

# Vključí.vse

Revija za enake možnosti v vodenju.

Foto: osební arhív



mag. Natalie C. Postružnik

Vsak človek je zase svet, čuden, svetel in lep, kot zvezda na nebu<sup>1</sup>.

## Strimo to čebulo

**P**o konferenci Lepotica in zver: Ne podcenjujte moči talentov, ki se je v začetku februarja odvila pod taktirko Združenja Manager, neizkoriščenost polovice talentov alarmantno bije v oči.

150 udeleženk in udeležencev iz 7 držav in več kot 400 oseb, ki je spremljalo konferenco preko spleta, je s svojo energijo, besedami in dejanji plastično pokazalo in opozorilo na stereotipe ter ovire. Kar koli izbereš, ne gre. Zato ni čudno, da se počutim kot Yossarian iz knjige Kavelj 22<sup>2</sup>: ker želi vojno preživeti, je jasno, da ni nor; toda le, če bi bil nor, bi se lahko izmuznil vojaškim dolžnostim.

Kako torej ven iz labirinta?

Ariadnino nit najdete v reviji. Uporabite jo. ■

Ni dovolj, da čebulo olupimo. Zdrobiti jo moramo. Tisti, ki ste bili na konferenci, boste začutili in razumeli metaforo čebule. Ostali: vključite.se!

■ **Dejan Andonov, Makedonija:** This event fostered cohesion among participants from different areas of work and countries, providing sustainable network commitment to gender equality in entrepreneurship, leadership and political participation at all levels and in all spheres of life.

■ **Giovanna Carcapede, Italija:** The conference allowed us to compare the Italian and Slovenian situation on the main trends and projects regarding the equal opportunities issue. During the event, new point of views, ideas and opportunities for interactions and discussion with other participants, emerged. In the complex we have had an excellent impression not only for the contents discussed, but also for the perfect organization.

**Konferenca Lepotica in Zver in Forum SEMEK** sta bila v celoti posneta. [Poglejte si vsebino.](#)

Pomemben korak k uvedbi kvot v Sloveniji. Sprejeta sta bila **sklepa** o krepitvi enakosti spolov.

Konferenca **Odlíčnost managerk** bo 9. junija na Bledu.

JUNI · JUNE · JUIN · JU				
E · FRI N · VRI	SAM · SAT SAM · ZAT	SON · SUN DIM · ZON	MON · MON LUN · MAA	DIE · TUE MAR · DIN
5	6	7	8	9
19	20	21	22	23

<sup>1</sup> Iz zbirke Pesmi štirih, avtor Tone Pavček.

<sup>2</sup> Iz angleščine "Catch-22", satirične novele Josepha Hellerja.

Kavelj 22 v angleščini predstavlja situacijo iz katere ni izhoda zaradi logične zanke.

# Zakaj ženske v podjetjih ne dosegajo visokih položajev? Ker imajo prenizke pete.

TEKST: EDITA KRAJNOVIČ



Foto: Andrej Krž

**M**inistrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti (MDDSZ) ter Združenje Manager sta na dvodnevni mednarodni konferenci Include.All skupaj z domačimi in tujimi strokovnjakinjami ter strokovnjaki predstavila stanje na področju uravnotežene zastopnosti žensk na mestih odločanja v gospodarstvu.

## Delo dobi ... manager?

V uvodu konference so svoja mnenja soočili: **Martina Vuk**, državna sekretarka MDDSZ, **Tjaša Kolenc Filipčič**, predsednica sekcije mladih managerjev pri Združenju Manager, **Žiga Vavpotič**, predsednik sveta, strokovni direktor in soustanovitelj Zavoda Ypsilon, **Matija Sevšek**, svetovalec v vodstvu generalnega sekretariata NLB, in **Daniela Bervar Kotolenko**, solastnica ter CMO Media Laba. Strinjali so se, da se je treba preseganja stereotipov na področju uravnoveženosti spolov

