



ODPRAVITE STEREOTIPE O SPOLU, DAJTE PRILOŽNOST TALENTU

Priročnik za svetovalce MSP
in kadrovske vodje



Priročnik je pripravil Mednarodni center za usposabljanje pri Mednarodni organizaciji dela v sodelovanju z združenjem evropskih gospodarskih zbornic EUROCHAMBRES v okviru pogodbe "Povečevanje zavesti podjetij o boju proti stereotipom o spolih", katere naročnik je Evropska komisija, Generalni direktorat za zaposlovanje, socialne zadeve in enake možnosti.



ODPRAVITE STEREOTIPE O SPOLU, DAJTE PRILOŽNOST TALENTU

Priročnik za svetovalce MSP
in kadrovske vodje



Priročnik je pripravil Mednarodni center za usposabljanje pri Mednarodni organizaciji dela v sodelovanju z združenjem evropskih gospodarskih zbornic EUROCHAMBRES v okviru pogodbe "Povečevanje zavesti podjetij o boju proti stereotipom o spolih", katere naročnik je Evropska komisija, Generalni direktorat za zaposlovanje, socialne zadeve in enake možnosti.



To publikacijo podpira program Skupnosti za zaposlovanje in socialno solidarnost (2007–2013). Ta program upravlja Generalni direktorat za zaposlovanje, socialne zadeve in enake možnosti pri Evropski komisiji. Ustanovljen je bil, da finančno podpre uresničevanje ciljev Evropske unije na področju zaposlovanja in socialnih zadev, kot so določeni v socialni agendi, in s tem prispeva k doseganju ciljev lizbonske strategije na teh področjih.

Sedemletni program je namenjen vsem zainteresiranim stranem, ki lahko pomagajo zasnovati razvoj ustrezne in učinkovite zakonodaje in politik na področju zaposlovanja in sociale, v EU27, državah Efte-EGP ter državah kandidatkah in potencialnih državah kandidatkah za članstvo v EU.

Cilj programa PROGRESS je povečati prispevek EU podpori zavezam in prizadevanjem držav članic za ustvarjanje novih in boljših delovnih mest ter oblikovanje tesneje povezane družbe. V ta namen bo program PROGRESS ključen pri:

- (1) zagotavljanju analiz in strateškega svetovanja na področju politik PROGRESS;
- (2) spremljanju in poročanju o izvajanju zakonodaje in politik EU na področju politik PROGRESS;
- (3) spodbujanju prenosa politik, znanja in podpore med državami članicami glede ciljev in prednostnih nalog EU ter
- (4) prenosu stališč zainteresiranih strani in širše družbe.

Več informacij najdete na:

http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_en.html

Naročnik te publikacije je Evropska komisija, v okviru pogodbe "Povečevanje zavesti podjetij o boju proti stereotipom o spolih", katere skrbnik je Mednarodni center za usposabljanje pri Mednarodni organizaciji dela (ITC-ILO) v sodelovanju z združenjem evropskih gospodarskih zbornic EUROCHAMBRES.

Ta publikacija ne odraža nujno stališč ali mnenj Evropske komisije. Niti Komisija niti nihče, ki deluje v njenem imenu, ne odgovarja za morebitno uporabo informacij, ki jih vsebuje ta publikacija.

ISBN 978-92-9049-474-4

© Evropska skupnost, 2008

Razmnoževanje je dovoljeno le ob navedbi vira.

KAZALO

Namen in obseg tega priročnika	1
1. DEL. PREDSTAVITEV PROBLEMATIKE	2
POGLAVJE I. Dajmo možnost talentom: Enakopravnost spolov v poslovnem okolju	2
1.1 Pregled	2
1.2 Enakopravnost spolov v poslovnem okolju	3
1.2.1 Spol je poslovno in ne žensko vprašanje.	3
1.2.2 Šest odličnih razlogov, zakaj je bolj uravnotežena zastopanost spolov dobra za posel	4
1.3 Podjetništvo: vprašanja spola	8
1.3.1 “Ženske na vodstvenih mestih so neposredno povezane z visokim dobičkom” (Adler, 1998)	8
1.3.2 “Pod crto: povezava med poslovno uspešnostjo in raznolikostjo spolov”, (Catalyst, 2004)	10
1.3.3 “Women Matter” (McKinsey, 2007)	12
POGLAVJE 2. Ali imajo delovna mesta spol?	14
2.1 Pregled	14
2.2 Trenutno stanje	14
2.3 Horizontalna in vertikalna segregacija na trgu dela in metastereotipi	16
2.4 Razbijanje stereotipov	19
2.4.1 “Razlike v fizični moči”	20
2.4.2 “Ženske in moški imajo različna znanja in sposobnosti”	21
2.4.3 “Moški so po naravi vodje”	23
2.4.4 “Ženske so bolj omejene s časom in so manj mobilne”	25
3. POGLAVJE. Pravila igre	27
3.1 Pregled	27
3.2 Vrednote EU v globaliziranem svetu	27
3.2.1 Enakopravnost spolov - konkurenčna prednost Evrope	27
3.2.2 MSP v središču Lizbonske strategije	30
3.3 EU in načelo enakopravnosti spolov	32
3.3.1 Načrt EU za enakost med ženskami in moškimi	33
3.3.2 Socialni partnerji EU - “Okvir ukrepov za enakost med spoloma (2005-2010)”	35
3.3.3 Zakonodaja EU za enakost med ženskami in moškimi	35
3.4 Mednarodna razsežnost	36
3.4.1 Konvencija o odpravi vseh oblik diskriminacije žensk (CEDAW)	37
3.4.2 Pekinška akcijska platforma	37

3.4.3	Milenijski razvojni cilji	37
3.4.4	Agenda za dostojno delo za vse ženske in moške Mednarodne organizacije dela.....	38
4. POGlavJE. Vključevanje vprašanja enakopravnosti spolov v poslovni model		
40		
4.1	Pregled	40
4.2	Akcijski načrti za enakopravnost spolov	40
4.2.1	Priprava dobrega akcijskega načrta za enakopravnost spolov.....	41
4.2.2	Usposabljanje in ozaveščanje, da bi vsi skupaj lažje odigrali svojo vlogo.....	42
4.2.3	Jasna usmeritev za enakopravnost spolov	43
4.3	Ukrepi akcijskega načrta – konkretni ukrepi.....	44
4.3.1	Iskanje in izbor prave osebe za pravo delovno mesto	44
4.3.2	Interni razpisi – napredovanje	47
4.3.3	Usposabljanje in poklicni razvoj	48
4.3.4	Evalvacija in klasifikacija delovnega mesta, enako plačilo	48
4.3.5	Pozitivni ukrepi	49
4.3.6	Ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem – koristi za delo in življenje!.....	50
4.3.7	Zaključki.....	51
4.4	Referenčne pobude, ki vsebujejo sredstva za izvajanje načrtov enakopravnosti spolov v podjetjih	52
2. DEL. PRIROČNIK ZA IZOBRAŽEVALCE IN SVETOVALCE.....		
54		
1. POGlavJE. Pregled delavnice.....		
55		
1.1	Utemeljitev	55
1.2	Cilj delavnice	55
1.3	Profil ciljne skupine in merila	56
1.4	Dostopnost.....	57
1.5	Učni pristop.....	57
1.6	Vsebina.....	57
1.7	Evalvacija in spremljanje	58
2. POGlavJE. Izvajanje delavnic		
59		
2.1	Metodološka opomba	59
2.2	Izvajanje učnih enot: struktura in vsebina	59
	Izvajanje enote 1: Enakopravnost spolov v poslovnem okolju	62
	Izvajanje enote 2: Ali imajo delovna mesta spol?	66
	Izvajanje enote 3: Pravila igre	72
	Izvajanje enote 4: Vključevanje vprašanja enakopravnosti spolov v poslovni model.....	74
	Izvajanje enote 5: Enakopravnost spolov naj postane del vašega delovnega načrta.....	79
Bibliografija.....		
80		

NAMEN IN OBSEG TEGA PRIROČNIKA

Ta priročnik je namenjen izobraževalcem in svetovalcem, kadrovskim vodjem in na splošno vsem, ki želijo izboljšati kakovost in konkurenčnost MSP.

Priročnik vsebuje informacije in praktična navodila o tem, kako lahko MSP izkoristijo priložnosti, ki se skrivajo v premagovanju stereotipov o spolu, optimizaciji kadrovskih praks in celoviti izrabi znanj vseh delavcev, ne glede na spol.

Priročnik je mogoče uporabiti na več načinov: za pripravo informativnih delavnic za širjenje zavesti, za obogatitve in dopolnjevanje programov izobraževanja o kadrovskem managementu v podjetjih in za informiranje o praktičnih primerih, kako lahko malo ali srednje podjetje izvaja ukrepe za enakopravnost spolov in racionalizira svojo organizacijo dela.

1. del, Predstavitev problematike je razdeljen na 4 poglavja in vsebuje argumente, dokaze, napotke in primere dobrih praks.

2. del je zbirka navodil za organizacijo izobraževanj in svetovanj ter uvajanje kadrovskih praks.

Ta priročnik je nastal v okviru pogodbe "Povečevanje zavesti podjetij o boju proti stereotipom o spolih" po naročilu Evropske komisije, izvajalec pa je Mednarodni center za usposabljanje pri Mednarodni organizaciji dela (ITC-ILO) v sodelovanju z združenjem evropskih gospodarskih zbornic EUROCHAMBRES.

Več informacij in virov v štirinajstih jezikih EU najdete na spletnem mestu www.businessandgender.eu.¹

¹ Vključene so naslednje države: Bolgarija, Češka, Danska, Estonija, Francija, Nemčija, Grčija, Madžarska, Irska, Italija, Malta, Poljska, Portugalska, Romunija, Slovenija in Španija.

1. DEL.

PREDSTAVITEV PROBLEMATIKE

POGLAVJE I.

Dajmo možnost talentom: Enakopravnost spolov v poslovnem okolju

1.1 Pregled

“Ženske so postale verjetno najbolj spregledan vir v poslu, tako z vidika njihovega tržnega potenciala kot potrošnice kot z vidika produktivnega potenciala kot delavke. (...) Temeljna slabost poslovnih modelov je, da so ti izdelani za svet, kjer prevladujejo moški. (...) Treba je temeljito spremeniti način razmišljanja.”

Financial Times - 26. februar 2008

Danes vsi ključni akterji v ekonomskem in političnem svetu poudarjajo pomen žensk kot ključnih ekonomskih akterjev. Njihova vloga in status občank, potrošnic, voditeljic in delavk je pokazatelj socialnega razvoja, zrelosti in ekonomske upravičenosti.

V Evropi vse večja udeležba žensk, ki se zaposlujejo, pomeni pomembno rešitev za izzive, ki jih predstavljajo trend staranja delovne sile, upadajoča rodnost in primanjkljaji znanja.² Države in podjetja nujno potrebujejo konkretne politike, ki bodo ženskam omogočale izpolnitev njihovih potencialov.

Vodilne investicijske banke, kot je Goldman Sachs, so začele uporabljati izraz ‘womenomics’ (‘ženskonomija’), ki opisuje ženske kot enega glavnih spodbujevalcev rasti. Mnogi ekonomisti pravijo, da so ženske ena izmed treh prihajajočih sil 21. stoletja: vreme, ženske in splet.³

Poslovni svet pa kljub temu ostaja svet, ki ga oblikujejo moški za moške.⁴ Ženske so le v 10% udeležene kot članice izvršnih svetov največjih delniških družb, pri čemer to število pade na 3% žensk, ki zasedajo najvišje položaje odločanja v teh družbah.⁵

V tem poglavju bodo predstavljeni dokazi, ki pričajo o poslovni upravičenosti enakopravnosti spolov. Predstavljeni bodo argumenti in izsledki raziskav, ki kažejo, da sta boljša diverzifikacija moških in žensk v poklicih ter boljša uravnoveženost spolov pri odločanju znotraj MSP lahko pomembni konkurenčni prednosti, poleg tega pa se izboljšata produktivnost in kreativnost delavcev in pridobi več kupcev.

² Carone, C., Costello, D., “Can Europe Afford to Grow Old? “. *Finance and Development*, september 206, št. 43.

³ Citirano v: Wittenberg–Cox, A., Maitland, A., *Why women mean business: Understanding the emergence of the new economic revolution*, Wiley & Sons, Chichester, 2008.

⁴ Izjavil Jeremy Isaacs, glavni izvršni direktor, Lehman Brothers v Evropi and Aziji, ob otvoritvenem govoru raziskovalnega centra za ženske v podjetništvu Lehman Brothers, London Business School, januar 2006. Več na: <http://www.london.edu/womeninbusiness.html>.

⁵ Vir podatkov: Evropska Komisija, *Women and Men in decision-making 2007. Situation and trends*. Na voljo na: http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/ke8108186_en.pdf.

1.2 Enakopravnost spolov v poslovnem okolju

1.2.1 Spol je poslovno in ne žensko vprašanje.

“Z optimizacijo ženskih talentov se bodo izboljšali poslovni rezultati. Današnji direktorji podjetij bodo morali pokazati veliko mero vztrajnosti, poguma in zavzetosti, če bodo začeli izvajati ukrepe v tej smeri. Vendar pa je to priložnost, ki je ne kaže zamuditi. Izvršni direktorji morajo začeti resno razmišljati o spolu.”

Why women mean business. Wittenberg–Cox & Maitland, 2008⁶

Če za trenutek pustimo ob strani običajne argumente v prid enakih možnosti, zakaj bi morali korenito izboljšati integracijo žensk v poslovni svet, tako v smislu zasedanja vodilnih položajev kot opravljanja netradicionalnih poklicev?

Razlog se skriva v konkurenčnosti.

MSP so v Evropi glavni generator rasti in zaposlovanja, saj imajo ogromen potencial za ustvarjanje delovnih mest. V Evropi je trenutno več kot 23 milijonov MSP, ki skupaj ustvarjajo več kot 75 mio delovnih mest in predstavljajo več kot 80% zaposlitev v določenih sektorjih, kot so tekstil, gradbeništvo in izdelovanje pohištva.⁷

Globalizacija, reorganizacija vrednostne verige, povečana konkurenca, liberalizacija trgov, demografske spremembe, vse večje povpraševanje po znanju in poklicni usposobljenosti - vse to so razmere, na katere se morajo MSP znati odzvati.

Danes smo priča velikim spremembam za MSP, zlasti za najmanjše izmed njih, saj imajo omejene finančne in kadrovske zmogljivosti. Bolj kot vsi ostali morajo MSP imeti možnost zaposlovanja delavcev ki ustrezajo njihovim potrebam po znanju in ki bodo bolj produktivni in prilagodljivi, kar bo privedlo do večje inovativnosti in konkurenčnosti.

Stereotipi o spolu so posplošene predstave o tem, da imajo ženske in moški domnevno slabše oziroma boljše poklicne sposobnosti in ambicije. Nekateri delodajalci menijo, da je varneje, da se pri zaposlovanju novih delavcev, reorganizaciji ali odločitvah o napredovanju zanašajo na stereotipne predstave o ženskah in moških.

Takšno razmišljanje pa je neutemeljeno: mnoge stereotipne predstave o nesposobnosti žensk za določena dela, njihovem pomanjkanju vodstvenih sposobnosti, tehničnem neznanju ali pomanjkanju lojalnosti do dela so se izkazale za napačne in zastarele.

Prav nasprotno - danes ženske predstavljajo:

- **pomemben del razpoložljivih talentov** – ženske predstavljajo do 60% vseh univerzitetnih diplomantov v Evropi;
- **velik del trga** – ženske so odgovorne za do 80% nakupnih odločitev, tudi za izdelke, ki so “tradicionalno moški”, npr. avtomobili;
- **sestavino poslovne uspešnosti** – podjetja z bolj uravnoteženo zastopanostjo spolov v vodstvenih strukturah so uspešnejša od podjetij, kjer je v vodstvu manj žensk;
- **ključni dejavnik pri izzivih demografskih sprememb** – države, ki izvajajo politike v podporo zaposlovanja žensk, imajo običajno višjo rodnost in stopnjo rasti.

⁶ Vir: Wittenberg–Cox, A.; Maitland, A. (2008).

⁷ Vir: EUROSTAT, *European Business: Facts and Figures, 2007 edition*, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, 2007. Na voljo na: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>.

V tem delu bomo predstavili dokaze, ki pričajo o tem, da lahko z uravnoveženostjo spolov, tako v vodstvenih strukturah kot znotraj poklicev, dosegamo boljše poslovne rezultate.

1.2.2 Šest odličnih razlogov, zakaj je bolj uravnovežena zastopanost spolov dobra za posel⁸

Razlog št.1. Dostop do celotnega nabora talentov, ki so na voljo

Prvi razlog, zakaj bi morala MSP podrobno preučiti problematiko spolov, je sebičen: premagovanje konkurence v boju za nadarjene kadre.

“Na inovativnost in uspešnost MSP vpliva kompleksna paleta znanj, mrež in procesov. Če želijo biti inovativna, morajo MSP - danes bolj kot kadar koli prej - vse svoje moči usmeriti in ustvarjanje mrež, sodelovati na lokalni ravni ter izvajati učinkovite politike, s katerimi bodo lahko razvijali svoj človeški kapital,” je povedal evropski komisar Vladimir Spidla na nedavnem forumu evropskih MSP.⁹

Primanjkljaj evropskih delavcev se bo v prihodnjih desetletjih po pričakovanjih povečal, še zlasti na področju visoko kvalificiranih delovnih mest. Evropa bo po pričakovanjih do leta 2040 izkazovala primanjkljaj v višini 24 milijonov delavcev; če lahko udeležbo žensk v delovno aktivni populaciji povečamo na enako stopnjo kot pri moških, se pričakovani primanjkljaj zmanjša zgolj na 3 milijone.¹⁰

V zadnjih letih so deklice v povprečju presegale dečke pri dosežkih izobraževanja, vse več mlajših žensk pa diplomira iz znanstvenih in tehničnih smeri. Raziskave o vodstvenem vedenju so pokazale, da navkljub različnemu slogu in praksi vodenja s strani moških in žensk razlike med spoloma ne vplivajo na splošno učinkovitost vodenja.¹¹

Izraba neizkoriščenega zaposlitvenega potenciala izobraženih žensk (in starejših oseb) lahko tako odigra bistveno vlogo v “vojni za talente”. Zaposlovanje žensk na netradicionalna delovna mesta omogoča podjetjem, da izkoristijo znanje, izkušnje in kreativnost celotne populacije namesto zgolj njene polovice.

⁸ Klasifikacija na šest razlogov temelji na rezultatih projekta “Women to the Top” (W2T), ki ga je podprla Evropska Komisija v okviru Programa EU v zvezi z okvirno strategijo Skupnosti za enakost spolov (2001-2005). Več informacij lahko najdete na naslovu: <http://www.women2top.net>.

⁹ “Adaptation of SMEs to change”. - Govor g. Vladimírja SPIDLE, člana Evropske Komisije, zadolžen za zaposlovanje, socialne zadeve in enake možnosti, med Forumom za prestrukturiranje: Bruselj, 26. november 2007 (SPEECH/07/746). Več informacij na: <http://www.europa.eu>.

¹⁰ McKinsey & Co., *Women matter: Gender diversity, a corporate performance driver*, 2007. Na voljo za prenos: <http://www.mckinsey.com>

¹¹ Peters, H., Kabakoff, R., *A new look at the glass ceiling: the perspective from the top*, MRG Research report, 2002. Na voljo na: <http://www.mrg.com>.

Razlog št. 2. Vlaganje v raznolikost spolov

Ustaljeno mnenje, da pot do integracije žensk vodi skozi enako obravnavo obeh spolov, se je znašlo na preizkušnji: podjetja ugotavljajo, da nerazumevanje raznolikosti predstavlja tveganje, ki si ga ne morejo privoščiti.

Koristi, ki jih lahko ustvarijo razlike med delavci moškega in ženskega spola, so prepogosto spregledane. Dobro znano je, da moramo v poslu svoje naložbe skrbno načrtovati in realizirati, nato pa spremljati in ocenjevati njihovo gibanje. Delodajalci, ki želijo unovčiti svojo naložbo v "človeški kapital", si prizadevajo ustvariti kulture, ki priznavajo in cenijo razlike med spoloma.

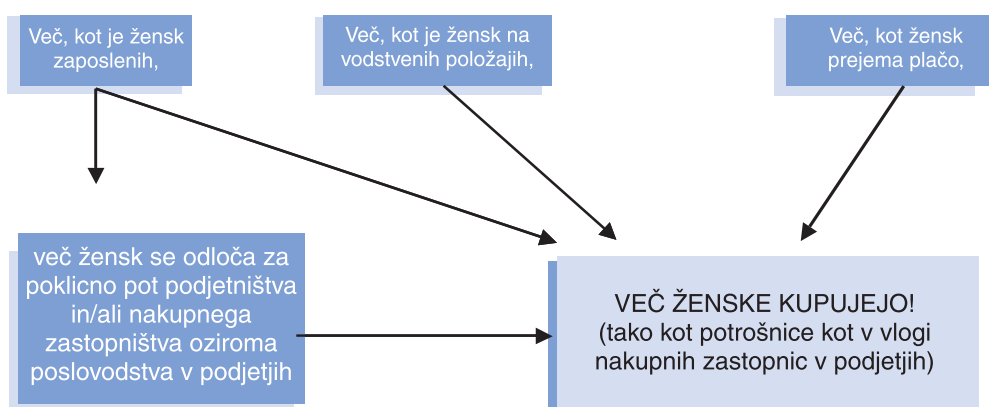
Upoštevanje razlik pomeni, da se zavedamo različnosti socialnih vlog moških in žensk ter različnega socialnega in delovnega položaja, zato imajo tudi različne izkušnje, vrednote, zorni kot, kar lahko vse koristi podjetju. Pomeni tudi, da smo sposobni prepoznati in ceniti njihove individualne zmogljivosti in znanja brez stereotipov o spolu.

MSP poslujejo v multikulturnem, raznolikem in negotovem okolju, zato morajo pokazati veliko mero kreativnosti in znanja. Pravilno izvajanje enakopravnosti spolov lahko ustvari kreativno napetost in izboljša odzivnost na nove izzive v odprtem duhu. To je mnogo lažje uresničiti ob bolj diverzificiranem strokovnem znanju delavcev, kar potrjujejo tudi raziskave.¹²

Razlog št.3. Vidik kupcev

Če se želijo prilagajati socialnim in potrošniškim trendom, morajo podjetja v svoje procese odločanja vse bolj vključevati tudi ženske.

Ženske imajo danes bistven vpliv na nakupne odločitve: v Evropi so odgovorne za več kot 70% nakupov v gospodinjstvu, četudi predstavljajo le 51% populacije.¹³ Tudi v panogah, kjer so kupci pretežno moškega spola, ženske predstavljajo vse večji delež potrošniške populacije: na Japonskem ženske vplivajo na 60% nakupov novih avtomobilov, v Evropi pa predstavljajo približno 47% vseh uporabnikov osebnih računalnikov. Kljub temu večina žensk meni, da so premalo zastopane in negativno prikazane v tržnih in oglaševalskih sporočilih.¹⁴



¹² Center Lehman's Brothers za ženske v podjetništvu, *Innovative Potential: Men and Women in Teams*, London Business School, London, 2007. Ta raziskava obravnava vlogo spola v inovacijskih ekipah in ponuja praktične nasvete, kako lahko podjetja gradijo in izboljšajo svoje kapacitete za inovacije skozi sestavo po spolu.

¹³ McKinsey & Co. (2007).

¹⁴ Več informacij o trženju, namenjenemu ženskam: Cunningham J., Roberts, P., *Inside Her Pretty Little Head: A new theory of female motivation and what it means for marketing*, Marshall Cavendish, 2006.

Podobno tudi množično vključevanje žensk v visokošolske programe in delovno silo lahko ustvari tudi množično povečanje njihove kupne moči.

Raziskava angleške oglaševalske agencije Saatchi & Saatchi je pokazala, da so proizvajalci in prodajalci elektronskih izdelkov široke potrošnje leta 2007 izgubili približno 600 mio GBP, ker jim "ni uspelo nagovoriti" potrošnic. Pokazalo se je, da vsaka tretja ženska meni, da oglaševanje tehničnih izdelkov ni namenjeno njej. Samo 9% žensk je menilo, da morajo elektronski izdelki izgledati žensstveno (v stereotipnem smislu). "Te ugotovitve potrjuje kvalitativni odziv tvorcev strokovnih mnenj in potrošnic, ki doživljajo, da jih "podcenjujejo" in so "užaljene" zaradi prevelikega števila rožnatih izdelkov, ki se pojavljajo na trgu v škodo elegantnih in lepo oblikovanih izdelkov, ki jih pričakujejo"¹⁵.

Podjetja morajo upoštevati dejstvo, da so danes ženske prisotne v celi vrsti tržnih segmentov. Status žensk se je v zadnjih 30 letih tako močno spremenil, da enoten "ženski segment" potrošniške populacije ne obstaja več. Mnoge oglaševalske kampanje in izdelki, namenjeni ženskam, te še vedno prikazujejo v tradicionalno omejenih vlogah, namesto da bi upoštevali in prikazovali številne in raznolike vloge, ki jih danes igrajo sodobne ženske.

Podjetja, ki si prizadevajo inovativno obravnavati ženske (in posledično ustvarjati večji dobiček), morajo razumeti ženske takšne, kot so danes, v vseh starostih in stopnjah življenja, brez stereotipnih predstav.

Razlog št.4. Minimizacija tveganja in stroškov

Pomanjkanje enakopravnosti lahko predstavlja komponento v profilu tveganja podjetja.

Kot govori raziskava Kingsmill Review¹⁶ lahko neustrezen izkoristek in upravljanje s človeškim kapitalom podjetje izpostavi enaki vrsti in obsegu tveganja kot neustrezno vodenje finančnih in drugih virov. Ključna področja tveganja in stroškov v podjetju so:

- Tveganje in stroški zaradi okrnitve dobrega imena, kar ima za posledico:
 - izguba zaupanja vlagateljev oziroma delničarjev;
 - izguba potrošnikov.
- Tveganje in stroški morebitnih tožb zaradi neenakopravne plačne politike ali nepravičnih zaposlovalnih praks.
- Tveganje in stroški zaradi nezmožnosti zaposlovanja visoko izobraženih delavcev zaradi slabega glasu delodajalca.

Sposobnost MSP za pridobivanje podpore finančnih institucij in privabljanja vlagateljev je ključna za njihovo preživetje in rast. Enakopravnost spolov lahko postane tudi pomembna prednost za MSP, saj vlagatelji in kapitalski trgi vse več pozornosti namenjajo uravnoteženi zastopanosti spolov v podjetju. Na primer: naložbeni skladi, kot sta ameriški Calpers in evropski Amazone, ta pokazatelj omenjajo med svojimi merili za vlaganje, prav tako pa tudi bonitetne agencije (Core Rating, Innovest, Vigeo) razvijajo sredstva za merjenje raznolikosti spolov.

¹⁵ "Retailers told, ignore 'Lady geeks' at your peril!", september 2007. Rezultati internetne raziskave, ki jo je izvedla angleška oglaševalska agencija Saatchi & Saatchi leta 2007. Članek najdete na naslovu: <http://www.saatchi.com> (<http://www.cmwpg.com/worldwide/newsdetail.asp?nid=77>).

¹⁶ Kingsmill, D., *Report on Women's Employment and Pay*, London, 2001.

Razlog št.5. Status “dobrega delodajalca”

Če pridobimo sloves delodajalca, ki omogoča enake možnosti, lahko privabimo primarni vir konkurenčnosti: ljudi. Za konkurenčnost je bistveno, da že od začetka zaposlimo prave ljudi in da smo jih sposobni obdržati.

Raziskave¹⁷, ki vključujejo mlade managerje, kažejo da tako ženske kot moški kritično gledajo na razmere v sodobnem managementu. Oboji želijo možnost fleksibilnega delovnega časa in politiko, ki je prijazna družini. To so predstavniki “**Generacije Y**” in po napovedih znanstvenikov¹⁸:

- v svojem poklicnem življenju ne bodo menjali le delovnega mesta ampak tudi poklicno usmeritev ter večkrat znova začeli graditi kariero;
- zanje tehnologija ni orodje ampak del njih samih (na to kaže njihova raba socialnih mrež in tehnologij web 2.0);
- na svojem delu pričakujejo izzive in možnost razvijanja, hkrati pa želijo ohraniti izbiro in fleksibilnost, ki jim bo omogočala usklajevanje svojega zasebnega življenja s službo;
- cenijo delodajalce, ki imajo odgovoren odnos do družbe in okolja.

