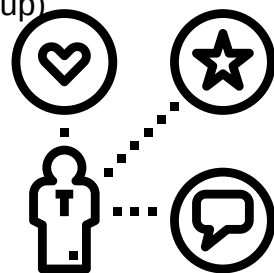
1. Подобрена удовлетвореност, представяне и мотивация на служителите
2. Намалено текучество и създаване на положителна работна среда
3. Обръщане внимание на слабите и силните страни, които може да има един служител
4. Повишаване на постоянството на персонала/мениджърите за целите на производителност
5. Повишена креативност, иновативност, особено в методиките и педагогическите подходи
6. Подобрена репутация на компанията

## ЦИТАТ

„Хората не напускат компании заради пари, а защото не ги ценят“ –  
Рейчъл Тълър, главен изпълнителен директор и бизнес треньор (САЩ)

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Меките умения са също толкова важни, колкото и твърдите
- Обучение за меки умения в области като комуникация и проблеми
- Обучението повишава производителността и задържането на персонала с 12% (Hay Group)



## ПРАВНА РАМКА

- Резолюция на Съвета относно обновена програма на ЕС за обучение на възрастни
- Препоръка на Съвета относно пътищата за повишаване на квалификацията: нови възможности за възрастни



# ДП8: ОБРАТНА ВРЪЗКА ЗА ПОСТИЖЕНИЯТА НА СЛУЖИТЕЛЯ



## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

DIAS VET в Гърция, в която работят 50 служители като обучители и административен персонал, определя план за тримесечно проследяване на изпълнението и обратна връзка от ръководството към служителите. Често обратната връзка може да се дава на служителите на месечна или седмична база и според проекта и задачата за обучение, и се основава главно на два стълба: 1. Дефинирани ясни цели и резултати в началото на задачата; 2. Използване на точни данни за оценка на работата на служителите от обучаемите.

## ЦИТАТ

„Да знаеш какво се очаква от теб и да имаш ясни цели е от основно значение за постигането на най-добри резултати“

–  
Паланцас, директор  
(Гърция)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Бъдете гъвкави и създавайте различни планове за изпълнение за отделните служители
- Фокусирайте се върху положителното представяне и накарайте служителите да се чувстват оценени
- Обяснете влиянието на работата на служителя върху успеха на бизнеса

- Задайте процедура за оценка и обратна връзка от обучители и обучаеми
- Следете и наблюдавайте промените в удовлетвореността както на ръководството, така и на служителите
- Оценете въздействието на обратната връзка
- Провеждайте годишно проучване за удовлетвореността на служителите от техните мениджъри

- Задайте тримесечен план за цели и етапи на постижения в сътрудничество със служителя. Имайте месечни актуализации и възможност за промени и корекции
- Изпратете персонала/мениджърите на обучение за наставничество/надзор, за да могат да предоставят ефективна и подкрепяща обратна връзка на служителите
- Позволете на служителя да поиска и обратна връзка от ръководството, когато смята за необходимо

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Насърчавайте комуникацията лице в лице – фокусирайте и възнаграждавайте доброто представяне и положителното отношение, предприемете директни действия, бъдете ясни и недвусмислени, създайте политика за надзор на персонала
- Бъдете ясни относно целите и очакванията
- Насърчавайте обратната връзка

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Служителите предлагат максимума от капацитета си
2. Насърчаване чувството за принадлежност към организацията
3. Повишаване напредъка на служителите в компанията
4. Служителите се чувстват чути и оценени
5. По-добра организация на работата
6. Подобрено изпълнение на работата (намалени грешки и пропуски)
7. Добра атмосфера на работа

## LEGAL FRAMEWORK

GDPR в Европа

Политика за  
поверителност

MOT



# ДП9: КОМПЕТЕНЦИИ НА ОБУЧИТЕЛИТЕ

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Образователната организация FORMETHIC (Франция) предлага на своите обучители два дни за професионално развитие годишно. През първият се фокусира върху придържането към ценностите, културата на FORMETHIC и прилагането на процеса на качество. Вторият се фокусира върху теми на КСО за обучители, като равенство между половете, обучение на хора с увреждания, етика в обучението и въздействието на обучението върху околната среда. Тези курсове за обучение са безплатни за участниците, но те биват поканени да дадат съзнателен принос.

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Насърчавайте участие в семинари, уебинари, конференции, форуми за развиване на компетенции
- Споделете добри практики с всички обучители
- Присъединете се към външна мрежа за обмен на добри практики
- Организирайте срещи с вашите обучители за обмен и анализ на практики
- Организирайте и предлагайте семинари, уебинари и др. за вашите обучители
- Организирайте време и място за обмен и сътрудничество
- Използвайте стил за активно управление
- Създайте споделена система за мониторинг на образователни и технологични иновации
- Създайте система за събиране на идеите и нуждите на обучителите (цифрова стена, кутия за предложения) и мултидисциплинарен комитет за наблюдение
- Дефинирайте и наблюдавайте план за развитие на компетенциите по следните 3 теми: област и опит на учителя, педагогика и КСО

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. По-добро качество, ефективност и въздействие на курсовете
2. По-голямо удовлетворение от работата
3. Сплотеност в рамките на групата обучители
4. По-висока възвръщаемост на инвестициите в обучение
5. Разпространение на КСО
6. Подобряване качеството и условията на работното място
7. По-компетентни обучители

## ЦИТАТ

„Отговорният ръководител трябва да позволи на обучаващите да повишат своите компетенции и да правят иновации непрекъснато“ - Мари Едит де ла Брос, педагогически отговорник (Франция)

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Бъдете в позиция за активно слушане за трудности, срещани от вашите обучители
- Споделяйте успехи и решения
- Имайте предвид, че обучителите също се нуждаят от учене през целия живот
- Улесняване на промяната, адаптивността и откритостта

## ПРАВНА РАМКА

ISO 26000

Приоритети на Erasmus +



# ДОБРИ ПРАКТИКИ ЗА ОБУЧАЕМИТЕ



# ДП10: ДОСТЪП ДО ОБРАЗОВАНИЕ ЗА ВСИЧКИ

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

В образователната организация "CFA Commerces et Services" в Бланяк, близо до Тулуза (Франция), обучителите провеждат своите курсове по готварство, управление на хотели, продажби или счетоводство и всички общообразователни курсове за учащи, чийто майчин език не е френски и които имат големи затруднения при писмено и устно изразяване или разбиране. Адаптираната педагогика позволява на тези учащи да издържат изпитите си, понякога с по-дълго време за обучение. Тези класове се наричат алофонни.

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Осигурете достъпни съоръжения (класна стая и др.)
- Създайте учебна среда, която позволява на всеки да научи, да подобри, да затвърди предишните знания
- Информирайте бенефициентите на ОО за съществуващата подкрепа чрез различни (адаптирани) форми на комуникация
- Предоставяйте достъпна информация на Вашия уебсайт

- Адаптирайте програми за обучение и учебни средства/методики за хора със специални нужди (поканване на придружители, преводачи и др.)
- Обучете персонала как да разпознава и да се справя с по-малко видими увреждания (например умствени)
- Разработете интегративна програма за обучение, за да предвидите и осигурите необходимите средства за прилагането им (обучете персонала например)

- Създайте мрежа от партньори, които могат да помогнат на зрителни или слухови увреждания например
- Увеличете разпространението на информация за Вашата дейност

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

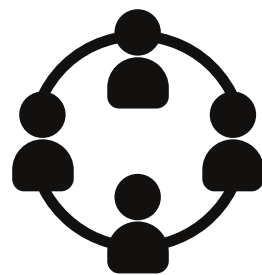
1. Повишена мотивация на обучителите да актуализират своите умения за общуване с хора с различни потребности
2. Повишени шансове за всички хора да имат достъп и да се радват на равен достъп до образование
3. Подобрена интеграция на хората с увреждания на пазара на труда благодарение на уменията и компетенциите, придобити в ОО
4. Подобрено възприятие и по-добра репутация на организацията в общността

## ЦИТАТ

„Никога не се отказвайте, понякога може да има сдържаност, но добронамереността, професионализмът и постоянството винаги ще убедят дори и най-скептичните хора, че с търпение и с правилните методи всеки може да се образова“ – Коралия Косташ (Румъния)

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Опитайте се да разберете ангажираността на общността във всичките й аспекти. Опитайте се да бъдете възможно най-приобщаващи. Действайте проактивно, за да избегнете дискриминация



## ПРАВНА РАМКА

ЮНЕСКО, Конвенция срещу дискриминацията в образованието (1960 г.)  
Всеобща декларация за правата на човека: чл. 26  
Конвенция за борба с дискриминацията срещу жените от 1979 г.: чл. 10



# ДП11: ИНФОРМИРАНост ЗА ВЪЗМОЖНОСТИТЕ ЗА ОБРАЗОВАНИЕ

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Erimorfotiki Kilkis, е образователна организация в Гърция, която помага на хората да бъдат информирани за избора на образование, като използват както традиционни, така и иновативни методи. Компанията се възползва от всички възможни начини, които новите технологии могат да предложат, като уебсайт, социални мрежи (Facebook, Instagram) и електронната поща. Други обявления се публикуват в местните вестници и по радиата. Освен това хората могат да бъдат достигнати чрез широка мрежа от сътрудничащи организации, сдружения и местни власти/обществени услуги.