# Konferenca skozi



**Melanie Seier Larsen**, Principal v BSC in predsednica sekcije managerk pri Združenju Manager:

*Izjemen dogodek, močna energija, prebojne zgodbe žensk. Počaščena sem, da sem bila del konference, ki je gostila izjemne osebnosti z različnih področij in držav, ki jih družijo to, da so si ustvarile avtentično, edinstveno, žensko pot do uspeha. Cilj: prihodnjič 40 odstotkov moških v občinstvu.*



**Sonja Šmuc**, izvršna direktorica Združenja Manager:

*Energijo, ki se je sprožala na konferenci, bi lahko oblikoval v veličastno skulpturo! Tako močno je bilo moč občutiti zavzetost, sposobnost in željo sedanje generacije aktivnih žensk (pa tudi moških), da ukrojijo tako družbo, v kateri sposobnosti mlajše generacije ne bodo spregledane zaradi spola. Konferenca Lepotica in zver je plast za plastjo odstirala našo ujetost v stereotipe na eni in lepoto priložnosti za spremembe na drugi strani. Vsi nosimo v sebi lepotico in zver. Človek je bogatejši, ko se tega zave, ko zna ločiti med njima in ko se odloči, katero bo negoval, hranil, spustil na plan.*



**Mag. Andreja Kodrin**, članica kabineta evropske poslanke mag. Violete Bulc:

*Konferenca je velik premik v preseganju obdobja dialoga o nujnosti in upravičevanju doprinosa žensk v obdobje akcij in vodenja z zgledom. Samo konkretne izkušnje ter konkretni primeri prinašajo spremembo in to odgovornost morajo najprej izpolnjevati prav ženske, ki so že dosegle najvišje položaje.*



**Sofia Falk**, direktorice in ustanoviteljice Wiminvesta:

*It was amazing to be a part of a game changing initiative such as the conference Beauty and the Beast. What I liked the most that we got to hear a lot of best practices and also an extremely positive storytelling about what it takes to get more women into operating positions.*



# Spol je pri napredovanju na vodstvene položaje za moške odskočna deska, za ženske ovira.

pri vodenju lotevati sistematično in vztrajno. Tjaša Kolenc Filipčič je izpostavila dobro prakso Združenja Manager, kjer v sedanjem obdobju vse tri sekcije vodijo ženske: "In zelo dobro sodelujemo med seboj!"

## Dvigalo za moške, stopnice za ženske

Raziskava o kariernih poteh slovenskih managerk in managerjev, izvedena lani iz sredstev EU programa Progress v okviru projekta Vključiči. Vse, je pokazala, da med spoloma obstajajo razlike. Tako so na primer moški v povprečju managersko funkcijo prevzeli mlajši kot ženske, oboji se strinjajo, da je materam težje graditi managersko kariero kot ženskam brez otrok, ženske so bile v času graditve kariere v povprečju bolj obremenjene kakor moški – bolj so morale omejiti prosti čas, prijateljstva oziroma čas za družabnost. Tudi skrb za otroke ali sorodnike je ženske pri karieri bolj ovirala kakor moške. Med tednom oboji

delajo v povprečju po 10 ur na dan, med vikendi pa ženske v povprečju delajo več. Razmerja med ženskami in moškimi na svojevrsten način ponazori video posnetek Dvigalo je za moške, stopnice so za ženske. Dr. **Danica Purg**, direktorica in dekanja IEDC-Poslovne šole Bled pa meni: "Ne izgovarjajte se na druge, okolje, sistem, starše, kolege. Najdite svojo pot, najdite verodostojne mentorje in nikoli ne obupajte!"

