

MERILO "NE SPOL, AMPAK SPOSOBNOST"

Na Norveškem, v Španiji, na Islandiji in v Franciji že imajo zakone, ki določajo obvezo uravnotežene zastopanosti spolov, na Nizozemskem, v Italiji, Belgiji, Nemčiji razpravljajo o kvotah in njihovi uzakonitvi. Trend je jasen – ženske na vrhu so zaželeno. | [Sonja Robnik](#)

» **N**i pomembno, ali je ženska ali moški, samo da je sposobna!« To je stavek, ki ga tisti, ki se ukvarjamo z enakostjo žensk in moških, verjetno slišimo najpogosteje. Velikokrat slišimo tudi, »kaj bi pa bilo, če bi ženske postale moški in moški ženske?!« Enakost spolov pa v resnici ne pomeni istosti in konca ženskosti in moškosti. Enakost spolov pomeni enako moč, enako prepoznavo in enako udeleženo obeh spolov na vseh področjih javnega in zasebnega življenja. Pomeni, da morajo biti ženskam in moškim omogočene enake možnosti, da pokažejo in izkoristijo svoje potenciale. Pomeni pa tudi, da je odločitev, kaj bo s to možnostjo storil, v rokah vsakega posameznika in posameznice. A v praksi je velikokrat še kako pomembno, ali smo ženska ali moški, kažejo tako statistični podatki kot izkušnje.

Poglejmo nekaj števil: prebivalstvo Slovenije v približno enakih deležih predstavljamo ženske (50,5 %) in moški (49,5 %). V terciarnem izobraževanju je več diplomantk (62,8 %) kakor diplomantov (37,2 %). Managerske položaje v 17 največjih družbah, ki kotirajo na borzi, je leta 2010 zasedalo več predsednikov (94 %) kakor predsednic uprav (6 %) in več članov (90 %) kakor članic uprav (10 %). V državni zbor je bilo na zadnjih volitvah leta 2008 izvoljenih več poslancev (87 %) kakor poslank (13 %), na županska mesta je bilo na zadnjih lokalnih volitvah leta 2010 izvoljenih več županov (95 %) kakor županj (5 %) in več svetnikov (78 %) kakor svetnic (22 %), na tako imenovanih evropskih volitvah smo leta 2009 izvolili več evropskih poslancev (71 %) kakor poslank (29 %).

Kdo se lahko pohvali?

Svet Evrope je kot mejo, da lahko na nekem področju govorimo o uravnoteženi zastopanosti, določil najmanj 40-odstotni delež vsakega izmed spolov. Če zgornje številke pogledamo s tega zornega kota, nam povedo več stvari: prvič, da je s takšno spolno neuravnoteženo porazdelitvijo politične in gospodarske moči nekaj narobe; drugič, da merilo »ne spol, ampak sposobnost« v praksi očitno ne deluje; tretjič, da je s sistemom, ki ustvari tako velik delež diplomantk, potem pa zanemari njihovo možgansko zmogljivost, nekaj narobe, in četrtič, da se postavlja resno vprašanje, ali si to lahko privoščimo. Problem neuravnotežene zastopanosti žensk in moških na najvišjih položajih odločanja, tako v gospodarstvu kot v politiki, ni problem samo v Sloveniji. Redke so države, kjer je politična moč uravnoteženo porazdeljena med oba spola (v Evropi npr. Švedska, Islandija, Finska, Norveška), z uravnoteženo zastopanostjo žensk in moških na najvišjih položajih odločanja v gospodarstvu se v tem trenutku ne more pohvaliti nobena članica EU.

Nekaj držav je v zadnjih letih sprejelo zakone, ki določajo kvote ali druge ukrepe, nekaj jih je najprej sprejelo tako imeno-

vane mehkejšo ukrepe (npr. kodekse, spodbude) – če se bodo izkazali kot neučinkoviti, bodo države sprejele zakone. Samourejalne ukrepe so sprejele tudi posamezne organizacije, večina se jih je zavezala v določenem obdobju povečati deleže žensk na vseh položajih odločanja v organizaciji, nekateri poznajo mentorstvo, drugi so spremenili sisteme kadrovanja.