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Измервайте ефективността, като получавате обратна връзка от обучаемите за това как са получили информацията за конкретен курс за обучение (чрез facebook, уебсайт и т.н.)
- Проверете и оценете техниките за разпространение на информация за образователните възможности

- Свържете се с хората, които имат ограничен достъп до помещенията на ОО чрез местни организации
- Използвайте нови технологии и приложения, за да информирате хората относно избора на образование

- Увеличете разпространението на информация за Вашата дейност
- Познаването на нуждите на пазара на труда и предоставянето на подходящи възможности за обучение на обучаемите може да направи ОО полезна за местната общност/икономиката

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Създадени са нови перспективи за кариера на обучаемите
2. Пазарът на труда разполага с образовани и квалифицирани работници/служители
3. Изграждане на доверие между обучаващите организации и заинтересованите страни
4. Увеличен оборот на обучаваща организация за привличане на повече потенциални клиенти
5. Подобряване на имиджа на обучаващата организация в общността

## ЦИТАТ

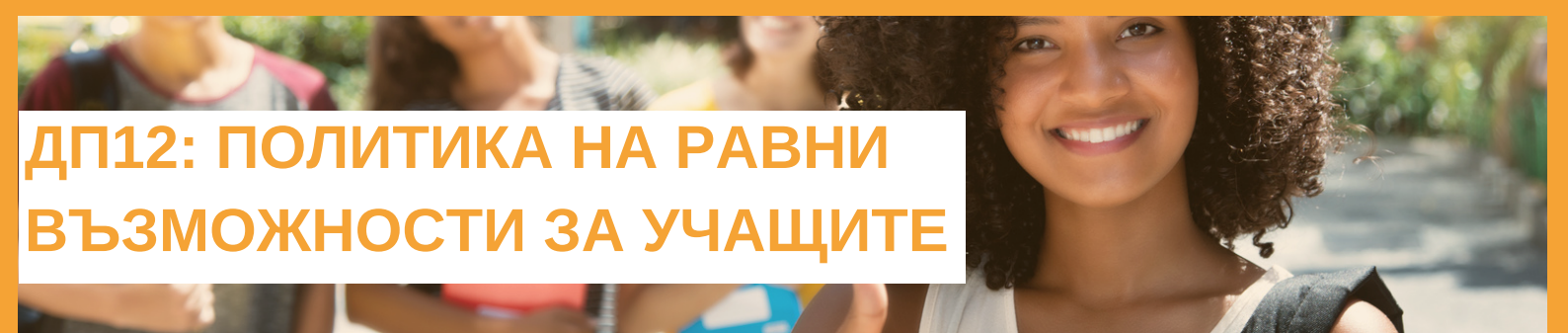
„Помагането на хората да бъдат информирани за възможностите за образование, подобрява способността на ОО да се развива“ – Панайотис Амоиридис, директор на ОО (Гърция)

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Разпространете информация за Вашите образователни възможности, партнирайте си с местни организации за установяване на достъп до техните членове
- Опитайте се да свържете избора на образование с нуждите на местния пазар на труда
- Използвайте всички средства, за да достигнете до възможно най-много хора (виж по-долу)

## ПРАВНА РАМКА

Неприложимо



# ДП12: ПОЛИТИКА НА РАВНИ ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УЧАЩИТЕ

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Carousel TC (Шотландия) е специализирана в образованието в ранна възраст. Те насърчават политиката за равни възможности в процеса на кандидатстване/интервю, тъй като осигуряват някои адаптации в зависимост от ситуацията на хората или физическите способности. Те помагат на обучаемите да организират интервюта и да се срещнат с местни работодатели за практическата част на обучението. В процеса на обучение те се опитват да подкрепят психологически всички обучаеми. Този процес продължава и след приключване на обучението и се предлагат допълнителни възможности за обучение.

## ЦИТАТ

„Образованието за възрастни трябва да дава възможност на хората да напредват, независимо от техните трудности, произход и таланти“ – Мюриел Мериен (Франция)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Предприемете действия срещу дискриминационните социални концепции и половите ограничения в обучението

- Включете всичкилове, етноси, възрасти и намалете стереотипите за избор на кариера и възможности за равенство

- Осигурете материали, които са лесни за четене и разбиране

- Адаптирайте обучението, за да се приспособят хората в затруднение (адаптиране на графика, компенсационни материали за увреждания, допълнително специално обучение, индивидуално обучение и т.н.)

- Планирайте времето за подготовка преди сесиите за обучение за обучаеми със специфични нужди

- Подкрепете обучаемите в техните административни и социални дейности, ако е необходимо

- Включване на хора с увреждания, хора, изключени от работа, или такива, които са подложени на други видове дискриминация

- Измерете степента на интеграция и социално включване на всички обучаеми

- Подкрепете обучаемите в търсенето на стаж, работа или допълнително обучение

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Партньорствата с институциите и общностите могат да бъдат полезни

- Обучение на различни нива и уязвими групи за обучители и служители на образователната организация

- Комуникирайте относно финансова подкрепа, от която те могат да се възползват

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Разнообразие и приобщаване

2. Повишен достъп до пазара на труда

3. По-добри и по-широки възможности по отношение на социалната мобилност

## ПРАВНА РАМКА

Декларация за правата на човека

# ДП13: ПРОГРАМИ ЗА ОБУЧЕНИЕ, ИНТЕГРИРАЩИ НУЖДИТЕ НА УЧАЩИТЕ

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Джон Ризо, основател на училището Ecole du Dialogue в Брюксел, е експерт по иновативна педагогика. Той основава своите училищни програми на персонализирано обучение. Това означава, че програмата на всеки ученик се основава на неговите/нейните образователни нужди и всеки учащ напредва със собствено темпо. Програмата обхваща различията в нивата между учениците и предлага десинхронизация на обучението (персонализирано обучение). Според Ризо този метод може да се приложи за всяка възраст.

## ЦИТАТ

„Образованието трябва да бъде персонализирано, а не стандартизирано, тъй като учениците проявяват различни таланти“ – Кен Робинсън (Великобритания)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

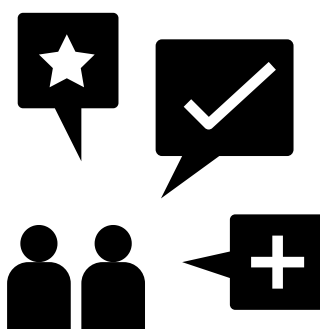
- Адаптиране на целите на бизнеса, за да отговори на нуждите на обучаемите
- Определете учебните дейности, които могат да улеснят процеса на обучение
- Определете учебните характеристики на обучаемите, които ще направят обучението по-ефективно, както и най-подходящия формат
- Идентифицирайте ясни учебни цели

- Бъдете в крак с развитието на уменията в нашата област на обучение
- Поддържайте контакт с професионалните браншове, за да проследите развитието на професиите на обучаемите
- Избройте уменията, които обучаемите ще подобрят
- Попитайте финансиращите организации за нуждите на учащите

- Оценете програмата за обучение от гледна точка на удовлетвореността на обучаемите
- Насърчете обучаемите си да наблюдават начина, по който се провежда курсът

