

Projekt: Vključi.Vse¹

Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti ter Združenje Manager

Dodatno gradivo za medije

¹ Gradivo je del projekta Vključi.Vse, ki ga iz sredstev programa PROGRESS sofinancira Evropska unija. Evropska komisija ni odgovorna za vsebino in njeno nadaljnjo uporabo, ker predstavlja poglede izvajalcev projekta.



Kazalo

1 Projekt Vključi.Vse	1
2 Predstavitev teme	2
2. 1 Zakaj je uravnotežena zastopanost spolov na mestih odločanja pomembna?.....	2
2. 2 Kje so razlogi, da so ženske in moški neenako zastopani na mestih gospodarskega odločanja?	2
2. 3 Kaj so učinkovite prakse?	3
2. 4 Kaj se dela na ravni EU in kaj delajo posamezne države?	3
2. 5 Kaj še počne Slovenija?.....	6
Model 6: Nekateri možni organizacijski ukrepi za dosego enakosti spolov na mestih odločanja.....	7
2. 6 Kakšno je stanje?	7
2. 7 Kaj kažeta zadnji slovenski raziskavi?	9
3 Več informacij:.....	12

1 Projekt Vključi.Vse

Projekt Vključi.Vse izvajajo Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, Združenje Manager in Komisija za preprečevanje korupcije na podlagi EU sredstev programa PROGRESS. Namen projekta je spodbujanje uravnotežene zastopanosti in udeležbe žensk in moških na najvišjih položajih upravljanja in vodenja v gospodarstvu ter promocija uravnotežene zastopanosti spolov na vseh nivojih in področjih.

Projektne dejavnosti so usmerjene v:

- raziskovanje (raziskava o razlikah med kariernimi potmi menedžerk in menedžerjev, raziskava o postopkih kadrovanja na menedžerska mesta),
- razvoj šestih orodij, opredeljenih v dokumentu Vključi.Vse, v konkretne in uporabne module za podporo slovenskim podjetjem na področju spodbujanja enakosti,
- izobraževanje (mednarodna konferenca kadrovanju, korupciji in transparentnosti, mednarodna konferenca na temo ženskega vodenja, okrogla miza o stereotipih, s katerimi se soočajo ženske in mladi na menedžerskih položajih),
- vzpostavitev kompetenčnega centra za mentoriranje menedžerk,
- aktivacijo seznama *Vključene* - seznam žensk s kompetencami, ambicijami in vizijo,
- širšo promocijo aktualne teme (e-revija, medijska kampanja).

2 Predstavitev teme

Enakost spolov je temeljno načelo demokratičnih družb, v katerih so **ženske in moški enako udeleženi** na vseh področjih javnega in zasebnega življenja, imajo enak položaj ter enake možnosti za uživanje vseh pravic in za razvoj osebnih potencialov, s katerimi prispevajo k družbenemu razvoju, ter imajo enako korist od rezultatov, ki jih prinaša razvoj. **Uravnotežena zastopanost spolov** pomeni, da je vsak spol udeležen z najmanj 40-imi odstotki.

2. 1 Zakaj je uravnotežena zastopanost spolov na mestih odločanja pomembna?

Zakon o enakih možnostih žensk in moških (7. člen) opredeljuje uravnoteženo zastopanost spolov kot vsaj 40-odstotno zastopanost enega od spolov. Takšna zastopanost namreč pomeni možnost vplivati na odločitve in prispevati k spremembam. Uravnotežena zastopanost in udeležba žensk in moških v procesih odločanja je načelo vključujoče demokracije in predpogoj, brez katerega ni mogoče doseči dejanske enakosti spolov. Neizkoriščen izobrazbeni in delovni potencial žensk je pomemben vir gospodarske in družbene rasti ter razvoja, zato je polna zastopanost in udeležba žensk pri odločanju v vseh gospodarskih sektorjih ključnega pomena.

Številne raziskave – med drugim - dokazujejo, da so spolno raznolike uprave uspešnejše, saj so na tak način odločitve bolj celovite, upoštevajo namreč potrebe in pričakovanja tako moškega kot ženskega dela populacije. V razvitem svetu danes večino nakupov opravijo ženske, zato je za uspešnost marsikatero branže razumevanje različnih potreb in pričakovanj žensk in moških ključnega pomena.

Analiza 89 evropskih podjetij, ki kotirajo na borzi, in dosegajo najvišje stopnje enakosti spolov na najvišjih mestih odločanja, je pokazala, da je bila rast vrednosti njihovih delnic za 17 % višja (obdobje 2005-2007) v primerjavi s poprečjem njihovega sektorja, dohodek pred obdavčitvijo pa je bil višji za 5,3 % (McKinsey & Company: Women Matter: Gender diversity a corporate performance driver, 2007).