MSP, ki se prilagajajo ženskam in jih sprejemajo z odprtimi rokami, bodo imela dostop do najširšega nabora talentov iz vseh virov. Zato morajo:

- razumeti, da se delovne prioritete delavcev spreminjajo v različnih življenjskih obdobjih;
- upoštevati, da linearni, neprekinjen poklicni model ne velja več;
- razširiti ozke definicije poklicne poti do vrha;
- opustiti starostne omejitve za prepoznavanje in razvijanje delavcev z visokim potencialom;
- obravnavati vprašnji fleksibilnosti in usklajevanja dela in zasebnega življenja za vse;
- meriti uspešnost po rezultatih, ne času.

Razlog št.6. Enakopravnost spolov sovпада z dobičkonosnostjo

Švedska agencija za pospeševanje podjetništva NUTEK je ugotovila povezavo med enakopravnostjo in dobičkonosnostjo.¹⁹ Podpiranje ženskih vprašanj je hkrati tudi pomemben korak v smeri **sestavljanja ustrezne vodstvene ekipe**, saj vse več raziskav

¹⁷ Različni primeri so omenjeni v Kingsmill, op. cit..

¹⁸ “Generation Y. The Millennials: ready or not, here they come”, NAS insights, 2006. Na voljo na: <http://www.nasrecruitment.com/talenttips/NASinsights/GenerationY.pdf>.
Healy, R., “10 Ways Generation Y Will Change the Workplace”, *Work/Life, Generation Y*, 23. maj, 2008. Na voljo na: <http://www.employeeevolution.com/archives/2008/05/23/10-ways-generation-y-will-change-the-workplace/>.
Balderrama, A., “Generation Y: Too demanding at work?”, *Careerbuilder.com*. Na voljo na: <http://www.cnn.com/2007/LIVING/worklife/12/26/cb.generation/index.html>.
Forrester Consulting, *Is Europe Ready For The Millennials? Innovate To Meet The Needs Of The Emerging Generation*, Cambridge, 2006. - Na voljo na: <http://www.ffpress.net/Kunden/XER/Downloads/XER87000/XER87000.pdf>.

¹⁹ Švedska agencija za razvoj podjetništva NUTEK je leta 1996 izvedla študijo, da bi ugotovila, ali obstaja jasna povezava med enakopravnostjo spolov in poslovnim izidom. Besedilo je na voljo v švedskem jeziku – “Jämställdhet och Lönsamhet” na naslovu <http://www.nutek.se>. Izvleček v angleškem jeziku: “Gender and profit” je na voljo na: http://www.femtech.at/fileadmin/femtech/be_images/Publikationen/femtech_nutek_aaagenderandprofit.pdf.

kaže na povezavo med dobičkom in enakopravnim zastopanjem spolov na vrhovnih vodstvenih položajih.²⁰

Finska raziskava²¹ je pokazala, da je podjetje z žensko, zaposleno kot glavno izvršno direktorico rahlo bolj dobičkonosno kot podobno podjetje z moškim na enakem položaju. Ločena raziskava²² na vzorcu 100 največjih podjetij, uvrščenih na Londonski borzi, je pokazala, da je imelo 18 od 20 podjetij z največjo tržno kapitalizacijo (2003) najmanj eno direktorico.

Ti rezultati ne pomenijo, da obstaja vzročna zveza med ženskim vodenjem in dobičkonosnostjo, vendar pa kažejo na to, da vodstvene sposobnosti niso nujno izključno v moški domeni.

Druga raziskava²³ kaže na povezavo med uravnoveženostjo spolov v vodstvenih ekipah in zmogljivostjo za inovativnost. Poslovna uspešnost se povečuje tudi, ko dosežemo "kritično maso" žensk v vodstvenih odborih.

Če upoštevamo ženski vidik, bomo organizacijam lažje pomagali razumeti in se odzivati na prihajajoče spremembe v načinu delovanja: od rastočih pričakovanj in vlog moških do fleksibilnosti in prilagajanja, ki ju terja staranje delovne populacije ter zahtev nove generacije delavcev, ki zdaj vstopajo v delovno silo.

1.3 Podjetništvo: vprašanja spola

V nadaljevanju sledijo primeri iz raziskav s tega področja, ki ilustrirajo, kar smo omenili v prvem delu tega poglavja. Širši seznam uporabnih referenc je podan pod naslovom "Reference" na koncu tega Priročnika.

1.3.1 "Ženske na vodstvenih mestih so neposredno povezane z visokim dobičkom" (Adler, 1998)²⁴

Roy Adler, profesor predmeta Trženje na univerzi Pepperdine je izvajal dvajsetletno raziskavo (1980-1998) **podjetij indeksa Fortune 500**. Ugotovil je močno povezavo med ženskami na vodstvenih položajih in visokim dobičkom. Med 25 podjetji indeksa *Fortune 500* z najboljšo preteklostjo napredovanja žensk na vodstvene položaje so imela ta za kar 18-68% večji dobiček v primerjavi z mediano podjetij indeksa Fortune 500 v isti panogi!

Ker različne panoge različno merijo dobiček, je raziskava uporabljala tri različna merila dobičkonosnosti, na podlagi katerih je ocenila dobiček podjetij kot odstotek:

- poslovnih prihodkov;

²⁰ Adler, Roy D., *Women in the Executive Suite Correlate to High Profits*, Glass Ceiling Research Center, Pepperdine University, 1998. Na voljo na: http://www.equalpay.nu/docs/en/adler_web.pdf.
To informacijo je omogočil g. Roy D. Adler, izvršni direktor centra za raziskovanje "steklenega stropa". Prof. Adler je prejemnik Fulbrightove štipendije in profesor maketinga na univerzi Pepperdine in eden redkih prejemnikov odličja častnega člana akademije tržnih znanosti (Academy of Marketing Science).

²¹ Kotiranta, A., Kovalaine, A., Rouvinen, P., "Female leadership and firm profitability", *EVA analysis*, št.3, September 2007. Na voljo na: <http://www.eva.fi>.

²² Vinnicombe, S., Singh V., *The 2003 Female FTSE Index*, Centre for Developing Women Business Leaders, Cranfield School of Management, 2003. Na voljo na: <http://www.som.cranfield.ac.uk/som/research/centres/cdwl/downloads/FTSEIndex2003.pdf>.

²³ McKinsey (2007), op. cit.. Gl. tudi poglavje 1.3.2.

²⁴ Adler, Roy D. (1998), op. cit.; povzetek študije, ki je vključen v to poglavje, izvira iz: Simosko, N., "Want Higher Profits? Smash the Glass Ceiling". - Na voljo na: <http://www.fastcompany.com/user/nina-simosko>.

Dajmo možnost talentom:
Enakopravnost spolov
v poslovnem okolju

- osnovnih sredstev;
- delničarskega kapitala.

Prihodki

Z vidika razmerja dobička kot odstotka celotnih prihodkov je teh 25 podjetij presegalo mediano podjetij iz svoje panoge za 34%. Ženskam prijazna podjetja so v povprečju dosegala 6.4%, mediana njihove panoge pa je znašala 4.8%. Skoraj dve tretjini teh družb je presegala mediano ostalih primerljivih podjetij.

Sredstva

Z vidika razmerja dobička kot odstotka celotnih prihodkov je teh 25 podjetij presegalo mediano podjetij iz svoje panoge za 18%. Ženskam prijazna podjetja so v povprečju dosegala 6.5%, mediana njihove panoge pa je znašala 5.5%. Gledano posamezno je 62% teh podjetij presegalo mediano ostalih primerljivih podjetij.

Delničarski kapital

Z vidika razmerja dobička kot odstotka delničarskega kapitala je teh 25 podjetij presegalo mediano podjetij iz svoje panoge za 69%. Ženskam prijazna podjetja so v povprečju dosegala 26.5%, mediana njihove panoge pa je znašala 15.7%. Gledano posamezno je 68% teh podjetij presegalo mediano ostalih primerljivih podjetij.

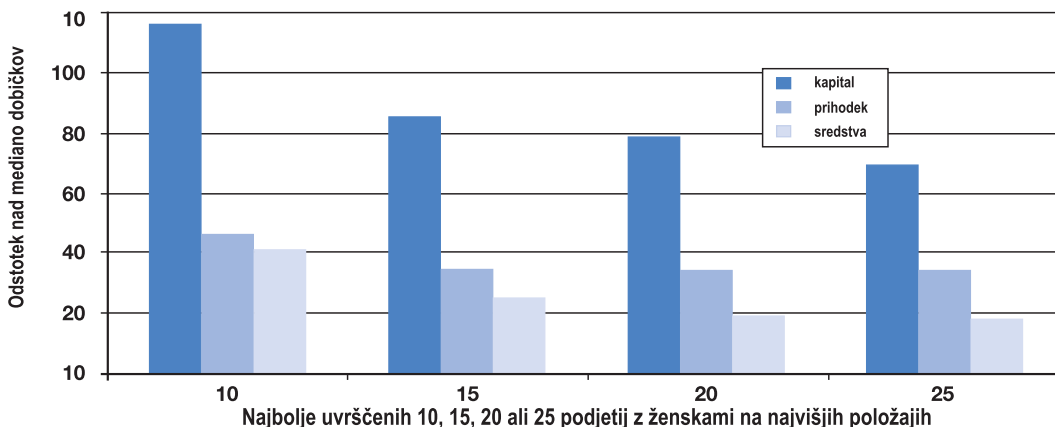
Prerez podatkov

Ti rezultati postanejo še zanimivejši, če "razrez podatkov" spremenimo tako, da namesto najboljših 25 vzamemo najboljših 10, 15 itd., kot prikazujejo spodnje preglednice:

Odstotek, za katerega ženskam prijazna podjetja presegajo mediano v svoji panogi v smislu:			
<i>Dobiček kot % postavke: ></i>	Prihodki	Sredstva	Lastniški kapital
10 najbolje uvrščenih podjetij	46	41	116
15 najbolje uvrščenih podjetij	35	25	85
20 najbolje uvrščenih podjetij	34	19	78
25 najbolje uvrščenih podjetij	34	18	69

Z drugimi besedami: rezultati "najboljših 25" z lestvice so razmeroma zadržani. Ti rezultati pridejo še bolj do izraza, če vzamemo manjši "razrez" podatkov, ki vključuje samo podjetja, ki so naklonjena ženskam.

- Odstotek, za katerega so ženskam prijazna podjetja presegla mediano dobičkov v panogi, izraženo kot odstotek kapitala, prihodkov in sredstev.



Vir: Adler, Roy D., "Women in the Executive Suite Correlate to High Profits", *Harvard Business Review*, november 2001, str. 30.

Seveda "soodvisnost" niti ne nakazuje niti ne dokazuje "vzročnosti". Na rezultate raziskave je lahko vplivala cela vrsta dejavnikov.

Kljub subjektivnemu tolmačenju podatkov pa ni nobenega dvoma o tem, da obstaja pozitivna povezava med večjim številom žensk na vodilnih položajih v podjetju in večjo dobičkonosnostjo takšnih podjetij znotraj panoge.

1.3.2 "Pod crto: povezava med poslovno uspešnostjo in raznolikostjo spolov", (Catalyst, 2004)²⁵

Catalyst sodeluje s podjetji z vsega sveta in tako vzpostavlja vključujoča okolja in razširja možnosti za podjetnice. Leta 2004 je združenje Catalyst predstavilo raziskavo z naslovom Pod črto: povezava med poslovno uspešnostjo in raznolikostjo spolov, ki jo je finančno podprla skupina BMO Financial Group. Raziskava je pregledala petletne podatke o 353 podjetjih indeksa Fortune 500 ter poskušala ugotoviti povezave med raznolikostjo spolov in finančno uspešnostjo podjetij.

²⁵ Catalyst, *The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity*, Catalyst, New York, 2004. Na voljo na: <http://www.catalyst.org>.

Metodologija:

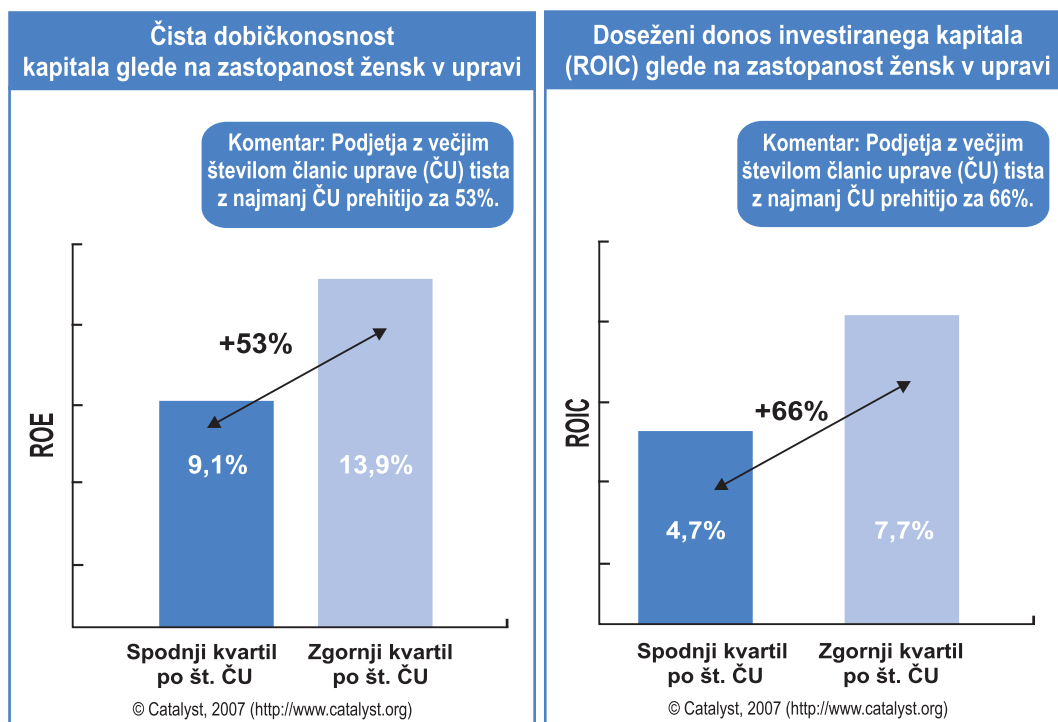
- Sestavljen je bil seznam vseh podjetij, ki so se pojavila na seznamu *Fortune 500*²⁶ v obdobju med 1996 in 2000 (s popravki zaradi sprememb imena in poslovnih prevzemov). Seznam je bil skrčen le na podjetja, za katera so bili na voljo finančni podatki za najmanj štiri leta (donosnost kapitala in skupna donosnost za delničarje) ter so imela na najvišjih vodstvenih položajih zaposlene tako moške kot ženske. Končni vzorec je vseboval 353 podjetij.
- Teh 353 podjetij je bilo razdeljenih na približno enake kvartile glede na zastopanost žensk na vrhovnih vodstvenih položajih v podjetju.
- Nato so primerjali finančno uspešnost najvišjega in najnižjega kvartila.
- 353 podjetij je bilo razdeljenih v 11 panog, kar je raziskovalcem omogočilo primerjanje finančne uspešnosti podjetij iz najvišjega in najnižjega kvartila po panogah. Od 11 panog, vključenih v raziskavo, je bilo dovolj podatkov (dovolj podjetij v določenem sektorju) za izvedbo analize v petih sektorjih - potrošniški sektor, potrošniške dobrine, finančni, industrijski sektor in IKT storitve.

Ugotovitve:

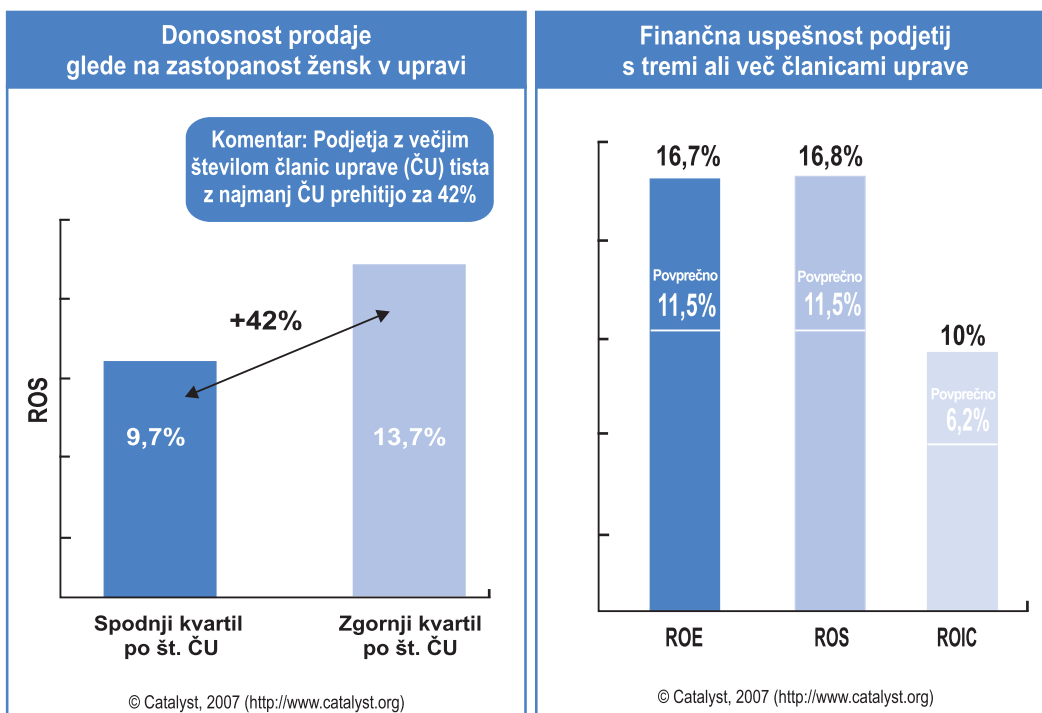
Podjetja z najboljšo zastopanostjo žensk na najvišjih položajih odločanja so imela boljše finančno poslovanje kot podjetja z najnižjo zastopanostjo žensk. To drži za obe finančni merili, ki sta bili zajeti v analizo: dobičkonosnost kapitala (ROE) je bila višja za 35 odstotkov, celotni prihodek za delničarje (TRS) pa za 34 odstotkov. V vseh petih panogah, ki so bile predmet analize, so podjetja z najboljšo zastopanostjo žensk na najvišjih položajih odločanja imela boljši ROE kot podjetja z najnižjo zastopanostjo žensk. V štirih od petih panog so podjetja z najboljšo zastopanostjo žensk na najvišjih položajih odločanja imela boljši TRS kot podjetja z najnižjo zastopanostjo žensk.

Vir: Catalyst, 2007 (<http://www.catalyst.org>)

- “The Bottom Line: Corporate performance and Women’s Representation on Boards”, (Catalyst, 2007)



²⁶ “Fortune 500” je letni seznam, ki ga pripravlja in objavlja revija Fortune in navaja lestvico 500 najuspešnejših delniških družb v Ameriki, merjeno po bruto poslovnih prihodkih. Na voljo na: <http://www.fortune.com>.



1.3.3 “Women Matter” (McKinsey, 2007)²⁷

V publikaciji *Women Matter (Ženske so pomembne)* avtor McKinsey predstavlja rezultate svoje dvostopenjske raziskave o učinku strukture spolov na poslovanje podjetij. *Women Matter* prča, da podjetja z najboljšo zastopanostjo žensk na najvišjih položajih odločanja beležijo tudi najboljšo poslovno uspešnost, tako z vidika organizacije kot financ.

Raziskava je bila izvedena v dveh korakih.

Najprej je bilo uporabljeno McKinseyevo diagnostično orodje (profil organizacijske uspešnosti), s katerim je bila izmerjena **organizacijska slika podjetja na podlagi devetih meril**: vodstvo, usmeritev, odgovornost, koordinacija in nadzor, inovativnost, zunanja usmerjenost, sposobnost, motivacija, delovno okolje in vrednote.

S tem orodjem so McKinseyevi raziskovalci preučili odgovore 115.000 delavcev 231 javnih in zasebnih podjetij ter neprofitnih organizacij ter ugotovili in pokazali na povezavo med stopnjo organizacijske odličnosti podjetij, ugotovljene na podlagi teh devetih organizacijskih meril, ter njihovo finančno uspešnostjo. Tista podjetja, ki so bila po teh merilih uvrščena najvišje, so imela dvakrat višjo tržno kapitalizacijo od tistih, ki so bila uvrščena nižje.

Nato so izbrali 101 podjetje, ki objavljajo sestavo svojih organov upravljanja, pretežno podjetij iz Evrope, Amerike in Azije iz različnih panog, od energije do distribucije in finančnih institucij.

Analizirali so odgovore 58.240 anketirancev in jih primerjali z rezultati teh podjetij glede na delež žensk v njihovih organih upravljanja.

Pokazalo se je, da **”so podjetja s tremi ali več ženskami na najvišjih položajih odločanja v povprečju po vsakem organizacijskem kriteriju uvrščena višje kot podjetja, ki nimajo žensk na najvišjih položajih odločanja”**. Uspešnost se je močno

²⁷ McKinsey (2007), str. 12-14.

povečala v podjetjih, kjer imajo v približno desetčlanskem upravnem odboru najmanj tri ženske.

Ta povezava ni nujno vzročna, vendar pa povezava med organizacijsko odličnostjo in žensko udeležbo v organih upravljanja vseeno ni nepomembna.

V drugem koraku je raziskava želela ugotoviti, ali so podjetja z ženskami na najvišjih položajih tudi finančno uspešnejša. Da bi to ugotovili, so izvedli raziskavo v sodelovanju s skladom Amazone Euro. Izbrali so 89 na borzi kotirajočih evropskih družb z najbolj raznoliko strukturo spolov na najvišjih položajih upravljanja. Ta podjetja so bila izbrana izmed kotirajočih podjetij Evrope s tržno kapitalizacijo nad 150 mio. EUR, ob upoštevanju naslednjih kriterijev: število in delež žensk v izvršnem odboru, njihova funkcija (pri čemer je imel npr. glavni izvršni direktor ali glavni finančni direktor večjo težo pri sprejemanju poslovnih odločitev kot direktor komunikacij) in, v manjši meri, prisotnost več kot dveh žensk v upravnem odboru ali statistični podatki o strukturi spolov iz letnega poročila.

McKinsey je nato analiziral finančno uspešnost teh podjetij glede na povprečje sektorja, ki mu pripadajo. **Nedvomno se je pokazalo, da v povprečju ta podjetja presegajo povprečje po dobičkonosnosti kapitala (11,4% v primerjavi s povprečjem 10.3%), poslovnem izidu iz poslovanja (EBIT 11.1% v primerjavi s 5.8%) ter rasti cene delnic (64% v primerjavi s 47% v obdobju 2005-2007).**

Te statistično pomembne raziskave kažejo, da so podjetja z večjim deležem žensk v organih odločanja poslovno najuspešnejša. Čeprav raziskave ne dokazujejo vzročne povezave, pa nam dajejo dejansko sliko stanja, ki govori v prid večji enakopravnosti spolov.

Na koncu, potem ko je bilo ugotovljeno, da so glavne ovire za zastopanost žensk v organih upravljanja delovno okolje in osebne ambicije, *Women Matter* predlaga rešitve, ki temeljijo na primerih dobrih praks, s katerimi lahko "na novo ustvarimo model" in povečamo zastopanost žensk v podjetništvu ter na najvišjih položajih odločanja.

POGLAVJE 2.

Ali imajo delovna mesta spol?

2.1 Pregled

To poglavje vsebuje podatke o segregaciji po spolu in o tem, kako ta vpliva na uspešnosti poslovanja.

Na začetku je predstavljeno trenutno stanje, kjer so moški in ženske različno zastopani na trgih dela EU, nato pa razloži, zakaj so za takšno stanje odgovorni vztrajni stereotipi o spolu. Nato pokaže, kako močno se ti stereotipi razlikujejo od dejanskega stanja kar zadeva posamezne talente, zmogljivosti in ambicije žensk in moških. Navaja tudi nekaj primerov, kako je te predsodke mogoče premagati s praktičnimi ukrepi v podjetjih, kar lahko izboljša položaj ne le žensk ampak tudi moških in produktivnosti podjetja na splošno.

2.2 Trenutno stanje

Spol in stopnja zaposlenosti v državah EU-27²⁸

- Povprečna stopnja zaposlenosti v 2007: moški 71,6% in ženske 57,2%.
- Povprečna stopnja brezposelnosti v 2007: ženske 9%, moški 7,6%, povprečno 1,4% razlike.
- Povprečna stopnja dela s skrajšanim delovnim časom v 2007: ženske 31,4% in moški 7,8%.

- Evropska strategija za rast in zaposlovanje si je zastavila cilj do leta 2010 doseči 60-odstotno zaposlenost žensk. V preteklih letih je stopnja zaposlenosti žensk vztrajno naraščala, celo hitreje od od stopnje zaposlenosti moških, ter v državah EU27 leta 2007 dosegla povprečno vrednost 57,2%.
- Kljub temu pozitivnemu trendu je stopnja zaposlenosti žensk še vedno nižja od moških v vseh državah EU, pri čemer opažamo velika odstopanja. Leta 2007 je razkorak med ženskami in moškimi znašal manj kot 5 odstotnih točk na Finskem in Švedskem ter več kot 25 odstotnih točk v Grčiji in na Malti.
- Povprečna stopnja brezposelnosti je običajno višja pri ženskah. Leta 2007 so bile največje razlike v škodo žensk zabeležene v Grčiji (8), Španiji (5,3) in Italiji (3,4). V 7 državah je bila stopnja moške brezposelnosti višja od ženske (Nemčija, Estonija, Irska, Latvija, Litva, Romunija in VB).

²⁸ Report on equality between women and men 2008, COM(2008)10 končna verzija. Na voljo na: http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/keaj08001_en.pdf.

- Večina delavcev, zaposlenih s skrajšanim delovnim časom je žensk. Leta 2007 je delež delavk, ki so zaposlene s skrajšanim delovnim časom, v državah EU-27 znašal 31,4%, pri moških pa je bil delež 7,8%. Delež delavk, zaposlenih s skrajšanim delovnim časom, je presegal 30% v Franciji, Irski, Danski, Luksemburgu, 40% na Švedskem, v Avstriji, Belgiji, v Združenem kraljestvu in Nemčiji, na Nizozemskem pa je delež dosegel vrtočlavih 74,9%. Delež delavk, zaposlenih s skrajšanim delovnim časom, je bil zelo nizek v Bolgariji, na Slovaškem, Madžarskem, Češkem in v Latviji.

Vir: Evropska komisija. Poročilo EU o enakosti med ženskami in moškimi za leto 2008 (Eurostat 2007)

Spol in diplomanti ²⁹

- Moški predstavljajo le 20 do 27 % diplomantov, ki se zaposlijo na delovna mesta na področju sociale, zdravstva in izobraževanja.
- Ženske predstavljajo med 60 in 70% vseh diplomantov pedagoških smeri ter psihologije in sociologije.
- Moški predstavljajo med 85 in 70% vseh diplomantov smeri trženja in poslovanja, proizvodnje in obdelave materialov, matematike, statistike in transporta.

Spol in sektorji zaposlovanja ³⁰

- 77% zaposlenih v socialnih službah je žensk.
- 62% zaposlenih v poljedelstvu, lovju, gozdarstvu in ribolovu je moških.
- 34% zaposlenih v predelovalni industriji je žensk.

Spol in družbeno-poklicne kategorije ³¹

- Ženske predstavljajo 75% zaposlenih v upravi ter 65% osebja v storitvenem sektorju in prodajalk v trgovinah in na tržnicah.
- Moški predstavljajo veliko večino (79 %) redno zaposlenih na področju upravljanja oziroma montaže strojev, delavcev za tekocim trakom ter 85 % obrtnikov in zaposlenih v obrtnih dejavnostih.
- Približno 2,6% delovno aktivnih moških v EU ima poklic informatika (poklicna kategorija ISCO 213 in 312), kar je skoraj štirikrat več kot žensk (0,7%). To razmerje je torej več kot 3 proti 1 v skoraj vseh državah in 5 proti 1 na Nizozemskem, v Avstriji in na Portugalskem.

²⁹ Eurostat, *The life of women and Men in Europe. A statistical portrait 2008*, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, 2008. Na voljo na naslovu: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu> str. 36-37 (Source: Eurostat, UOE, 2004)

³⁰ Eurostat, *The life of women and Men in Europe. A statistical portrait 2008*, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, 2008. Na voljo na naslovu: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu> str. 55-56. (Source, Eurostat, LFS).