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Поддържайте мотивацията на възрастните в принципите на обучение
- Следете пазара и бъдете подготвени относно уменията на бъдещето



## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Предоставяне на по-ефективни курсове за обучение, които отговарят на очакванията на ОО, на фирмите и обучаемите
2. Мотивиране на персонала относно продължаващо обучение и развитие
3. Осигуряване на най-подходящото обучение
4. Спестяване на време и повишаване на възвръщаемостта на инвестицията

## ПРАВНА РАМКА

- Резолюция на Съвета относно обновена програма на ЕС за обучение на възрастни
- Препоръка на Съвета относно начините за повишаване на квалификацията: нови възможности за възрастни

# GP14: ФИЗИЧЕСКА И ПСИХОЛОГИЧЕСКА БЕЗОПАСНОСТ НА УЧАЩИТЕ

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Обучаем, който има психично заболяване, скрива увреждането си от учителите. Той не е приемал лекарствата си и е бил под влияние на алкохол по време на обучението. Поведението му притеснява останалите учещи и пречи на обучението на групата. Проблемното лице е временно изключено от обучението, докато ситуацията не бъде решена. Включен е външен експерт, обучен по метода на "ненасилствена комуникация" и учещите успяват да изразят проблемите и притесненията си, и да възобновят обучението. Образователната организация взема предвид техния дискомфорт и предоставя решения.

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Приспособяване на помещения, мебели и материали към броя и спецификата на хората и планираната дейност
- Осигурете вентилирани помещения, температура, шумоизолация, зелени растения, почиствайте редовно
- Уверете се, че помещенията са достъпни и безопасни
- Осигурете добър безжичен интернет, бъдете внимателни към силно чувствителните хора

- Слушайте отзивите на обучаемите: място за изказване (назначаване на делегати на обучаемите)
- Погрижете се за физическите нужди и режима на обучаемите (почивки, физически дейности, време за обяд)
- Планирайте обучението предварително в достатъчна степен, за да улесните организацията на личния живот

- Осигурете добри условия за работа на учителите за благосъстоянието на обучаваните
- Оценявайте рисковете за здравето на обучаемите и прилагайте превантивни действия
- Бъдете внимателни към слабите и силните сигнали за дисфункция в групите и бързо прилагайте коригиращи действия

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

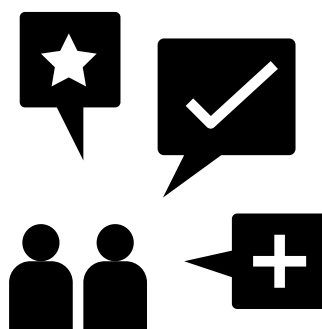
1. Удоволствие от ученето
2. Ученето е улеснено
3. Доброто състояние за учене е гарантирано
4. По-добри резултати от обучението
5. Повече сътрудничество между учещите
6. По-добра репутация
7. По-добро присъствие на учещите

## ЦИТАТ

„Това е задължение за всички обучаващи организации, учещите трябва да са в безопасност и спокойствие, да се чувстват комфортно“ – д-р Ангела Сава (Румъния)

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Поддържайте мотивацията на възрастните имайки предвид принципите на обучение
- Следете пазара и бъдете подготвени относно уменията на бъдещето



## ПРАВНА РАМКА

- Задължителни вътрешни разпоредби (адаптирани към мястото, където се провежда обучението: ОО, фирма и др.)
- Човешки права
- SDG#3
- Единен документ за оценка на риска (вижте Европейска директива от 2001 г.)



# ДП15: ДОСТЪПНИ ПРОГРАМИ ЗА ЕЛЕКТРОННО ОБУЧЕНИЕ ЗА ВСИЧКИ



## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

„Да се научим да практикуваме приобщаване онлайн“ е най-добрата практика на Behrang Foroughi (2017). Подхода за създаване на инструменти за електронно обучение изисква пълно ангажиране чрез следните основни точки; създаване на електронно обучение с включване в образователната организация, осигуряване на комуникация с учащите, подчертаване на приликите, а не на различията в обучаемите и разбиране на балансиращия ефект на учителя при електронното обучение и създаването на съдържание за електронно обучение. Като цяло подходът позволява да бъдат включени всички уязвими целеви групи.

## ЦИТАТ

„Учащите притежават своето учене, когато участват в създаването на неговото съдържание“ (САЩ)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ



- Насърчавайте използването на платформи за електронно обучение в рамките на центровете за обучение



- Организирайте обучения за разработване на платформи за електронно обучение и повишаване на осведомеността на уязвимите групи



- Осигурете адекватни онлайн учебни програми за ОО, мениджъри и заинтересовани страни

- Разработете специфични инструменти, които да съгласувате с всички уязвими хора за ефективно обучение

- Извършвайте анализ на нуждите и проучване на аудиторията за целевите групи

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Подгответе учителите в основни умения за дигитално/ електронно обучение

- Помислете за адаптиране на текущата присъствена подготовка към онлайн платформи за електронно обучение

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Разнообразието, приложено на работното място, засилва иновациите
2. ОО имат възможност да имат по-приобщаващ подход и множество целеви групи
3. По-добро включване в обществото
4. ОО имат възможност да работят дистанционно без физически контакт с целевите групи
5. Намаляват се периода на обучение, канцеларски материали, пътни разходи и др.
6. Повишени дигитални компетенции на персонала и обучаващите се

## ПРАВНА РАМКА

Неприложимо

# ДП16: СПРАВЕДЛИВИ И ПРОЗРАЧНИ ЦЕНИ

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Във Formethic (Франция) общата цена на курса за обучение се изчислява чрез добавяне на разходите, свързани с всяка стъпка от жизнения цикъл на обучението. Formethic прозрачно съобщава подробната цена на своите клиенти.

Тази прозрачност позволява валоризиране на всяка дейност на обучение. Използва се като инструмент за диалог и допринася за създаване на доверие. Клиентите трябва да знаят за какво плащат и как създадената стойност се споделя между различните заинтересовани страни.

## ЦИТАТ

„Обучаемите трябва да знаят колко точно и защо плащат“ - Веселина Дякова, технически директор на Delta textile (България)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

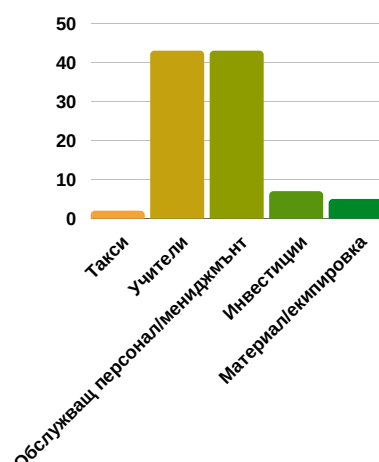
- Съобщавайте цените на обучението, програмите за обучение на всички медии преди регистрация
- Откажете споразумение за цена с конкуренти
- Следете и сравнявайте цените на подобни услуги на пазара

- Изчислете справедлива тарифа, като вземете предвид реалните разходи на ОО и заинтересованите страни
- Интегрирайте дългосрочните инвестиции в цените
- Съобщете на спонсорите структурата на разходите (процедура за изчисляване на цената на услугата)
- Периодично преглеждайте цените на услугите на подизпълнители

- Предлагайте безплатна подкрепа в Creative Commons (CC) възможно най-често
- Създайте етичен комитет, състоящ се от важните заинтересовани страни (спонсори, клиентски компании, работодатели и др.), които участват в определянето на цената
- Обсъждайте със служители, обучители и подизпълнители, възнаграждението им с възможност то да им позволява не само да си вършат добре работата, но и да развиват уменията си и съответно да адаптират цените (правила за справедлива търговия)

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Ефективна комуникация за подробна, справедлива и прозрачна цена (виж по-долу)



43% от продажните цени отиват за учителя!



## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

Добродетелният кръг на образованието за възрастни:

1. клиентът (колектив, фирма, хора) купува курсове на справедлива цена, определена от учителите;
2. учащите установяват партньорски отношения с обучаващи организации;
3. учителите получават заплащане, което им позволява да живеят и инвестират;
4. центрове за обучение инвестират в качеството на услугите и набирането на персонал;
5. учащите, търсещите работа, служителите или отделните лица виждат, че техните умения се увеличават и спонсорите и компаниите могат да платят справедливата цена.