Raziskave tudi kažejo, da so evropske vrhunske menedžerke v povprečju pet let mlajše od svojih moških kolegov, kar pomeni, da so jim bolj poznane potrebe druge generacije. Raziskave tudi kažejo, da so evropske menedžerke praviloma visoko usposobljene, saj imajo menedžersko ali akademsko izobrazbo (MBA ali doktorat znanosti), pogosto pridobljeno na prestižnih univerzah. Raziskava (2007) je tudi pokazala, da ženske poročajo, da so morale biti dvakrat boljše od moških, da jim je uspel preboj v upravo.

Pomemben argument za uravnoteženo zastopanost žensk in moških na najvišjih mestih odločanja pa je tudi, da država vlaga v izobrazbo žensk in moških – ko njihovega izobrazbenega kapitala trg dela ne uporabi, pa to pomeni, da je vložek v izobraževanje neizrabljen. To zlasti velja za izobrazbeni kapital žensk, saj je med tistimi, ki diplomirajo na terciarni stopnji, več žensk kakor moških.

2. 2 Kje so razlogi, da so ženske in moški neenako zastopani na mestih gospodarskega odločanja?

Razlogov, da je žensk na mestih gospodarskega odločanja manj, je več vrst. V grobem jih lahko razdelimo na družbene, organizacijske in osebne.

- **Družbeni razlogi:** npr. predsodki in stereotipi o tem, kaj so primerna delovna mesta za ženske in za moške; odsotnost ukrepov, ki bi gospodarstvo spodbujali k udeležanju enakosti spolov; družbena klima, ki je nenaklonjena enakosti spolov ...
- **Organizacijski razlogi:** npr. postopki izbora kadra (raziskave kažejo: če so postopki transparentni v smislu vnaprej določenih jasnih kriterijev in vnaprej določenega postopka izbora, za vodstvena mesta kandidira več žensk, ki so pri izboru tudi uspešnejše; če pa izbor poteka preko neformalnih mrež in poznanstev, ženske praviloma nimajo veliko možnosti); postopki napredovanja (ali organizacija res skrbi za karierni razvoj žensk in moških v enaki meri – velikokrat namreč v karierni razvoj žensk organizacije ne vlagajo, saj žensk ne vidijo kot primernih kandidatke za najvišja mesta – ženske tako obtičijo na delovnih mestih, kjer napredovanje na vodstvena mesta ni možno); značilnosti delovnega mesta (npr. pričakovana dosegljivost 24/7, dolgi delovniki ...), organizacijska kultura (pričakovanje, da oseba nima družinskih obveznosti; pričakovanje, da ima oseba kariero brez prekinitev, npr. zaradi starševskega dopusta), menedžerska kultura in praksa (menedžment ustvarja kulturo, v kateri so ženske dojete kot ne-pripadnice organizacije, menedžerska avtoriteta in kompetence pa se povezujejo zgolj z moškim spolom), organizacijski procesi (npr. sestanki pozno popoldne, odsotnost ukrepov za usklajevanje dela in družine ...)
- **Osebnostni razlogi** (npr. ambicioznost posameznice; izkušnje in usposobljenost – pri tem so ženske velikokrat v začaranem krogu: želijo si na najvišja mesta, vendar nimajo ustreznih izkušenj, ker se je zaradi organizacijskih ovir njihov karierni razvoj ustavil).

2. 3 Kaj so učinkovite prakse?

Države so se z vprašanjem uravnotežene zastopanosti spolov najprej začele ukvarjati na področju političnega udejstvovanja, saj je bila v številnih državah nizka udeležba žensk v procesih političnega odločanja velik problem. Države so sprejemale najrazličnejše ukrepe – od tako imenovanih mehkejših (npr. ozaveščanje družbe o pomenu dejavnejše udeležbe žensk; ozaveščanje političnih strank, da je enaka udeležbenost žensk in moških v procesih političnega odločanja eden temeljev demokracije; podeljevanje finančnih spodbud političnim strankam, ki so dosegale uravnoteženo zastopanost žensk in moških na kandidatnih listah itd.) do zavezujočih (sprememba zakonodaje v smeri, da se določi minimalen delež vsakega izmed spolov na kandidatnih listah /kvote/, običajno pa tudi način razporeditve, npr. izmenično pojavljanje žensk in moških oziroma moških in žensk). Praksa na tem področju je kmalu pokazala, da se stanje pomembneje spremeni zgolj tam, kjer so ukrepi zavezujoči, neizpolnjevanje pa sankcionirano (npr. z neveljavnostjo liste, ki ne izpolnjuje pogojev). **Takšno prakso so mnoge države prenesle tudi na področje gospodarskega odločanja**, kjer je zastopanost žensk nesorazmerna z njihovo siceršnjo udeležbenostjo na trgu dela in večinoma pridobljeno višjo stopnjo izobrazbe. Pri tem so se pokazali popolnoma enaki rezultati kot na področju politične zastopanosti: **kjer ukrepi niso zavezujoči in/ali nedoseganje uravnoteženosti sankcionirano, so spremembe počasne ali pa jih ni**. Opazne rezultate prinašajo zgolj tako imenovane kvote, to je zakonsko predpisan minimalni delež vsakega izmed spolov. Čeprav so kvote rigiden ukrep, ki so mu bili v gospodarstvu sprva nenaklonjeni, pa poslovni rezultati številnih podjetij s spolno uravnoteženimi vodstvi kažejo, da se večja udeležba žensk pozitivno odraža tudi na finančnih rezultatih.