³¹ Eurostat. *The Life of Women and Men in Europe, a statistical portrait*, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, 2008. Na voljo na naslovu: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu> str. 63-64. Data source: Eurostat, Labour Force Survey, 2005 and 2006.

- V povprečju je pojav segregacije po sektorjih v državah EU vztrajen in celo narašča.
- V vseh državah članicah opažamo podobno sliko, tako po stopnji koncentracije zaposlenosti kot po sestavi šestih najpomembnejših sektorjev, ki zaposlujejo ženske. V državah EU27 sta zdravstvo in socialno delo glavni področji, kjer se zaposlujejo ženske.
- Moški prevladujejo v sektorjih, kot so gradbeništvo, proizvodnja in distribucija električne energije, plina in vode, kopenski promet in industrijska proizvodnja. Leta 2005 so ženske predstavljale le 8% delovne sile v gradbeništvu in le 14% delovne sile v transportnem sektorju.
- Moški so v industrijskem sektorju mnogo bolje zastopani kot ženske, ženske pa prevladujejo v storitvenem sektorju, pri čemer gre omeniti, da je v novih državah članicah ta razlika manjša.
- Tudi stopnja koncentracije znotraj omejenega števila poklicev je mnogo višja pri ženskah kot pri moških. Leta 2005 je bilo skoraj 36% žensk v Uniji zaposlenih v zgolj šestih od 130 običajnih kategorij poklicev, pri čemer je najvišjih pet kategorij dela zaposlovalo le 25% vseh zaposlenih moških. Ti poklici so se močno razlikovali pri moških in ženskah.
- Delež žensk med poslovodji je mnogo nižji od deleža moških (v povprečju je trikrat nižji) in višje kot se pomikamo po hierarhični lestvici, bolj ta delež upada.

Vir: Franco, A. The concentration of women and men in sectors of activities. Eurostat Statistics in Focus. Population and Social Conditions 53/2007). Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti: Luksemburg, 2007.

2.3 Horizontalna in vertikalna segregacija na trgu dela in metastereotipi

Horizontalno in vertikalno segregacijo na trgu dela po spolu najdemo v različnih intenzivnostih v vseh državah EU.³²

Horizontalna segregacija: Ženske pretežno najdemo v podobnih poklicnih skupinah in sektorjih gospodarstva ne glede na državo ali kulturo. Enako se dogaja pri moških, ki pa so razpršeni širše po poklicih.

Izbira študijskih področij gotovo vpliva na segregacijo spolov na trgu dela. Težko je oceniti, ali gre za vzrok ali posledico: izbira področja študija vpliva na izbiro poklica, vendar pa trenutna razdelitev delovne sile po spolu zagotovo vpliva tudi na poklicno in izobrazbeno usmeritev.

Vertikalna segregacija: Ženske se pretežno uvrščajo v nižje ali srednje sloje v hierarhijah in poklicih ter so na najvišjih položajih zastopane v manjši meri kot moški.

³² Evropska Komisija, *Poročilo EU o enakosti med ženskami in moškimi za leto 2008*, op. cit..

Vertikalna segregacija, ki jo pogosto opisujemo kot pojav "steklenega stropa", je drugi steber razdelitve dela po spolu. Leta 2007, na primer, so bile med desetimi direktorji v Evropi le tri ženske.

Ne glede na specifične zgodovinske, politične in kulturne razmere v različnih državah članicah EU sta horizontalna in vertikalna segregacija tista mehanizma, ki sta odgovorna za delitev dela na ženska in moška. Razlike v plači moških in žensk so pogosto posledica te dvojne segregacije.

Dva "metastereotipa"

Stereotipi o spolu so posplošene predstave o tem, kaj se od moških in žensk pričakuje v specifičnem socialnem okvirju. Gre za preveč poenostavljena pojmovanja razlik med moškimi in ženskami, njihovega znanja, psihološkega odziva, poklicnih želja in vedenja. Na prvi pogled se zdi, da si s tovrstnimi posploševanji prihranimo veliko časa in energije. V resnici pa se tako odpovedujemo veliki meri kakovostnih značajskih lastnosti in znanj posameznikov in posameznic. V EU so bili stereotipi o spolu izpostavljeni kot ključni razlog za neuravnoteženost spolov in neučinkovitost trga dela.³³

Projekt STERE/O³⁴, ki je nastal ob podpori EU, je analiziral povezave med poklicno segregacijo po spolu ter trdovratnostjo stereotipov o spolu v 6 državah EU. Ugotovitev projekta je bila, da obstaja obojestranski odnos med vertikalno in horizontalno segregacijo na eni strani in stereotipi o spolu na drugi:

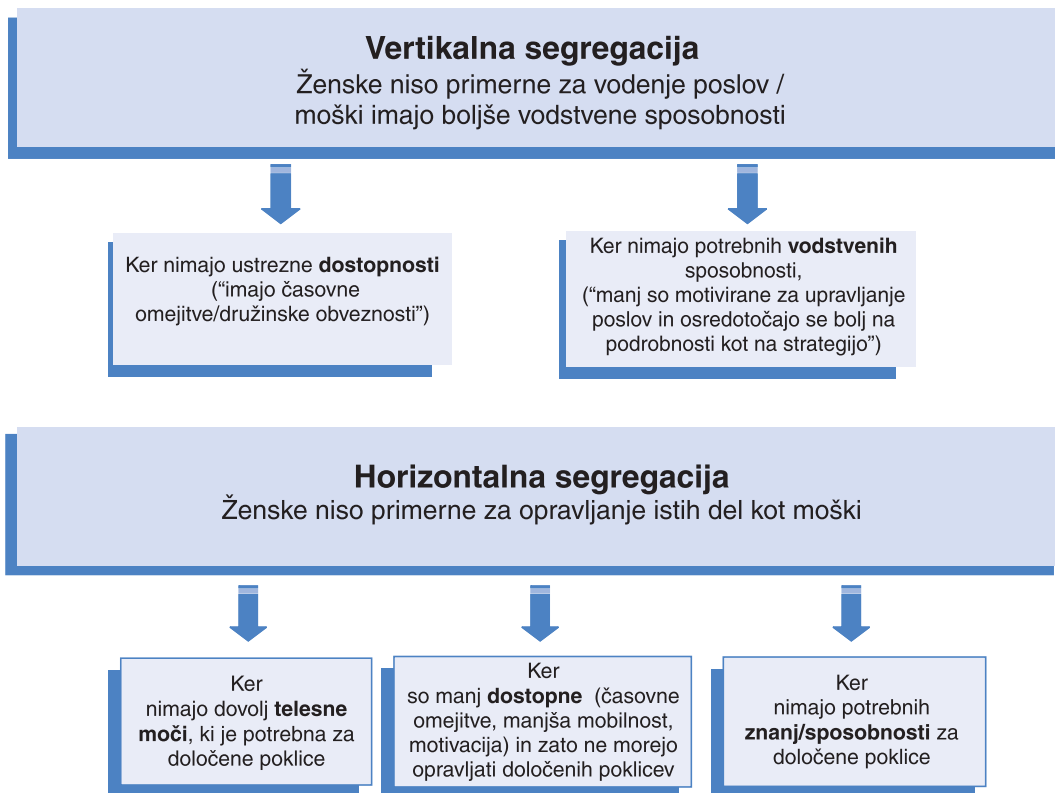
- zaradi vertikalne segregacije (tj. na vodstvenih položajih je več moških kot žensk) ženske niso primerne za vodenje in posledično imajo moški boljše sposobnosti vodenja.
- zaradi horizontalne segregacije ženske niso primerne za opravljanje enakih del oziroma opravil kot moški, prav tako pa moški niso primerni za enaka dela oziroma opravila kot ženske. (npr. med medicinskim osebjem je več žensk kot moških, saj so ženske že po naravi primernejše za negovalna dela).

Neenak položaj žensk in moških na trgu dela še dodatno krepi te stereotipe, čeprav so ti v resnici neutemeljeni.

³³ Več informacij najdete v *Načrt za enakost med ženskami in moškimi 2006 - 2010* COM(2006)92.

³⁴ Vir: STERE/O : Faire la chasse aux stereotypes de sexe agissant sur la division du travail dans l'Europe élargie. See http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/gender_equality/project_en.cfm?id=198.

PREDSTAVITEV PROBLEMATIKE



Začarani krog stereotipov

Prepričanje, da ženske ne morejo legitimno izvajati svoje moči, vodi do enakega stereotipnega razmišljanja kot prepričanje, da se ženske ne morejo legitimno zaposliti v precejšnjem številu različnih poklicev.

Primeri takšnega načina razmišljanja so: "Ženske so bolj omejene s časom, moški pa so vedno na voljo," ali: "Ženske so manj predane delu zaradi družinskih obveznosti, medtem ko so moški bolj predani ne glede na družinske obveznosti ali pa celo zaradi njih," ali: "Ženske in moški imajo psihološke, celo kognitivne predispozicije, ki jim preprečujejo opravljanje nekaterih poklicev ali opravil znotraj takšnih poklicev."

Do teh stereotipov pride, ker sprejmemo ta način razmišljanja, ki se sklicuje sam nase. Mnenja, na katerih temelji trenutna razdelitev poklicev in dela, so sprejeta kot samoumevna in nikoli ne postanejo predmet razprave. Delitev dela po spolu postane podvržena skoraj fatalističnega sprejemanju dejstev.

Naslednja shema prikazuje "začarani krog" stereotipov:



2.4 Razbijanje stereotipov

Zgornja slika prikazuje, kako oba "metastereotipa" temeljita na naboru posplošenih predstav o razlikah med naslednjimi lastnostmi moških in žensk:

- fizična moč;
- znanja in kompetence;

- odnos do vodenja;
- razpoložljivost časa in mobilnost.

V naslednjih odstavkih prikazujemo, kako lahko te stereotipe ugotavljamo, analiziramo in sčasoma premagamo in tako pomagamo ženskam, moškim in podjetjem.³⁵

2.4.1 “Razlike v fizični moči”

Stereotip v praksi

Določeni poklici ženskam dolgo niso bili dostopni zaradi fizične zahtevnosti: stopnja fizičnega napora in vzdržljivosti, potrebna za opravljanje teh del, je bila po splošnem prepričanju prezahtevna za žensko fiziologijo.

Analiza stereotipa

Res je, da so moški običajno višji in težji od žensk in so kot taki lahko tudi močnejši od žensk. Vseeno pa gre le za statistično razliko: obstajajo tudi suhljati moški in močnejše ženske. Ženske že od nekdaj opravljajo težka fizična dela (v poljedelstvu, pralnicah, proizvodnji ...) in v mnogih tipično ženskih poklicih (negovalke, hišne pomočnice, babice itd.), ki pogosto zahtevajo dobro fizično kondicijo.

Pomembneje pa je omeniti, da tehnološki napredek omogoča mehanizacijo velikega števila opravil, ki so v preteklosti zahtevala veliko telesno moč (nošnja in dvigovanje težkih bremen, vrtnanje, uporaba fizične sile za premikanje predmetov itd.). Merilo fizične zahtevnosti torej ni več bistveno pri delitvi dela med ženske in moške.

Ko je Sodišče Evropske skupnosti prvič odločalo o obravnavi moških in žensk v poklicnih klasifikacijah ob upoštevanju merila telesne moči, je v svoji obrazložitvi odločbe z dne 1. julija 1986 zapisalo:

“Sprejemanje vrednosti, ki se nanašajo na povprečno zmogljivost delavcev enega spola, za določanje stopnje fizičnega napora, ki je potreben za opravljanje takšnega dela, oziroma opravljanje takega povzroča utrujenost oziroma je takšno delo telesno naporno, predstavlja obliko diskriminacije po spolu”³⁶

Premagovanje stereotipov in ustvarjanje poslovnih koristi

Razlike v telesni moči niso več tako pomembne, kot so bile včasih. V mnogih primerih uporaba tehnologije lahko zmanjša ali celo odpravi potrebo po telesnem naporu.

Iskanje ergonomskih rešitev, ki izboljšajo učinkovitost tako, da lahko delo opravlja več delavcev, je inteligenten pristop k reševanju izzivov produktivnosti in lahko pomaga pri zmanjševanju ali celo odpravljanju tveganja za zdravje in varnost.

³⁵ Poročila o nadaljnjem spremljanju *Socialnih partnerjev EU - “Okvir ukrepov za enakost med spoloma (2005-2010)”* podajajo veliko informacij o številnih pobudah, ki jih prevzemajo organizacije delodajalcev in delavcev ter podjetja, da bi se spopadli s stereotipi o spolu in spodbujali enakopravnost spolov na delovnem mestu. Poročila najdete na naslovu http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm.

³⁶ Sodba Sodišča (peti senat) z dne 1. julija 1986. Zadeva 237/85 Gisela Rummler v Dato-Druck GmbH. ECR 2101. Na voljo na: http://curia.europa.eu/en/content/juris/index_tab.htm.

Ergonomske rešitve lahko najdemo tako, da poiščemo nasvet pri strokovnjakih in zdravstvenih delavcih za varnost in zdravje pri delu oziroma prosimo za pomoč nacionalno agencijo za izboljševanje delovnih pogojev.

Spoštovanje zakonodaje o varnosti in zdravju pri delu ter izboljševanje pogojev dela sta lahko dobri izhodišči za premagovanje stereotipov o spolu in povečevanje nabora potencialnih delavcev podjetja.

Na primer:

V industriji za izdelavo plastičnih izdelkov je delo upravljavca kalupa tipično "moško delo"; ženske pogosteje najdemo na delovnem mestu upravljavke preše. Tovrstno delitev dela na videz opravičuje telesni napor, ki je povezan s tem delom, saj mora nastavljalec kalupa dvigovati zelo težke kalupe s pomočjo premičnega žerjava. To delo od delavca zahteva velik telesni napor. Nov tehnološki razvoj je prinesel novo vrsto žerjava, ki ga je mnogo lažje upravljati. S tem novim orodjem imajo industrijska podjetja dostop do večjega nabora delavcev, tudi žensk, in splošna kakovost dela se za vse izboljša.

V Franciji zakonodaja za enakopravnost spolov predvideva celo vrsto različnih ukrepov za spodbujanje enakopravnosti in poklicne diverzifikacije. Predvideva tudi finančno pomoč za delno pokrivanje stroškov, ki jih morajo podjetja sprejeti, da bi lahko določena dela naredila dostopna ženskam.³⁷ Ti ukrepi omogočajo plačilo za tehnično svetovanje in nakup nove opreme. Nekatera podjetja so te možnosti uspešno uporabila in pridobila strokovno svetovanje francoske agencije ANACT za izboljševanje pogojev dela. Tako so izboljšali delovne pogoje za vse, hkrati pa ženskam omogočili dostop do novih zaposlitev.³⁸

2.4.2 "Ženske in moški imajo različna znanja in sposobnosti"

Stereotip v praksi

Nadziranje in uporaba tehnologije že dolgo veljata za pretežno moško stvar. Tako kulturno okolje narekuje izbiro smeri študija deklic in dečkov. Raziskava OECD PISA 2006³⁹ zelo jasno kaže na razkorak med samopodobo dečkov in deklic in njihovimi dejanskimi uspehi v znanstvenih in tehničnih predmetih: "Čeprav so bile splošne razlike, ki so se pokazale med spoloma na področju uspehov v naravoslovnih znanostih, razlike v odnosu do znanosti med moškimi in ženskami lahko vplivajo na poznejšo izbiro študijske in poklicne smeri. (...) med odnosi do znanosti, ki so bili zajeti v raziskavi PISA, je bila največja razlika med spoloma zabeležena prav na področju samopodobe študentov in njihovega notranjega pojmovanja znanosti. Pri 22 od 30 držav OECD, zajetih v anketo, so moški svoje znanstvene sposobnosti cenili bistveno višje kot ženske."

³⁷ Ti ukrepi in pravne podlage zanje so navedeni na uradni strani francoskega ministrstva za delo: http://www.travail-solidarite.gouv.fr/IMG/pdf/Les_aides_financieres.pdf.

³⁸ Conseil Supérieur de l'Égalité Professionnelle, Secrétariat aux Droits des femmes et à la formation professionnelle, Service des droits des femmes et de l'égalité, Service de l'information et de la communication, *Guide d'appui à la négociation*. Na voljo na: <http://www.travail-solidarite.gouv.fr>. Tu so predstavljene številne študije uspešnih primerov francoskih podjetij.

³⁹ OECD, *PISA 2006: Science Competencies for Tomorrow's World*, OECD, Pariz, 2007. Na voljo na <http://www.oecd.org>.

Velika večina žensk se poklicno usmerja v sociologijo in družboslovje (npr. 80% zaposlenih psihologov), medtem ko ostajajo v manjšini na mnogih znanstvenih in tehnoloških poklicnih področjih, vključno z IKT. Ženske so v letu 2004 predstavljale 29% vseh zaposlenih znanstvenikov in inženirjev in samo 18% raziskovalcev v gospodarstvu.⁴⁰

Premagovanje stereotipov in ustvarjanje poslovnih koristi

Znanje nima spola. V industrijskih sektorjih, kjer so tradicionalno prevladovali ženske, npr. tekstilna industrija, finančne storitve, zdravstvo itd., je prišlo do velikih vsebinskih tehnoloških novosti pri delu. Ženske so pokazale, da so brez težav pridobile potrebna znanja, ki so jih od njih zahtevale tehnološke novosti, uvedene na njihovih delovnih mestih.

Vendar pa se "uvajanje novih tehnologij v usposabljanjih in na delovnih mestih opravlja brez spremembe strokovnega statusa teh delovnih mest in statusa zaposlenih na teh delovnih mestih".⁴¹

Ženske predstavljajo večino med univerzitetnimi diplomanti v Evropi (59%), njihova zastopanost v netradicionalnih študijskih smereh pa postopoma narašča.⁴² "Na splošno statistični trendi v izobraževalnih dosežkih kažejo na zmanjševanje razkoraka v izobrazbi med moškimi in ženskami: (...) v prihodnosti se bo v skupini oseb z višjo izobrazbo še povečevalo pomanjkanje moških."⁴³

Vse več podjetij vstop žensk na "moška" področja vidi kot pozitiven dejavnik sprememb in pokazatelj evolucije.

Na primer:

Beseda "MUT" v nemščini pomeni "Dekleta v tehnologiji". Pomeni tudi pogum. Leta 2007 se je v regionalni projekt MuT v Nemčiji vključilo tudi podjetje Stihl, sicer eden izmed vodilnih proizvajalcev motornih žag in vrtnih orodij. V sodelovanju z lokalnim zavodom za zaposlovanje so izvedli program usposabljanja, ki je bil namenjen spodbujanju deklet k zaposlovanju na tehničnih področjih. Izvajale so se informacijske delavnice, da bi privabili študentke in obiskovalke kariernih sejmov. Podjetje je tudi ponudilo nekaj vajeniških delovnih mest za ženske na tehničnih in rokodelskih področjih.⁴⁴

Spletna stran podjetja takole nagovarja obiskovalce: "Naši delavci nam omogočajo proizvajati kakovostne izdelke." (www.stihl.com). Morda je prav to eden izmed razlogov, da nadarjena dekleta oddajajo prošnje za zaposlitev na delovna mesta, ki so sicer tradicionalno v moški domeni.

V podjetjih bi tako ženskam kot tudi moškim morali nuditi poklicno in vseživljenjsko izobraževanje, da bi tako izboljšali njihovo strokovno znanje na znanstvenih, tehničnih in

⁴⁰ Evropska Komisija, Generalni direktorat za raziskave, znanost in družbo, *SHE Figures. Women and Science, Statistics and indicators 2006*, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, 2006. - ISBN 92-79-01566-4. Na voljo na: <http://www.europa.eu>.

⁴¹ Donial-Shaw G., Junter-Loiseau A., "La formation des femmes aux nouvelles technologies: une mauvaise réponse à un vrai problème", *Les Cahiers du MAGE*, 1/97.

⁴² Eurostat, *The life of women and Men in Europe. A statistical portrait 2[008]*, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, 2008. Na voljo na: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

⁴³ Evropska fundacija zaboljšanje življenjskih in delovnih razmer, *Working in Europe: Gender differences*, Dublin 2008. str. 3. Na voljo le v elektronski obliki na naslovu: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2008/34/en/1/ef0834en.pdf>

⁴⁴ Vir: Socialni partnerji EU. *Okvir ukrepov za enakost med spoloma*. Drugo poročilo o nadaljnjem spremljanju, 2007. Str. 30. Na voljo na: http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm

tehnoloških področjih. Zakonodaja mnogih držav EU predvideva posebne ukrepe za usposabljanje in poklicno preusmerjanje delavcev. Evropski socialni sklad (ESS)⁴⁵, s katerim na nacionalni ravni upravljajo države članice, je namenjen izboljševanju prilagodljivosti delavcev na spreminjajoče se potrebe na trgu dela in omogoča specifično podporo poklicnemu usposabljanju, s katerim se zmanjšujejo razlike med moškimi in ženskami.

V zadnjih letih sta ESS in pobuda EU-Equal zagotavljala podporo strokovnim združenjem, poklicno izobraževalnim ustanovam in delodajalskim organizacijam pri izvajanju programov usposabljanja žensk za netradicionalne poklice na eni strani, na drugi strani pa pomagala podjetjem, zlasti MSP, pri odstranjevanju ovir, ki ženskam otežujejo dostop do takšnih zaposlitev.⁴⁶

Z namenom zagotavljanja manjkajoče delovne so se izvajale mnoge aktivnosti, usmerjene v privabljanje žensk v gradbeni sektor. Na primer v Italiji je v okviru projekta, ki ga je financirala EU, "A.CANT.O"⁴⁷ (Arhitekti in vodje gradbišč za enake možnosti) nastala mreža podpornih centrov za spodbujanje enakopravnosti spolov znotraj obstoječih izobraževalnih ustanov in podpornih institucij v gradbenem sektorju. Ti centri so nudili specializirano svetovanje podjetjem, ki želijo privabiti ženske, ter možnosti izobraževanja za arhitektke in ženske vodje gradbišč.

Mreža Akcijski okvir socialnih partnerjev EU za enakopravnost spolov ter njeni poročili o nadaljnjem spremljanju⁴⁸ podajata številne primere ukrepov, ki jih lahko izvajajo poslovne organizacije, socialni partnerji in podjetja, da bi dosegli bolj uravnoteženo zastopanost spolov v različnih poklicih. Mreža vključuje:

- Informativne kampanje za povečevanje zavesti o priložnostih, ki se ponujajo ženskam v vseh tehničnih poklicih ter možnosti navezovanja stikov s podjetji (npr. spletne strani za delodajalce in prosilke za zaposlitev; karierni sejmi ter "ženski dnevi" v podjetjih);
- Programi zaposlovanja in izobraževanja (razvoj prilagojenih programov za vaje, usposabljanje brezposelnih žensk za netradicionalne poklice v gradbeništvu, komunikacijah ter transportu; podpiranje vstopa moških v negovalne poklice).

2.4.3 "Moški so po naravi vodje"

Stereotip v praksi

Ženske so še vedno razmeroma slabo zastopane na vodstvenih položajih, zlasti na najvišjih položajih strateškega odločanja. To neravnovesje je še zlasti očitno v zasebnem sektorju. 97% predsednikov družb ter 90% članov najvišjih organov odločanja v največjih delniških družbah v Evropi je še vedno moških. Tudi v drugih sektorjih, kjer ženske sicer predstavljajo večino zaposlenih (zdravstvo, sociala, šolstvo), moški še vedno dominirajo na višjih poslovodskih položajih.⁴⁹

⁴⁵ Evropski socialni sklad je na voljo prek držav članic ali regij. Udeleženci v projektih ESS so lahko različnih vrst: državne organizacije, NVO ter socialni partnerji, aktivni na področju zaposlovanja in socialne vključenosti, podjetja in druge zainteresirane strani. Več informacij o ESS lahko najdete na: http://ec.europa.eu/employment_social/esf.

⁴⁶ EU-Equal "Establishing a culture of gender equality in the business world", 2007 vsebuje opis mnogih pobud s tega področja. Dokument najdete na: http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/etg4-pb07-busiwor_en.pdf.

⁴⁷ <http://www.raedes.eu/acanto/index.htm>.

⁴⁸ Okvir ukrepov za enakost med spoloma socialnih partnerjev EU in njihova poročila o nadaljnjem spremljanju najdete na: http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm

⁴⁹ Vir: Podatkovna zbirka ES o ženskah in moških na položajih odločanja. Na voljo na: http://ec.europa.eu/employment_social/women_men_stats/out/measures_out438_en.htm.

Premagovanje stereotipov in ustvarjanje poslovnih koristi

V mnogih državah, zlasti tam, kjer so bili uvedeni sistemi za odpravljanje ovir za žensko vključevanje v zaposlovanje, beležimo vse večje število žensk na vodilnih položajih v vladi, državni upravi in sodstvu.

“Leta 1995, ko se je začela izvajati Pekinška akcijska platforma, so ženske predstavljale le 10% poslank v parlamentih po svetu. Od takrat ta številka počasi, a vztrajno raste, tako da so leta 2007 ženske predstavljale več kot 17% poslancev nacionalnih parlamentov po svetu. (...) Dosežen je bil velik uspeh pri podpiranju žensk na poti v centralne vlade držav članic EU, kjer danes zasedajo skoraj 33% položajev v najvišjih dveh hierarhičnih stopnjah v primerjavi s 17% leta 1995.”⁵⁰

Tudi v zasebnem sektorju zastopanost žensk postopoma raste, zlasti na položajih nižjega in srednjega posloводства: leta 2007 je bilo 32% vseh vodij podjetij v državah EU 27 žensk.⁵¹

Poročilo Women Matter⁵² predstavlja dodatne dokaze, da podjetja, ki podpirajo ženske na vodstvenih položajih dosegajo mnogo boljše poslovne rezultate in tržno kapitalizacijo, kot tista, ki imajo manj uravnoteženo ravnovesje med spoloma.

Po pričanju mnogih naprednih kadrovnikov so mešane delovne skupine v prednosti, saj imajo boljše zamisli in rezultate.⁵³

Družbe imajo lahko veliko koristi, če odpravijo stereotipe in ovire, ki preprečujejo popoln izkoristek ženskega vodstvenega potenciala. Zaradi prevladovanja moških na najvišjih položajih mnoge neformalne mreže in kanali komunikacij izključujejo ženske. Mentorice ni veliko. Poleg tega poslovna kultura zahteva ambicioznost in stalno dostopnost, ženske pa to okolje prepogosto doživlja kot pasivne, plašne in omejene z družinskimi obveznostmi. Med potencialnimi ovirami lahko omenimo netransparentne metode izbiranja, pomanjkljivo načrtovanje kariere in mačistično vedenje sodelavcev.

Inovativne rešitve in transparentno odpravljanje omenjenih ovir ne pomaga samo ženskam ampak lahko izboljša celotno organizacijo dela in koristi celotnemu osebju.

Zakonodaja v nekaterih državah EU vsebuje mehanizme za izboljševanje poklicne enakopravnosti v podjetjih ter vključevanje teh tem v pogajanja o usposabljanju ali klasifikaciji delovnih mest. Francoska zakonodaja, na primer, omogoča socialnim partnerjem izvajanje ukrepov za spodbujanje poklicnega razvoja žensk, s čimer se zagotavlja uravnotežena zastopanost žensk in moških, zlasti na ravni posloводства. V Italiji in Španiji lahko podjetja zaprosijo za sredstva za izvajanje akcijskih načrtov za enakopravnost spolov.⁵⁴

⁵⁰ Evropska Komisija, *Women and men in decision-making 2007. Analysis of the situation and trends*. Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti : Luksemburg, 2008, str. 5

⁵¹ Ibid. str. 7. Izraz “vodje podjetij” vključuje glavne izvršne direktorje, direktorje in poslovodje v manjših podjetjih.

⁵² McKinsey (2007), op. cit.

⁵³ Andrew Gould, glavni izvršni direktor in predsednik družbe Schlumberger (Nemčija) je nastopil kot zadnji govornik na srečanju z naslovom “Waking Up to the Need for Women in Science and Technology” na mednarodni konferenci “Women in Industrial Research—Speeding Up Changes in Europe”, ki se je odvijala v Berlinu 10. in 11. oktobra 2003. V svojem govoru je izrazil zavezo, ki jo je prevzelo več glavnih izvršnih direktorjev podjetij s področja raziskav in razvoja, ki delujejo v Evropi. Če želite prebrati več študij na temo povezave med ženskim vodstvom in pozitivnim delovanjem podjetja, glejte tudi 1. poglavje.