## ПРАВНА РАМКА

OECD : TALIS - Международното проучване за преподаване и учене  
<http://www.oecd.org/education/talis/>  
WBCSD

# ДП17: ОЦЕНКА НА УДОВЛЕТВОРЕНОСТТА НА ОБУЧАВАЩИ СЕ ЛИЦА



## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

АСМОН VET е една от най-активните организации за професионално образование в Гърция, създадена през 1995 г., със седалище в Атина. Нейния опит в обучението и образованието показва, че оценката на удовлетвореността на учащите е от основно значение за покриване на нуждите на потребителите. Организацията създава онлайн дискуссионен форум за учащите, където обменят мнения и информация относно курсовете по време на обучението. Така ръководството на ОО получава директна обратна връзка и коригиращите действия могат да бъдат предприети незабавно.

## ЦИТАТ

„Има полезна онлайн поддръжка за обмен на идеи и достъп до обучител“ – учащ в „ИКТ умения в хотелиерството“ (Гърция)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Създаване на дискуссионен форум с въпроси и отговори

- Извършване на проучвания на две фази:

- 1) проучване след обучение в края на курса
- 2) проучванията 1 или 2 месеца след края на обучението

- План за прилагане на непрекъснато наблюдение на удовлетвореността, както от дискуссионния чат, по време на курса, така и от анкетите след завършване на курса

- Изпращайте обратната връзка с незабавен отговор и коригиращи действия. На следващата обучителна сесия, проследявайте промените в нивата на удовлетвореност

- Разработвайте процеси в ОО за актуализиране на работни процедури, учебни програми и т.н. според обратната връзка от обучаемите

- Направете резултатите от оценките на удовлетвореността достъпни и видими за бъдещите обучаеми

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Поддържайте непрекъснат контакт и покажете как обратната връзка на учащия подобрява услугите за обучение в организацията
- Използвайте обратната връзка за подобряване на образователната програма, за оценка на резултатите от програмата за обучение и за подобряване на обучителите

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Вникване в трудностите, с които се сблъскват обучаемите по време на обучение
2. Възможни са въпроси и отговори както между обучаеми, така и между учител и учащи
3. Взаимоотношенията са улеснени
4. Позволяват се незабавни подобрения в методите на преподаване, също и по време на разработването на курсове за обучение
5. Изследванията на удовлетвореността позволяват да се следи удовлетвореността - след завършване на курса и отново 1 или 2 месеца по-късно, така че обучаемият да има възможност да приложи уменията, придобити от обучението

## ПРАВНА РАМКА

Политика за поверителност

# ДП18: ОБРАЗОВАНИЕ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ



## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Fundacja Arena i Świat (Полша) организира системно "скандинавска" разходка в гората. Това е плодотворна връзка: движение, чист въздух, природа и социални аспекти, но и учене. Урокът може да се проведе в естествения природен парк или в градското пространство. Разходките стимулират неформалните разговори и обединяват. Като допълнителна полза той повишава физическото и психическото здраве и значението на природата за балансиране живота на хората.

## ЦИТАТ

„Нека използваме КСО толкова често, колкото GPS. И двете показват правилния път и посока. Хората не знаят, че КСО е единственият начин да създадем по-добър свят“ – Марта, директор на NGO & TC (Полша)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Използване на изображения и пиктограми, за да разпространявате идеи за устойчиво развитие
- Популяризиране на важни събития (ден на правата на жените, ден на земята и др.)

- Ангажирайте обучаемите в съвместни действия с вашите заинтересовани страни (НПО, община)

- Създайте съвместни семинари по въпросите на КСО, за да елиминирате грешните представи и да затвърдите добрите идеи
- Подгответе на курсове в партньорство с асоциации и неправителствени организации, участващи в устойчивото развитие

- Включете в курсовете цели за устойчиво развитие
- Развивайте учащите в посока анализиране на икономически, екологични, социални рискове, възможности и въздействия
- Прилагайте подхода на КСО в дългосрочни обучения - обяснете на учащите се нейните правила, за да се улесни разбирането на тази концепция

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Промяна на поведението чрез използване на внушителни и непреки стимули (тласък)
- Помислете за най-малко въздействащите модалности
- Да кажеш нещо е хубаво, но да го демонстрираш и да бъдеш пример е по-добре
- Игрите, дебатите и семинарите са иновативни начини за предаване на знания и насърчаване на ангажираността

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Създадена информираност относно целите за устойчиво развитие заложи от ООН
2. Работниците се ангажират чрез вътрешна мотивация
2. Обществата трябва да се изграждат върху устойчивост и отговорност

## ПРАВНА РАМКА

SDG 2030





# ДОБРИ ПРАКТИКИ ЗА ПАРТНЬОРИ

# ДП19: МЕСТНА ИКОНОМИКА И ДОСТАВКА

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Учебен център Рагина (България) създаде местна неформална група от икономически оператори, които имат същата заинтересованост в КСО. Основната и идея е да подпомага местната икономика чрез сътрудничество на групата и местната общност. Групата участва и допринася доброволно за конкретни местни събития и проекти и е разработила „еднодневно обучение“ по КСО за вериги дистрибутори, което е безплатно за местния бизнес.

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Повишете осведомеността за устойчивия живот във вашите курсове (КСО модули, адаптиране на уроци и др.)
- Бъдете пример за лоялен работодател във вашата местна общност
- Определете КСО цели за функцията за закупуване (използване на по-малко хартия, електроенергия, повече електронни документи и др.)
- Откажете подаръци, безплатни услуги и т.н. от доставчици по време на процеса на избор на доставчик
- Използвайте местни доставчици/партньори за подкрепа и развитие на местната икономика
- Прилагайте справедлив процес на подбор на доставчици
- Сътрудничество с местната общност за установяване на про боно (професионална работа извършена доброволно и без заплащане)
- Прилагайте процеси, които подкрепят доставчиците за местно устойчиво развитие
- Организирайте безплатни публични семинари, конференции по КСО и местна икономика/устойчиво развитие
- Разработете зелено управление на местната верига за доставки във вашата организация

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. По-добро разпознаване на името на фирмата в местната общност и положителна бизнес репутация
2. Икономически ползи чрез намаляване на разходите, повишаване на производителността и печалбите
3. Спестяване на оперативни разходи и по-добро финансово представяне
4. По-нисък “въглероден отпечатък” на обучителните сесии
5. Постигане на устойчив растеж въз основа на добро сътрудничество с местните участници
6. Поддържане на устойчива икономика за стабилизиране на доходите и насърчаване на местното развитие

## ЦИТАТ

„Бизнесът не може да бъде успешен, когато обществото около него се проваля“

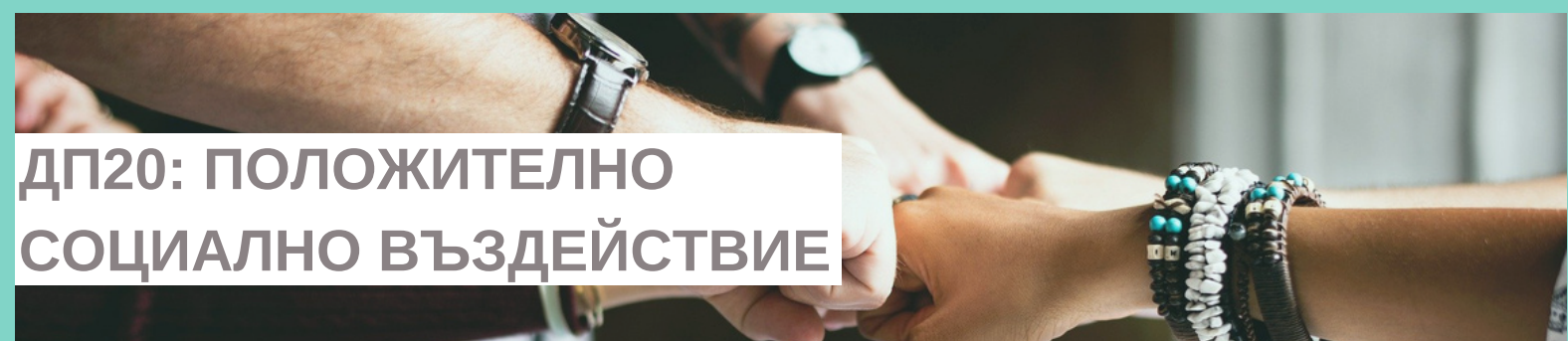
– Линда Вейнберга и Есин Дюран (Швеция)