2. 4 Kaj se dela na ravni EU in kaj delajo posamezne države?

Na **ravni EU** se države pogajajo o sprejemu direktive, ki bi posegla na to področje. Namen direktive je bistveno povečati število žensk v upravnih odborih družb po vsej EU z določitvijo minimalnega 40 % deleža za nezadostno zastopan spol na neizvršnih direktorskih mestih družb (nadzorni sveti), ki kotirajo na borzi. Z direktivo bi za družbe, ki ne dosegajo uravnotežene zastopanosti na neizvršnih

direktorskih mestih, tudi določili obveznost, da se v izbirnih postopkih za imenovanja uporabljajo vnaprej določena, jasna, nevtrarno formulirana in nedvoumna merila. Direktiva bi veljala za velika podjetja (več kakor 250 zaposlenih in letni promet, višji od 50 MIO EUR ali letna bilančna vsota višja od 43 MIO EUR), ki kotirajo na borzi. V Sloveniji je takšnih podjetij približno 20, v EU približno 620. Slovenija sodi med države podpornice direktive. Predlagani ukrep ima poleg politične tudi **podporo gospodarstva**: 11 podjetij od 14 (4 na vprašalnik MDDSZ niso odgovorila) bi podprlo določbo, da ima pri izbiri neizvršnih direktoric oziroma direktorjev prednost oseba nezadostno zastopanege spola (manj kakor 40 %), če je ta oseba enako kvalificirana kot oseba nasprotnega spola v smislu primernosti, usposobljenosti in poklicnih izkušenj. Tudi slovensko **javno mnenje podpira idejo**, da bi ob upoštevanju enakih kompetenc ženske morale biti enako zastopane na vodstvenih položajih v podjetjih (95 % Slovenk in Slovencev); 80 % jih podpira zakonodajo na tem področju ob pogoju, da se upošteva kvalifikacije, in ne avtomatsko favorizira enega ali drugega spola (vir: Posebni Eurobarometer 376 Ženske na mestih odločanja, 2012).

Prakse **posameznih držav** za doseganje uravnotežene zastopanosti žensk in moških na mestih gospodarskega odločanja so različne, prva je v Evropi kvote uvedla Norveška – uvedel jih je minister konservativne stranke, ker je ugotovil, da z izgubo potenciala žensk podjetja izgubljajo konkurenčni boj na trgu. Praksa kaže, da se stanje opazno spremeni samo tam, kjer so predpisi zavezujoči. Samourejevalni ukrepi (npr. priporočila v kodeksih vodenja organizacij) praviloma ne prinesejo vidnejšega izboljšanja stanja.

Danes imamo v Evropi že kar nekaj držav, ki so sprejele zakonske ukrepe – npr. Danska, Norveška, Španija, Belgija, Nizozemska, Italija, Islandija, Francija, Avstrija, Irska. V nekaterih državah so predpisane sankcije – npr. uradno opozorilo, kazen, likvidacija podjetja, dosega kvot se upošteva pri dodeljevanju javnih sredstev, upravni odbor ne dobi sejnine, če ni spolno uravnotežen itd. V drugi državah pa je uveljavljeno načelo izpolni ali pojasni, kar pomeni, da morajo podjetja v primeru, ko ne dosežejo predpisanih deležev vsakega izmed spolov na mestih odločanja, pojasnjevati, kateri so razlogi, da jim to ni uspelo. Na ta način so podjetja prisiljena iskati najboljše kadre (ti pa niso zgolj med kandidati, ampak tudi med kandidatkami) in vlagati v karierni razvoj obojih, tako žensk kot moških.

Država	Ukrep	Opis	Kdaj
Finska	Samourejevalni ukrep	Kodeks vodenja organizacij vključuje pravilo izpolni ali pojasni – dolžnost razlaganja, kadar ni vsaj ene ženske v upravi vsake javne družbe.	2009
Finska	Podzakonski akt	Akcijski načrt za enakost spolov določa, da morajo imeti podjetja v državni lasti na mestih odločanja najmanj 40 % obeh spolov, vidik enakosti spolov mora pri imenovanju svojih predstavnic/predstavnikov upoštevati tudi finska vlada.	2008
Švedska	Samourejevalni ukrep	Pravila vodenja organizacij vključujejo priporočilo o spolno uravnoteženih upravah po principu izpolni ali pojasni.	2004
Luksemburg	Samourejevalni ukrep	Pravila vodenja organizacij vključujejo člene o enakosti spolov v upravah, nanašajo pa se na izvršna in neizvršna direktorska mesta.	2009
Poljska	Samourejevalni ukrep	Kodeks upravljanja podjetij priporoča podjetjem, ki kotirajo na borzi, da zagotovijo spolno uravnoteženost v upravnih in nadzornih organih. Podjetja morajo o izpolnjevanju določbe poročati.	2010
Danska	Samourejevalni ukrep	Podpisniki Pravil za več žensk na mestih odločanja se zavežejo dvigniti delež menedžerk in kandidatk za nadzorne organe ter	2008