⁵⁴ Primeri dobrih praks v kolektivnih pogodbah so na voljo na: <http://www.eurofound.europa.eu/areas/gender/caseequal.htm>.
2. poročilo o nadaljnjem spremljanju Okvira ukrepov za enakost med spoloma socialnih partnerjev EU, 2007, op. cit. ponuja tudi druge primere dobrih praks, ki so jih izvedli socialni partnerji ali posamezna podjetja.

Nekatera združenja delodajalcev in podjetja so uvedla programe, s katerimi spodbujajo dostop žensk do položajev odločanja. Ti programi ženskam omogočajo dostop do osebnega svetovanja. To svetovanje je lahko v obliki podajanja specifične informacije ("coaching"), npr. kako se pripraviti na razgovor za službo, ali pa je dolgotrajnejše (mentorstvo). Vzpostavljenih je bilo več mrež za izmenjavo izkušenj med nižjimi in višjimi delavci, ki so ženskam pomagale pridobivati samozavest in se poučiti o tem, kako lahko bolje ocenijo svoje sposobnosti. Organizirajo se tudi programi za učenje managerskih sposobnosti in izboljševanje samozavesti med ženskimi poslovojdami ter delavnice za senzibilizacijo nadrejenih in sodelavcev.⁵⁵

"Januarja 2007 je namestnik generalnega direktorja Zveze britanskih industrijskih podjetij objavil, da je več kot 100 podjetij in organizacij pristopilo k Shemi vzornega delodajalca. (...) Ta program, ki ga izvaja organizacija Opportunity Now, zbira delodajalce, ki poizkušajo na inovativne načine odpraviti poklicno segregacijo ter zagotavljati enake plačilne pogoje in možnosti za ženske na delovnem mestu."⁵⁶

2.4.4 "Ženske so bolj omejene s časom in so manj mobilne"

Stereotip v praksi

Po podatkih iz raziskave, ki jo je leta 2000 izvedel Ipsos-Rebondir⁵⁷, "skoraj vsako peto žensko v razgovoru za službo vprašajo, če namerava, hipotetično, kmalu zanositi"; to vprašanje so zastavili le 9% moških. 15% žensk so vprašali, kako je poskrbljeno za njihove otroke, ko so v službi: enako vprašanje so postavili le 7% moških."

Tudi v smislu geografske mobilnosti ženske veljajo za manj primerne za delovna mesta, ki zahtevajo pogosto potovanje.

Splošno velja tudi, da ženske običajno sledijo svojim partnerjem, če je potrebna selitev, medtem ko se obratno zgodi le redko. Poročilo Colmou navaja, da je "potreba po selitvi pogosto povezana z napredovanjem in predstavlja oviro za ženske. Glede na trenutni način razmišljanja moški v praksi pogosto le s težavo sledijo svojim partnericam"⁵⁸.

Premagovanje stereotipov in ustvarjanje poslovnih koristi

Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja je treba pogledati z novega, širšega gledišča.

Nove strukture družine v razvoju terjajo, da lahko delavci obeh spolov v enaki meri uživajo pravico do usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Ženske so v svojem poklicnem življenju, ki traja od 37 do 40 let, zaradi materinstva v povprečju odsotne z dela le dvakrat po štiri mesece. Pri odsotnosti z dela lahko vedno pomaga tudi oče, z izjemo nosečnosti in rojstva.

⁵⁵ Okvir ukrepov za enakost med spoloma socialnih partnerjev EU, 2. poročilo o nadaljnjem spremljanju, 2007, op. cit.

⁵⁶ Ibid. str. 71. Primeri dobre prakse "vzornih delodajalcev" in študije primerov najdete na www.opportunitynow.org.uk.

⁵⁷ "Une minorité de femmes a été victime d'une discrimination à l'embauche", raziskava IPSOS po naročilu mesečnika Rebondir, z vzorcem skoraj 500 posameznikov, april 2000. Najdete jo na: <http://www.ipsos.fr>.

⁵⁸ Colmou, A. M., *L'encadrement supérieur dans la fonction publique : vers l'égalité entre hommes et femmes. Quels obstacles? Quelles solutions?*, La Documentation Française, Pariz, 1999, str. 52. Poročilo, ki ga je naročil minister za javne storitve, državno reformo in decentralizacijo, 1999. Dokument najdete na: <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/994000782/index.shtml>.

PREDSTAVITEV PROBLEMATIKE

V večini držav EU so bile uvedene nove pravice tudi za očete (starševski dopust, dopust zaradi izobraževanja) ter določila, ki omogočajo bolj uravnoteženo delitev družinskih obveznosti.

Moški vse pogosteje zaprošajo za možnost preživljanja časa z družino, vendar pa jim je to pogosto onemogočeno. Raziskave⁵⁹ kažejo, da so moški, ki želijo izkoristiti možnost očetovskega dopusta, pogosto tarča predsodkov s strani delodajalcev in sodelavcev. Z boljšim poznavanjem pravic delodajalca in delavca na tem področju ter drugačnim odnosom do uveljavljanja teh pravic bi bila delitev socialnih, poklicnih, družinskih in osebnih obveznosti mnogo lažja.

Te potrebe lahko zadovoljimo tudi z novo fleksibilnejšo organizacijo dela. Francoska skupina Laboratoires Boiron iz Lyona⁶⁰, proizvajalka in distributerka homeopatskih zdravil, izvaja politiko fleksibilnega dela. S pomočjo kolektivnih pogodb ta organizacija poskuša poiskati ravnovesje med interesi družbe in potrebami delavcev. Pereča socialna vprašanja so zlasti vidna v organizaciji dela, ki jo je izbralo podjetje - trudijo se namreč uskladiti poslovne in osebne interese zaposlenih. Učinkovitost podjetja je v pretežni meri odvisna od učinkovitosti njenih delavcev, zato je ta izbira racionalna in upravičena: ponujena je, na primer, možnost zamenjave polnega delovnega časa in prehod na skrajšani delovni čas glede na potrebe delavcev - zlasti zato, ker je 77% odstotkov zaposlenih žensk. Podjetje je uvedlo tudi ukrepe, s katerimi se zmanjšuje delovni čas.

Mnoga podjetja so ugotovila, da so z naložbami v oskrbo otrok in drugih storitev, s katerimi svojim delavcem omogočajo usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja, naredili dobro poslovno potezo.

Nekatera podjetja najemajo zunanje ponudnike, ki nudijo otroško varstvo, organizirajo poletne kolonije in pomagajo pri oskrbi starejših sorodnikov. Druga podjetja so v svojih prostorih uredila jasli ali pa podpirajo ustanavljanje vrtcev v industrijskih predelih mest. Razmišljajo tudi o zagotavljanju gospodinjstkih storitev (pranje, likanje, dostava hrane itd) ter nudenju pomoči pri selitvi družine.

V mnogih državah članicah se izdaja tudi certifikat "ženskam prijazno podjetje". Na Madžarskem nacionalna nagrada "družini prijazen delodajalec" pridobiva na pomenu in vsako leto se število nominacij povečuje (leta 2006 je prispelo 400 nominacij, tudi od več malih in srednjih podjetij). Tisti delodajalci, ki so že prejeli to nagrado, si to štejejo kot poslovni uspeh.⁶¹

Medtem ko usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja postaja vse pomembnejše vprašanje na pogajalski mizi med socialnimi partnerji, se izrisuje potreba po oblikovanju nove perspektive. Združenja delodajalcev s pogledom, uprtim v prihodnost, so svoje člane že začela osveščati o potrebi po uvajanju politik za usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja moških in žensk ter razumevanju poslovnih koristi družinam prijaznih usmeritev ter o ukrepih, s katerimi lahko ženskam pomagajo pri povratku z materinskega dopusta ter pri tem v celoti razvijajo njihov ustvarjalni in kreativni potencial.⁶² Premagovanje stereotipov o tem, kdo mora skrbeti za družino, pomeni imeti realistične poglede na današnje družine, biti odprt za potrebe delavcev, ohraniti najboljše talente in izboljšati organizacijo dela za vse.

⁵⁹ Glejte npr. Evropska Komisija, *Reconciliation of work and private life: A comparative review of thirty European countries*, Luksemburg: Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, 2005, str. 42.

⁶⁰ Vir: <http://www.eurofound.europa.eu/areas/qualityofwork/betterjobs/cases/fr05laboratoiresboiron.htm>.

⁶¹ Okvir ukrepov za enakost med spoloma socialnih partnerjev EU, drugo poročilo o nadaljnjem spremljanju, op. cit. str. 43.

⁶² Na primer: češki delodajalci in sindikati ter različne organizacije delodajalcev v sektorju kemijske industrije v Nemčiji. Okvir ukrepov za enakost med spoloma socialnih partnerjev EU, 2. poročilo o nadaljnjem spremljanju, 2007, op. cit. str. 18 in 34.

3. POGLAVJE

Pravila igre

3.1 Pregled

Dandanes globalizacija ni več stvar odločitve, ampak realnost. Če želi EU ohranjati blaginjo, mora zagotoviti, da so njena gospodarstva dobro pozicionirana, tako da lahko zgrabijo priložnosti, ki se ponujajo na globalnih trgih. Z Lizbonsko strategijo za rast in zaposlovanje⁶³ namerava EU postati dinamičen in konkurenčen igravec na globalnem prizorišču. S tem namenom izvaja naložbe v "človeški kapital", da bi delavce in podjetja lahko pripravila na nove izzive, kar je trenutno eno izmed ključnih področij delovanja EU.

EU spodbuja model, v katerem se gospodarski in socialni napredek medsebojno dopolnjujeta in podpirata. Socialna agenda Evropske unije dopolnjuje Lizbonsko strategijo in išče ukrepe, s katerimi bi se lahko tako na evropski kot na nacionalni ravni soočili z novimi izzivi, ki jih prinaša globalizacija.

Enakopravnost spolov na trgu dela je eden izmed stebrov evropske strategije rasti in zaposlovanja. Za Evropsko unijo je enakopravnost spolov temeljno načelo, cilj in naloga. Enakopravnost spolov in nediskriminacija na podlagi spola sta temeljni človekovi pravici. Drugič, enakopravnost spolov je predpogoj za zagotavljanje trajnega družbenoekonomskega razvoja. Povečanje kakovosti dela žensk ter števila zaposlenih žensk je ključno za povečanje prilagodljivosti in odzivnosti trga dela na globalne ekonomske in demografske spremembe.

V tem poglavju predstavljamo, kako enakopravnost žensk in moških odigra ključno vlogo pri doseganju evropske strategije za rast in zaposlovanje, tako z ekonomske kot s socialne perspektive. V nadaljevanju podaja pregled evropskih politik in pravnih instrumentov za promocijo načela enakopravnosti spolov pri zaposlovanju. Na koncu so predstavljene informacije o zavezah mednarodne skupnosti glede enakopravnosti spolov pri zaposlovanju.

3.2 Vrednote EU v globaliziranem svetu

3.2.1 Enakopravnost spolov - konkurenčna prednost Evrope

Evropa je v preteklosti vzdrževala razmeroma visoko stopnjo blaginje, družbene kohezivnosti, skrbi za okolje ter kakovosti življenja, predvsem zaradi skupnih vrednot glede solidarnosti in pravičnosti. Kljub temu pa nove tehnologije, mobilnost, starajoče se prebivalstvo in svetovna konkurenca prinašajo velike izzive. Ob prihodu novih gospodarskih velesil, kot sta Kitajska in Indija, se je evropsko gospodarstvo znašlo pred največjo preizkušnjo doslej na področjih trgovine, naložb, tehnologij, energetike in uravnavanja stroškov proizvodnje. EU mora zagotoviti dovolj dobro stanje njenih gospodarstev, da bodo lahko izrabili priložnosti, ki jih prinaša globalizacija. Infrastruktura

⁶³ Več informacij o Lizbonski strategiji za rast in zaposlovanje dobite na naslovu http://ec.europa.eu/growthandjobs/index_en.htm.

PREDSTAVITEV PROBLEMATIKE

in tehnologija sta pomembni, vendar pa sta ključni dejavnik pri produktivnosti evropskih podjetij tudi razpoložljivost ter prilagodljivost visoko usposobljenih delavcev.

Na vrhu EU o Lizbonski strategiji marca 2000 so vodje Evropske unije predstavili novo strategijo, ki temelji na splošnem konsenzu med državami članicami, da naredijo Evropo konkurenčnejšo in stopajo v smeri polnejše zaposlenosti delovne sile. Ta strategija je dobila ime **Lizbonska strategija**. Po zmernih začetnih rezultatih so Lizbonsko strategijo poenostavili in na novo začeli izvajanje leta 2005.⁶⁴

Strategija temelji na treh stebrih trajnostnega razvoja:

- Gospodarski steber, ki pripravlja teren za prehod na konkurenčno, dinamično, na znanju temelječe gospodarstvo;
- Socialni steber, pripravljen z namenom moderniziranja Evropskega socialnega modela z vlaganjem v človeške vire in bojem proti socialni izključenosti;
- okoljevarstveni steber, ki opozarja na dejstvo, da mora gospodarska rast postati neodvisna od izrabe naravnih bogastev.

“Prenovljena” Lizbonska strategija, ki se je začela izvajati leta 2005, je usmerjena zlasti v *rast in zaposlovanje*.

Za povečanje števila delovnih mest obstajata dva razloga. Prvi je, da se še vedno preveč ljudi spopada z brezposelnostjo. Drugi razlog pa je, da se družba lahko sooča z demografskimi spremembami le s povečanjem števila zaposlenih. Starejša populacija pomeni višje stroške zdravstva in pokojnin, ki se morajo financirati iz davkov in prispevkov, ki jih plačujejo delovno aktivno prebivalstvo in podjetja. To je eden izmed razlogov, zakaj je spodbujanje **zaposlovanja žensk** pomemben del Lizbonske strategije.

Rast ni sama sebi namen, ampak je predpogoj za ohranitev in izboljšanje evropske blaginje ter ohranjanje in izboljševanje socialnega modela EU. Namen Lizbonske strategije je navsezadnje zagotavljanje, da lahko Evropa vzdržuje in izboljša kakovost bivanja vseh svojih državljanov - ter njihovih otrok in vnukov - v kontekstu globalizacije, demografskih sprememb in okoljskih izzivov.

Prav zato Socialna agenda EU⁶⁵ že po sami naravi dopolnjuje Lizbonsko strategijo. Evropske socialne vrednote so sestavni del odziva EU na globalizacijo.

Socialna agenda EU namerava nadaljevati s spodbujanjem socialne Evrope v globalnem gospodarstvu z ustvarjanjem novih **možnosti** za državljane EU, izboljševanjem **dostopa do kakovostnih storitev** ter **solidarnosti** s tistimi, na katere negativno vplivajo spremembe.

Socialna agenda EU združuje niz evropskih politik, ki jih bodo izvajale posamezne države članice v sodelovanju z EU, namenjene usmerjanju in podpiranju dejavnosti na sedmih prioritetnih področjih:

- Otroci in mladina;
- Naložbe v ljudi: več zaposlitev in kakovostnejša delovna mesta, nova znanja
- Mobilnost;
- Daljša življenjska doba in boljše zdravje;
- Boj proti revščini in socialnem izključevanju;

⁶⁴ Zaključki predsedstva na Evropskem svetu v Lizboni, 23. in 24. marec 2000.
Zaključki predsedstva na Evropskem svetu v Bruslju, 22. in 23. marec 2005.
Na voljo na: http://ec.europa.eu/growthandjobs/european-councils/index_en.htm.

⁶⁵ “Prenovljena socialna agenda” COM(2008) 412 končna različica, sprejela Evropska Komisija dne 2.07.2008.
Na voljo na <http://eur-lex.europa.eu/en/index.htm>.

- **Boj proti diskriminaciji in spodbujanje enakopravnosti spolov;**
- Priložnosti, dostop in solidarnost na globalnem prizorišču.

Socialna agenda priznava, da je EU v zadnjih petdesetih letih na področju enakopravnosti spolov dosegla zavidljiv napredek. Vseeno pa opozarja, da neenakopravnost še vedno ni odpravljena, kar se odraža v razlikah v plači ter v prenizki zastopanosti žensk v procesih ekonomskega in političnega odločanja.

Da bi se spopadel s temi razlikami, bo ES:

- izboljšal vključenost vprašanja spolov ('mainstreaming') v vse politike in dejavnosti EU;
- poročal o izvajanju Časovnega načrta o enakosti med ženskami in moškimi⁶⁶ in pripravil strategijo za nadaljnje ukrepanje;
- predlagal zakonodajo za uvedbo učinkovitejših ukrepov, s katerimi bo mogoče izboljšati zasebno in poklicno življenje (izboljševanje možnosti starševskega dopusta in omogočanje boljše zaščite za nosečnice);
- se dodatno trudil zmanjševati razlike v plačah med spoloma⁶⁷ z izboljševanjem zakonskih podlag na eni strani ter spodbujanjem delodajalcev, da sami sprejmejo načelo enakega plačila za enako delo;
- izdal poročilo o dostopnosti možnosti otroškega varstva;
- odprto metodo koordinacije usmerjal v zmanjševanje števila žensk na robu revščine, zlasti starejših žensk;
- izvajal ukrepe za zmanjševanje razlik med spoloma v podjetništvu (trenutno je le 31% celotne populacije podjetnikov v Evropi ženskega spola).

Eno izmed glavnih sredstev za izvajanje Socialne agenda je **Evropska strategija zaposlovanja (ESZ)**.⁶⁸

ESZ temelji na naslednjih glavnih področjih delovanja:

- Izboljševanje prilagodljivosti delavcev in podjetij;
- spodbujanje ljudi k zaposlovanju in ohranjanju zaposlitve;
- intenzivnejše in učinkovitejše naložbe v delavce;
- zagotavljanje realizacije reform prek boljšega upravljanja.

V skladu z Lizbonsko strategijo so glavna načela za uspešnost Evropske strategije zaposlovanja naslednja:

- zaposljivost;
- podjetnost;
- prilagodljivost;
- **enake možnosti.**

⁶⁶ "Načrt za enakost med ženskami in moškimi 2006-2010" (COM/2006/0092 končna). Gl. poglavje 3.3.1.

⁶⁷ V skladu s sporočilom "Zmanjšanje razlik med plačami žensk in moških" COM(2007) 424 končna, 18.07.2007. Na voljo na <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0424:FIN:EN:PDF>.

⁶⁸ Več na naslovu http://ec.europa.eu/employment_social/employment_strategy/index_en.htm.

PREDSTAVITEV PROBLEMATIKE

Evropski socialni sklad (ESS) nudi vire za nacionalne aktivnosti za doseganje teh ciljev. ESS je strukturni sklad EU, ki državam članicam pomaga bolje pripraviti delovno silo Evrope na nove, globalne izzive.

ESZ posebno pozornost namenja **kakovosti delovnih mest**, saj je to specifičen dejavnik produktivnosti. Kakovost delovnih mest je povezana z naslednjimi dejavniki:

- visoki standardi dela in zdravja na delovnem mestu. Slabe in nevarne delovne razmere gospodarstvo EU stanejo približno 3% BNP;
- fleksibilni vzorci dela omogočajo usklajevanje domačih in službenih obveznosti;
- dostopnost storitev, kot je otroško varstvo, ki pomagajo delavcem z družinami;
- učenje ob delu in trajnostno usposabljanje ter preusposabljanje;
- zadostno socialno kritje;
- dobro sodelovanje med predstavniki delavcev in delodajalcev.

Smernice za politiko zaposlovanja držav članic EU (2008-2010)⁶⁹ državam članicam podajajo specifične usmeritve, kako naj zagotavljajo celovito zaposlovanje, kakovost delovnih mest, produktivnost delovne sile in družbeno kohezivnost. Izpostavljajo nekatere pomembne dejavnike, ki vplivajo na enakopravnost spolov:

- Integracija načela enakosti spolov in promocija enakopravnosti spolov morata biti prisotni v vseh ukrepih, ki se izvajajo.⁷⁰ **Posebno pozornost je treba nameniti zmanjševanju razlik med spoloma na trgu dela, v skladu z Evropskim paktom za enakost spolov;**
- Te politike morajo delovati v smeri doseganja najmanj 60% povprečne stopnje zaposlenosti žensk v EU. Posebno pozornost je treba nameniti bistvenemu zmanjšanju razlik v zaposlovanju žensk in moških ter razlik v plačilu med moškimi in ženskami (Smernica 17);
- Za boljše usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja je treba uvajati pristop življenjskega cikla, ob tem pa zagotavljati dostopne in cenovno ugodne možnosti otroškega varstva in nege ostalih od nege odvisnih družinskih članov. Na področju otroškega varstva je cilj do leta 2010 zagotoviti varstvo za najmanj 90% otrok med 3. letom starosti in šoloobvezno starostjo ter najmanj za 33% otrok pred 3. letom starosti (Smernica 18);
- Promocija in širitev inovativnih in prilagodljivih oblik organizacije dela z namenom izboljševanja kakovosti in delovne učinkovitosti, tudi na področju varnosti in zdravstva (Smernica 21);
- Močno zmanjšanje razlike med spoloma na področju plačila: posebno pozornost je treba nameniti iskanju in odpravljanju vzrokov za nizke plače v poklicih in sektorjih, kjer običajno prevladujejo ženske (Smernica 22).

3.2.2 MSP v središču Lizbonske strategije

V času spomladanskega Evropskega sveta iz leta 2006 so se države članice dogovorile o štirih prioriteth področjih izvajanja Lizbonske strategije, med katerimi je bilo tudi

⁶⁹ Smernice za zaposlovanje (2008-2010) so na voljo tudi na <http://register.consilium.europa.eu/pdf/en/08/st10/st10614-re02.en08.pdf>.

⁷⁰ Evropska Komisija (2007). *Manual for gender mainstreaming of employment policies*, ponuja nekaj smernic na to temo. http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/docs/2007/manual_gend_mainstr_en.pdf.

ustvarjanje dinamičnega poslovnega okolja s sproščanjem poslovnega potenciala, zlasti pri MSP.⁷¹

MSP so v središču Lizbonske strategije za rast in zaposlovanje.⁷² Večino delovnih mest v EU ustvarjajo prav mala in srednja podjetja (MSP), torej podjetja z 250 ali manj zaposlenimi. Mala podjetja so eden glavnih spodbujevalnikov gospodarstva, vendar pa se ta pogosto soočajo s specifičnimi težavami ter ogromnimi birokratskimi preprekami in ovirami.

Evropski zakon o malih podjetjih (SBA)⁷³ poskuša evropskim MSP zagotoviti pomoč pri sproščanju svojega potenciala za dolgoročno vzdržno rast in ustvarjanje novih delovnih mest. Zakon uvaja konkretne politične ukrepe, ki se morajo izvajati tako na ravni Komisije kot na ravni držav članic.

Evropski zakon o malih podjetjih si prizadeva spodbujati podjetništvo, napraviti zakonodajo prijaznejšo MSP ter jim pomagati rasti. Zakon opredeljuje 10 načel, ki jih je treba sprejeti na najvišji politični ravni, ter konkretne ukrepe, s katerimi bo delovanje malih podjetij lažje.

Zakon o malih podjetjih poudarja potrebo po vlaganju v ženske talente in podjetniški potencial, saj gre za neizkoriščen vir za rast MSP.

Evropski zakon o malih podjetjih podpira tudi razvijanje nove zakonodaje na štirih področjih, ki zlasti vplivajo na MSP: ustanavljanje, postopki DDV, plačevanje in pomoč države.

V skladu z Evropskim zakonom o malih podjetjih je bila avgusta 2008 sprejeta Uredba o splošnih skupinskih izjemah (GBER)⁷⁴, ki ureja oblike državne pomoči. Uredba o splošnih skupinskih izjemah uvaja enostavnejšo obravnavo ukrepov državne pomoči, ki so namenjeni ustvarjanju delovnih mest in izboljševanju konkurenčnosti, tj. ciljem Lizbonske agende ter ukrepov za pomoč MSP. Uredba daje odobritev dodeljevanju pomoči na področjih MSP, raziskovanja, inovacij, regionalnega razvoja, usposabljanja, zaposlovanja in tveganega kapitala. Dovoljuje tudi različne oblike pomoči MSP: pomoč pri naložbah v stroje ali pri zaposlovanju dodatnih delavcev, pomoč v obliki tveganega kapitala, pomoč pri inovacijah, pomoč s stroški, povezanimi z varovanjem pravic intelektualne lastnine.

⁷¹ Zaključki predsedstva na Evropskem svetu v Bruslju, 23. in 23. marec 2006. 18. maj 2006. Na voljo na http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/ec/89013.pdf.

⁷² "Izvajanje lizbonskega programa skupnosti – Moderna politika za MSP za rast in zaposlovanje", COM(2005) 551 končna, 10.11.2005. Na voljo na <http://eur-lex.europa.eu/en/index.htm>.

⁷³ "Najprej pomisli na male" - Evropski zakon o malih podjetjih. Sporočilo Komisije Svetu, Evropskemu parlamentu, Evropskemu ekonomsko socialnemu odboru ter Odboru regij - COM/2008/0394 končna, 25.06.2008. Na voljo na <http://eur-lex.europa.eu/en/index.htm>.

⁷⁴ "Uredba o splošnih skupinskih izjemah." Uredba Komisije (ES) št. 800/2008 z dne 6. avgusta 2008. UL EU št. L 214 z dne 09.08.2008. Na voljo na http://ec.europa.eu/comm/competition/state_aid/reform/reform.cfm.



Več informacij

o rasti in zaposlovanju:

http://ec.europa.eu/growthandjobs/index_en.htm

portal za MSP

http://ec.europa.eu/enterprise/sme/index_en.htm

o socialni agendi: <http://ec.europa.eu/social>

http://ec.europa.eu/employment_social/social_policy_agenda/social_pol_ag_en.html

o Evropski strategiji zaposlovanja (ESZ):

http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/publications/publication_en.cfm?id=112

http://ec.europa.eu/employment_social/employment_strategy/index_en.htm

Evropska Komisija (2007). Manual for gender mainstreaming of employment policies.

http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/docs/2007/manual_gend_mainstr_en.pdf

o plačnih razlikah med spoloma:

“Tackling the pay gap between women and men” COM(2007) 424 končna različica, 18.07.2007

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0424:FIN:EN:PDF>

3.3 EU in načelo enakopravnosti spolov

Enakopravnost med moškimi in ženskami je ena temeljnih vrednot Evropske unije. Pogodba o ustanovitvi Evropske skupnosti (2002)⁷⁵ pravi, da si Unija v vseh svojih dejavnostih prizadeva odpraviti neenakosti in spodbujati enakost med moškimi in ženskami:

Aktualni člani iz Pogodbe ES (prečiščeno besedilo 2002)

Člen 2

Naloga Skupnosti je, da z vzpostavitvijo skupnega trga in ekonomske in monetarne unije ter z izvajanjem skupnih politik ali dejavnosti [...] spodbuja ... visoko stopnjo zaposlenosti in socialne zaščite, enakosti med moškimi in ženskami, trajnostno in neinflatorno rast, [...]

Člen 3.2

Pri svojem delovanju si bo Skupnost prizadevala odpravljati neenakost in spodbujati enakopravnost moških in žensk.

Člen 13

[...] lahko izvaja ustrezne ukrepe zoper diskriminacijo zaradi spola, rase ali etničnega izvora, vere ali prepričanja, invalidnosti, starosti ali spolne usmerjenosti.

Člen 141

1. Vsaka država članica zagotovi uporabo načela enakega placila za enako delo ali delo enake vrednosti za moške in ženske [...]

3. Svet [...] sprejme ukrepe za zagotovitev uporabe načela enakih možnosti in enakega obravnavanja moških in žensk glede zaposlovanja in poklica, vključno z načelom enakega placila za enako delo ali delo enake vrednosti.

4. Da bi zagotovili dejansko polno enakost med moškimi in ženskami v delovnem življenju, načelo enakega obravnavanja državam članicam ne preprečuje ohranitve ali sprejetja ukrepov o specifičnih ugodnostih, s katerimi se nezadostno zastopanemu spolu olajša opravljanje poklicne dejavnosti ali prepreči ali izravna neugoden položaj v poklicni karieri.

⁷⁵ Več informacij na: http://eur-lex.europa.eu/en/treaties/dat/12002M/htm/C_2002325EN.000501.html in <http://eur-lex.europa.eu/en/treaties/index.htm>.

To načelo je zapisano tudi v Listini Evropske unije o temeljnih pravicah⁷⁶ iz leta 2000.