## СЪВЕТИ И СЪВЕТИ

- Потърсете потенциала на вашата местна общност (доставчици, партньори, НПО)
- Установяване на писмени изисквания за доставчиците и наблюдение на представянето на доставчиците в КСО – сътрудничеството по въпросите на КСО между членовете на местната верига за доставки е решаващ фактор за успех
- Инициране развитие на местната икономика и включване на заинтересованите страни

## ПРАВНА РАМКА

- Цели за устойчиво развитие (ЦУР) номер 17
- ISO 26000 гл. 6.8
- Участие и развитие на общността
- Ръководство за надлежна проверка на ОИСП



# ДП20: ПОЛОЖИТЕЛНО СОЦИАЛНО ВЪЗДЕЙСТВИЕ

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Езиков център Скай организира учебни занятия в държавни училища като извънкласни дейности. Организацията оборудва зали за напълно интерактивно обучение и предлага обучение на учителите в училищата как да използват оборудването за редовните часове през учебните дни. Това предоставя по-добри възможности за обучение на децата в напълно интерактивна учебна среда, подобрява професионалната квалификация на учителите и укрепва сътрудничеството за по-добро образование в местната общност.

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Спазвайте всички съответни екологични законодателни изисквания и ангажименти на ЕС
- Участвайте в проекти за ангажиране на общността с НПО
- Позволявайте платен отпуск за извършване на граждански и обществени задължения, организиране на възможности за доброволчество за ученици и учители
- Създайте партньорства с асоциации и предоставяне на материали, които вече не се използват



- Насърчаване на здравословно хранене на персонала, студентите и обществеността
- Бъдете ангажирани относно разбирането на устойчивото развитие и устойчив живот от вашият персонал
- Подкрепете намаляването на здравните неравенства във вашите местни общности чрез преподаване, учене и ангажиране на общността
- Изпълнявайте дейности на КСО, за да насърчите групите в неравностойно положение за социално издигане



- Инициране на сътрудничество със заинтересованите страни за стратегическо развитие на подкрепяща общност в областта на здравеопазването, образованието, развитието на общността и околната среда

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. По-висока удовлетвореност и лоялност на клиентите
2. По-добър корпоративен имидж и репутация
3. По-лесен процес за набиране или задържане на служители
4. Някои местни власти предпочитат да възлагат договори на фирми с участие в обществени дейности
5. Укрепени са връзките за солидарност между различни местни организации

## ЦИТАТ

„Всяка година организираме FORMETHIC ден, в който обменяме добри практики, ноу-хау, умения...  
безплатно!“ -  
Мюриел Мериен  
(Франция)

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Организирайте дни „Направете промяна“ и включете своите заинтересовани страни от общността:
- бъдете доброволци във вашата общност, за спомагане на социално/ екологично въздействие
  - станете ментор и помогнете на младежите да придобият нови умения
  - направете обучение за КСО в местната общност

## ПРАВНА РАМКА

Неприложимо





# ДОБРИ ПРАКТИКИ ЗА ОКОЛНАТА СРЕДА





# ДП21: ПРОМОЦИЯ НА ПРОЕКОЛОГИЧНИ ПРАКТИКИ

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Fundacja dla Edukacji Ekologicznej в Краков дава възможност за кандидатстване за сертификат за Зелен офис. Свързани с отговаряне на критериите за екологичен стандарт, разделени на две групи. Технически критерии: в тази група можем да включим управление на потреблението на вода, електричество, възможност за разделяне на отпадъци. Втората група критерии са свързани с екологичното образование на служители, доставчици, клиенти, както и създаване на приятелска работна среда.

## ЦИТАТ

„Търсенето на еко вдъхновение и сертифициране помага на организациите да развият и насърчават проекологични практики“  
- Марта Гжешко-Ничка (Полша)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Организирайте обучение чрез насърчаване на екологичната осведоменост и стратегии, за по-голяма устойчивост
- Обучение за служителите относно добри практики в областта на околната среда
- Прилагайте стандарта "Зелен офис" и насърчавайте екологичните практики във вашия ОО, за да бъдете вдъхновяващ пример
- Направете своите проекологични практики видими в социалните мрежи
- Намаляване на емисиите на парникови газове чрез прилагане на екологични стратегии, като насърчаване използване на обществения транспорт и споделяне на автомобили
- Насърчавайте учащите в използването на "отговорен транспорт" с мисъл за околната среда
- Следете екологичните показатели и публикувайте резултати, за вдъхновяване на нови предприятия да благоприятстват политиките в областта на климата, по-специално във възобновяемите енергийни източници, продукти от местни източници
- Предизвикайте предприятията в местната общност да си сътрудничат, да популяризират идеологията за зелени ОО и стандарт за управление на околната среда

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Популяризирайте добри практики и решения чрез снимки, карикатури, рисунки, за да привлечете внимание. Илюстрирайте кратки съобщения за да вдъхновите учащи, работници и гости на ОО за устойчиво поведение и рутинни действия

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Вдъхновяващ корпоративен имидж и доверие на клиентите
2. По-добро разпознаване на марката и асоцииране с прогрес и природосъобразност
3. Повишена осведоменост (на учащи и обучители, но и на по-широки групи) по въпросите за околната среда
4. Въздействие върху проекологичните промени в сектора на обучението
5. Намаляване на икономическите / социалните / екологичните разходи чрез екологични практики, предотвратява се замърсяването и се намаляват емисиите на парникови газове, които допринасят за глобалните климатични промени
6. Опазване на околната среда за бъдещите поколения

## ПРАВНА РАМКА

Схема за еко-управление и одит (EMAS)  
ISO 14001  
Цел за устойчиво развитие 12 (SDG12)  
trade.gov

# ДП22: НАМАЛЯВАНЕ НА ОТПАДЪЦИТЕ И РЕЦИКЛИРАНЕ



## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Arena & World Foundation действат по минималистичен начин, базиран на анализ на реалните нужди и само необходимите разходи. Добра практика е да закупуване на предмети за многократна употреба вместо продукти за еднократна употреба и търсене на предмети, които могат да бъдат използвани повторно. Те често поддържат и ремонтират продукти, за да намалят загубата. Интересна и много подкрепяща практика е, че те вземат назаем, наемат или споделят неща, които се използват рядко, като инструменти, озвучителна система и палатки за тренировки на открито.

## ЦИТАТ

„Идеално е да не използвате съдове за еднократна употреба и ненужни джаджи. Малките неща генерират много отпадъци“ – Татяна Дидур (Полша)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Сортиране на материали за рециклиране: хартия, пластмаса, стъкло, електроника и метал
- Минимизиране на отпадъците:
  - намалете предметите за еднократна употреба (бутилка, чаша и торби за хранителни стоки)
  - печатайте, когато е необходимо, използвайте рециклирана хартия, дигитализирайте колкото е възможно повече и настройте принтера си на двустранен печат
  - използвайте канцеларски и образователни материали, направени само от естествени и рециклируеми материали
  - купувайте разумно и минимизирайте ненужните предмети и продукти
- Управление на околната среда:
  - прилагайте управление на отпадъците (правило 6xR - отказване, намаляване, повторна употреба, ремонт, рециклиране, гниене)
  - идентифициране и измерване на индикатори за отпадъци и съобщаване за напредък

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Бъдете нащрек за нови продукти или технологии, които намаляват отпадъците
- Бъдете отворени за решения, които изискват нови рутинни действия, но носят много социални/икономически/екологични печалби

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Създаване на корпоративен имидж и лоялност на клиентите
2. По-добро разпознаване на марката
3. Повишена осведоменост на учащите и обучителите относно управлението на отпадъците
4. Намаляване на отпадъците, които ще трябва да бъдат рециклирани или изпратени на сметища
5. Замърсяването на въздуха, земята, водата може да бъде предотвратено
6. Емисиите на парникови газове са намалени, за да се забави глобалното изменение на климата
7. Опазване на околната среда за бъдещите поколения

## ПРАВНА РАМКА

EMAS  
ISO 14001  
SDG12



# ДОБРИ ПРАКТИКИ ОТНОСНО УПРАВЛЕНИЕТО



# ДП23: ВЪРХОВЕНСТВОТО НА ЗАКОНА



## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Във FORMETHIC наблюдаваме публикуването на нови закони, постановления и заповеди, като четем бюлетини и участваме в срещи, организирани от институции, а също така сме проактивни, като участваме в работата, организирана от социални партньори, съюзи, общности и представители на държавата. Тези срещи дават възможност да се научат бъдещи насоки по отношение на КСО и регулациите.