Tudi evropska komisarka za pravosodje in podpredsednica Evropske

Francoski zakon pozna finančni ukrep: članstvo nadzornega odbora ne dobi sejnin, če v upravah ni zakonsko predpisanega deleža žensk.

komisije Viviane Reding se zavzema za več žensk v upravah – napovedala je, da je ob morebitnih neuspešnih samourejalnih ukrepih pripravljena sprejeti ukrepe na ravni EU.

Paleta tujih praks

Izpostavimo nekaj pristopov. Na Finskem izvajajo pravilo izpolni ali razloži – gre za dolžnost obrazložitve, kadar v upravi javne delniške družbe ni vsaj ene ženske. Na Švedskem poznajo priporočila o spolno uravnoteženih upravah, na Poljskem so sprejeli priporočila javnim podjetjem, da zagotovijo uravnoteženo zastopanost spolov v upravnih in nadzornih organih. Na Nizozemskem organizacije prostovoljno postavijo merljive cilje (npr. delež žensk na izbranih ravneh odločanja v določenem času, delež žensk v »nabornih bazah« ali managerskih »pripravljalnicah« ipd.) in poročajo posebnemu odboru, ki z letnim poročilom seznanja resorno ministrico ter rezultate sodelujočih objavlja v medijih. Tudi na Danskem je sodelovanje prostovoljno – organizacije morajo vsaki dve leti poročati o napredku, zavežejo pa se dvigniti delež managerk in kandidatk za nadzorne organe ter povečati »naborno bazo«.

Na Norveškem, v Španiji, na Islandiji in v Franciji že imajo zakone, ki določajo obvezo uravnotežene zastopanosti spolov, na Nizozemskem, v Italiji, Belgiji, Nemčiji razpravljajo o kvotah in njihovi uzakonitvi. Norveška je uzakonila najmanj 40-odstotni delež vsakega spola v upravah vseh javnih podjetij – nezagotavljanje kvot lahko pomeni tudi razpust podjetja. Španski zakon spodbuja večja podjetja, da do leta 2015 dosežejo uravnoteženo zastopanost spolov v upravah. Neuspeh se upošteva pri dodeljevanju javnih sredstev. Islandska podjetja v javni lasti z več kakor 50 zaposlenimi morajo doseči najmanj 40 odstotkov vsakega spola v tri- ali veččlanskih upravah. Francoski zakon po-

zna finančno sankcijo – članstvo nadzornega odbora ne dobi sejin, če v upravah ni zakonsko predpisanega deleža žensk.

Poglejmo podrobneje nekaj primerov dobrih praks. Deutsche Telekom je lani sprejel načrt, da do leta 2015 zasedejo ženske 30 odstotkov srednjih in višjih managerskih položajev. Pred uvedbo ukrepa so jih 13 odstotkov. Ukrep je podprt z izsledki raziskave o ženskah na najvišjih položajih odločanja, ki je pokazala, da se podjetja z raznolikim managementom bolje odzivajo na prihajajoče demografske in ekonomske izzive. Organizacija je na svoji spletni strani zapisala, da sočasno izvajajo spremljevalne ukrepe za usklajevanje družinskega in poklicnega življenja (npr. gibljiv delovni čas, otroško varstvo) in program Ostani v stiku, ki managerkam pomaga ohranjati stik s podjetjem, medtem ko so na starševskem dopustu.

V Angliji poznajo mentorski program za višje managerke, potencialne članice ali predsednice uprav. Program FTSE 100 Cross-Company Mentoring Programme je bil vpeljan leta 2003, takrat je v njem sodelovalo osem predsednikov uprav in osem mentorirank, letos sodeluje že 45 predsednikov uprav mentorjev in 43 mentorirank. Program povezuje ambiciozne ženske na višjih položajih s predsedniki uprav in glavnimi izvršnimi direktorji. Deluje po načelu mentoriranka – mentor, torej kot osebno mentorstvo, ki je hkrati prilagojeno individualnim potrebam, kulturi in običajem posamezne organizacije. Traja dve leti, srečanja so redna, potekajo tudi sprotne ocene napredka. Sočasno svetujejo podjetjem, kako privabljati in obdržati ženske ter razvijati njihove potenciale. Ker se je program v Angliji pokazal kot uspešen, ga razširjajo v Francijo, na Nizozemsko, v Belgijo,