		povečati naborno bazo z doslednim delom za povečanje števila žensk na vodstvenih mestih. Na dve leti morajo organizacije poročati o napredku.	
Danska	Zakon	Največja podjetja morajo sama postaviti cilje za povečanje deleža manj zastopanege spola na mestih najvišjega managementa.	2012
Norveška	Zakon	Najmanj 40 % vsakega spola v upravnih odborih družb, ki kotirajo na borzi, in podjetij, kjer je lastnica država ali občina. Nezagotavljanje kvot ima za posledico uradno opozorilo, kazen ali likvidacijo podjetja.	2003
Španija	Zakon	Spodbuja večja podjetja, da do leta 2015 spreminjajo zastopanost na neizvršnih in izvršnih direktorskih mestih tako, da bodo dosegli najmanj 40 % vsakega spola. Kazni za neuspeh ni, se pa neuspeh upošteva pri dodeljevanju javnih sredstev.	2007
Španija	Samourejevalni ukrep	Kodeks upravljanja podjetij priporoča spolno raznolikost na izvršnih in izvršnih direktorskih mestih.	2006
Belgija	Zakon	Družbe v državni lasti morajo imeti 1/3 vsakega od spolov na izvršnih in neizvršnih direktorskih mestih do 2012, družbe, ki kotirajo na borzi, do 2017, majhna in srednja podjetja, ki kotirajo na borzi, in podjetja z manj kot 50 % kotirajočih delnic pa do 2019. Sankcije za neizpolnjevanje sočasna izguba finančnih in nefinančnih ugodnosti za članice/člane uprav.	2011
Belgija	Samourejevalni ukrep	Kodeks upravljanja podjetij priporoča, da so uprave sestavljene spolno raznoliko.	2009
Islandija	Zakon	Javna podjetja in podjetja v javni lasti z več kakor 50 zaposlenimi – vsak spol najmanj 40 % mest v 3- ali veččlanskih upravah do 2013. Podjetja z vsaj 25 zaposlenimi morajo razkriti, koliko je pri njih zaposlenih žensk, koliko moških in koliko jih je na vodstvenih položajih.	2010
Francija	Zakon	Do leta 2013 morajo imeti podjetja, ki kotirajo na borzi, in podjetja z več kakor 500 zaposlenimi 20 %, do leta 2016 pa 40 % vsakega od spolov na neizvršnih direktorskih mestih. Če cilj ni dosežen, so volitve razveljavljene in članice ter člani ne dobijo sejnin – na tak način so kaznovani člani in članice, ki v uprave ne spustijo žensk, ni pa oškodovano podjetje.	2011
Nizozemska	Zakon	Vsa podjetja z več kakor 250 zaposlenimi ali nad določenim dobičkom morajo do 2016 doseči vsaj 30 % delež vsakega od spolov na izvršnih in neizvršnih direktorskih mestih. Sankcij ni, velja pa pravilo izpolni ali pojasni.	2011
Nizozemska	Samourejevalni ukrep	Kodeks upravljanja podjetij vsebuje določbe o raznolikosti na neizvršnih in izvršnih direktorskih mestih.	2009
Italija	Zakon	Podjetja, ki kotirajo na borzi, in podjetja v državni lasti morajo do 2015 imeti 33 % vsakega od spolov v upravnih odborih. Za neizpolnitev določbe so določene kazni, ki se stopnjujejo – razpuščena je lahko tudi uprava.	2011
Avstrija	Zakon	Družbe, ki so v večinski lasti države, morajo do leta 2013 imeti vsaj 25 %, do leta 2018 pa vsaj 35 % vsakega spola v upravnih odborih. Sankcij za neizpolnjevanje ni.	2011
Avstrija	Samourejevalni ukrep	Kodeks upravljanja podjetij priporoča udeležbo obeh spolov v nadzornih svetih.	2009
Nemčija	Predlog zakona	Zakon o kvotah v upravah podjetij predvideva vsaj 30 % zastopanost vsakega od spolov v nadzornih svetih velikih podjetij do 2016. Če podjetja ne bodo našla primernih oseb za zapolnitev mest manj zastopanege spola, bodo ta mesta v nadzornih svetih morala ostati prazna. Parlament naj bi zakon obravnaval v začetku 2015.	2014
Nemčija	Samourejevalni ukrep	Kodeks upravljanja podjetij priporoča, da upravni odbor pri imenovanju na managerska mesta upošteva raznolikost, še posebej spol.	2010
Irska	Zakon	Podjetja v državni lasti morajo v upravnih odborih dosegati 40 % zastopanost vsakega od spolov, rok za doseg cilja ni določen.	2004
Velka Britanija	Samourejevalni ukrep	Do leta 2015 mora imeti 100 največjih podjetij (FTSE 100) 25 %	2011