Aktualni člani iz Listine EU o temeljnih pravicah

Člen 21 – Prepoved diskriminacije

Prepovedana je vsakršna diskriminacija na podlagi spola, rase, barve kože, etničnega ali socialnega porekla, genetskih značilnosti, jezika, vere ali prepričanja, političnega ali drugega mnenja, pripadnosti narodnosti manjšini, premoženja, rojstva, invalidnosti, starosti ali spolne usmerjenosti.

Člen 23 - Enakost žensk in moških

Enakost žensk in moških se mora zagotoviti na vseh področjih, vključno z zaposlovanjem, delom in plačilom za delo.

Načelo enakosti ne preprečuje ohranitve ali sprejetja ukrepov o specifičnih ugodnostih v korist nezadostno zastopanega spola.

3.3.1 Načrt EU za enakost med ženskami in moškimi

Politika EU o enakosti med ženskami in moškimi ima celovit pristop, ki zajema zakonodajo, integracijo načela o enakosti med ženskami in moškimi ter pozitivne ukrepe. Finančna podpora se zagotavlja tudi v okviru programa PROGRESS (gl. spodaj).

Tako je 1. marca 2006 Komisija sprejela Načrt za enakost med ženskami in moškimi za obdobje 2006-2010⁷⁷. Načrt predstavlja politično zavezo Komisije, da nadaljuje s prizadevanji za enakopravnost spolov.

Načrt EU za enakost med ženskami in moškimi (2006-2010)

Namen Načrta EU za enakost med ženskami in moškimi je izboljšanje stanja na področju enakosti spolov. Opisuje šest prednostnih področij za ukrepe EU glede enakosti med spoloma:

1. Enaka ekonomska neodvisnost za ženske in moške
2. Usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja
3. Enaka zastopanost pri odločanju
4. Izkoreninjenje vseh oblik nasilja na podlagi spola;
5. Odprava stereotipov o spolih;
 - 5.1 Odprava stereotipov o spolih na področju izobraževanja, usposabljanja in kulture
 - 5.2 Odprava stereotipov o spolih na področju trga dela**
 - 5.3 Odprava stereotipov o spolih v medijih
6. Spodbujanje enakopravnosti spolov v zunanjih in razvojnih politikah.

⁷⁶ 2000/C 364/01. To je nezavezujoča deklaracija, ki je bila podpisana na srečanju Evropskega sveta v Nici dne 7. decembra 2000. Na voljo na: http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf.

⁷⁷ Več informacij lahko najdete v: COM (2006) 92 in na naslovu: http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/gender_mainstreaming/roadmap_en.html. Vse dokumente EU, ki zadevajo enakopravnost spolov in so omenjeni v tem poglavju, najdete na naslovu: http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/index_en.html.

PREDSTAVITEV PROBLEMATIKE

V skladu z Načrtom je Evropski svet na zasedanju 23. in 24. marca 2006 potrdil Evropski pakt za enakost spolov⁷⁸.

Pakt izraža zavezo Unije in držav članic k izboljševanju vključenosti žensk na trgu dela, zlasti v smislu kakovosti dela, ter oblikovanju ukrepov za boljše usklajevanje dela in zasebnega življenja moških in žensk.

Evropski pakt za enakost spolov (2006)

Spodbuja delovanje na ravni držav članic in na ravni Skupnosti na naslednjih področjih:

- Ukrepi za odpravljanje razkoraka med spoloma ter **boj proti stereotipom o spolu na trgu dela** (zlasti tam, kjer prihaja do segregacije po spolu)
- Ukrepi za izboljševanje ravnovesja med zasebnim in poklicnim življenjem za vse
- Ukrepi za izboljšanje vodenja tega področja skozi integracijo načela enakosti spolov in boljše spremljanje

Vsi ti nedavno sprejeti politični dokumenti omenjajo stereotipe o spolu in kulturne ovire kot temeljne razloge za vztrajanje neenakosti in neučinkovitosti na trgu dela EU. Vse socialne organizacije so pozvane k reševanju tega problema in zagotavljanju svobode za vse evropske državljane ne glede na spol, da bodo lahko razvijali svoje talente in ambicije.

Poročilo EU o enakosti med ženskami in moškimi za leto 2008⁷⁹ navaja:

Boj proti stereotipom o spolu

- Treba je odpravljati kulturne ovire, da bi ženskimi in moškimi olajšali dostop do netradicionalnih poklicev, tudi na področju odločanja, in v celoti podpirati posamezne odločitve
- Pristop trajnemu usposabljanju, poklicnemu razvoju in poklicnemu usmerjanju mora biti popolnoma neobremenjen s stereotipi. Strokovnjaki, ki izvajajo usposabljanje in poklicno usmerjanje, morajo biti seznanjeni s temi vprašanji.

Program PROGRESS za obdobje 2007-2013⁸⁰ je program EU za zaposlovanje in socialno solidarnost. Razdeljen je na pet področij: zaposlovanje (podpora izvajanju Lizbonske strategije), pogoji za delo, socialno varstvo, socialna vključenost, nediskriminacija in raznolikost ter enakopravnost spolov.

Del, ki obravnava enakopravnost spolov, podpira tudi izvajanje Načrta za enakost med ženskami in moškimi.⁸¹

V skladu z 2. členom bo integracija načela enakosti spolov vključena v vse aktivnosti v okviru programa.

⁷⁸ Več informacij na: <http://europa.eu/bulletin/en/200603/i1013.htm>.

⁷⁹ Poročilo o enakosti žensk in moških 2008, COM(2008)10. Gl. zlasti odstavek 3.3. "Tackling stereotypes, support for individual choices."

⁸⁰ Če želite več informacij, preberite: http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_en.html.

⁸¹ Gl. tudi pobudo EQUAL: http://ec.europa.eu/employment_social/equal/index_en.cfm.

Program PROGRESS - finančna sredstva za enakost spolov (2007-2013)

Del, ki obravnava enakopravnost spolov, podpira tudi učinkovito izvajanje Načrta Komisije za enakost med ženskami in moškimi (2005-2010):

- Enaka ekonomska neodvisnost za ženske in moške [...]
- Boljše usklajevanje poklicnega, zasebnega in družinskega življenja skozi izmenjavo in analiziranje izkušenj;
- Spodbujanje enake zastopanosti žensk in moških na položajih odločanja;
- **Odpravljanje stereotipov o spolu v družbi;**
- Izboljševanje izvajanja zakonodaje o spolih [...]

3.3.2 Socialni partnerji EU - "Okvir ukrepov za enakost med spoloma (2005-2010)"⁸²

Leta 2005 so se socialni partnerji EU zavezali, da bodo izboljšali enakopravnost spolov na trgu dela ter na delovnem mestu. Okvir ukrepov za enakost med spoloma določa prioritete ukrepe za obdobje 2005-2010:

- Reševanje vprašanja vlog spolov
- Spodbujanje žensk na položajih odločanja
- Podpiranje ravnovesja med delom in zasebnim življenjem
- Odpravljanje plačnih razlik med spoloma

Na področju reševanja vprašanja vlog spolov dokument predlaga številne praktične ukrepe, ki jih lahko izvajajo delodajalci, sindikati in vlade pri odpravljanju stereotipov o spolu. Letna poročila o nadaljnjem spremljanju⁸³, ki govorijo o izvajanju ukrepov iz štirih glavnih področij v posameznih državah, podajajo obsežen pregled izvedenih ukrepov in koristi za vpletene strani.

3.3.3 Zakonodaja EU za enakost med ženskami in moškimi

Načelo enakega obravnavanja moških in žensk, ki je vključeno v mednarodne pogodbe ES že od ustanovitve Evropske gospodarske skupnosti leta 1957, je bilo v zadnjih tridesetih letih implementirano na številnih področjih zakonodaje EU, kasneje pa tudi podrobneje obdelano v sodni praksi Evropskega sodišča.

Komisija spremlja izvajanje te zakonodaje in po potrebi predlaga pripravo nove.

Zakonodaja na področju enakega obravnavanja žensk in moških trenutno obsega naslednje direktive, ki zadevajo področja zaposlovanja, socialne varnosti ter blago in storitve.⁸⁴

⁸² http://ec.europa.eu/employment_social/news/2005/mar/gender_equality_en.pdf.

⁸³ http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm.

⁸⁴ Poleg direktiv, nezavezujočih odločb, priporočil in sprejetih sporočil, lahko na naslednjem naslovu pregledujete tudi predloge novih zakonov: http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/legislation/legalacts_en.html.

PREDSTAVITEV PROBLEMATIKE

- Direktiva 2006/54/ES Evropskega parlamenta in Sveta z dne 5. julija 2006 o uresničevanju načela enakih možnosti ter enakega obravnavanja moških in žensk (prenovljena različica).
- Direktiva Sveta 2004/113/ES z dne 13. decembra 2004 o izvajanju načela enakega obravnavanja moških in žensk pri dostopu do blaga in storitev ter oskrbi z njimi
- Direktiva 2002/73/ES Evropskega parlamenta in Sveta z dne 23. septembra 2002 o spremembi Direktive Sveta 76/207/EGS o izvrševanju načela enakega obravnavanja moških in žensk v zvezi z dostopom do zaposlitve, poklicnega usposabljanja in napredovanja ter delovnih pogojev:
- Direktiva Sveta 98/52/ES z dne 13. julija 1998 o razširitvi Direktive 97/80/ES o dokaznem bremenu v primerih diskriminacije zaradi spola na Združeno kraljestvo Velika Britanija in Severna Irska.
- Direktiva Sveta 97/80/ES z dne 15. decembra 1997 o dokaznem bremenu v primerih diskriminacije zaradi spola.
- Direktiva 97/75/ES z dne 15. decembra 1997 o spremembah direktive 96/34/ES o okvirnem sporazumu o starševskem dopustu, sklenjenem med UNICE, CEEP in ETUC ter o njeni razširitvi na Združeno kraljestvo Velika Britanija in Severna Irska.
- Direktiva Sveta 96/97/ES z dne 20. decembra 1996 o spremembah Direktive 86/378/EGS o uresničevanju načela enakega obravnavanja moških in žensk v poklicnih sistemih socialne varnosti.
- Direktiva Sveta 96/34/ES z dne 3. junija 1996 o okvirnem sporazumu o starševskem dopustu, sklenjenem med UNICE, CEEP in ETUC.
- Direktiva Sveta 92/85/EGS z dne 19. oktobra 1992 o uvedbi ukrepov za spodbujanje izboljšav na področju varnosti in zdravja pri delu nosečih delavk in delavk, ki so pred kratkim rodile ali dojijo (deseta posebna direktiva v smislu člena 16(1) Direktive 89/391/EGS).
- Direktiva Sveta 86/613/EGS z dne 11. decembra 1986 o uporabi načela enakega obravnavanja moških in žensk, ki se ukvarjajo z dejavnostjo, vključno s kmetijstvom, ali pa so samozaposleni, ter o varstvu samozaposlenih žensk med nosečnostjo in materinstvom.
- Direktiva Sveta 86/378/EGS z dne 24. julija 1986 o izvajanju načela enakega obravnavanja moških in žensk v poklicnih sistemih socialne varnosti.
- Direktiva Sveta 79/7/EGS z dne 19. decembra 1978 o postopnem izvrševanju načela enakega obravnavanja moških in žensk v zadevah socialne varnosti.
- Direktiva Sveta 76/207/EGS z dne 9. februarja 1976 o izvrševanju načela enakega obravnavanja moških in žensk v zvezi z dostopom do zaposlitve, poklicnega usposabljanja in napredovanja ter delovnih pogojev.
- Direktiva Sveta 75/117/EGS z dne 10. februarja 1975 o približevanju zakonodaje držav članic v zvezi z uporabo načela enakega plačila za moške in ženske.

3.4 Mednarodna razsežnost

EU v celoti podpira uresničevanje zavez mednarodne skupnosti o enakopravnosti spolov, saj te podajajo širši in univerzalno sprejet okvir ukrepov na globalni ravni.

3.4.1 Konvencija o odpravi vseh oblik diskriminacije žensk (CEDAW)⁸⁵

Konvencijo je leta 1979 sprejela Generalna skupščina ZN in predstavlja najcelovitejši mednarodni sporazum na področju človekovih pravic žensk. Tu so opredeljene pravice žensk na področjih, ki prej niso bila urejena v okviru določil človekovih pravic, zlasti na področju zasebnega in družinskega življenja.

Konvencija o odpravi vseh oblik diskriminacije žensk opredeljuje zavezujoča načela za enako vključenost in pravice žensk na trgu dela, s posebnim poudarkom na potrebi po enakem plačilu in zagotavljanju enakih možnosti pri vstopu v delovno aktivno prebivalstvo.

Februarja 2008 je Konvencijo podpisalo 185 držav - več kot devetdeset odstotkov vseh držav članic Organizacije združenih narodov - vključno z vsemi državami članicami EU.

3.4.2 Pekinška akcijska platforma

Pekinška deklaracija in akcijska platforma (PfA)⁸⁶ sta nastali v okviru Četrte svetovne konference o ženskah, ki se je odvijala septembra 2005 v Pekingu. Pekinška akcijska platforma izraža skupno zavezo za opolnomočenje žensk, ki jo je podpisalo 189 vlad in 2.100 nevladnih organizacij, ki so se udeleženk srečanja.

Pekinška deklaracija in akcijska platforma navajata, da je vztrajna neenakost med moškimi in ženskami eden izmed temeljnih razlogov za revščino in socialno ranljivost vseh. Trajnostni gospodarski in socialni razvoj mora temeljiti na enakopravnem dostopu do gospodarskih struktur in produkcijskih dejavnosti, enaki vključenosti v odločanje na vseh ravneh ter na premagovanju stereotipov o spolu.

Države članice OZN, vključno z vsemi državami EU, so oblikovale nacionalne akcijske programe (ki so podvrženi mehanizmom za nadzor nad izvajanjem). V letih 2000 in 2005 sta se odvijala dve posebna globalna posveta, kjer so udeleženci podrobno pregledali doseženi napredek.

3.4.3 Milenijski razvojni cilji⁸⁷

Milenijska deklaracija in Milenijski razvojni cilji (MDG) so nastali na Milenijskem vrhu septembra 2000, ko so se vodje držav sestali na sedežu OZN v New Yorku.

Milenijski cilji se dotikajo osrednjih vprašanj svetovne skupnosti - miru, varnosti, razvoja, okoljevarstva, človekovih pravic in demokracije – in opredeljujejo niz medsebojno dopolnjujočih se ciljev za socialni razvoj.

Osem Milenijskih razvojnih ciljev tvori drzen program, s katerim so se strinjale vse države na svetu ter vse vodilne razvojne institucije po svetu. Namenjen je zmanjšanju revščine in izboljšanju življenja na vsem svetu.⁸⁸

⁸⁵ Več informacij na: <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/>.

⁸⁶ Več informacij na: <http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/index.html>.

⁸⁷ Več informacij na: <http://www.un.org/millenniumgoals/>.

⁸⁸ Več informacij na: <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Default.aspx>.

Milenijski razvojni cilji (2000)

1. Izkoreniniti skrajno revščino in lakoto
 - **Zagotoviti polnovredno in produktivno zaposlitev ter dostojno delo za vse, tudi ženske** in mlade
2. Doseči univerzalno zagotovitev osnovne izobrazbe
3. **Promovirati enakost spolov in dati več moči ženskam**
4. Zmanjšati smrtnost otrok
5. Izboljšati zdravje mater
6. Boriti se proti virusu HIV/aidsu, malariji in drugim boleznim
7. Zagotoviti trajnostni razvoj okolja
8. Razviti globalno partnerstvo za razvoj

3.4.4 Agenda za dostojno delo za vse ženske in moške Mednarodne organizacije dela⁸⁹

Mednarodna organizacija dela (ILO) je zavezana k zmanjševanju revščine, doseganju pravične globalizacije ter izboljševanju možnosti moških in žensk za pridobivanje dostojnega in tvornega dela v državah, kjer vladajo svoboda, enakopravnost, varnost in človeško dostojanstvo. ILO kot tripartitna organizacija sodeluje z vladami, delodajalci in delavskimi organizacijami in spodbuja a) ustvarjanje novih delovnih mest, b) pravice delavca, c) socialno zaščito in d) socialni dialog in tripartitnost.

Od svoje ustanovitve leta 1919 je ILO zavezana k zagovarjanju delovnih pravic žensk in moških na delu ter zagotavljanju enakopravnosti žensk in moških na delovnem mestu prek sprejemanja številnih resolucij Mednarodne konference dela in mednarodnih standardov na področju dela.⁹⁰

⁸⁹ Več informacij o Agendi MOD za dostojno delo najdete na: <http://www.ilo.org>.

⁹⁰ Poleg postavljanja standardov MOD nudi tudi pomoč na področju delavskih vprašanj nacionalnim in mednarodnim organizacijam. Program za koordinacijo vprašanj o spolu ter preprečevanje diskriminacije Centra MOD za usposabljanje v Torinu (<http://www.itcilo.org>) izvaja redna izobraževanja na temo integracije načela enakosti spolov na področju dela. Glej tudi: <http://gender.itcilo.org>.

Ključne konvencije ILO za promoviranje enakosti spolov

- Št. 100 - o enakem nagrajevanju moške in ženske delovne sile za delo enake vrednosti (1951)
- Št. 111 - o diskriminaciji pri zaposlovanju in poklicih (1958)
- Št. 156 – Delavci z družinskimi obveznostmi (1981)
- Št. 183 - o varstvu materinstva (2000)

Konvenciji 100 in 111 sta dve izmed osmih temeljnih Konvencij Deklaracije ILO o temeljnih načelih in pravicah pri delu (1998).

Resolucija o spodbujanju enakosti med spoloma, enakih plačah in varstvu materinstva, sprejeta junija 2004.

Mednarodna organizacija dela priznava pomembnost enakopravnosti spolov kot temeljne človekove pravice, pa tudi njeno ključno vlogo pri doseganju temeljnega cilja "dostojnega dela za vse". Promocija enakopravnosti spolov je tudi ekonomsko utemeljena, saj se z njeno pomočjo izboljšuje produktivnost na trgih dela in na delovnem mestu. Opolnomočenje žensk presega zgolj vrednost za ženske same, saj ima tudi močan vpliv na družine, skupnosti in nacionalne ekonomije.

Dostojno delo je želja in potreba ljudi v njihovem delovno aktivnem obdobju. Predstavlja priložnosti za delo moških in žensk, ki je produktivno, svobodno, pravično nagrajeno ter nudi varnost na delovnem mestu in socialno varnost delavca in njegove oz. njene družine, boljše možnosti osebnega razvoja in socialnega vključevanja, svobodo do izražanja svojih pomislekov, organiziranja in sodelovanja pri odločitvah, ki vplivajo na njihova življenja ter pravico do enakih možnosti in obravnave ne glede na spol.

EU v celoti spoštuje Agendo Mednarodne organizacije dela za dostojno delo in je hkrati tudi ena njenih glavnih podpornic, tako pri internih kot pri eksternih dejavnostih. V mnogih evropskih državah je ratifikacija mednarodnih konvencij o delu vodila do usklajevanja in izvajanja določil pravnega reda EU na nacionalni ravni.

Ključni dokumenti ILO o enakopravnosti spolov

Globalno poročilo: "Equality at work: Tackling the challenge" (2007).

To poročilo izpostavlja vlogo, ki jo neenakopravnost spolov igra pri zmanjševanju produktivnosti, zaviranju rasti in razvoja. Povečanje prejemkov žensk je ključni dejavnik pri spopadanju z revščino in doseganju Milenijskih razvojnih ciljev.

http://www.ilo.org/global/What_we_do/Publications/Officialdocuments/lang--en/docName--WCMS_082607/index.htm

4. POGlavJE.

Vključevanje vprašanja enakopravnosti spolov v poslovni model

4.1 Pregled

Delavci so najvrednejše osnovno sredstvo vsakega podjetja. So pa tudi njegov največji strošek. Plače in prispevki za delavca lahko predstavljajo od 35 do 40 odstotkov celotnih stroškov podjetja. Z drugimi besedami: delavci so odločilni za uspeh ali propad podjetja, v katerem delajo. Če podjetja pokažejo razumevanje za različne potrebe, kulturna ozadja in znanje svojih delavcev ter jih obravnavajo pravično, lahko pridobijo in obdržijo kadre na trgu dela, na katerem vlada vse ostrejša konkurenca.

Nedavna raziskava je pokazala, da stereotipi o spolu še vedno predstavljajo eno ključnih ovir pri napredovanju žensk v vodstveni strukturi podjetij, zato imajo ženske na vodstvenih položajih omejene in pogosto nasprotujoče si možnosti. Poročilo navaja, da zaradi stereotipov o spolu organizacije pogosto podcenjujejo in premalo izrabljajo ženske vodstvene talente.⁹¹

Če se želijo podjetja izogniti pasti stereotipov, morajo:

1. preučiti delovno okolje in poiskati področja, kjer obstaja tveganje razlikovanja na podlagi spola;
2. spremeniti organizacijsko kulturo in vsem uslužbencem omogočiti dostop do pravilnikov, usposabljanja, akcijskih načrtov, orodij in virov za povečevanje zavesti o znanjih žensk in moških ter spodbujanje enakopravnosti spolov;
3. spodbujati delovne prakse, ki odpravljajo neenakopravnost, zlasti na področjih zaposlovanja novih delavcev in ocenjevanja poslovne uspešnosti.

To poglavje lastnikom MSP, kadrovikom, izobraževalcem in svetovalcem ponuja praktične nasvete za izboljševanje rasti z izrabljanjem komplementarnih prednosti žensk in moških brez upoštevanja stereotipov.

Podaja tudi predloge, kako v malem ali srednjem podjetju razviti preprost akcijski načrt s praktičnimi ukrepi. Več orodij je na voljo v 2. delu - enota 4.

4.2 Akcijski načrti za enakopravnost spolov⁹²

Akcijski načrt za enakopravnost spolov pomaga zagotavljati pravične pogoje in priložnosti za oba spola, podjetja pa lahko:

- privabijo in obdržijo najboljše talente za predmetno delo;

⁹¹ Catalyst, *The Double-Bind Dilemma for Women in Leadership: Damned if You Do, Doomed if You Don't*, Catalyst, New York, 2007. Na voljo na: <http://www.catalyst.org>.

⁹² Pobudi *EU Equal in PROGRESS* lahko ponudita tudi primere dobre prakse oziroma priložnosti za financiranje ukrepov, ki se izoblikujejo v okviru akcijskega načrta. Več informacij najdete na naslovu http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_en.html. Zunanji sodelavci za področje upravljanja s kadri in enakopravnost spolov, združenja delodajalcev, agencije za podporo podjetništvu, gospodarske zbornice ali nacionalni zavodi za enakopravnost spolov lahko ponudijo tehnično pomoč in usposabljanje.

- s spodbujanjem uravnotežene strukture spolov in različnih pogledov ter pristopov v poslovodskih ekipah izboljšajo kreativnost in inovativnost;
- rešijo problem pomanjkanja znanj tako, da zaposlijo več žensk na delovnih mestih, kjer so premalo zastopane;
- izboljšajo delovne razmere za ženske in moške;
- povečajo zadovoljstvo in produktivnost delavcev;
- zagotovijo spoštovanje zakonov in se izognejo tveganju pritožb in pravn;
- pridobijo več strank obeh spolov;
- izboljšajo zvestobo kupcev;
- izboljšajo svojo javno podobo;
- izboljšajo svoje možnosti pridobivanja poslov na javnih razpisih.

4.2.1 Priprava dobrega akcijskega načrta za enakopravnost spolov⁹³

Kakovosten akcijski načrt za enakopravnost spolov s preprostimi besedami opiše, kdo bo kaj ukrenil, da bo v podjetju zagotovljena enakopravnost spolov, kar vključuje:

- določitev osebe, ki bo odgovorna za izvajanje akcijskega načrta;
- presoja delovnega okolja, politik, postopkov in procesov;
- oblikovanje pravil enakopravnosti, vključno s politikami enakopravnosti pri zaposlovanju, politikami proti spolnemu nadlegovanju ter šikaniranju na delovnem mestu oziroma mobingu;
- določitev ciljev na podlagi presoje potreb, npr.:
 - povečanje števila vodstvenih delovnih mest z možnostjo dela s skrajšanim delovnim časom z namenom zagotavljanja bolj uravnotežene strukture spolov;
 - izvajanje razgovorov z več ženskami za vodstvena delovna mesta;
 - privabljanje moških in žensk v netradicionalne poklice;
 - privabljanje več strokovno usposobljenih žensk.
- "pozitivni ukrepi", s katerimi privabimo več žensk;
- mehanizmi spremljanja izvajanja, časovna in vsebinska opredelitev metode merjenja uspešnosti akcijskega načrta.

Dober akcijski načrt za MSP mora imeti nekatere temeljne elemente:

- *Vodstvo* : imeti mora jasno izraženo vizijo ter služiti kot vzor, ki bo tudi druge spodbudil k izvajanju akcijskega načrta;
- *Aktivna vključenost*: za doseganje iskrene zavezanosti k izvajanju akcijskega načrta so potrebni razgovori z zaposlenimi in ugotavljanje njihovih izkušenj in predstav;
- *Usposabljanje*: znanje in samozavest sta ključnega pomena pri izvajanju akcijskega načrta;
- *Podatki* : za preudarno sprejemanje odločitev so bistvene ocene, ki temeljijo na dejanskih podatkih, torej moramo spremljati razmerje med spoloma.

⁹³ Na primer: irska ustanova Equality Authority je pripravila izcrpen vodnik za podjetja, ki tem pomaga razvijati in izvajati politike za enakopravnost pri zaposlovanju. Več informacij na: <http://www.equality.ie>. Več informacij o drugih državah najdete pod točko 4.4.

PREDSTAVITEV PROBLEMATIKE

- *Merljivi ukrepi*, usmerjeni v človeške vire, organizacijo dela in trženjske funkcije; in
- ugotavljanje *povezav s poslovnimi načrti*.

O akcijskem načrtu morajo biti obveščeni vsi zaposleni, pogodbeni sodelavci in dobavitelji.

Dobra praksa ugotavljanja potenciala podjetja za povečanje talentov, ki so mu na voljo, in oblikovanje bolj uravnotežene spolne strukture delovne sile, zajema:

- *Preučitev stanja v podjetju*

Glede na velikost in vire podjetja lahko s *popisom delavcev* ugotovimo, na katerih položajih v podjetju so zaposleni moški in ženske. Tako lahko postavimo osnovno merilo, na podlagi katerega lahko spremljamo pogostost vključevanja žensk v posamezne poslovne enote, delovne skupine ali na posamezna delovna mesta. V okviru izvajanja takšnega popisa lahko zbiramo tudi kvalitativne podatke o zaposlenih, npr. o njihovih predstavah o stereotipih, možnostih moških in žensk ter možnostih usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja. Ta popis mora služiti tudi ugotavljanju, zakaj interne objave potreb po delavcih prinašajo različne odzive, ter ali trenutna kadrovska praksa kaže na enakopravno obravnavo spolov ali na to, da obstajajo ovire za vključevanje žensk oziroma drugih delavcev, ki morajo skrbeti za bližnje.

- *Oblikovanje partnerstev in sodelovanje z lokalnimi partnerji*

V sodelovanju z lokalnimi zavodi za zaposlovanje in uradi za enake možnosti je mogoče preučiti lokalni trg dela in ugotoviti, zakaj so v določenih poklicih premalo zastopane ženske oziroma moški.

Nove vire lahko iščemo skozi vzpostavljanje partnerstev z lokalnimi univerzami, tehničnimi in poklicnimi šolami, centri za preusposabljanje brezposelnih, prostovoljnimi organizacijami.

4.2.2 Usposabljanje in ozaveščanje, da bi vsi skupaj lažje odigrali svojo vlogo

Enakopravnost spolov je lahko dobra podlaga za razvijanje znanj, zlasti za tiste, ki nadzirajo druge delavce in bi se morali zavedati učinkov, ki jih imajo stereotipi na zmožnosti delavcev obeh spolov, da razvijajo svoje talente.

Delavci, ki so odgovorni za zaposlovanje, izbiranje, ocenjevanje in nadziranje kadrov, bi morali biti deležni specializiranega izobraževanja na področju premagovanja stereotipov o spolu ter izvajanja enakopravnosti spolov v praksi.