Foto: Dreamstime

V Deutsche Telekom so prisluhnili raziskavam in se odločili, da bodo do leta 2015 kar 30 odstotkov managerskih položajev v podjetju zasedale ženske.

na Novo Zelandijo, Irsko, v Kanado, Turčijo, Avstralijo, na Madžarsko, v Nemčijo, na Bližnji vzhod in v Južno Afriko. Nazadnje pa omenimo Svetovni gospodarski forum v Davosu, kjer so letos prvič uvedli kvote. V delegacijah strateških partnerjev (sto družb, kot npr. Coca Cola, HSBS, BP, Google itd.) je v vsaki delegaciji petih višjih izvršilnih direktorjev morala biti vsaj ena ženska.

Kaj pa Slovenija? Zgled lahko najdemo v leta 2004 sprejeti vladni Uredbi o kriterijih za upoštevanje načela uravnotežene zastopanosti spolov. Z njo se je vlada zavezala, da bo pri sestavi posvetovalnih in usklajevalnih organov, drugih delovnih teles ter delegacij, pri predlaganju predstavnic in predstavnikov vlade v javnih podjetjih ter drugih osebah javnega prava in pri sestavi strokovnih svetov, ki jih ustanovijo ministrice in ministri, upoštevala načelo uravnotežene zastopanosti žensk in moških, torej najmanj 40 odstotkov vsakega spola. Pri tem velja načelo izpolni ali obrazloži. Praksa je pokazala, da predlagatelji pogosto uporabljajo v uredbi opredeljene izjeme v korist zastopanosti moških predvsem na področju financ, gospodarstva, prometa in obrambe, korist žensk pa predvsem na področju dela, družine, socialnih zadev in šolstva. Tako se ohranja tradicionalna delitev na »moška« in »ženska« področja.

Odprimo vrata sposobnosti

Začnimo pri kadrovanju – švedske in norveške izkušnje so pokazale, da se članstvo uprav večkrat izbira po zasebnih kanalih kakor profesionalnih, ženske pa takšnih socialnih mrež pogosto nimajo. Švedska izkušnja je tudi, da so komisije, ki odločajo o članstvu v upravi, pogosto moške in izbirajo na podlagi podobnosti z lastnimi predstavami. S spremenjenim načinom kadrovanja torej lahko naredimo prvi korak.

Odgovor na vprašanje, kako kadrovati, če se na te delovne položaje ženske morda sploh ne prijavljajo, je težji. Zajema namreč tudi časovno komponento – organizacije z jasno strategijo bodo verjetno načrtno začele vzgajati srednjo raven managerk, izmed katerih bodo potem izbirali višje in najvišje. Drugim organizacijam morda lahko pomagajo mentorski programi (obliko mentorstva poznajo celo na otočju Trinidad, mentorstvo poznajo v ZDA za ženske na vodilnih položajih v športu itd.), torej nekakšno usmerjanje, ki ga manj izkušenim nudijo bolj izkušene managerke in managerji.

Zelo pomemben, če že ne ključen dejavnik pri odpiranju vrat sposobnosti je odprava predsodkov, ki so povezani z določenim spolom. Pogost predsodek je, da ženske ne bodo kos zahtevnim vodstvenim nalogam zaradi časa, ki ga bodo posvetile svoji materski vlogi. To je predsodek, dejstvo je namreč, da sta rojevanje in dojenje edino, česar v zvezi z otrokom ne more narediti moški. Vse drugo si lahko partnerja porazdelita, možnih organizacijskih ukrepov za lažje usklajevanje družinskega in poklicnega življenja pa je tudi cela vrsta. In ko bomo premagali ta predsodek in številne druge, bomo res lahko rekli, da tudi v praksi ni pomembno, ali je pred nami kandidat ali kandidatka, glavno, da je sposoben. ■

Sonja Robnik je svetovalka Urada za enake možnosti in strokovnjakinja za položaj žensk na trgu dela in v politiki.