		žensk v upravnih odborih. Podjetja na FTSE 350 so si lahko sama določila delež žensk, ki jih bodo imeli v upravah do 2013 in 2015. Podjetja morajo vsako leto posredovati podatke o deležu žensk v upravah, na višjih mestih odločanja in delež zaposlenih žensk v organizaciji, vodje organizacij pa morajo posredovati pomembna sporočila o spolni raznolikosti in kadrovanju v letnih poročilih.	
Portugalska	Podzakonski akt	Nanaša se na podjetja v državni lasti, ki morajo sprejeti akcijske načrte za enakost spolov, v njih pa morajo opredeliti dejavnosti za promocijo uravnotežene zastopanosti spolov na managerskih položajih. Vlada je sprejem takšnih načrtov priporočila tudi podjetjem, ki kotirajo na borzi.	2012
Slovenija	Podzakonski akt	Uredba o kriterijih za upoštevanje načela uravnotežene zastopanosti spolov določa, da mora biti med predstavnicami in predstavniki, ki jih v javna podjetja imenuje vlada, najmanj 40 % vsakega spola, pri čemer velja načelo izpolni ali pojasni.	2004
Slovenija	Samourejevalni ukrep	Kodeks upravljanja javnih delniških družb poudarja raznolikost (tudi zaradi spola) pri sestavi nadzornih svetov, pri čemer velja načelo izpolni ali pojasni.	2009

Viri: Evropska komisija, National Factsheets – Gender balance in Boards; European Parliament, Legal Instruments for Gender Quotas in Management Boards; STA (Nemčija)

2. 5 Kaj še počne Slovenija?

V Sloveniji so samourejevalni ukrepi zapisani v:

- **Kodeksu upravljanja javnih delniških družb** (2009), kjer je poudarjena raznolikost pri sestavi nadzornih svetov (»Udeležba vseh spolov, starostna raznolikost in čim večja raznolikost na splošno«). Gre za pravilo po principu izpolni ali pojasni;
- **Zavezi za uspešno prihodnost 15/2020** (2011), kjer je Združenje Manager kot enega nujnih korakov za zvišanje konkurenčnosti slovenskega gospodarstva navedlo povečanje deleža menedžerk na 30 % do leta 2015 in 40 % do 2017;
- dokumentu **Vključi.Vse. Smernice za spodbujanje enakosti**. (2012), kjer so opisani nekateri možni ukrepi za podjetja, ki želijo vključiti ženske v kadrovske poslovne strategije.

Model 6: Nekateri možni organizacijski ukrepi za doseg enakosti spolov na mestih odločanja



Vir: e-revija Vključí.vse, št. julij/avgust 2014

Združenje Manager – sekcija managerk podeljuje tudi priznanje **Managerkam prijazno podjetje**. S tem priznanjem želijo izpostaviti pomen in vlogo vodilnih in vodstvenih žensk, tako v podjetju kot v širši družbi. Pogoji, ki jih mora izpolnjevati podjetje, so, da mora imeti na vodilnih in vodstvenih mestih (generalna direktorica, članica uprave, izvršna direktorica) več kot 1/3 menedžerk, vsaj 40 zaposlenih, v zadnjih treh letih mora izkazovati trend rasti, izkazovati mora uspešne poslovne rezultate po kazalnikih, ki se uporabljajo v računovodskih izkazih podjetij.

Združenje Manager – sekcija managerk in Planet GV podelujeta nagrado **Artemida**, ki je namenjena prepoznavi vodilnih menedžerk in njihove vloge pri ustvarjanju dodane vrednosti v podjetju ali organizaciji. Artemida spodbuja ženske, da se odločijo za menedžerske izzive v gospodarstvu in v javni upravi in stopijo na prvo, najodgovornejše mesto v organizaciji. Dobitnice priznanja lahko postanejo generalne direktorice, predsednice uprav v srednji ali veliki gospodarski družbi z več kot 50 zaposlenimi, ki so vodilno mesto prvič zasedle v preteklem letu, in direktorice na vodilnem položaju v pomembni negospodarski družbi.

2. 6 Kakšno je stanje?