Izvajanje izobraževanja o enakopravnosti spolov za nove in obstoječe kadre v podjetju je lahko pomembno sredstvo ozaveščanja vseh v podjetju o tem, kaj to pomeni za njih kot delavce. Ne glede na to, ali izobraževanje izvajajo delavci internega oddelka za izobraževanje, strokovnjaki za človeške vire ali zunanji izvajalci, se morajo udeleženci poučiti o naslednjem:

- zakonodaja o enakopravnosti spolov in njen pomen v praksi;
- vloge in odgovornosti delavcev pri uspešnem izvajanju akcijskega načrta;

- odnosi s sodelavci in soočanje z nadlegovanjem in šikaniranjem na delovnem mestu;
- vsi delavci morajo dobiti priložnost izraziti svoje mnenje glede aktualnih vprašanj in izpostaviti svoje potrebe in skrbi;
- če je potrebno, mora biti zagotovljeno tudi izobraževanje na področju odnosov s kupci, ki upošteva vprašanja spola;
- delavci morajo kot podpora v izobraževalnem procesu prejeti pisna gradiva, ki jih lahko obdržijo.

4.2.3 Jasna usmeritev za enakopravnost spolov⁹⁴

Politika enakopravnosti spolov je temelj vsakega uspešnega akcijskega načrta. Politika enakopravnosti spolov je dragocen dokument, ki:

- opredeljuje vrednote podjetja glede enakopravnosti in način, kako bodo izražene v praksi;
- vsem zaposlenim, potencialnim bodočim sodelavcem, kupcem in dobaviteljem jasno sporoča, da je podjetje zavezano k pravični obravnavi in jim tako sporoča:
 - kakšno vedenje se pričakuje in kaj ni sprejemljivo;
 - kaj lahko od podjetja pričakujejo.

Politika enakopravnosti spolov je najbolj uspešna, če ima v podjetju široko podporo vseh zaposlenih.

Vsi zaposleni - ali njihovi zastopniki - morajo biti vključeni v razpravo o politiki enakopravnosti in imeti priložnost izraziti svoje mnenje o njej.

Vsaka posamezna politika mora biti sicer prilagojena velikosti in umeščenosti podjetja, a elementi, ki so skupni vsem MSP, so:

- Izjava o *viziji enakopravnosti spolov* podjetja, npr.:
 - cilj spodbujati in ceniti enakopravnost spolov (ter enake možnosti za vse);
 - zavezanost k spodbujanju enakopravnosti vseh zaposlenih;
- Izjava zavezanosti podjetja k zagotavljanju delovnega okolja, kjer lahko vsi delavci kakovostno opravljajo svoje delo brez omejevanja in kjer vse odločitve temeljijo na delovnih dosežkih.
- Izjava o zavezanosti družbe k boju proti spolnemu nadlegovanju, nadlegovanju, šikaniranju oziroma mobingu. Nekatera podjetja imajo posebne pravilnike, s katerimi urejajo ravnanje v primeru nadlegovanja, ki se lahko spreminja glede na nacionalne zakonodaje.
- Opredelitev ukrepov, npr.:
 - glede človeških virov in organizacije dela, zastavljanja jasnih, merljivih ciljev in usmeritev;
 - strategija komunikacije, s katero se s politiko podjetja seznanja vse delavce na vseh ravneh posloводства;
 - izobraževalne delavnice za vse delavce;
 - nadzor in evalvacija.

⁹⁴ Knjižica "*Diversity at Work 8 Steps for Small and Medium-sized Enterprises*" podaja več podrobnosti za MSP. Več informacij na: <http://www.stop-discrimination.info>.

4.3 Ukrepi akcijskega načrta – konkretni ukrepi

4.3.1 Iskanje in izbor prave osebe za pravo delovno mesto

S preglednim in strukturiranim pristopom k zaposlovanju si podjetje prihrani dvojne stroške:

- stroški zaposlovanja napačne osebe, njenega usposabljanja, nizke delovne učinkovitosti, morebitnega odpuščanja in vnovičnega postopka iskanja delavca za isto delovno mesto;
- stroški diskriminatornih praks zaposlovanja, ki so v neskladju z zakonodajo o enakopravnosti, ter tveganje zaradi morebitnih pritožb in pravn.

S strukturiranim pristopom bodo podjetja lažje izbrala pravo osebo za delovno mesto, saj bodo upoštevala njene delovne dosežke, hkrati pa bo lahko oseba, odgovorna za odločitev, svojo izbiro tudi suvereno zagovarjala.

Namigi – priprava dobrega opisa delovnih nalog in specifikacija profila osebe za takšno delovno mesto

Dober opis delovnih nalog je prvi korak na poti do iskanja prave osebe za določeno delovno mesto. Opis mora biti jasen, kratek in jednat ter mora vsebovati:

- naziv in cilj delovnega mesta;
- naloge, zadolžitve in kanali poročanja;
- profil delavca, zlasti katera znanja, strokovna podlaga ter osebni odnos so potrebni za optimalno opravljanje dela.

Dober opis delovnega mesta ne razlikuje po spolu in:

- izraža dejanske zahteve delovnega mesta namesto opisa osebe, ki je delovno mesto zasedala prej;
- ne predvideva, katere sposobnosti so potrebne za delovno mesto temveč opisuje delovne zadolžitve, ki jih mora biti oseba zmožna opravljati
 - *primer: namesto "kandidat-ka mora biti v dobri telesni kondiciji" bi pisalo "kandidat-ka bo moral-a dvigovati zaboje in jih zlagati na police" ali "kandidat-ka bo morala upravljati s traktorjem";*
- ne vsebuje subjektivnih kriterijev (*primer: namesto "zrel direktor marketinga" bi pisalo "mora imeti 5 do 10 let izkušenj"*);
- razlikuje med bistvenimi zahtevami (znanja, ki so potrebna za opravljanje dela) in zaželenimi lastnostmi (znanja, ki izboljšajo opravljanje dela);
- merila, kot so telesna pripravljenost ali videz, navaja na podlagi dejanskih zahtev delovnega mesta in ne na podlagi stereotipnih predstav;
- formalna potrdila o znanju (tj. akademska ali obrtniška) se zahteva le, če so zares bistvenega pomena za uspešno opravljanje dela;
- kandidatom omogoči, da dokažejo, ali jim delovne ali življenjske izkušnje lahko pomagajo pri izpolnjevanju zahtev delovnega mesta; *primer: nekdanji pomivalec posode z izkušnjami iz šolske jedilnice je na takratnem delovnem mestu morda pridobil izkušnje s higienskimi standardi ter delovanjem in vzdrževanjem strojev itd.*

- uporablja jasne besede brez predsodkov o spolu ter omogoča kandidiranje tako ženskam kot moškim;
- lahko omenja možnosti napredovanja, izobraževanja in razvoja kariere;
- omenja, ali se delo opravlja po običajnem urniku s polnim delovnim časom ali pa delovno mesto omogoča prožnost pri organizaciji dela in delovnega časa;
- posameznikov talent, enakopravnost spolov ter vključenost uvršča med temeljne odlike delavca.

Pri pripravi opisa delovnega mesta je pogosto koristno, če se posvetujemo s sodelavci in neposredno nadrejenimi delavci, saj tako zagotovimo, da se novi delavec na delovnem mestu počuti dobrodošel. To je zlasti pomembno, ko se delavec zaposli na netradicionalno delovno mesto oziroma če ta pride v delovno skupino, kjer prevladujejo člani nasprotnega spola.

Namigi – oglaševanje potrebe po delavcu

Potrebe po delavcih naj bi služile privabljanju največjega možnega števila primernih kandidatov. Če za objavo potrebe po delavcih uporabimo zgolj običajni seznam kontaktov podjetja, bomo dobili zelo omejen nabor kandidatov, v nekaterih državah pa je takšno oglaševanje potreb po delavcih celo nezakonito. Potrebe po delavcih morajo biti oglaševane po različnih kanalih:

- javni zavodi za zaposlovanje, ki so poučeni o potrebah lokalnih delodajalcev in o zahtevah protidiskriminacijske zakonodaje;
- nacionalni, lokalni ali specializirani časopisi in revije;
- lokalne šole, poklicni centri, tehnične šole in univerze;
- zasebne agencije za zaposlovanje;
- neprofitne organizacije, skupine ter programi za usposabljanje in preusposabljanje za ženske, ki se vračajo na trg dela;
- spletne strani/internet.

Objava potrebe po delavcu mora:

- vsebovati bistvene elemente opisa delovnega mesta in osebnostnih lastnosti;
- uporabljati spolno nevtralno izrazoslovje in se izogibati besednim zvezam, ki bi lahko namigovale na omejitve po spolu (besedne zveze, kot je npr. "brez družinskih obveznosti" so v nekaterih državah celo nezakonite; uporaba končnice "-ka" je boljša kot uporaba moškega spola);
- jasno izražati, da je delovno mesto odprto za kandidate in kandidatke;
- vsebovati jasna navodila o pridobivanju obrazca za prijavo na delovno mesto;
- obveščati o usmeritvi podjetja k enakopravnosti spolov ter njegovem akcijskem načrtu

Namigi – prijavnice

Obrazec mora spraševati po ustreznih podatkih, tako da lahko hitro pripravimo seznam primernih kandidatov.

Vprašanja morajo:

- spraševati samo po osnovnih osebnih podatkih. Ime, naslov in telefonska številka običajno zadoščajo. Osebni podatki, kot so zakonski stan in podobno, niso potrebni za presojo prijave;
- spraševati neposredno po informacijah, ki kažejo na kandidatovo zmožnost opravljanja delovnih zadolžitev;
- kandidatom omogočati, da izkažejo, na kakšen način so pridobili potrebna znanja zunaj formalnega izobraževanja in/ali zaposlitve (npr. prek prostovoljnega dela ali v času prekinitve dela);
- zajemati standardiziran nabor vprašanj o osnovnih lastnostih, ki jih morajo imeti vsi zaposleni v podjetju (npr. sposobnost sodelovanja v skupini, komunikativnost itd.), ter dodatna podvprašanja, ki zadevajo tehnična znanja, značilna za konkretno delovno mesto.

Namigi – priprava skrajšanega seznama kandidatov

Pri pripravi skrajšanega seznama se presoja, v kakšni meri podatki iz prijavnice ustrezajo zahtevam delovnega mesta. Za zmanjšanje tveganja pristranskosti:

- mora skrajšani seznam pripravljati več oseb;
- bi morali biti vsi, ki so vključeni v postopek selekcije, seznanjeni z zahtevami delovnega mesta in usposobljeni ali vsaj poučeni o problematiki enakopravnosti spolov;
- če so določen položaj prej zasedali pretežno moški ali ženske, mora biti opravljena presoja razlogov za takšno stanje, pri čemer se ugotavlja ali dejanske zahteve delovnega mesta opravičujejo takšno stanje ali pa je to nastalo zaradi stereotipnih predstav
- sprejeti je treba preprost sistem ocenjevanja kandidatov, na podlagi katerega je mogoče ugotavljati, kateri kandidati izpolnjujejo pogoje za delovno mesto;
- prošnje za delovno mesto je treba presojati individualno, pri čemer se ugotavlja izpolnjevanje posameznih zahtev delovnega mesta. Za vsak kriterij se poda ocena, upošteva pa se tudi pomembnost kriterija za delovno mesto. Na koncu presoje je treba vse ocene pregledati ter se prepričati, ali so bile ocene podane na podlagi podatkov, ki jih vsebuje prijavnica.

Pomembno je zlasti:

- izpostavljeno mora biti, da znanje "nima spola" in da je to mogoče pridobiti tudi zunaj delovnega mesta in med prekinitvijo dela;
- presoja primernosti kandidata mora biti skladna s kriteriji za delovno mesto, ki se ne smejo kasneje spreminjati, da bi določena oseba ustrezala pogojem (to je v nekaterih državah tudi nezakonito).

Namigi – opravljanje razgovorov s kandidati

Razgovori s kandidati bi se morali opravljati pred mešano komisijo iz različnih ozadij, ki imajo dobre izpraševalske sposobnosti in dobro poznajo zahteve delovnega mesta. Zlasti priporočljivo je, da so izpraševalci usposobljeni oz. poučeni o problematiki enakopravnosti spolov.

Vsi kandidati naj odgovarjajo na enaka vprašanja glede na opis delovnih nalog ter seznam potrebnih znanj in strokovnih podlag.

Vprašanja o kandidatovem osebnem življenju so neprimerna in nimajo nobene povezave z zahtevami delovnega mesta - npr. zakonski stan, število otrok, namen imeti otroke, spolna usmerjenost.

Pomembno je, da razgovor ohrani jasno usmeritev: cilj je poiskati najboljšo osebo za delovno mesto.

Namigi – sprejemanje odločitve o izbranem kandidatu

Ko presojava ali preverjamo reference, je priporočljivo, da osebi, ki daje reference, predložimo opis delovnih nalog in prosimo za dokazila o kandidatovi sposobnosti izpolnjevati specifične zahteve delovnega mesta.

Dobro je razmisliti o prilagoditvi organizacije dela, da bi tako pridobili kakovostnejše kandidate, ki so sicer manj mobilni ali imajo specifične potrebe glede usklajevanja dela in življenja.

O rešeni prošnji za zaposlitev je treba obvestiti vse kandidate, tudi neuspešne.

4.3.2 Interni razpisi – napredovanje

Pri izbiranju kandidatov za napredovanje se uporabljajo enaka načela kot pri zunanjih razpisih. Interne objave delovnih mest naj bodo oblikovani enako kot zunanje - cilj je poiskati najprimernejšo osebo za delovno mesto. Delovno mesto mora biti oglaševano tako, da je dostopno vsem zaposlenim, tudi tistim na starševskem dopustu.

Vsi zaposleni, ne glede na spol in ne glede na to, ali so zaposleni za polni ali skrajšani delovni čas,

- morajo imeti enake možnosti kandidiranja na internem ali eksternem razpisu delovnega mesta ter uvrstitve na skrajšani seznam;
- morajo imeti enake možnosti napredovanja;
- morajo imeti možnost, da so na delovno mesto dodeljeni v okviru poklicnega usposabljanja;
- morajo biti pripravljeni prijaviti se za interne razpise delovnih mest:
 - z ustreznim načrtovanjem napredovanja;
 - morajo imeti možnost vključevanja na različnih organizacijskih področjih ter pridobivanja različnih delovnih izkušenj;
- morajo biti obveščeni o izidu izbirnega postopka ter imeti možnost razvijanja svojih sposobnosti, kar jim bo zagotovilo dobro izhodišče v bodočih internih razpisnih postopkih.

- Če so na seznamu skupaj z eksternimi kandidati, morajo biti vsem postavljena enaka vprašanja. Če internim in eksternim kandidatom postavljamo različna vprašanja, je to lahko dokaz diskriminatorne obravnave.

4.3.3 Usposabljanje in poklicni razvoj

Pomembno je, da imajo dostop do poklicnega usposabljanja vsi zaposleni, ne glede na spol in ne glede na to, ali so zaposleni za skrajšani delovni čas ali polni delovni čas. Vsi novozaposleni bodo deležni uvajanja na delovno mesto, kar vključuje tudi informiranje o pravilih in postopkih podjetja glede enakopravnosti spolov in dolžnosti zaposlenih.

Čas in lokacija usposabljanja sta bistvenega pomena, na voljo mora biti vsem delavcem ne glede na spol, zato moramo spremljati prisotnost in rezultate takšnega usposabljanja. Zaposleni obeh spolov morajo biti deležni spodbud za udeležbo na usposabljanju, s katerim bodo izboljšali svoje znanje in prilagodljivost na spremembe na trgu.

4.3.4 Evalvacija in klasifikacija delovnega mesta, enako plačilo

Zakonodaja o enakopravnosti določa pogoje zaposlovanja in daje vsem zaposlenim pravico do pravičnega plačila. Zagotavljanje enakega plačila pomeni, da imajo moški in ženske enako plačo in pogoje za delo, ki:

- je enako ali v veliki meri podobno;
- je bilo ocenjeno podobno na podlagi sheme vrednotenja delovnih mest; ali
- je enakovredno v smislu zahtevanega truda, spretnosti, znanja in odgovornosti.

Načelo enakega plačila pomeni tudi, da zaposleni vedo, kako se izračunava njihova plača. Na primer: če podjetje svojim zaposlenim izplačuje nagrade, morajo ti vedeti, s čim si lahko prislužijo takšno nagrado ter po kakšni formuli se nagrada izračuna. Če obstajajo zakonska določila za zagotavljanje enakega plačila, je morda treba izvesti revizijo plač, da bi preverili skladnost delovanja podjetja z zakonodajo.

Vrednotenje dela je sistem za primerjavo, hierarhično razvrščanje in vrednotenje različnih delovnih mest znotraj organizacije. Pri tem vrednotenje dela in z njim povezan plačni sistem temelji na zahtevah delovnega mesta oziroma na delovnih zadolžitvah namesto na sami uspešnosti posameznika. Vrednotenje dela je osrednje orodje za ugotavljanje, ali sta dve delovni mesti enakovredni, saj omogoča sistematično analiziranje vrednosti, ki se pripisuje določenim delovnim mestom.

Obstaja več načinov vrednotenja dela, vendar pa ti niso vedno nevtralni glede na spol. To je še zlasti pomembno, saj stereotipi pogosto negativno vplivajo na dela, ki jih običajno opravljajo ženske. Na primer: "tveganje in telesni napor", ki sta povezana z delovnim mestom hišnika (moško delo) morda veljata za pomembnejša dejavnika kot telesni napori čistilke v nočni izmeni (žensko delo).

Vrednotenje dela brez predsodkov o spolu razkriva stereotipe, na katerih temeljita klasifikacija dela in sistem vrednotenja dela v podjetju ali v določenem sektorju, tako da presodi štiri osnovne dejavnike in pomožne dejavnike:

- **Znanje:** izkušnje, usposobljenost, izobrazba in moč (mentalna in fizična), ki so potrebne za opravljanje dela.
- **Napor:** telesni in fizični napor, potreben za opravljanje dela.
- **Odgovornost** za človeške, tehnične in finančne vire.

- **Delovni pogoji:** delovno okolje, vključno s fizičnim okoljem, psihološkim pritiskom in poklicnimi tveganji.

Običajno se revizija klasifikacije delovnih mest in sistema vrednotenja izvaja v okviru programov za zagotavljanje enakih plač v državah, kjer zakonodaja od podjetij zahteva, da dokažejo, da ne diskriminirajo žensk pri določanju višine plače. Vendar pa lahko takšna praksa koristi tudi delodajalcem, saj vnovičen pregled delovnih mest omogoča ustrezno preoblikovanje programov poklicnega usposabljanja in racionalizacijo delovnih mest. Nedavna raziskava Mednarodne organizacija dela je predstavila primerjalno preglednico stroškov in koristi, ki jih prinašajo programi izenačevanja plač. Raziskava izpostavlja tudi nekatere neposredno merljive koristi, kot so izboljšava postopkov zaposlovanja, manjša prehodnost zaposlenih, boljši proizvodni procesi in sistemi zagotavljanja kakovosti.⁹⁵ Več informacij o različnih orodjih za vrednotenje dela brez predsodkov o spolu je navedenih pod točko 4.4.

4.3.5 Pozitivni ukrepi

Premagovanje stereotipov o spolu je sicer potrebno, vendar ne bo prineslo takojšnje enakopravnosti spolov. Če opažanja kažejo, da nekateri predstavniki premalo zastopanih skupin niso tako uspešni v podjetjih kot drugi, velja razmisliti o zakonitih pozitivnih ukrepih.

S pozitivnimi ukrepi lahko prikrajšanim skupinam pomagamo pri pošiljanju prošenj za zaposlitev v organizaciji ali podjetju ter tako razširimo izbor kandidatov. Te zakonske določbe podjetju omogočajo spodbujati kandidiranje specifičnih družbenih skupin za delovna mesta, kjer so te osebe premalo zastopane bodisi v celoti bodisi na posameznih ravneh v hierarhiji.

Takšni ukrepi so lahko:

- omogočanje pridobivanja delovnih izkušenj;
- dnevi odprtih vrat;

Izvajajo se lahko tudi izobraževalne delavnice, na primer za:

- razvijanje znanj do ustrezne ravni, da bodo udeleženci lahko kandidirali za razpisana delovna mesta oziroma napredovanja;
- boljše izpolnjevanje prošenj za zaposlitev;
- učenje tehnik opravljanja razgovorov;
- krepitev samozavesti in asertivnosti;
- vnovično usposabljanje delavcev, tudi žensk, katerih znanje je postalo zastarelo ali pomanjkljivo;
- razvijanje poslovodskih sposobnosti z namenom spodbujanja žensk h kandidiranju za napredovanje;
- karierno svetovanje in usmerjanje zaposlenih žensk ter tistih žensk, ki se želijo vrniti na delo.

⁹⁵ Chicha, M.T., *A comparative analysis of promoting pay equity: models and impacts*, MOD, Ženeva, 2006. str. 50 – 51.

4.3.6 Ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem – koristi za delo in življenje!

Mnogi delodajalci, ki so že razvili družinam prijazne politike, pravijo da imajo njihova podjetja zaradi tega daleč več koristi kot stroškov. Koristi so:

- ohranjanje izobraženih in usposobljenih delavcev;
- manjši stroški zaposlovanja in usposabljanja;
- večji izbor izkušenih kandidatov pri zaposlovanju;
- večje število mater, ki se vračajo po materinskem dopustu;
- zmanjšanje bolniških dopustov ter izostankov z dela;
- učinkovitejši nadzor nad časom;
- delitev delovnih bremen;
- boljše vzdušje med zaposlenimi;
- večja produktivnost;
- manj stresa;
- več lojalnosti in predanosti zaposlenih;
- sloves dobrega delodajalca.

Iskanje ravnovesja med delom in drugimi področji življenja se izplača. Fleksibilne oblike opravljanja dela lahko pozitivno vplivajo na podjetje in njegove zaposlene ter lahko izboljšajo poslovno uspešnost. Pomembno pa je, da se ne zanašamo samo na neformalne dogovore. Pri presoji ali fleksibilnost koristi tako zaposlenim kot podjetju je bistveno, da imamo jasna merila. Pomembno je tudi zagotoviti, da ne le ženske ampak tudi moški lahko v celoti uveljavljajo obstoječa zakonska določila in organizacijske ukrepe, namenjene izboljševanju ravnovesja med poklicnim in osebnim življenjem ter skrbijo za družino.

Podjetje bo cvetelo in zaposleni z njim, če jim bo omogočeno pravo ravnovesje med delom in zasebnim življenjem. Če ljudem omogočimo fleksibilne pogoje dela, ki se prilagajajo njihovim življenjskim in poklicnim potrebam, bo podjetje lahko želo sadove večje produktivnosti in poslovne uspešnosti. Na drugi strani bodo zaposleni lažje našli čas za svoje osebne obveznosti. Tako se bodo morda zmanjšali tudi odsotnost z dela ter bolniški dopusti.

Zaposleni in njihovo znanje ter sposobnosti so največje bogastvo oziroma najvrednejše osnovno sredstvo podjetja. V spreminjajoči se družbi in ob spreminjajočih se delovnih praksah se moramo prilagajati trendom. Fleksibilno delo pomeni priznavati posameznikovo osebno življenje zunaj službe. Tako bodo zaposleni lažje uskladili svoje starševske in druge obveznosti z delom. V večini držav EU imajo zaposleni starši zakonsko pravico skrbeti za mlajše otroke (ali otroke s posebnimi potrebami). Pomembno je, da temeljito in objektivno razmislimo o morebitnih koristih, ki bi jih lahko pridobili, če bi uvedli fleksibilni delovni čas za zaposlene - razmisliti je treba, ali bi bila takšna rešitev primerna tako za zaposlenega kot za podjetje. Fleksibilni delovni čas je primeren tudi v drugih razmerah, na primer potreba po negi starejših družinskih članov ali v primeru invalidnosti oziroma verskih potreb. Spodaj je navedenih nekaj primerov različnih rešitev fleksibilnega delovnega časa.⁹⁶

⁹⁶ Več informacij o različnih rešitvah najdete npr. v dokumentu "Information Sheet series on working time and work organization" Mednarodne organizacije dela, Program za delovne razmere in zaposlovanje, na voljo na: http://www.ilo.org/public/english/protection/condtrav/time/time_infosheets.htm.

- Delitev dela;
- Delo s skrajšanim delovnim časom (pravica zaprositi za delo s skrajšanim delovnim časom ter ustrezna obravnava takšne prošnje);
- fleksibilni delovni čas;
- delo v obdobju šolskega leta;
- delo na daljavo;
- menjava turnusov;
- prostovoljno zmanjšani delovni čas;
- dogovorjeni letni delovni čas.

4.3.7 Zaključki

MSP so močno izpostavljena tveganju, da podležejo stereotipom. Pritiski poslovnega sveta so pogosto prehudi in zahtevajo strateško ukrepanje. Če ima podjetje jasno začrtan načrt za zagotavljanje enakopravnosti spolov, je to strateški odziv na mnoge poslovne izzive današnjega sveta.

4.4 Referenčne pobude, ki vsebujejo sredstva za izvajanje načrtov enakopravnosti spolov v podjetjih

Združeno kraljestvo

Advisory, Conciliation and Arbitration Service, *Advisory Booklet on Tackling discrimination and promoting equality*, ACAS, London, 2006. <http://www.acas.org.uk/>

Belgija

Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale, Guide pour l'égalité des femmes et des hommes lors de la valorisation des fonctions.

<http://www.emploi.belgique.be/defaultTab.aspx?id=8486>

Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale, *Check-list «non-sexisme» dans l'évaluation et la classification des fonctions*.

<http://www.emploi.belgique.be/WorkArea/showcontent.aspx?id=8560>

Francija

Ministère du travail, des relations sociales, de la famille et de la solidarité, "Le Label Egalité", 2004.

<http://www.travail.gouv.fr/espaces/femmes-egalite/label-egalite.html>

"La promotion de l'égalité dans l'entreprise" (modul e-učenja) <http://www.halde.fr/elearning/>

Španija

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España, Instituto de la Mujer; *Programa Optima: Manual de Orientación para la puesta en marcha de Acciones Positivas en las Empresas: Nuevas situaciones - Nuevas respuestas*, Instituto de la Mujer (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales), Madrid, 1999.

Dober praktični vodnik za zagotavljanje enakih plač in orodja za odpravljanje diskriminacije na področju plač. (na voljo v angleščini, francoščini, nemščini, portugalščini in španščini)

<http://www.tt.mtas.es/optima/>

Italija

Bollino Rosa S.O.N.O. - Stesse Opportunità, Nuove Opportunità

<http://www.lavoro.gov.it/ConsiglieraNazionale/>

Kanada

Canadian Human Rights Commission, Pay Equity Directorate, Anti-Discrimination Programs Branch, *Guide to pay equity and job evaluation*.

Na voljo na spletnem naslovu <http://www.chrc-ccdp.ca>

ZDA

American Federation of State, County and Municipal Employees, *We're Worth It: An AFSCME Guide to Understanding and Implementing Pay Equity*.

Informacijski paket za izgradnjo kapacitet in dvigovanje zavesti o enakopravni plačni politiki.

<http://www.afscme.org>

Švedska

Harriman, A., Holm, C., *Steps to Pay Equity: An easy and quick method for the evaluation of work demands*, Varuh za enake možnosti, Lönelots/JämO, 2000, 2001.

<http://www.jamombud.se/inenglish/docs/Stepstopayequity.pdf>

Mednarodna organizacija dela

“A step-by-step guide to job evaluation methods free from gender biases”, MOD, Ženeva, še ni izšlo.

Chicha, M.T., *A comparative analysis of promoting pay equity: models and impacts*, MOD, Ženeva, 2006.

http://www.ilo.org/dyn/declaris/DECLARATIONWEB.DOWNLOAD_BLOB?Var_Documen tID=6596

2. DEL

PRIROČNIK ZA IZOBRAŽEVALCE IN SVETOVALCE

Ta del podaja nekaj praktičnih smernic o tem, kako si s I. delom pomagati premagovati stereotipe o spolu in izboljšati uspešnost in vodenje podjetja. Z njim si lahko izvajalci delavnic in poslovni svetovalci pomagajo pri pripravi izobraževanj in svetovanj. Predstavljenih je tudi nekaj orodij, ki lahko poslovođjam v MSP pomagajo pri samoocenjevanju in načrtovanju.

Prvo poglavje podaja opis tipične delavnice za poslovne svetovalce in poslovođje v MSP. Delavnica je razdeljena na pet učnih enot, ki jih lahko različno organiziramo glede na potrebe naše ciljne publike.

Drugo poglavje vsebuje podroben opis metodologije ter praktična orodja ter vaje, ki jih lahko uporabljamo za izvajanje vsake učne enote.

1. POGLAVJE.

Pregled delavnice.