## ЦИТАТ

„Изграждането на доверие у клиентите в една организация минава през задължително спазване на законовите правила и разпоредби“ – Митко Манолов (България)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Опишете и демонстрирайте вътрешния правилник на образователната организация
- Обяснете вътрешните правила за обучение и помолете обучаемите да ги подпишат
- Декларирайте всички свои работници и подизпълнители



- Абонирайте се за официален източник на правна информация, за да получите тази, която ви засяга
- Разпространете новите разпоредби сред заинтересованите страни, така че те да прилагат действия, които да бъдат в съответствие
- Зачитайте правата на човека за сезонни и временни работници или подизпълнители, както е с постоянните служители



- Имайте план за управление на правния риск (процедура, процес, мониторинг, одит)
- Очаквайте правни промени, ако работите във влиятелна група

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

Зачитането на закона трябва да се дефинира на три нива:

- макрониво: закони, постановления (финансиране, ориентации, стратегия и др.)
- мезо ниво: задължения на доставчиците на услуги (декларация за дейност, счетоводни задължения и др.)
- микрониво: обучаеми (зачитане на вътрешните правила и т.н.)

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Намаляване на правните рискове и избягване на съдебни дела
2. Възприятие за правна и нормативно съответстваща ОО (възможност за публичност на договори на институции)
3. Подобряване на имиджа и репутацията на ОО в общността

## ПРАВНА РАМКА

Европейски директиви и наредби и национални закони



# ДП24: ЕТИЧНО ВЗЕМАНЕ НА РЕШЕНИЕ

ETHICS

VALUES

INTEGRITY

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Съветът за развитие трябва да наблюдава качествените резултати на организацията и да взема решения относно политиката за качество и действията за непрекъснато подобряване. В Formethic Съветът за развитие също е отговорен за наблюдението на етичните въпроси и неизправности, като конфликт на интереси или подозрения за корупция, се разглеждат от Борда.

## ЦИТАТ

„Добре установена култура на професионална етика благодарение на обучения отпреди години“  
– Луарет Хотеле, AFPA (Франция)



## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Изготвяне на харта за отговорно поведение, подписана от всички работещи заинтересовани страни
- Обучете служителите, учители и обучаемите за идентифициране на различните нива на корупция и добри етични практики
- За да се осигури прозрачност на отношенията между обучаващ и ученик записвайте отзиви/коментари в подписан документ (идеи, преживявания, трудности)
- Уверете се, че изпитните комисии са независими
- Оказвайте подкрепа за оценка на доставчика в неговия подход за КСО, ако е необходимо
- Наблюдавайте и контролирайте съдоговарящите партньори
- Дефинирайте и прилагайте критерии за КСО при избор на доставчик
- Извършвайте картографиране на етичните рискове, включвайте служителите си в този процес
- Ръководете етична комисия, частично съставена от външни лица
- Създайте комитет за наблюдение на обучението или съвет за неговото подобряване
- Включете служителите във вземането на решения в дух на споделено управление
- Прилагайте система за докладване на злоупотреби или лоши практики по въпроси на конфликт на интереси

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Реагирайте бързо
- Регулирайте поведението, за да отразява етичните ценности
- Обсъждайте етичните ценности
- Подсилвайте етичното лидерство
- Следете обратната връзка и бъдете внимателни
- Анализирайте личното етично поведение

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Равно третиране (изпити, средства за обучение, умения) за всички обучаващи се
2. Равно третиране (заплата, напредък, обезщетения) за всички обучители
3. Справедливо третиране на отговорите на обществени и частни поръчки
4. Доверие на заинтересованите страни към ОО
5. Центърът за обучение дава образ на почтеност
6. Налични са повече бизнес възможности

## ПРАВНА РАМКА

Бъдеща европейска директива относно задължението за бдителност.  
([https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0073\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2021-0073_EN.html))  
Например: Законът във Франция  
ISO 26000

# ДП25: ИНТЕЛЕКТУАЛНА СОБСТВЕНОСТ



## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Institut Supérieur Vidal (Франция) споменава във всички договори със своите служители и подизпълнители: „вие притежавате интелектуална и/или художествена собственост върху съдържанието на вашето обучение. Ние се задължаваме да не възпроизвеждаме или разпространяваме това съдържание без вашето съгласие“.

## ЦИТАТ

„В copy-paste културата, (копиране и поставяне) ние губим съзнание за съществуването на интелектуална собственост и спазването на закона“ – Патрик Секулски (Полша)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Приемане на харта за насърчаване на зачитането на интелектуалната собственост на външни учители
- Споменаване правата на интелектуална собственост в договорите на учителите
- Забранете плагиатството навсякъде (учители и учаци)



- Регистрирайте авторските права върху курсовете за обучение, за да защитите интелектуалната собственост на учителите
- Добавете авторски права върху всеки елемент от обучението: илюстрация, схема, дефиниции, видео, игри и т.н. (дори когато се използва интернет съдържание, споменете уебсайта и автора)
- Повишаване на информираността на персонала относно интелектуалната собственост и разработване на специфична програма за обучение за учителите и целия персонал



- Създайте табло за управление и противодействие на кибератаки, които биха могли да противоречат на защитата на интелектуалната собственост на учителите
- Отворете достъпа до знания чрез насърчаване на трансфера на продукти в платформата Creative Commons (CC) и спазване на правилата ѝ
- Помолете учителите да декларират броя на копията на ресурси, които правят и разпространяват годишно

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Направете интелектуалната собственост културен елемент в рамките на центъра за обучение, неговите служители и т.н.
- Ако използвате материали с лиценз CC, трябва да спазвате условията на лиценза. Едно условие за всички лицензи на CC е авторството. Например, споменете заглавието, автора (с връзка към страницата на потребителския им профил), източника (с връзка към оригиналния материал) и препратката към лиценза (с връзка към акта за лиценз)

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Престъпление, наказуемо от закона: наказателно производство, забрани за извършване на дейности, свързани с престъплението, глоби, затвор, публикуване на присъдата
2. Етика и репутация
3. Укрепване на доверието с подизпълнители и заинтересовани страни
4. Развийте признание към учителите и вдъхване на увереност, че могат да изкарват прехраната си от професията и творенията си
5. Споменаването на източници и автори придава достоверност на съдържанието
6. Стимулирайте обучаемите да развиват собствено, критично мислене и умения
7. Дайте възможност за задълбочаване на знанията, като се консултирате с други препратки

## ПРАВНА РАМКА

Харта на основните права на Европейския съюз  
<https://creativecommons.org/use-remix/>  
Френският кодекс за интелектуална собственост е документ от френското законодателство

# ДП26: ТРЕНИРОВЪЧНИ СЕСИИ: КАЧЕСТВО-ЕФЕКТИВНОСТ-ВЪЗДЕЙСТВИЕ

## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

Опитът на ACMON в обучението и образованието води до заключението, че качеството и въздействието на обучителните сесии трябва да бъдат оценени точно. Организацията оценява курсовете за обучение във връзка със своите приоритети и оценява резултатите от обучението върху обучаемите. Също така се провеждат анкети и интервюта, за да се провери дали участниците са приложили професионалните си умения в работна среда.

