

Sporočilo za javnost  
3. november 2015

## Slovenija razvila orodja za dvig uravnoteženosti vodstev

*Združenje Manager je v evropskem projektu Vključi.vse razvilo model 6 ukrepov za doseganje uravnoteženosti vodstva. Skupaj s tremi dejavniki, ki po raziskavah štejejo za ključne pri napredovanju žensk v poslovnem svetu: kariernim mentorstvom, kariernim sponzorstvom in poslovnim mreženjem bodo podjetjem v podporo pri učinkovitejšem razvoju talentov. Ministrica za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti dr. Anja Kopač Mrak pa je za prihodnje leto napovedala predlog zakona o uvedbi kvot skladno s predlogom direktive Evropske komisije.*

Skupaj z MDDSZ kot nosilcem projekta je Združenje Manager na današnji novinarski konferenci predstavilo rezultate evropskega projekta Vključi.vse. Ministrica za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti dr. **Anja Kopač Mrak** je poudarila pomen zakonodajnega okolja za doseganje uravnoteženosti na mestih odločanja: »Stanje se spremeni, ko se spremeni zakonodaja.« Skladno s predlogom direktive Evropske komisije iz leta 2012 bo MDDSZ v prihodnjem letu predlagalo uvedbo kvot kot mehanizma za večjo uravnoteženost med spoloma. Ta državam omogoča veliko mero prožnosti in Slovenija bo po napovedih ministrice predlog pripravila v sodelovanju resornega ministrstva, strokovnjakov in gospodarstva.

### Slovenija: idealna država za uravnoteženost

Da je Slovenija idealna država za doseganje večje uravnoteženosti meni **Sonja Šmuc**, izvršna direktorica Združenja Manager: »Imamo visok delež izobraženih in zaposlenih žensk, s polnim delovnim časom, vzpostavljeno dobro mrežo vrtcev, šole s podaljšanim bivanjem in obdavčitev posameznika, ne družine, kar govori v prid napredovanju žensk. A kljub vsem tem pogojem je delež žensk na vodstvenih položajih podobno nizek kot evropsko povprečje.«

S ciljem povečati delež podjetij z uravnoteženim vodstvom je Združenje Manager razvilo Model 6 Vključi.vse, ki ga lahko organizacije uporabijo za doseganje večje raznolikosti in vključenosti pri razvoju talentov. Poseben poudarek bo združenje v prihodnje namenjal trem dejavnikom, ki po raziskavah štejejo za ključne pri napredovanju žensk v poslovnem svetu:

- **karierno mentoriranje:** razmerje med mentorjem in mentorirancem, z namenom osebnega in strokovnega razvoja mentoriranca;
- **karierno sponzorstvo:** razmerje med sponzorjem in varovancem, v katerem se sponzor aktivno zavzema za karierno napredovanje varovanca;
- **poslovno mreženje:** namen poslovnih mrež je vzpostavljanje in vzdrževanje (osebnih) poslovnih stikov, ki posameznika opremijo z nasveti, kontakti in pripomorejo v večji prepoznavnosti.

### **Mentorska mreža, kompetenčni center kariernega sponzorstva in seznam Vključene**

Združenje Manager je na podlagi ugotovitev raziskave vzpostavilo aktivnosti na vseh treh področjih. V letu 2014 je začel z delovanjem program **Mentorska mreža** sekcije managerk, kjer managerke z več izkušnjami prenašajo znanja članicam sekcije mladih. Posebnost te mentorske mreže je kroženje mentorirank, ki v teku enoletnega programa zamenjajo dve mentorici.

Kljub temu, da imajo ženske v povprečju več mentorjev kot moški in da se v njihov razvoj nadpovprečno veliko vlaga, raziskave opozarjajo, da vseeno napredujejo počasneje. Za uveljavljanje žensk v poslovnem svetu je zato pomembno tudi karierno sponzorstvo (v ang.: *advocacy, sponsorship*), ukrep, ki posamezniku pripomore k njegovi vidnosti, odpira vrata njihovi karieri in daje možnost uspeha ter nudi podpro posamezniku pri gradnji njegovega socialnega kapitala in osebne znamke. Združenje Manager je s ciljem uveljavljanja tega mehanizma v letu 2015 vzpostavilo **kompetenčni center kariernega sponzorstva**.

Pri postavitvi dolgoročnih (lahko tudi kratkoročnih) ciljev poslovnega mreženja je lahko koristna zavestna odločitev posameznice, da se vključi v domače ali mednarodne mreže, ki so prvenstveno namenjene poslovnemu mreženju. Tako v Sloveniji, kot v svetu obstajajo skupine, ki omogočajo posameznicam, da se aktivneje povezujejo v določene mreže. Združenje Manager je zato pripravilo **Seznam Vključene** – nabor preko 15 seznamov - mrež, v katere se lahko vključijo zainteresirane posameznice.