1.1 Utemeljitev

Kakovost in konkurenčnost sta ključna dejavnika uspeha MSP v Evropi. Če se želimo spopasti z novimi izzivi globalnega trga, morajo biti podjetja zmožna predvideti spremembe, npr. v tehnologiji in proizvodnji, in morajo znati razviti organizacijske strategije, ki jim omogočajo, da se osredotočijo na razvoj in da:

1. *ravnajo poučeno* ("Vemo, kaj" proizvajati in distribuirati ter tudi za *koga*) ob spreminjajočih se potrebah in pričakovanjih kupcev ter širše družbe;
2. *ravnajo pravilno* ("know-how"): blago in storitve proizvajamo na najbolj pravičen, družbeno vzdržen in učinkovit način, pri čemer se v največji možni meri naslanjamo na razpoložljive človeške in fizične vire, zmanjšujemo vplive na okolje in ustvarjamo pozitivne učinke na družbo.

Podjetja ne smejo zanemariti talentov in tržnih priložnosti. Ta namreč rastejo in se razvijajo prek sodelovanja med strankami, vlagatelji, delničarji, delavci, dobavitelji in poslovnimi partnerji. To so ženske in moški z raznolikimi talenti, perspektivami, pričakovanji in potrebami.

Stereotipi in predstave o tem, kaj je primernejše za moške in kaj za ženske, ustvarjajo prepreke, ki po eni strani preprečujejo podjetjem, da bi opazila individualne talente svojih delavcev in delavk, po drugi strani pa tako ne morejo privabiti kupcev obeh spolov. Podjetja za to lahko plačajo visoko ceno: izguba človeškega kapitala, oteženi odnosi z zaposlenimi, visoka stopnja stresa in odsotnosti z delovnega mesta, izguba kupcev in prihodka itd.

S premagovanjem stereotipov o spolu in spodbujanjem enakopravnosti na delovnem mestu lahko podjetja pridobijo številne koristi:

- dostop do večje izbire talentov;
- pridobivanje in ohranjevanje visokokvalificiranih in motiviranih delavcev;
- več priložnosti za kreativnost, inovacije in donos;
- večja baza zadovoljnih kupcev;
- boljša morala delavcev na delovnem mestu in manjše tveganje tožb;
- boljša javna podoba in povečana vrednost za delničarje.

Ženske in moški, ki opravljajo svoje delo skupaj, ustvarjajo sinergijo pozitivnih učinkov. Preudaren poslovodja se dobro zaveda pomena vseh teh vidikov.

1.2 Cilj delavnice

Namen te delavnice je ozaveščati MSP o učinkih stereotipov o spolu ter ponuditi nekaj praktičnih rešitev, s katerimi lahko ta podjetja optimizirajo svoje človeške vire obeh spolov ter privabijo optimalno število kupcev.

Ključna sporočila delavnice so:

- Stereotipi o spolu škodijo poslu.

- Stereotipi o spolu lahko vodijo do diskriminacije.
- Stereotipe o spolu lahko premagamo.

Ko podjetja premagajo stereotipe in vzpostavijo enakopravnost spolov, so uspešnejša. Udeleženci delavnice bodo lahko:

- spoznali raziskave in praktične poslovne izkušnje na področju koristi, ki jih prinašajo enakopravnost spolov, poklicna diverzifikacija in uravnoteženost spolov v strukturah odločanja v MSP;
- analizirali podatke o tem, kako stereotipi o spolu vplivajo na nastanek neenakopravnosti spolov in neučinkovitosti v življenjih posameznikov, v podjetjih ter na trgu dela;
- spoznali strategije in orodja, ki jim bodo pomagala "sprostiti potenciala", npr. spodbujati enakopravnost spolov v različnih poklicih in na poslovodskih položajih ter tako optimizirati uporabo znanj in talentov moških in žensk, ki koristijo podjetjem;
- ocenili relevantnost mednarodnih, evropskih in nacionalnih politik in zakonskih določil glede enakopravnosti spolov na področju zaposlovanja;
- razvijali konkretne načrte, s katerimi bodo zagovarjali poslovno upravičenost enakopravnosti spolov oziroma implementirali nekatere izmed predlaganih strategij na ravni podjetja.

1.3 Profil ciljne skupine in merila

Delavnica je namenjena naslednjim ciljnim skupinam:

I. Zastopniki podjetniških interesov

- Zaposleni v gospodarskih zbornicah ter organizacijah za pomoč MSP (zaposleni v strateških sektorjih, npr. oddelkih za pomoč novim podjetjem, oddelkih za inovacije, usposabljanje in razvoj podjetništva).
- Strokovnjaki/svetovalci na področju izbiranja človeških virov in usposabljanja, tudi v zasebnih agencijah za posredovanje dela.
- Strokovnjaki/svetovalci na področju podjetniškega usposabljanja, organizacije poslovanja in poslovodstva.
- Poslovodje javnih ustanov, ki nudijo pomoč pri razvoju MSP, usposabljanje in podporne storitve na področju zaposlovanja.

II. Izbrani lastniki in poslovodje malih in srednjih podjetij

- Podjetniki in podjetnice, ki zasedajo mesta odločanja v poslovnih združenjih in konzorcijih.
- Lastniki MSP in/ali zaposleni, ki se ukvarjajo z upravljanjem človeških virov ali administracijo ključnih organizacijskih procesov na področju kakovosti, produktivnosti in inovacij.

III. Druge interesne skupine

- Predstavniki institucij za enake možnosti ali mrež, ki se ukvarjajo s promocijo enakopravnosti spolov v zasebnem sektorju.

- Predstavniki izobraževalnih centrov sindikatov, zavodov za zaposlovanje, poklicno izobraževanje, raziskave in visoko šolstvo.

Udeleženci:

- bodo dokazali (na podlagi dejavnosti svojih institucij in na podlagi svojih poklicnih zadolžitev) svojo sposobnost, da učinkovito navežejo stik in vplivajo na organizacijsko kulturo MSP skozi usposabljanje, svetovanje ter dialog s podjetniki, poslovodji in zaposlenimi.
- bodo imeli vzpostavljene delovne stike in bodo dobro poučeni o izzivih in priložnostih, s katerimi se srečujejo MSP v določenih gospodarskih sektorjih v svojih državah.

1.4 Dostopnost

Poskrbljeno bo, da se bodo delavnic udeležili tako moški kot ženske. Poskrbljeno bo tudi za dostopnost osebam s posebnimi potrebami.

1.5 Učni pristop

Predlagani učni pristop je fleksibilen, interaktiven in usmerjen na slušatelja. Temelji na tem, da se udeleženci začno aktivno truditi spreminjati svoje predstave, prav tako pa na skupinskem učenju ter na aktivnem pridobivanju praktičnih znanj.

Uporabimo lahko številne interaktivne učne metode, kot so predstavitve, vaje in študije primerov, s katerimi lahko udeležence spodbudimo k izmenjavi lastnih izkušenj in vsebine prilagodimo njihovim raznolikim delovnim ozadjem in potrebam.

Vsaka učna enota obravnava posamezno temo, tako da lahko enote med seboj kombiniramo na različne načine glede na potrebe in čas, ki ga ima na voljo ciljna skupina.

1.6 Vsebina

Enota 1 – Enakopravnost spolov v poslovnem okolju

Ta enota predstavlja raziskave in praktične izkušnje, ki kažejo na to, da enakopravnost spolov, poklicna diverzifikacija in uravnotežena udeležba spolov pri odločanju v MSP lahko prinese velike poslovne koristi. Predstavljeni so podatki:

- Poslovne koristi enakosti med spoloma.
- Negativni učinki stereotipov po spolu.
- Dokazi, ki kažejo na povezavo med večjo donosnostjo in številom žensk v poslovodstvu.
- Zgodbe o uspehu iz sveta podjetništva, ki govorijo o moških in ženskah v netradicionalnih poklicih.
- Ocena stroškov in koristi.

Enota 2 – Ali imajo delovna mesta spol?

V tej enoti udeležence povabimo k razmišljanju o tem, zakaj so stereotipi glavni razlog za neenakost spolov ter neučinkovitost na trgu dela, v podjetjih in v življenju posameznikov:

- Kaj je segregacija po spolu na trgu dela in katera vprašanja so pereča v določeni državi?
- Kaj je delitev dela po spolu? Kateri stereotipi o spolu so odgovorni za takšno delitev?
- Kakšen vpliv ima to na poslovno učinkovitost?

Enota 3 – Pravila igre

Kot nadgradnja poslovnim vidikom enakopravnosti spolov, se v tej enoti sproži razprava o širših družbenih in gospodarskopoličnih razlogih za spodbujanje enakopravnosti. Enota vsebuje naslednje informacije:

- Ključni podatki o enakopravnosti spolov v EU in v ustrezni državi.
- Zaveze EU in socialnih partnerjev, politike in podpora enakopravnosti spolov.
- Mednarodne zaveze na področju enakopravnosti spolov v zaposlovanju (ILO, OZN).
- Nacionalna politika, zakonodaja in podpora enakopravnosti spolov na področju zaposlovanja.

Enota 4 – Vključevanje vprašanja enakopravnosti spolov v poslovni model

V tej enoti se udeležence povabi k razmišljanju o tem, v kolikšni meri stereotipi o spolu vplivajo na poslovanje MSP. Udeleženci imajo na voljo številna orodja, s katerimi lahko učinkovito analizirajo lastno stanje in razvijejo možne rešitve, ki ustrezajo njihovim poslovnim potrebam. Udeležence spodbujajo k testiranju orodij za ocenjevanje stanja in upravljanje virov, s katerimi lahko razvijejo metode, ki omogočajo uporabo načela "dajte priložnost talentu". Praktične rešitve, ilustracije in študije primerov udeležencem dajejo možnost, da se podrobno seznanijo s predlaganimi metodami.

Enota 5 – Enakost spolov naj postane del vašega delovnega načrta

Ta enota je nadgradnja prejšnjih učnih enot. Udeleženci se učijo učinkovitih načinov spodbujanja enakopravnosti spolov in iskanja ukrepov, ki so primerni za njihov poslovni model. Ob upoštevanju profila ciljne skupine bodo udeleženci pripravili načrte za:

- Nadaljnje razširjanje pristopa in orodij pobude "Odpravimo stereotipe o spolu in dajmo možnost talentom." ali:
- Sprejemanje konkretnih ukrepov na ravni podjetja (mogoče je načrtovati tudi kasnejše obiske strokovnjakov).

1.7 Evalvacija in spremljanje

Delavnica se zaključi z evalvacijo, kjer udeleženci podajo svoje vtise in povedo, kako nameravajo v praksi uporabiti pridobljeno znanje.

Udeleženci izpolnijo tudi enoten evalvacijski vprašalnik, na katerem morajo med drugim odgovoriti tudi na vprašanja, kako nameravajo v praksi uporabiti pridobljeno znanje. Rezultate se zbere in obdela zaradi primerjave s podobnimi delavnicami iz drugih držav ter zaradi spremljanja izvajanja pobude.

2. POGLAVJE.

Izvajanje delavnic

2.1 Metodološka opomba

Vsako poglavje iz 1. dela lahko uporabimo kot samostojno učno enoto v delavnici. Predlagani program vključuje vse učne enote in lahko traja od enega do treh dni.

Usposabljanje se mora izvajati v skladu z urnikom, ki je primeren za specifično ciljno skupino. Tako se za vsako učno enoto priporoča približni najmanjši in največji čas učenja.

Vsaka od učnih enot ima specifični učni cilj. Naslednja preglednica prikazuje, kako lahko organizirate posamezno učno enoto. Predlagamo fleksibilno strukturo, saj mora biti vsaka delavnica prilagojena ciljni publiki, da se doseže optimalni učinek učenja in najširšo diseminacijo.

Omenjene informacije najdete tudi na spletnem mestu: <http://www.businessandgender.eu>.

2.2 Izvajanje učnih enot: struktura in vsebina

Učna enota 1:	Cilj je povečevati zavest udeležencev o poslovnih koristih enakopravnosti spolov v MSP
Viri	Priročnik - 1. poglavje Priročnik - Podajanje snovi učne enote 1
Struktura učne seje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uvod: 2. Predstavitve pokrivajo področja: <ul style="list-style-type: none"> • Poslovne koristi enakosti med spoloma • Negativni učinki stereotipov o spolu • Dokazi, ki kažejo na povezavo med večjo dobičkonosnostjo in ženskami v vodstvenih strukturah ter zgodbe o uspehu iz sveta podjetništva, ki govorijo o moških in ženskah v netradicionalnih poklicih. • Ocena stroškov in koristi 3. Vaja: Katera so glavna vprašanja? 4. Študija primera: Predstavitev in razprava
Predlagan časovni okvir	Najmanj 90 minut – samo predstavitev in razprava Največ 180 minut – skupaj z vajami

Učna enota 2	Cilj je usmerjati udeležence pri analiziranju učinka stereotipov o spolu na MSP
Viri	Priročnik - 2. poglavje Priročnik - Podajanje snovi učne enote 2
Struktura učne seje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uvod 2. Predstavitve pokrivajo področja: <ul style="list-style-type: none"> • Kaj je segregacija po spolu? • Kakšni so učinki segregacije po spolu v vaši državi? • Delitev dela po spolu • Kateri stereotipi o spolu so odgovorni za takšno delitev? • Vpliv na poslovno učinkovitost 3. Vaja: Katera so glavna vprašanja? 4. Študija primera: Predstavitev in razprava
Predlagan časovni okvir	Najmanj 90 minut – samo predstavitev in razprava Največ 180 minut - skupaj z vajami

Učna enota 3	Cilj učne enote je predstaviti informacije o širšem socialnem in ekonomskopolitičnem kontekstu promoviranja enakosti spolov
Viri	Priročnik - 3. poglavje Priročnik - Podajanje snovi učne enote 3
Struktura učne seje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uvod: 2. Predstavitve pokrivajo področja: <ul style="list-style-type: none"> • Ključni podatki o enakopravnosti spolov v EU in v ustrezni državi. • Zaveze EU in socialnih partnerjev, politike in podpora enakopravnosti spolov. • Mednarodne zaveze o enakopravnosti spolov na področju zaposlovanja (ILO, Globalni dogovor OZN). • Nacionalna politika, zakonodaja in podpora enakopravnosti spolov na področju zaposlovanja. 3. Vaja: Katera so glavna vprašanja? 4. Študija primera: Predstavitev in razprava
Predlagan časovni okvir	Najmanj 60 minut – samo predstavitev in razprava Največ 180 minut - skupaj z vajami

Učna enota 4	Udeleženci imajo na voljo številna orodja, s katerimi lahko učinkovito analizirajo lastno stanje in razvijejo možne rešitve, ki ustrezajo njihovim poslovnim potrebam. Udeleženci se učijo učinkovitih načinov spodbujanja enakopravnosti spolov in iskanja ukrepov, ki so primerni za njihov poslovni model.
Viri	Priročnik - 4. poglavje Priročnik - Podajanje snovi učne enote 4
Struktura učne seje	1. Uvod 2. Predstavitve pokrivajo področja <ul style="list-style-type: none"> • Ilustracija s praktičnimi primeri konkretnih ukrepov, ki jih lahko izvajamo za promoviranje enakopravnosti spolov pri odločanju in v različnih poklicih 3. Vaja: Katera so glavna vprašanja? 4. Vaja: Kakšen je vaš marketinški slog?
Predlagan časovni okvir	Najmanj 60 minut – samo predstavitev in razprava Največ 180 minut - skupaj z vajami

Učna enota 5	Utrjevanje snovi prejšnjih enot (lahko je tudi zaključek katere koli posamezne enote). Udeležence zaprosimo, naj na podlagi svojih ugotovitev izvedejo konkretne ukrepe.
Viri	Priročnik - Podajanje snovi učne enote 5 - načrtovanje ukrepov
Struktura učne seje	Uvod Vaja: Načrtovanje ukrepov
Predlagan časovni okvir	Najmanj 90 minut ‘ Največ 180 minut, odvisno od števila udeležencev

Izvajanje enote 1: Enakopravnost spolov v poslovnem okolju

1.1 Uvod

Ta enota predstavlja raziskave in praktične izkušnje, ki kažejo na to, da lahko enakopravnost spolov, poklicna diverzifikacija in uravnotežena udeležba spolov pri odločanju v MSP prinese konkurenčno prednost, boljše delavce in več kupcev. Skozi enoto morajo udeleženci spoznati:

- Poslovne koristi enakosti med spoloma za MSP.
- Negativni učinki stereotipov po spolu.

1.2 Učni cilj

Ob koncu te enote bodo udeleženci bolje poznali poslovne koristi enakopravnosti spolov za MSP. Udeleženci bodo na delavnici razpravljali o tem, kako lahko skozi enakopravnost spolov, diverzificiranost spolov po poklicih ter uravnoteženo zastopnost spolov v odločanju v MSP poiščejo učinkovite rešitve za pridobivanje in ohranjanje kakovostnih delavcev, povečajo število kupcev ter posledično vrednost svojih podjetij.

1.3 Vsebina

Predstavitev

Predstavitev v tej enoti mora biti kratka in jedrnata ter se mora osredotočati na poslovne koristi zlasti MSP. Primeri iz tretjega poglavja priročnika morajo biti pospremljeni z nacionalnimi primeri in študijami iz podobnih držav, ki pričajo o doseženih koristih. Predstavitev mora vsebovati:

- Dokaze, ki kažejo na povezavo med večjo donosnostjo in številom žensk v poslovodstvu (gl. 1. del, 1. poglavje).
- Dokaze o poslovnih koristih enakosti med spoloma za MSP.
- Zgodbe o uspehu iz sveta podjetništva, ki govorijo o moških in ženskah v netradicionalnih poklicih.
- Izpovedi iz poslovnega sveta.



Prikazani primeri bi morali ustrezati MSP in se nanašati na nacionalni kontekst. Izpovedi iz sveta podjetništva so zelo dobrodošle za izvedbo učne enote.

Vaja številka 1.1: Pereča vprašanja

Razmislite, ali vam trenutni poslovni model omogoča najboljši izkoristek človeškega kapitala, ki je na voljo. Udeleženci se razdelijo v manjše skupine in s pomočjo naslednje preglednice pripravijo seznam rešitev, ki bi prišle v poštev v njihovih podjetjih.

Vsako podjetje, ki razmišlja o spremembi, mora upoštevati nekatere dejavnike:

- tiste, ki so **notranji** glede na podjetje, npr. konkurenca, odnos delodajalcev, odnos zaposlenih, struktura podjetja, delovni procesi, politika zaposlovanja, stroški, pomanjkanje motivacije, razumevanje dela, na katerega vplivajo vloge spola itd.; in:
- tiste, ki so **zunanji** glede na podjetje, npr. nezadostna izbira kandidatov (bodisi brezposelnih oseb bodisi oseb, ki zapuščajo šolo) za delovna mesta na netradicionalnih področjih, politika "ugodnega okolja", ki vpliva na trg dela, izobraževalne politike, socialne politike, prevoz in stanovanjska vprašanja, zaznamovanost dela s spolom itd.

S spodnjo preglednico ugotovite notranje in zunanje dejavnike, ki bi lahko delodajalce spodbudile k večjemu zavzemanju za enakopravnost spolov na različnih delovnih mestih in na položajih odločanja.

Enakopravnost spolov pri zaposlovanju v MSP	
Enakopravnost spolov pri odločanju v MSP	
NOTRANJI DEJAVNIKI	
Pozitivni	Negativni
ZUNANJI DEJAVNIKI	
Pozitivni	Negativni

Ko skupine končajo z delom in poročanjem o svojem delu, razdelite list z rešitvami, pripravljenimi na podlagi spodnjega primera. Udeleženci naj izpostavijo tudi morebitne druge dejavnike, o katerih so se pogovarjali.

Vaja 1.1: Primerek lista z odgovori

Notranji dejavniki

Pozitivni vplivi:

Na strani delodajalca

- Zavedanje, da "znanje nima spola"
- Organizacijska kultura, ki je sposobna prepoznati in ceniti talente ne glede na tradicionalne vloge
- Informacije o pravnih določbah, stroških, koristih in javnih pobudah za zaposlovanje žensk
- Informacije o usklajevanju poklicnega, družinskega in osebnega življenja, z ukrepi v praksi
- Informacije o tem, kako lahko boljši delovni pogoji izboljšajo produktivnost,
- Pripravljenost izboljšati svojo družbeno podobo in sposobnost odzivanja na potrebe in zahteve širšega nabora kupcev
- Družbena odgovornost podjetja in/ali sistemi kakovosti

Na strani delavca:

- Pogum za spopadanje s stereotipi in izbiro netradicionalnih poklicnih usmeritev
- Sprejemanje sprememb v organizaciji dela oziroma odnosih s sodelavci
- V družini - zavedanje o potrebi po pravičnejši razdelitvi družinskih obveznosti
- Poznavanje zakonov o enakopravnosti spolov ter koristi, ki jih prinašajo
- Pripravljenost na to, da se vprašanje enakopravnosti spolov izpostavi tudi v kolektivnih pogajanjih

Negativni vplivi

Na strani delodajalcev

- Predsodki delodajalcev o zmožnostih in ambicijah žensk in moških
- Organizacijska kultura
- Realni ali namišljeni stroški, povezani z zaposlovanjem žensk, in prehodnosti ženske delovne sile
- Delovni čas, zahteve glede mobilnosti itd.
- Delovno mesto in možnosti za vseživljenjsko učenje ne zadoščata za zadovoljitev potreb delavcev z družinskimi obveznostmi
- Pristranskost pri klasifikaciji delovnih mest
- Pristransko vrednotenje delovnih mest in delovne uspešnosti

Na strani delavcev:

- Stereotipne izbire znotraj poklicev
- Socializacijski vzorci moških in žensk
- Potreba po usklajevanju dela in družine

- Pomanjkanje zaupanja v lastno znanje in potencial
- Pomanjkanje motivacije in zavesti na področju enakopravnosti spolov
- Organizacijska kultura

Zunanji dejavniki

Pozitivni vplivi:

- Pomanjkanje znanj in visoka stopnja izobrazbe žensk
- Politična volja na področju zakonodaje o enakopravnosti spolov v obliki pobud, spodbud in programov
- dostopnost otroškega varstva in javne politike, ki nudijo pomoč očetom in materam
- dostopnost infrastrukture otroškega varstva, javnega prevoza, stanovanj
- javne pobude ali spodbude in njihov omejeni obseg, npr. da so namenjene izključno ženskam in ne obema spoloma
- Medijske in izobraževalne kampanje za premagovanje stereotipov o spolu
- Demografski trendi

Negativni vplivi

- Stereotipi o spolu v prevladujoči kulturi
- Mediji, sistemi izobraževanja in usposabljanja, ki utrjujejo tradicionalne vloge spolov
- Kulturni in zgodovinski dogodki (padci gospodarstva, tranzicija)
- Pomanjkljive možnosti otroškega varstva
- Pomanjkanje spodbud, namenjenih izvajanju ukrepov za enakopravnost spolov na področju zaposlovanja
- Visoki družbeni stroški izobraženih kadrov

Vaja 1.2. Študija primera

Pripravite podatke o uspešnih pobudah za enakopravnost spolov ali praktične primere iz podjetja znotraj ustrezne države in primerjalne podatke iz drugih držav. Ti podatki so lahko zelo dober način za prikazovanje delovanja in rezultatov znotraj MSP.

Udeleženci naj analizirajo predstavljene informacije in ocenijo, ali bi se podobni ukrepi lahko uporabili tudi v njihovih delovnih okoljih.

Izvajanje enote 2: Ali imajo delovna mesta spol?

2.1 Uvod

V tej enoti udeležence povabimo k razmišljanju o tem, zakaj so stereotipi glavni razlog za neenakost spolov ter neučinkovitost na trgu dela, v podjetjih in v življenju posameznikov:

- Kaj je segregacija po spolu na trgu dela in katera vprašanja so pereča v naši državi?
- Kaj je delitev dela po spolu? Kateri stereotipi o spolu so odgovorni za takšno delitev?
- Kakšen vpliv ima to na poslovno učinkovitost?

2.2 Učni cilj

Ob koncu te enote bodo udeleženci spoznali vzorce segregacije po spolu v svoji državi. Analizirali bodo tudi podatke o tem, kako stereotipi o spolu vplivajo na nastanek neenakopravnosti spolov in neučinkovitosti v življenjih posameznikov, v podjetjih ter na trgu dela.

2.3 Vsebina

Predstavitev

Ta predstavitev naj se osredotoči na vzorce segregacije po spolu na trgu dela v aktualni državi. Predstavitev bo govorila o tem, kako stereotipi o spolu vplivajo na nastanek neenakopravnosti spolov in neučinkovitosti v življenjih posameznikov, v podjetjih ter na trgu dela. 2. poglavje Priročnika vsebuje naslednje ključne informacije:

- Definicija stereotipiziranja in segregacije;
- Delitev dela po spolu, tj. segregacija po spolu;
- Stereotipi o spolu, ki so odgovorni za takšno delitev;
- Rezultati iz predhodnih raziskav stereotipov (projekt STERE/O);
- Ključni podatki o horizontalni in vertikalni segregaciji v državi (trg dela in izobraževanje).

Predstavitev naj obravnava definicije vertikalne in horizontalne segregacije, pri čemer naj se naslanja na podatke na nacionalni ravni in ravni EU: spol in udeležba v delovni sili, brezposelnost, delo s skrajšanim delovnim časom; dekleta in fantje v višjem izobraževanju; ženske in moški v gospodarskih sektorjih; ženske in moški ter poklic. V predstavitvi naj udeleženci pridobijo tudi informacije o tem, kako lahko izboljšajo svoje razumevanje učinka začaranega kroga stereotipov (okvir STERE/O) in "metastereotipov" ter njihove povezave s segregacijo. Predstavitev se lahko dotakne tudi kulturnih ali razširjenih stereotipov v vaši državi/regiji.



Namigi za izvajalce delavnic

Zelo pomembno bo, da informacije prilagodite svoji državi, t.j. da se navezujete na socialne, kulturne in ekonomske pogoje, ki so aktualni v vaši državi.

Podatki naj ilustrirajo izzive, s katerimi se soočajo moški in ženske. V državah z različnimi podlagami za enakopravnost med spoloma bo zlasti pomembno, da ilustriramo učinkovitost, ki jo lahko dosežemo, če namenimo pozornost vprašanju spola, stereotipov in tako dalje. Tako bo mogoče razviti odzive, ki se navezujejo tudi na drugačne vrste diskriminacije in zagotoviti skladnost z zakonom.

Vaja št. 2.1: Pereča vprašanja

Namen te vaje je izboljšati osveščenost udeležencev o neenakosti spolov na trgu dela. Udeleženci naj hitro izpolnijo vprašalnik, brez preveč razmišljanja. V manjših skupinah naj nato razpravljajo o odgovorih.

	Delež žensk in moških v celotni populaciji
	Delež žensk in moških v delovno aktivni populaciji
	Delež deklic in dečkov, vpisanih v višje in visokošolske izobraževalne programe
	Delež deklic in dečkov, vpisanih v izobraževalne programe strojništva
	Delež žensk in moških med vozniki avtobusov, varilci, frizerji, čistilci, negovalci, osnovnošolskimi učitelji...
	Delež moških in žensk v vrstah poslovođij MSP
	Delež moških in žensk poslovođij
	Delež otrok, ki obiskuje predšolsko otroško varstvo
	Delež moških, ki se odločajo za očetovski dopust
	Delež moških in ženskih delodajalcev, ki imajo dostop do vseživljenjskega učenja
	Koliko specialistov za IT bo potrebnih leta 2010?

Zberite odgovore od vseh skupin in priredite razpravo o potrebi po točnih podatkih, s katerimi se lahko spopademo s stereotipi.



Namig za izvajalce delavnic

Ta vprašalnik lahko uporabite kot didaktični pripomoček na začetku učne ure ali pa po predstavitvi. Zagotovite, da predstavitev odgovori na zastavljena vprašanja in da udeležence spodbudite k ugibanju. Namen je spodbuditi razpravo, ne preverjati znanja udeležencev.

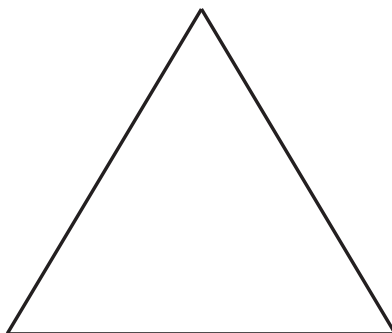
Vaja št. 2.2. Razumevanje stereotipov

Cilj te vaje je, da udeleženci spoznajo dejavnike, ki vplivajo na nastanek stereotipov, in skozi analiziranje ugotovijo, kako se ta proces odvija na delovnem mestu

Prvi korak: V manjših skupinah naj udeleženci izpolnijo spodnjo preglednico.