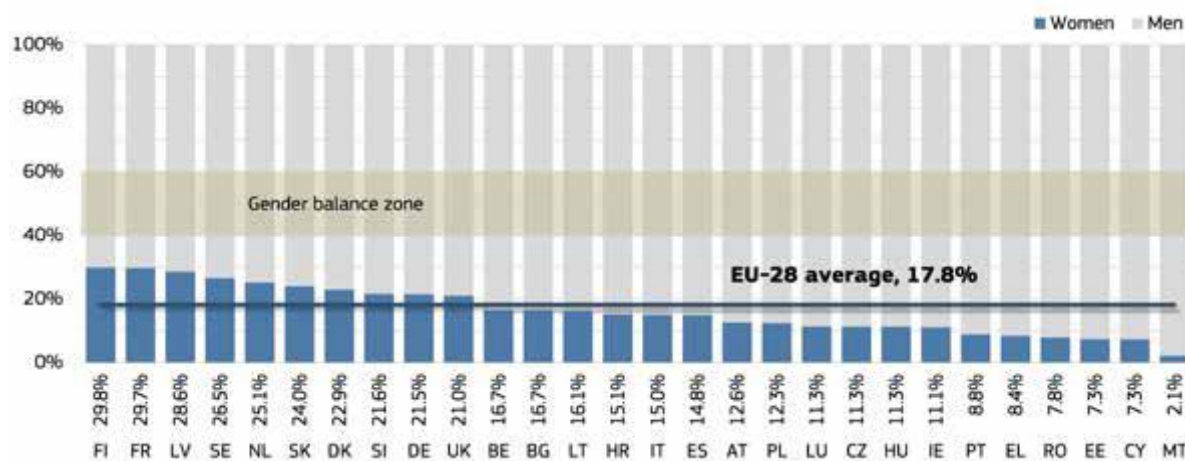
a) Ženske v največjih podjetjih, ki kotirajo na borzi (stanje april 2014)

	EU-28	Slovenija	Države z najvišjimi deleži	Države z najnižjimi deleži
Delež predsednic uprav (%)	5 %	5 %	21 % Poljska 20 % Slovaška 17 % Latvija	0 % Belgija, Češka, Danska, Estonija, Irska, Grčija, Italija, Luksemburg, Madžarska, Malta, Nizozemska, Portugalska

Delež članic uprav (%)	19 %	23 %	31 % Latvija 30 % Francija 29 % Finska	3 % Malta 7 % Češka, Estonija, Ciper 9 % Grčija, Portugalska
Delež izvršnih direktoric (%)	12 %	18 %	24 % Romunija 22 % Latvija 21 % Švedska	4 % Češka, Avstrija, Poljska 6 % Irska, Nizozemska 7 % Nemčija
Delež neizvršnih direktoric (%)	20 %	23 %	31 % Francija, Latvija 29 % Finska, Švedska 28 % Velika Britanija	3 % Malta 5 % Ciper 6 % Češka

Vir: Evropska komisija, podatkovna baza o ženskah in moških na mestih odločanja

b) Zastopanost žensk in moških v upravi največjih javnih delniških družb v EU (stanje oktober 2013)



Vir: Evropska komisija, podatkovna baza o ženskah in moških na mestih odločanja

c) Ženske na vseh nivojih managementa skupaj (nižji, srednji, višji) v 108 državah

Mesto	Država	Leto	Delež vseh menedžerk (zadnji dostopni podatki do leta 2012)
1.	Jamajka	2008	59,3 %
2.	Kolumbija	2010	53,1 %
3.	Sveta Lucija	2004	52,3 %
...			
7.	Latvija	2012	45,7 %
...			
15.	Združene države Amerike	2008	42,7 %
...			
22.	Islandija	2012	39,9 %
...			
24.	Francija	2012	39,4 %
...			

26.	Slovenija	2012	39,0 %
...			
106.	Jordanija	2004	5,1 %
107.	Alžirija	2004	4,9 %
108.	Pakistan	2008	3,0 %

Vir: Mednarodna organizacija dela (2015): Women in Business and Management. Gaining Momentum. Abridged Version of the Global report.

2. 7 Kaj kažeta zadnji slovenski raziskavi?

V okviru projekta sta bili izvedeni dve raziskavi: **Enakost spolov na mestih odločanja v gospodarstvu** (namen: razumevanje osebnih, družbenih in organizacijskih okoliščin in dejavnikov, ki vplivajo na napredovanje moških in žensk na najvišje položaje v slovenskem gospodarstvu) in **Mesta odločanja – vidik spola** (namen: preveriti stanje glede zastopanosti žensk na mestih odločanja v zasebnem in javnem sektorju, postopke kadrovanja z vidika transparentnosti in ovir, ki zlasti ženskam onemogočajo napredovanje, ter obstoj organizacijskih politik raznolikosti).

a) Enakost spolov na mestih odločanja v gospodarstvu

Raziskava je z vidika enakosti spolov analizirala karierno pot in sedanji položaj menedžerk in menedžerjev v Sloveniji, usklajevanje njihovega zasebnega in poklicnega življenja, njihova mnenja o ženskah in moških na vodilnih položajih ter možnih/izvedljivih ukrepih za doseganje enakosti spolov na mestih odločanja v gospodarstvu. Anketiranje je potekalo 2014, obsežen vprašalnik je izpolnilo 151 menedžerk in menedžerjev, na ekspertni delavnici pa so sodelovali 4 strokovnjaki in 4 strokovnjakinje iz poslovnega in akademskega sveta.