Petrol je v projektu Vključi.vse sodeloval kot eno od dveh pilotnih podjetij za razvoj Modela 6 ukrepov (poleg MIK-a). Kot je pojasnil predsednik uprave mag. **Tomaž Berločnik** uvajanje modela ni bilo samoumevno, potrebno je bilo veliko razlage, zakaj je v družbi, ki ima v širšem vodstvu kar 35-odstotno zastopanost žensk, to sploh potrebno. Program spodbujanja različnosti in raznolikosti, ki pomaga prepoznati skrite talente, je eden od vzvodov doseganja ambicije, da se Petrol tudi v evropskem prostoru uvršča na najvišjo raven podjetij. Pilotni projekt so v Petrolu razširili sistematičen pristop pri prepoznavanju in razvoju talentov, katerega del je tudi uvajanje mentorskega programa.

### **Pomen transparentnosti pri kadrovanju**

V okviru projekta Vključi.vse je bilo izvedenih več raziskav. Te med drugim ugotavljajo, da skoraj vsi moški (97 %) menijo, da niso bili deležni strožjih standardov kot osebe nasprotnega spola, ko so drugi ocenjevali njihovo delo, medtem ko 61 % žensk meni, da so bile deležne strožjih standardov kot moški. »Rezultat lahko razumemo kot odraz androcentrične organizacijske kulture ter po spolu specifičnih kriterijev pri postopkih kadrovanja in napredovanja,« pojasnjuje mag. **Maruša Gortnar**, vodja sektorja za enake možnosti pri MDDSZ. Ugotovitve raziskav tudi opozarjajo, da je v zasebnem sektorju zaznanega več seksizma v delovnih okoljih kot v javnem: da npr. obstajajo nenapisana pravila, da so moški bolj primerni za najvišje položaje, da obstajajo zaprte moške mreže, da je okolje na splošno neprijazno do žensk. Enako velja za sporne prakse kadrovanja – pri čemer moramo upoštevati, da je javni sektor podvržen večjemu nadzoru - z načrti integritete, informacije javnega značaja itn. - in da so teme transparentnosti v tem sektorju posledično bolj vidne ter ozaveščenost najverjetneje višja.

Raziskava Sektorja za enake možnosti MDDSZ tudi kaže, da so prakse kadrovanja managerskega kadra pogosto netransparentne. Zatakne se že pri kriterijih izbora, ki pogosto (skoraj) nikoli niso oblikovani pred objavo razpisa ali pa sploh niso javno objavljeni. Ne tako redko se dogaja, da so pogoji prilagojeni vnaprej znani osebi ali pa razpisov ne objavljajo, ampak zgolj pošljejo vabilo določenim osebam, organizacije večinoma (skoraj) nikoli ne uporabljajo pisnih testov, s katerimi se meri sposobnosti za zasedbo nekega

delovnega mesta, kandidatke/kandidati ne dobijo enakih, vnaprej določenih vprašanj, ne tako redko tudi nimajo na razpolago enake količine časa, da bi nanje odgovorili.

### **O evropskem projektu Vključi.Vse oziroma Include.All**

Združenje Manager je v času med septembrom 2013 in avgustom 2015 sodelovalo v dvoletnem evropskem projektu Vključi.Vse oziroma Include.All, katerega namen je bil 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. Nosilec projekta je bilo Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, poleg Združenja Manager pa je sodelovala tudi Komisija za preprečevanje korupcije. Projekt je bil sofinanciran z EU sredstvi programa Progress.

Združenje Manager aktivnosti za dvig uravnoteženosti vodstvenih timov nadaljuje s projektom EQPOWEREC, Enakost spolov pri razdelitvi ekonomske moči: razumevanje in preseganje ovir enakosti spolov pri odločanju v gospodarstvu. Projekt je namenjen spodbujanju enakosti spolov pri odločanju v gospodarstvu in se bo izvajal v okviru programa Norveškega finančnega mehanizma 2009–2014. Partnerji v projektu so Univerza v Ljubljani, Norveška poslovna šola BI, Združenje Manager in Kadrovska zveza Slovenije.

Uporabne povezave:

[Raziskave](#) v projektu Vključi.vse, MDDSZ

[Kompetenčni center](#) kariernega sponzorstva

[Priročnik](#): Model 6 ukrepov

Predlog [evropske direktive](#) o ženskih kvotah

Več informacij: [kommunikacije@zdruzenje-manager.si](mailto:kommunikacije@zdruzenje-manager.si), M 040 488 040, Edita Krajnović