Navedite primer tipičnega "moškega" in "ženskega" poklica.	Zakaj je tako?	Ali se je to v preteklih nekaj letih kaj spremenilo?	Kako bi lahko to spremenili?
"Žensko" delo			
"Moško" delo			
Navedite primer tipičnega "moškega" in "ženskega" poklica v vašem sektorju/podjetju.	Zakaj je tako?	Ali se je to v preteklih nekaj letih kaj spremenilo?	Kako bi lahko to spremenili?
"Moško" delo			
"Žensko" delo			

Drugi korak – Udeleženci naj narišejo **Organigram spolov v svojem podjetju** (ali podjetju, ki ga poznajo), in označijo, koliko žensk (Ž) in moških (M) je zaposlenih na vsaki hierhični stopnji. Višji, kot je položaj odločanja, višje na piramidi se nahaja. Večji strateški pomen ima delovno mesto za podjetje, bližje je središču.



Tretji korak V skupinah naj se udeleženci pogovorijo o nastalih organigramih in izberejo dve delovni mesti, kjer je na enem zaposlen moški, na drugem pa ženska, na podobnih položajih in podobnega strateškega značaja. Nato naj izpolnijo spodnjo preglednico in razpravljajo.

Razvrstite naslednje pojme po pomembnosti glede na posamezen poklic 1=zelo pomembno 2=pomembno 3=nepomembno	Položaj zaseda ženska	Položaj zaseda moški	Ali obstajajo razlike? Da / ne	Ali je to mogoče spremeniti?	Če da, kako?
Izobrazba					
Izkušnje					
Časovna razpoložljivost					
Telesna moč					
Mobilnost					
Družinske obveznosti					
Vodstvene sposobnosti					
Avtoriteta					
Sprejemanje s strani sodelavcev					
Dolgoročna vizija					
Pozornost na podrobnosti					

Od vseh skupin zberite predloge, kako in na katerih mestih bi bilo mogoče izboljšati stanje.

Vaja 2.3. Znanje nima spola

S to vajo bodo udeleženci lahko ocenili, kako lahko stereotipi vplivajo na vrednotenje in klasifikacijo poklicev.

Udeleženci naj se razdelijo v manjše skupine in izberejo 1-2 tipično moška poklica ter 1-2 tipično ženska poklica ter nato preučijo različne dejavnike, ki bi jih lahko vključili v opis delovnega mesta. Nato v skupni razpravi primerjajo rezultate. Če je potrebno, poudarite, na kakšen način stereotipi vplivajo na vrednotenje različnih dejavnikov v moških in ženskih poklicih (npr. odgovornost za opremo se pri poklicu tehnika lahko vrednoti višje od skrbi za bolnike pri poklicu negovalca).

Navedite tipično "moško" delo in tipično "žensko" delo?	Veščine : izobrazba, izkušnje, fizicna in mentalna zmožnost	Napor (fizicni ali mentalni)	Odgovornost (pri cloveških, tehnicnih in financih virih)	Delovni pogoji (tveganje / stres)
'Žensko' delo				
Moško' delo				

Izvajanje enote 3: Pravila igre

3.1 Uvod

Kot nadgradnja poslovnim vidikom enakopravnosti spolov, se med udeleženci sproži razprava o širših družbenih in gospodarskopoličnih razlogih za spodbujanje enakopravnosti. Enota vsebuje naslednje informacije:

- Ključni podatki o enakopravnosti spolov v EU in v ustrezni državi.
- Zaveze EU in socialnih partnerjev, politike in podpora enakopravnosti spolov.
- Zakonodaja EU za enakost med ženskami in moškimi.
- Mednarodne zaveze na področju enakopravnosti spolov v zaposlovanju (MOD, OZN).
- Nacionalna politika, zakonodaja in podpora enakopravnosti spolov na področju zaposlovanja.

3.2 Učni cilj

Na koncu te enote bodo udeleženci spoznali obstoječe nacionalne in evropske politike, zakonodajo o enakopravnosti in oblike podpore za povečevanje enakopravnosti med podjetji.

3.3 Vsebina

Predstavitev

Predstavitev lahko predstavi več oseb, odvisno od občinstva. Izberite osebo, s katerim se lahko udeleženci najbolj poistovetijo, npr.:

- lastnik-direktor MSP, predstavnik MSP lahko predstavi svoje razmišljanje o tem, kako enakopravnost spolov lahko tudi v praksi koristi podjetjem;
- evropsko perspektivo lahko predstavi vodja delavnice ali oseba, odgovorna za odnose z EU v gospodarski zbornici, ali predstavnik ES (če je na voljo);
- nacionalno perspektivo lahko predstavi predstavnik nacionalne institucije/agencije/reprezentativne organizacije, ki se ukvarja neposredno s promocijo enakopravnosti spolov v podjetjih, na delovnem mestu, na trgu dela itd.

Predstavitev lahko naredite bolj interaktivno tako, da izvajalec delavnice z vsakim govornikom opravi "intervju" o posamezni temi. Tematska vprašanja se pripravijo predhodno, govorniki pa naj pripravijo vprašanja, o katerih lahko sprožijo razpravo z ostalimi udeleženci.



Študija primera 3.1.

Predstavite primer MSP, ki je s pomočjo ponujene podpore oziroma pobud uspešno spodbujal enakopravnost spolov. S študijo primera naredite uvod v naslednjo vajo.

Vaja št. 3.1. Pereča vprašanja

S to vajo bodo udeleženci oblikovali svoja stališča in potrebe glede na obstoječe politike. Udeleženci naj se razdelijo v skupine po štiri in razpravljajo o naslednjih vprašanjih:

1. Kakšno podporo potrebujem, če želim analizirati ovire, ki preprečujejo enakopravnost spolov v mojem podjetju oziroma organizaciji?
2. Kakšno podporo potrebujem, če želim spodbujati enakopravnost spolov v mojem podjetju oziroma organizaciji?

Zberite odgovore vseh skupin in ključne besede napišite na tablo - na eni strani pišite pod stolpec **podpora za analiziranje**, na drugi strani pa pod stolpec **podpora za ukrepanje**.



Namigi za izvajalce delavnic

- Vaši slušatelji imajo morda veliko izkušenj in dobro poznajo celo vrsto podpor ali pobud, ki so na voljo, ter imajo lahko celo neposredne izkušnje s porabljanjem nacionalnih ali lokalnih podpornih programov za podjetništvo. Učna seja bo boljša, če se udeleženci osredotočijo na podporne programe, s katerimi bo mogoče izvajati ukrepe za zagotavljanje enakosti spolov.

Izvajanje enote 4: Vključevanje vprašanja enakopravnosti spolov v poslovni model

4.1 Uvod

V tej enoti se udeležence povabi k razmišljanju o tem, v kolikšni meri stereotipi o spolu vplivajo na poslovanje MSP. Udeleženci imajo na voljo številna orodja, s katerimi lahko učinkovito analizirajo lastno stanje in razvijejo možne rešitve, ki ustrezajo njihovim poslovnim potrebam. Udeležence vabijo k testiranju orodij za ocenjevanje stanja in upravljanje virov, s katerimi lahko razvijejo metode, s katerimi bodo "dali priložnost talentom". Praktične rešitve, ilustracije in študije primerov udeležencem dajejo možnost, da se podrobno seznanijo s predlaganimi metodami.

4.2 Učni cilj

Na koncu te učne enote bodo udeleženci spoznali področja, kjer prihaja do razlik, ter se seznanili s strategijami in orodji, ki jim bodo pomagali "sprostiti potencialne", npr. spodbujanje enakopravnosti spolov v različnih poklicih in na poslovodskih položajih ter optimalna raba znanj in talentov moških in žensk, ki koristijo podjetjem.

4.3 Vsebina

Predstavitev

Ta predstavitev naj vsebuje praktične primere ter poda s primeri opremljen pregled različnih orodij in pobud, ki lahko pomagajo pri spodbujanju enakopravnosti spolov v procesih odločanja in v različnih poklicih.

Ta orodja naj udeležencem pomagajo sprevideti, da lahko s premagovanjem stereotipov o spolu izboljšajo svoje postopke načrtovanja poslovanja ter dosegajo boljše rezultate na področjih upravljanja s človeškimi viri, organizacije dela, proizvodnje, odziva kupcev itd. Izvajanje enakopravnosti spolov pomaga izboljšati poslovanje in ga naredi bolj učinkovitega.



Namigi za izvajalce delavnic

Predstavitev bo interaktivne narave in udeleženci bodo morda morali ugotoviti, ali stereotipi vplivajo na organizacijske prakse. Vprašanja so lahko:

Ali imajo posebno kadrovske politiko? Ali je ta formalna ali neformalna? Kako poteka zaposlovanje novih delavcev? Ali se opisi delovnih mest ažurno pregledujejo in po potrebi dopolnjujejo? Ali je postopek zaposlovanja novih delavcev formalen ali neformalen? Kdo izbira nove delavce in na podlagi kakšnih meril? Ali se z izbornim postopkom/komisijami zgolj obnavljajo obstoječe strukture moči? Ali obstaja tveganje, da določeni talenti niso dostopni? Kakšna je politika glede delovnih razmer? Delovni čas? Ali je na določenem delovnem mestu velik pretok delavcev? Zakaj?

Pomembno je predstaviti ukrepe/pobude na nacionalni in mednarodni ravni, s katerimi se delodajalce spodbujajo k izvajanju ukrepov za enakost spolov. Za vsa vprašanja, ki jih zastavite, pripravite primere možnih rešitev.

Vaja 4.1: Pereča vprašanja

S to vajo bodo udeleženci prepoznali dodano vrednost in konkurenčno prednost, ki ju prinaša izvajanje učinkovitih politik in postopkov za enakopravnost spolov.

Zakaj je enakopravnost spolov koristna?

Izberite tri izjave, ki najbolje opišejo vaše trenutno stanje.

1. Talenti predstavljajo pomembno konkurenčno prednost.
2. Imamo težave pri iskanju kvalificiranih kadrov.
3. Za naše potrebe ni dovolj kvalificiranih kadrov.
4. Bolje moramo izkoristiti potencialne naših zaposlenih.
5. Za "ženska" dela je lažje najti delavce kot za "moška" dela.
6. Med delavci in delavkami so delovni odnosi napeti.
7. Opazili smo, da se delavke in delavci na netradicionalnih delovnih mestih soočajo s težavnimi delovnimi situacijami.
8. Imamo sistem, s katerim ocenimo strošek materinskega dopusta.
9. Imamo sistem, s katerim ocenimo strošek očetovskega dopusta.
10. Imamo sistem, s katerim ocenimo strošek odsotnosti z dela.
11. Moški delavci ne jemljejo očetovskega dopusta.
12. Delavke se ne vračajo na delo z materinskega dopusta.
13. Težko je ugoditi zakonodaji za enakopravnost spolov.
14. Nikoli nismo izvajali spodbud, da bi podjetja zaposlovala in ohranjala ženske v delovni sili ali da bi ta izvajala ukrepe za zagotovitev enakopravnosti spolov.
15. Nikoli nismo izvajali raziskav, s katerimi bi ugotovili, ali imajo potrošniki drugačen vpliv na našo prodajo kot potrošnice.

Pogovorite se o rezultatih v skupinah in ugotovite, na katerem področju mora vsak udeleženec največ narediti.

Vaja 4.2: Ukrep

Ta vaja pomaga oceniti, na katerih področjih je treba izvesti konkretne ukrepe, da bi izboljšali izrabo človeškega potenciala podjetja, in na kakšen način lahko k temu procesu prispeva enakopravnost spolov. Vodja delavnice ima v tej vaji ključno vlogo, saj udeležencem pomaga realistično oceniti, na katerih področjih v njihovi organizaciji lahko izboljšajo razmere in na kakšen način lahko konkretni ukrepi s področja enakopravnosti spolov pripomorejo k doseganju tega cilja.

Udeleženci naj pregledajo spodnji seznam in z ocenami od 1 do 3 označijo pomembnost v okvirčkih, pri čemer 1 pomeni ključno, 2 pomembno in 3 koristno.

Z našim postopkom zaposlovanja novih delavcev pridobimo raznolik nabor kakovostnih kandidatov obeh spolov	
Za vsa delovna mesta izbiramo izmed najširšega možnega nabora kandidatov	
Imamo veliko kandidatov, ki so se pripravljene zaposliti s skrajšanim delovnim časom ali s polnim delovnim časom	
Vprašanja, ki jih zastavljamo na razgovorih v okviru izbornega postopka, so skladna z določili protidiskriminacijskih predpisov	
Naši postopki zaposlovanja novih delavcev so transparentni, lahko ponovljivi in dosegljivi za raznoliko paleto kandidatov	
Naši postopki zaposlovanja novih delavcev so učinkovit način za izbiro najboljšega kandidata	
Člani izbirne komisije pri svojem delu ravnajo v skladu s pravilniki in postopki za enakopravno obravnavo, ki jih je sprejelo podjetje	
Na objave prostih delovnih mest se prijavljajo kandidati obeh spolov	
Na netradicionalna delovna mesta se prijavljajo tako kandidatke kot kandidati	
Med kandidati so moški in ženske različnih profilov, kultur in starosti	
Naši izvajalci razgovorov in člani izbirne komisije so usposobljeni za enakopravno obravnavo in nediskriminatorno izvajanje izbornega postopka in razgovorov	
V ožji krog kandidatov pridejo tudi osebe, zaposlene s skrajšanim delovnim časom, osebe, ki delajo od doma oziroma imajo družinske obveznosti ter nosečnice	
Naši postopki zaposlovanja in izbiranja kandidatov ter naše odločitve so dobro utemeljene in lahko prestanejo revizijo neodvisnega opazovalca	
V našem podjetju se na najvišje položaje vodenja podjetja imenujejo tako ženske kot moški	
V našem podjetju se na operativne položaje imenujejo tako ženske kot moški	
Z našim izbirnim postopkom se prepričamo, da imajo kandidati vsa potrebna znanja in strokovne podlage	
Med konkurenti slovimo kot priljubljen delodajalec	
Naše podjetje aktivno sodeluje pri pošiljanju delavk in delavcev, zaposlenih v netradicionalnih poklicih, na predstavitve na šolah in univerzah	
O poklicnih priložnostih v naši panogi ali poslu se pogovarjamo s skupinami študentov in njihovimi starši	
Slovimo kot delodajalec enakih možnosti	

Vaja št. 4.3. Kakšen je vaš marketinški slog?

V tej vaji udeleženci ocenjujejo odzivnost podjetja na pričakovanja in potrebe svoje ženske potrošniške baze.

Kakšen je vaš marketinški slog?

Ta hitra vaja vam bo pomagala oceniti, ali izpolnujete potrebe in pričakovanja ženskih in moških kupcev - tako kot neposredne ciljne publike oglaševanja kot v vlogi tistih, ki vplivajo na mnoge odločitve o nakupih. Udeleženci naj izpolnijo spodnji vprašalnik bodisi samostojno bodisi v manjših skupinah. Nato naj se samoocenijo glede na različne pristope, ki so predstavljeni v razpredelnici.

V manjših skupinah odgovorite na naslednja vprašanja:

- Ali imate moško in žensko **potrošniško bazo / tržni delež**?
- Kako se je ta delež razvijal v zadnjih 5 letih (ali več)?
- Katere skupine žensk in moških so vaša ciljna skupina in kakšna so njihova pričakovanja?
- Če pogledamo naše **potrošniške ankete**: ali ste pozorni na naslednje vidike (ne glede na to, ali imate v podjetju interno skupino za anketiranje potrošnikov ali če to storitev naročate pri zunanjih izvajalcih):
 - Ali je raziskava pripravljena tako, da upošteva spol?
 - Ali so fokusne skupine uravnotežene ali ločene po spolu?
 - Ali je skupina raziskovalcev uravnotežena ali ločena po spolu?
 - Kdo piše vprašanja?
 - Ali se podatki vodijo ločeno po spolu?
 - Ali se informacije vodijo ločeno po spolu?
- Če pogledamo **postopek razvoja produkta**:
 - Ali so v vašem oddelku za razvoj produktov zastopane ženske in moški? Koliko jih je?
 - Ali so v vašem oddelku za oblikovanje zastopane ženske in moški? Koliko jih je?
 - Ali so v vašem oddelku za inovacije zastopane ženske in moški? Koliko jih je?
 - Ali so v vašem oddelku za odnose s kupci zastopane ženske in moški? Koliko jih je?
 - Ali te oddelke oziroma enote vodijo tako ženske kot moški?

Kako bi na podlagi pregleda svojega **pristopa** k trženju pri ženski populaciji opredelili sami sebe?

“Zatiskam si oči”	Na moj slog trženja ne vpliva spol baze potrošnikov
“Zaznamovan s stereotipi”	Trženje izvajam na podlagi določenih "privzetih" predstav o tem, kakšni naj bi bili moji potrošniki oziroma potrošnice.
“Pomislim na spol”	Osredotočam se specifično na moške in ženske in uporabljam prilagojene produkte in marketinške akcije, ki so usmerjene izključno na ženski oz. moški segment.
“Usmerjeno in prioritarno trženje za oba spola”	Aktivno spremljam ženske in moške potrebe ter pričakovanja in na podlagi pridobljenih informacij prilagajam svoj marketinški pristop moji ciljni populaciji - obeh spolov.

Izvajanje enote 5: Enakopravnost spolov naj postane del vašega delovnega načrta

5.1 uvod

Na koncu te učne enote bodo udeleženci:

- (če gre za izobraževalce ali zastopnike interesov MSP) razvili organizacijske akcijske načrte za nadaljnjo promocijo poslovne upravičenosti enakopravnosti spolov skozi usposabljanja in svetovanje; ali
- (če gre za podjetnike) pripravili načrte, na podlagi katerih bodo nekatere izmed predlaganih strategij lahko implementirali na ravni svojega podjetja.

Vaja št. 5.1. Načrt

Ta vaja povezuje delo iz celotne delavnice, tako da udeleženci ob zaključku izobraževanja odidejo z načrtom, s katerim bodo lahko svojemu podjetju pomagalo izrabiti poslovne prednosti enakopravnosti spolov. V naslednjo preglednico vpišite:

Izziv za enakopravnost spolov	Odločili smo se, da moramo:	Odgovorni	Časovni okvir
Točka št. 1: <i>npr. privabiti več žensk v tehničnih poklicih</i>	<ul style="list-style-type: none"> Informirati univerze in srednje šole, naj svoje študente obvestijo, da sprejemamo tudi kandidatke. Ugotoviti, zakaj je tako malo kandidatk, in se o tem vprašanju pogovorili z moškimi stanovskimi kolegi 		
Točka št. 2: <i>npr. izogibanje visokim stroškom prehajanja delavcev na določenem delovnem mestu</i>	<ul style="list-style-type: none"> Oceniti potrebe po usklajevanju obveznosti naših zaposlenih in ugotoviti, ali je mogoče najti rešitev glede delovnega časa 		
Točka št. 3: <i>npr. razumevanje potenciala naše ženske baze potrošnikov</i>	<ul style="list-style-type: none"> Uvesti sistem spremljanja, s katerim lahko ocenimo potrebe naših kupcev po spolu / vključevanje več žensk na področje razvoja in prodaje produktov ... 		
Točka št. 4: <i>npr. izkoristiti obstoječe pobude za zaposlovanje žensk</i>	<ul style="list-style-type: none"> Pridobivanje pomoči od podjetniške organizacije za MSP, da se projekt pravočasno pripravi in prijavi 		

BIBLIOGRAFIJA

1. poglavje – Enakopravnost spolov v poslovnem okolju.

- Adler R.D., Executive Director of the Glass Ceiling Research Center, "Women in the Executive Suite Correlate to Higher Profits", *Glass Ceiling Research Center – Harvard Business Review*, november 2001.
- Balderrama, A., "Generation Y: Too demanding at work?", *Careerbuilder.com*. Na voljo na: <http://www.cnn.com/2007/LIVING/worklife/12/26/cb.generation/index.html>
- Carone, C., Costello, D., "Can Europe Afford to Grow Old?", *Finance and Development*, september 2006, št. 43.
- Catalyst, *The Bottom Line: connecting corporate performance and gender diversity*, januar 2004, 34 str., vzeto iz www.catalyst.org
- Catalyst, *The Bottom Line: Corporate performance and Women's Representation on Boards*, 2007, <http://www.catalyst.org>
- Cunningham, J., Roberts, P., *Inside Her Pretty Little Head: A new theory of female motivation and what it means for marketing*, Marshall Cavendish, 2006.
- Desvaux, G., Devillard-Hoellinger, S., Baumgarten, P., *Women Matter - Gender diversity, a corporate performance driver*, McKinsey & company, Inc., 2007, 28 str.
- Evropska komisija, Women and Men in decision-making 2007. Analysis of the situation and trends, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, 2008, 54 str., ISBN 978-92-79-08135-4.
http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/ke8108186_en.pdf
- Forrester Consulting, *Is Europe Ready For The Millennials? Innovate To Meet The Needs Of The Emerging Generation*, Cambridge, 2006.
<http://www.ffpress.net/Kunden/XER/Downloads/XER87000/XER87000.pdf>
- Healy, R., "10 Ways Generation Y Will Change the Workplace", Work/Life, Generation Y, May 23rd, 2008.
<http://www.employeeevolution.com/archives/2008/05/23/10-ways-generation-y-will-change-the-workplace/>
- Kingsmill, D., *Report on Women's Employment and Pay*, London, 2001.
- Kotiranta, A., Kovalaine, A., Rouvinen, P., "Female leadership and firm profitability", *EVA analysis*, št. 3, september 2007. <http://www.eva.fi>
- Monks, K., *The Business Impact of Equality and Diversity - The International Evidence*, the Equality Authority and the National Centre for Partnership & Performance, july 2007, 72 str.
- Zaposlitvene objave NAS, "Generation Y. The Millennials: ready or not, here they come", NAS insights, 2006.
<http://www.nasrecruitment.com/talenttips/NASinsights/GenerationY.pdf>
- NUTEK, The Swedish Business Development Agency, *Gender and profit*, , 1999, available in English at www.equalpay.nu/en_fakta.html

Peters, H., Kabakoff, R., *A new look at the glass ceiling: the perspective from the top*, poročilo o raziskavi MRG Research report, 2002. <http://www.mrg.com>.

Simosko, N., "Want Higher Profits? Smash the Glass Ceiling".
<http://www.fastcompany.com/user/nina-simosko>

The Lehman's Brothers Centre of Women in Business, *Innovative Potential: Men and Women in Teams*, London Business School, London, 2007

Vinnicombe, S., Singh, V., *The 2003 Female FTSE Index*, Centre for Developing Women Business Leaders, Cranfield School of Management, 2003.
<http://www.som.cranfield.ac.uk/som/research/centres/cdwbl/downloads/FTSEIndex2003.pdf>

Wittenberg-Cox, A., Maitland, A., *Why women mean business: Understanding the emergence of the new economic revolution*, Wiley & Sons, Chichester, 2008

Women to the top, *The business case for gender diversity*, 4 str.,
www.women2top.net

2. poglavje – Ali imajo delovna mesta spol?

Catalyst, *Women "Take Care", Men "Take Charge": Stereotyping of US Business Leaders Exposed*, 2005, 45 str., from www.catalyst.org

Colmou, A. M., *L'encadrement supérieur dans la fonction publique : vers l'égalité entre hommes et femmes. Quels obstacles? Quelles solutions?*, La Documentation Française, Paris, 1999, str. 52.
Poročilo, ki ga je naročil minister za javno upravo, državne reforme in decentralizacijo, 1999. Na voljo na:
<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/994000782/index.shtml>

Conseil Supérieur de l'Égalité Professionnelle, Secrétariat aux Droits des femmes et à la formation professionnelle, Service des droits des femmes et de l'égalité, Service de l'information et de la communication, *Guide d'appui à la négociation*. Na voljo na: <http://www.travail-solidarite.gouv.fr>

Donial-Shaw, G., Junter-Loiseau, A., "La formation des femmes aux nouvelles technologies: une mauvaise réponse à un vrai problème", *Les Cahiers du MAGE*, 1/97.

ETUC/CES, BUSINESSEUROPE, UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality – Second Follow-up report - 2007*, november 2007, 102 str., vzeto iz <http://ec.europa.eu>

EU-Equal, "Establishing a culture of gender equality in the business world", 2007. Na voljo na:
http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/etg4-pb07-busiwor_en.pdf

Evropska komisija Generalni direktorat za raziskave, znanost in družbo, *SHE Figures. Women and Science, Statistics and indicators 2006*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2006. - ISBN 92-79-01566-4. Na voljo na: <http://www.europa.eu>

Evropska komisija, Poročilo o enakosti žensk in moških 2008 – 2008, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, januar 2008, 36 str., COM (2008)10 končna različica.
http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/keaj08001_en.pdf

- Evropska komisija, Reconciliation of work and private life: A comparative review of thirty European countries, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, 2005 – 94 str.
- Eurostat, “The life of Women and Men in Europe - A statistical portrait”, Statistical Books - Population and Social Conditions, izdaja 2008, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, 2008, 243 str. - ISBN 978-92-79-07069-3
- Franco, A., “The Concentration of Women and Men by Sector of Activity”, *Statistics in Focus – Population and social conditions*, 53/2007, Evropske skupnosti, 2007
- IPSOS, for Rebondir, “Une minorité de femmes a été victime d'une discrimination à l'embauche”, raziskava je bila opravljena aprila 2000 na vzorcu skoraj 500 oseb. <http://www.ipsos.fr>.
- Zaposlitvene objave NAS, Generation Y: The Millennials - Ready or not, here they come, 2006, 13 str., vzeto iz www.nasrecruitment.com
- OECD, *PISA 2006: Science Competencies for Tomorrow's World*, OECD, Paris, 2007. <http://www.oecd.org>

3. poglavje - Pravila igre

- Svet EU, Joint Employment Report 2007/2008, marec 2008, 16 str. <http://ec.europa.eu>
- Evropska komisija, *Načrt za enakost med ženskami in moškimi za obdobje 2006-2010*, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, april 2006, 38 str. - ISBN 92-79-00707-6
- Evropska komisija, *Gender Equality Law in the European Union*, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, 2007, 8 str.
- Evropska komisija, “A renewed social agenda for Europe: Opportunities, access and solidarity in 21st century Europe”, Brussels, 2 julij 2008, COM (2008) 412 končna različica.
- Eurostat, “European Business. Facts and figures”, Statistical Books- Industry, Trade and Services, 2007 edition, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, 2007, 431 str. - ISBN 978-92-79-07024-2
- Eurostat, “European Business. Facts and figures”, Statistical Books - Industry, Trade and Services, 2008 edition, Urad za uradne publikacije Evropskih skupnosti, Luksemburg, 2008 - ISBN 978-92-79-07024-2
- Manpower Inc., “Confronting the Talent Crunch: 2008”, Manpower White Paper, 2008, 20 str. <http://www.manpower.com>
- Organizacija Gallup Hungary na zahtevo GD za podjetništvo in industrijo, “Survey of the Observatory of European SMEs – Summary”, Flash Eurobarometer series n°196 – Enterprise Observatory Survey, 2007, 24 str.

4. poglavje - Vključevanje vprašanja enakopravnosti spolov v poslovni model

Catalyst, *The Double-Bind Dilemma for Women in Leadership: Damned if You Do, Doomed if You Don't*, Catalyst, New York, 2007. <http://www.catalyst.org>

Chicha, M.T., *A comparative analysis of promoting pay equity: models and impacts*, ILO, Geneva, 2006, str. 50 – 51.

ETUC, UNICE/UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality – March 2005*, 11 str., <http://ec.europa.eu>

ETUC, UNICE/UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality First Follow-up report - 2006*, 91 str., <http://ec.europa.eu>

ETUC/CES, BUSINESSSEUROPE, UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality – Second Follow-up report - 2007*, November 2007, 102 str., <http://ec.europa.eu>

ILO, "Information Sheet series on working time and work organization", Conditions of Work and Employment Programme: http://www.ilo.org/public/english/protection/condtrav/time/time_infosheets.htm

Institut pour l'égalité des femmes et des hommes, « Guide pour l'Égalité des Femmes et des Hommes lors de la Valorisation des Fonctions », extrait du module de formation Evaluation et classification de fonctions. Instruments pour un salaire égal, Ministère Fédéral de l'Emploi et du Travail, Brussels, 2000, 11 str., www.emploi.belgique.be