Nekateri pomembnejši izsledki:

- Moški so v povprečju prvo menedžersko funkcijo prevzeli prej (stari 29 let) kot ženske (stare 31 let);
- Zamisel, da začnejo graditi menedžersko kariero, je bila tako pri moških kot pri ženskah v prvi vrsti izključno njihova (64 % moški, 46 % ženske), spodbudo nadrejenega je imelo več žensk kakor moških (moški 31 %, ženske 45 %);
- Tako moški kot ženske so z dosedanjim napredovanjem kariere zadovoljni – oboji ga ocenjujejo s povprečno oceno 4 (na lestvici od 1 do 5), polovica anketiranih se čez pet let vidi na približno enakem položaju kot zdaj (ker so že na najvišjem položaju – 55 % moški, 36 % ženske – ali ker pri napredovanju vidijo več pomanjkljivosti kot prednosti – 20 % moški, 34 % ženske);
- Med dejavniki, ki so jih anketirane osebe ocenile kot najpomembnejše za njihovo poklicno napredovanje v zadnjih desetih letih, je statistično značilna razlika med moškimi in ženskami edinole pri neformalnih stikih s sodelavci – te so moški ocenjevali kot bolj pomembne za njihovo poklicno napredovanje kot ženske;
- Moški pogosteje kot ženske menijo, da je očetom težje graditi menedžersko kariero kot moškim brez otrok, oboji pa so mnenja, da je materam težje graditi menedžersko kariero kot ženskam brez otrok;

- Skoraj vsi moški (97 %) menijo, da niso bili deležni strožjih standardov kot osebe nasprotnega spola, ko so ocenjevali njihovo delo, medtem ko 61 % žensk meni, da so bile deležne strožjih standardov kot moški;
- Večina anketiranih (61 %) je poročala, da so postopki napredovanja na najvišje menedžerske položaje v njihovih podjetjih odvisni od prioritet, mnenj in odločitev najvišjega vodstva; manj kot tretjina (28 %) pa, da od formalnih postopkov, vnaprej določenih in merljivih kriterijev izbire;
- Ženske so bile v času graditve kariere v povprečju bolj obremenjene kakor moški – bolj so morale omejiti prosti čas, prijateljstva oziroma čas za družabnost;
- Ženske je skrb za otroke in sorodnice/sorodnike pri karieri bolj ovirala kakor moške;
- Med tednom menedžerji in menedžerke v povprečju delajo po 10 ur na dan, med vikendom ženske v povprečju delajo več (moški 2 uri na dan, ženske 3);
- Menedžerkam se poslovne obveznosti časovno pogosteje pokrivajo z zasebnimi kakor menedžerjem;
- Menedžerke pogosteje kuhajo, pospravljajo, nakupujejo, pomivajo posodo kakor menedžerji, menedžerji doma pogosteje skrbijo za finance kakor menedžerke;
- Tretjina menedžerjev in polovica menedžerk je v preteklem letu pogosto občutila simptome pretiranega dela (izčrpanost, napetost, občutek popolne izčrpanosti);
- Menedžerke bolj kot menedžerji ocenjujejo, da morajo ženske na njihovem delovnem področju za enako priznanje delati več kot moški;
- Menedžerji se bolj kot menedžerke strinjajo, da so ženske in moški v njihovi organizaciji enako obravnavani;
- Menedžerke se bolj kot menedžerji strinjajo, da družbena moč temelji predvsem na mrežah neformalnih stikov ter da se delo in vedenje žensk in moških na splošno v družbi ne ocenjuje z enakimi merili;
- Večina menedžerk (83 %) meni, da je manjša udeležba žensk na najvišjih položajih odločanja v gospodarstvu problem, ki bi ga bilo potrebno reševati, medtem ko se večina menedžerjev (54 %) s tem ne strinja;
- Večina menedžerk meni, da bi ženske povečale možnost doseganja najvišjih položajev, če bi spletale več neformalnih mrež, skoraj polovica menedžerjev pa meni, da ženskam mreženje ne bi koristilo;
- Menedžerke bolj kot menedžerji menijo, da bi v Sloveniji morali uvesti kvote, ki bi zagotavljale enako udeležbo žensk in moških na mestih odločanja v gospodarstvu – kvote bolj podpirajo menedžerji in menedžerke na najvišjih položajih (57 %) kakor ostali (44 %).

b) Mesta odločanja – vidik spola

Raziskava je preučevala je zastopanost žensk in moških na mestih odločanja v slovenskem zasebnem in javnem sektorju, vpliv transparentnih in nekoruptivnih postopkov izbora kadra na enakost spolov v preučevanih organizacijah ter stanje na področju obstoja organizacijskih ukrepov na področju raznolikosti. Anketo je oktobra/novembra 2014 izpolnilo 543 organizacij (21 % zasebni sektor, 16 % državna uprava, 10 % lokalne skupnosti, 50 % javni zavodi).