## ЦИТАТ

„Оценката на въздействието и ефективността на обучението е от основно значение за покриването на нуждите на потребителя по качествен начин и развитие на организацията към нейните стратегически приоритети“ – Екип ACMON VET (Гърция)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Събирайте данни, за да идентифицирате уменията, които трябва да се постигнат
- Събирайте данни след обучение чрез данни за представяне, фокус групи, супервайзори
- Организирайте сесия за обратна връзка с предишни обучаеми, за да се види дали са приложили практиките и са провели интервюта за препоръки



- Идентифицирайте дали целите на обучението са постигнати и ги свържете с промените на участниците
- Прилагайте принципите на заинтересованите страни и изграждайте качествен профил за учащите и местната общност
- Събирайте оплаквания и отбелязвайте затрудненията, възникнали по време на обучителните сесии, и коригирайте идентифицираните грешки



- Оптимизирайте всеки ресурс, за да постигнете максимално качество и удовлетворение, без да правите компромиси

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Следете напредъка и заетостта на учащите, следете промените след обучението. Период до 6 месеца е достатъчен, за да позволи на обучаемите да приложат новите си умения
- Бъдете постоянни, имайте търпение, за да получите обратна връзка
- Уверете се, че служителите разбират процеса на непрекъснато усъвършенстване
- Преподавателите са обучени за оценяване

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Ефективното организационно обучение се извършва въз основа на стратегически приоритети
2. Нуждите на крайните потребители са изпълнени
3. Избор на най-добрите учебни курсове, методи и учебни материали
4. Процедури за текущо подобряване на услугите
5. Спечелена положителна репутация и лоялни клиенти
6. Печелите пазари

## ПРАВНА РАМКА

ISO 9001

# ДП27: ДЕЙСТВИЯ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА ПРОГРАМИТЕ ЗА ОБУЧЕНИЕ



## ПРИМЕР ЗА ДОБРА ПРАКТИКА

В SIREД, неправителствена организация, работеща с групи в неравносйно положение за социално включване и изграждане на капацитет, откриха, че гъвкавостта и адаптивността са важни за установяване на процес на подобряване на предлаганите програми за обучение. Въпреки че повечето от курсовете за обучение в предлагания списък могат да се преподават чрез електронно обучение, често най-добре работи смесеният подход на електронно и присъствено или обучение, ръководено от ментор (например уебинари, телеконференции). SIREД използва платформа, която позволява това смесено обучение да се развива и променя дизайна по време на курса. Това позволява комбинация от методи за обучение всеки път, според оценката от обратната връзка на обучаемите, докато курсът се развива.

## ЦИТАТ

„Ръководството е отговорно да създаде процес на подобрене въз основа на обратната връзка на учащите и да направи реална промяна чрез персонала“ – директор на SIREД (Гърция)

## ИДЕИ ЗА ДЕЙСТВИЕ

- Наблюдавайте обратната връзка
- Проучете пропуските в уменията преди и след обучението
- Поставяне на ясни цели за подобрене
- Записвайте всички оплаквания от заинтересовани страни, за да планирате коригиращи действия
- Убедете служителите и учителите да подпишат харта за качество
- Съставете подобрени програми за обучение в съответствие с обратната връзка на обучаемите и мисията на организацията
- Оценявайте промените, наблюдаване на въздействията и награждаване на подобренията, за създаване на навик
- Съставете програми под формата на кариерни пътеки
- Дефинирайте и изпълнявайте процеса по съставяне на обучение чрез наблюдение на индикатори за качеството

## СЪВЕТИ И НАСОКИ

- Преодолете страха от провал
- Признайте усилията за подобряване
- Оценявайте резултатите, а не самите хора
- Уверете се, че системата за оценка е справедлива и прозрачна

## ВЪЗДЕЙСТВИЕ И ПОЛЗИ

1. Елиминирано повторение на идентифицираните проблеми
2. Изпълнени нужди на учащите
3. Подобрено удовлетворение на обучаемите
4. Повишено качество на услугата
5. Подобрена професионална репутация на образователната организация
6. Увеличен брой клиенти и изграждане на силни партньорства

## ПРАВНА РАМКА

ISO 9001



КСО

В ОО

**ЧАСТ 5:  
ПРИЛОЖЕНИЕ**

Този речник обяснява конкретни думи, които не са описани подробно в хранилището.

- **Въздействие**

Една организация трябва да разбира и признава как нейните решения и дейности влияят върху обществото и заинтересованите страни. Тези въздействия могат да бъдат икономически, социални и екологични.

- **Дискриминация**

Несправедливо отношение към хората, основано на различни критерии (възраст, етническа принадлежност, религия, пол, здравословно състояние, жизнен стандарт и др.) с въздействащи последици както на човешко, така и на обществено ниво.

- **Етично вземане на решения**

Вземането на етично решение се състои в оценка на ситуацията/дилемата, разглеждане на вариантите, анализиране на въздействието на различните алтернативи и в крайна сметка вземане на етичното решение съзнателно.

- **Индикатори за КСО**

В ОО има индикатори за резултати за изпълнението на КСО. Например: процент на обучаващите се хора с увреждания, степен на намаляване на емисиите на парникови газове, процент на използване на рециклирани материали или консумативи, индекс на качеството на живот и на работното място на служителите и др.

- **КСО интегрираща система**

Интегрираната система за управление на КСО позволява прилагането на принципа на непрекъснато усъвършенстване в процесите на образователната организация.

Рисковете за КСО се оценяват за всяка дейност, резултатите се оценяват, записва се обратна връзка и показателите измерват изпълнението.

- **Меки умения**

Те се отнасят до поведенчески компетенции като креативност, отстояване, сътрудничество, адаптивност, емоционална интелигентност и т.н.

- **Надеждност на подхода на КСО**

Цялостното качество на съдържанието и легитимността на подхода на КСО в очите на заинтересованите страни. За да се избегне рискът от предоставяне на подвеждаща информация за това как продуктите на компанията са по-екологични и за по-голяма достоверност, твърденията за социална отговорност могат да бъдат проверени чрез външна гаранция, а комуникациите трябва да предоставят възможности за обратна връзка със заинтересованите страни.

- **Отговорна комуникационна система**

Отговорната комуникационна система е набор от инструменти за наблюдение на това дали съобщенията, предавани на аудиторията, са достъпни, прозрачни, проверими, неподвеждащи и т.н.

- **Отговорно пазаруване**

Отговорното пазаруване интегрира изисквания, спецификации и критерии, за да се сведат до минимум отрицателните въздействия върху околната среда и хората и да се максимизират положителните. В образователните организации се прилага не само за материали и консумативи, но и при подизпълнители.

- **Отпечатък върху околната среда**

Отпечатъкът върху околната среда е количествена мярка, показваща последиците на човешките дейности върху природата. Подходът се състои в измерване на последиците върху планетата Земя с различни показатели. Използва се като инструмент за подкрепа на решенията за устойчивост.

- **Персонализирано обучение**

Персонализираното обучение е педагогически подход, базиран на специфичните нужди на обучаемите. Неговата цел е да персонализира учебния опит според специфичните умения и нагласи на обучаемите.

- **Подход на жизнения цикъл**

Подходът на жизнения цикъл може да ни помогне да направим избор. Това означава, че всеки в цялата верига на едно обучение, има своята роля и носи отговорност, като се вземат предвид всички съответни въздействия върху икономиката, околната среда и обществото (въз основа на инициативата за жизнения цикъл).

- **Приобщаваща работна среда**

Работно място, което приветства всеки служител, приема и оценява различията на всеки.

- **Социална отговорност**

Социалната отговорност е етичен дълг, който изисква от всеки индивид да работи и да си сътрудничи с другите в полза на обществото. Той осигурява баланс между икономически растеж, човешко развитие и опазване на околната среда, като помага за поддържане на равновесието в тези три сфери.

- **Социални инвестиции**

Социалните инвестиции използват инвестирането на капитал за създаване на положително социално въздействие. Ако е необходимо, положителното социално въздействие се отнася до ефекта от дейността на една компания върху обществото. Това включва подобряване на общностите, намаляване на бедността и опазване на околната среда.

- **Справедливи практики**

Справедливите практики са правен термин, който се отнася до разумно и етично бизнес поведение. Справедливата практика е нещо, което е както законно, така и етично. Това е начин за бизнеса да популяризира и развива дейността си, без това да се случва несправедливо или неетично към някоя от заинтересованите страни.

- **Твърди умения**

„Технически умения“ /ноу-хау, които се научават чрез учене през целия живот или се придобиват и подобряват чрез професионален опит.

- **Управление**

Система, чрез която организацията взема и изпълнява решения в преследване на своите цели (източник ISO 26000:2010).

- **Устойчиво потребление**

Устойчивото потребление е практиката на потребление на ресурси по начин, който не вреди на околната среда и обществото. Това означава намаляване или предотвратяване на отпадъците и повторно използване на материали, за да издържат по-дълго, зачитане на човешкото здраве и права и т.н.