Nekateri pomembnejši preliminarni izsledki:

- V zasebnem sektorju večina sodelujočih organizacij še nikoli ni imela ženske na najvišjem mestu odločanja (76 % d.d., 60 % d.o.o.) , medtem ko je delež takšnih organizacij v javnem sektorju bistveno nižji (15 % državnih organov, tožilstev in sodišč; 15 % javnih zavodov; 41 % občin);
- Na najvišjih mestih v zasebnem sektorju prevladujejo moški – trenutno ima na najvišjem mestu odločanja moškega 92 % d.d. in 79 % sodelujočih d.o.o.;
- V organizacijah z več kakor 51 zaposlenimi 35 % delniških družb, 25 % družb z omejeno odgovornostjo, 45 % državnih organov, sodišč in tožilstev, 50 % lokalnih skupnosti in 39 % javnih zavodov na najvišjih mestih odločanja (neizvršne in izvršne funkcije) dosega uravnoteženo zastopanost spolov (torej je na teh mestih vsaj 40 % vsakega od spolov);
- Nekateri razlogi za nedoseganje uravnotežene zastopanosti spolov:
 - o panoga, v kateri je en spol zastopan izrazito številčneje,
 - o najvišji menedžment predstavlja samo ena oseba,
 - o zasebni sektor pogosteje kakor javni navaja, da med ženskami ni dovolj izkušenih ter primernih kandidat (da ni kandidatov ni odgovorila niti ena d.d. ali d.o.o.),
 - o pri kadrovanju na menedžerska mesta imajo glavno besedo moški, ki podpirajo večinoma moške kandidate,
 - o pravila za izbor (napisana in nenapisana) so praviloma bolj prilagojena moškim;
- Velika večina anketiranih oseb meni, da so v njihovih organizacijah postopki kadrovanja na splošno transparentni (93 %), česar pa podrobnejša analiza ni potrdila v tako visoki meri. Anketirane osebe iz javnega sektorja za konkretne spolno diskriminatorne in netransparentne postopke pogosteje ocenjujejo, da bi bili v njihovih organizacijah na splošno dojeti kot nesprejemljivi, kot anketirane osebe iz zasebnega sektorja:
 - o kot primer spolno diskriminatornega kadrovanja je bila ponujena situacija, ko je za vodjo oddelka izbran moški, čeprav je ženska bolj izobražena, ambiciozna in ima večjo podporo kolektiva, bo pa najverjetneje imela še kakšnega otroka. V zasebnem sektorju bi bil tak način kadrovanja na splošno bolj dojet kot sprejemljiv kot v javnem;
 - o kot primer netransparentnega kadrovanja je bila ponujena situacija, ko je v vseh fazah izbirnega postopa boljša ženska, moški je vedno na drugem mestu. Med postopkom kandidatka komisijo obvesti, da je noseča, komisija pa vodstvu predlaga sklenitev pogodbe z njo. Vodstvo (neuradno zaradi nosečnosti, uradno zaradi možnosti izbora med več osebami) na razgovor povabi kandidatko in kandidata, čeprav v podobnem predhodnem postopku tega ni storilo in je sklenilo pogodbo z osebo, ki jo je izbrala komisija. Odločitev, kdo je bil izbran, ni znana. V zasebnem sektorju bi bil tak način izbora dojet kot bolj sprejemljiv kot v javnem;
- Kadar gre za izbor srednjega menedžmenta, objava internega ali javnega razpisa ni pogosta praksa niti v zasebnem niti v javnem sektorju, je pa postopek izbora pogosto formalnost, ker je

kandidatka oziroma kandidat praviloma izbran vnaprej. V približno dvajsetini sodelujočih organizacij je pri kadrovanju na ta mesta prisoten nepotizem, ključen pri izboru pa je višji menedžment – v zasebnem sektorju je v petini podjetij srednja menedžerka/menedžer izbran na podlagi osebnega izbora bodoče nadrejene osebe, v javnem sektorju približno enkrat redkeje. Organizacije so po mnenju anketiranih podvržene tudi temu, da so formalni ali nenapisani kriteriji bolj prilagojeni osebam brez družinskih obveznosti ali moškim (približno trikrat pogosteje kakor ženskam).

3 Več informacij:

- Zbornik konference: http://issuu.com/mq_magazine2007/docs/vkljuci.vse_zbornik
- Projekt Vključi.Vse:
http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/enake_moznosti/projekti_iz_sredstev_eu/vkljucivse/
- Mednarodna organizacija dela (2015): Women in Business and Management. Gaining Momentum. Abridged Version of the Global report.
http://www.ilo.org/wcmisp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_334882.pdf
- Evropska komisija (2012). Posebni Eurobarometer 376. Ženske na mestih odločanja.
http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_376_en.pdf