- **Устойчивост**

Устойчивостта е принцип, който може да се приложи към 3 измерения: общество, организация, член на общността или индивид. Състои се от действия за справяне с предизвикателствата на човешкото развитие и зачитане на планетата и нейните лимити/граници.

- **Учене през целия живот**

Ученето през целия живот е непрекъснат стремеж към знания и развитие на умения като процес през целия живот.

- **Уязвими групи**

Уязвимите групи включват, но не се ограничават до: хора с увреждания, мигранти, етнически малцинства, бездомни хора, бивши затворници, наркозависими, хора с алкохолни проблеми, изолирани възрастни хора и деца. Тези групи могат да са в условия на бездомност, безработица, ниско образование и впоследствие по-нататъшното им изключване от обществото.

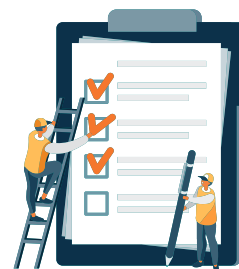
## ДА РАЗВИЕМ КСО ДОПЪЛНИТЕЛНО:

Надяваме се, че това хранилище от добри практики ще ви вдъхнови и ще подкрепи вашите образователни организации в интегрирането на подхода на КСО. В рамките на проекта създадохме други два инструмента, полезни за вашето развитие в областта на КСО в образователната сфера:

1) онлайн курс с 9 модула по основните области на КСО, произтичащи от оценката на съществеността: e-Learning CSR (e-csr.eu)  
Можете да се запишете безплатно и да се обучавате винаги и навсякъде.



2) инструмент за самооценка на състоянието на КСО във вашата организация: тест за самооценка за използване на насоките за КСО в образователни организации (e-csr.eu)  
Попълвайки теста, можете да откриете степента на въведените КСО практики във вашата учебна организация.



Можете да следите всички дейности по проекта чрез нашия уебсайт и Facebook профил:



**www.e-csr.eu**



**@CSRinEducation**



# ИЗТОЧНИЦИ И ПРЕПРАТКИ:

**Абайоми Ибиеми (2014)** - [https://www.researchgate.net/figure/Venn-Diagram-illustrating-the-Triple-Bottom-Line\\_fig1\\_262912644](https://www.researchgate.net/figure/Venn-Diagram-illustrating-the-Triple-Bottom-Line_fig1_262912644)

**Асоциация на обединените европейски студенти (1987)** – Приоритети на Еразъм +

**Бехранг Форуги (2017)** - [Да се научим онлайн как да интегрираме](#)

**Външнотърговска асоциация (2003)** - Кодекс за поведение на Amfori BSCI

## **Европейска комисия**

- Схема за екологично управление и одит (1993) [ec.europa.eu/environment/emas](https://ec.europa.eu/environment/emas)
- Директива 2001 относно единния документ за оценка на риска
- КСО ангажираност – 2011г [ec.europa.eu](https://ec.europa.eu)

## **Европейски парламент и Съвет (2016 г.)**

- Директива (ЕС) 2016/680 на Европейския парламент и на Съвета от 27.04.2016 г
- Закон за защита на личните данни (ЗЗЛД) в Европа 2016 г- <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj>
- [Възможности за Европейския съюз на законодателството за спазване на правата на човека 2020](#)

**Здраве и безопасност при работа** - OHSAS 18001 - Британски стандарт за системи за управление на здравето и безопасността при работа

## **Интернационална социална отговорност (1997) -**

<https://certifications.controlunion.com/en/certification-programs/certification-programs/sa8000>

**Информация за управлението (1997)** - [https://qfor.org/qfor\\_methode.php?txtlang=en](https://qfor.org/qfor_methode.php?txtlang=en)

## **Международна организация по стандартизация**

- ISO 26000 - 2010 <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100258.pdf>
- ISO 14001 - 2015 <https://www.iso.org/standard/60857.html>
- ISO 9001 - 2015
- ISO 45001 - 2018 - <https://www.iso.org/standard/63787.html>

**Министерство на правосъдието L6 (2018)** - (Швеция) Национални закони относно защита на личните данни [www.regeringen.se/sveriges-regering/justitiedepartementet/](http://www.regeringen.se/sveriges-regering/justitiedepartementet/)

## **Общо събрание на ООН**

- Международна организация на труда 1919г - [www.ilo.org](http://www.ilo.org)
- Всеобща декларация за правата на човека: чл. 26 - 1948 г.
- Конвенция за борба с дискриминацията срещу жените: чл. 10 1979 г. [www.un.org/womenwatch](http://www.un.org/womenwatch)
- Конвенция за борба с всички форми на расова дискриминация: чл. 1; 2 и 5. 1979 г. [legal.un.org/pdf](http://legal.un.org/pdf)
- Цели за устойчиво развитие – 2015г - [sdgs.un.org/goals](http://sdgs.un.org/goals)

**ОИСР (Организацията за икономическо сътрудничество и развитие)**

- Международно изследване за преподаване и учене TALIS 2008 г
- Насоки на ОИСР за надлежна проверка - 2018

**Правителството на Франция (1992 г.)** - Френски кодекс за интелектуална собственост

**Санда Оджиамбо (2000)** - <https://www.un.org/sg/en/content/profiles/sanda-ojiambo>

**Сенатът на Съединените щати (1980)** - [www.Trade.gov](http://www.Trade.gov)

**Сертифицирани В корпорации (2006)** - <https://bcorporation.net/>

**Стефан Шмидхайни (1995)** – Световен бизнес съвет за устойчиво развитие

**Съвет на Европа (СЕ)**

- Европейска конвенция за правата на човека от 1950 г. (CEDO): Протокол I, чл. 2
- Принципи и насоки за достъпност - 1993 - [rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices](http://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices)

**Съвет на Европейския съюз**

- Рамкова конвенция на Съвета на Европа за защита на националните малцинства от 1995 г.: чл. 12 и 14
  - Европейска социална харта, изменена през 1996 г.: чл. 10 - 1996
  - Резолюция на Съвета относно обновена програма на ЕС за обучение на възрастни - 2011 г
  - Регламент (ЕС) 2016/679 на Европейския парламент и на Съвета от 27.04.2016 г.
  - Препоръка на Съвета относно повишаване на квалификацията: Нови възможности за възрастни - 2016 г
  - Бъдеща европейска директива относно задължението за бдителност - 2020
- [www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu)
- Харта на основните права на Европейския съюз - 2000г-
- [www.europarl.europa.eu/charter.pdf](http://www.europarl.europa.eu/charter.pdf)

**Френското национално събрание и френският сенат (2017 г.)** - ЗАКОН № 2017-399 от 27 март 2017 г. относно задължението за бдителност

**ЮНЕСКО (1960)** – Конвенция срещу дискриминацията в образованието

# КОНТАКТИ НА ПАРТНЬОРИТЕ ПО ПРОЕКТА

В случай, че желаете допълнителна информация, можете да се свържете с партньорите на проекта на следните имейли:



**formethic.europe@gmail.com**



**c.ceccarelli@euphorianet.it**



**info@manteifels.lv**



**Arena & World  
Foundation**



**marta.grzesko@gmail.com**



**COMPLEXUL  
MUZEAL  
NAȚIONAL  
MOLDOVA  
IAȘI**



**coralia.costas@palatulculturii.ro**



**EPIMORFOTIKI  
KILKIS**



**nicolas@epimorfotiki.gr**



**rita.hatz@gmail.com**



**Rousse industrial association  
Union of Rousse business**



**galena.robeva@ragina.net**



**MOBILIZING EXPERTISE**



**charlotte@mexpert.se**

"Подкрепата на Европейската комисия за изготвянето на тази публикация не представлява одобрение на съдържанието, което отразява възгледите само на авторите, и Комисията не носи отговорност за каквото и да е използване на информацията, съдържаща се в нея."



**БЛАГОДАРИМ ВИ ОТ  
ЦЕЛИЯ ЕКИП ПО  
КСО И ЕТИКА В  
ОБРАЗОВАТЕЛНИТЕ  
ОРГАНИЗАЦИИ!**

Project Number: 2019-1-FR01-KA204-062402



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

6x



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union