## Spol kot neviden pospeševalnik

Raziskave v tujini in pri nas kažejo, da je razloge za manjše število žensk na mestih odločanja v gospodarstvu moč najti na osebni, organizacijski in družbeni ravni. Martina Vuk, državna sekretarka na MDDSZ, stanje komentira takole: "Spol pri moških velikokrat deluje kot nevidni pospeševalnik, saj si ljudje pod pojmom vodja organizacije prej predstavljajo gospoda srednjih let kot na primer mlajšo žensko. Pri postopkih zaposlovanja in

napredovanja pomembno vlogo igrajo nezavedni predsodki in stereotipi, vezani na spol. Eden od takšnih primerov je, da moški in ženske delo moškega pogosto ocenjujejo kot bolj kakovostno, nasprotno pa se je pokazalo, da oba spola določeno delo ocenjujeta enako, ko je spol osebe neznan."

Ženske tudi pogosto zasedajo položaje, ki se izkažejo za slepe ulice ali steklene stene glede napredovanja. Po podatkih Evropske komisije se stanje v Sloveniji in EU glede enakosti spolov na mestih odločanja v gospodarstvu sicer izboljšuje, a je napredek izjemno počasen. Najbolj opazen je tam, kjer izboljšanje stanja ni prepuščeno organizacijam samim, ampak so bili sprejeti zavezujoči nacionalni ukrepi – običajno določitev minimalnega deleža vsakega izmed spolov oziroma tako imenovane kvote. Tuje raziskave tudi dokazujejo, da so spolno bolj uravnotežene uprave bolj uspešne, saj so njihove rešitve bolj celovite. ■

Ženske v primerjavi z moškimi še vedno predstavljajo manjšino na vodstvenih in vodilnih mestih v gospodarstvu, kljub približno enaki udeleženi na trgu dela in povprečno višji izobrazbi.

# o č i u d e l e ž e n c e v



**Simona Paravani-Mellinghof,**  
vrhunska bančnica:

*Really enjoyed. Met many interesting women. Fertile ground for new ideas and cooperation.*



**Allyson Zimmermann,**  
Executive Director,  
Catalyst Europe:

*This event was wonderfully organized with a perfect mix of speakers and topics. When I*

*left, I told my colleagues that everyone should go to Slovenia for an event. From the engagement from the participants to the fabulous speakers, I left the event feeling energized and excited. Great job!*



**Annika Elias, predsednica**  
CEC in Ledarne:

*The conference was in many ways a unique experience. First of all because of the generous and very warm atmosphere*

*created by the organizers and Sonja Šmuc who moderated the whole program with knowledge, wit and humor.*

*Another thing that stood out was the firm and calm conviction from all speakers and participants that the time has come to make gender equality a reality and not just nice words. Just go out and do it!*



**Mag. Stefan Vavti, predsednik**  
uprave, UniCredit  
Banka Slovenija d.d.:

*Konferenca je v ospredje postavila vprašanje enakih možnosti spolov. Podpora najvišjega vod-*

*stva je ključna pri prepričevanju neprepuščanih. Komunikacija o pobudah ter projektih in njihovi izvedbi se mora izvajati redno, obenem pa morajo biti na voljo tudi merila, s katerimi lahko merimo uspešnost ter napredek. Politiko enakih možnosti je treba živeti, ne samo spraviti na papir. Implementacija je najtežji del. Deljenje najboljših praks in izkušenj je odlična platforma za ideje, kako postati ali vzdrževati status posamezniku – ženskam in moškim – prijaznega podjetja.*







Kljub rdečemu vremenskem alarmu se je na dvodnevni konferenci Vključi.Vse: Lepotica in zver: Ne podcenjujte moči talentov in forumu SEMEK zbralo prek 150 udeleženk in udeležencev.



Mednarodna konferenca je 5. in 6. februarja potekala v ljubljanskem Grand hotelu Union. Na sliki (z leve): Tjaša Kolenc Filipčič, Zavarovalnica Triglav, Sonja Šmuc, Združenje Manager, Medeja Lončar, Siemens Slovenija in mag. Ladeja Košir Godina, Giacomelli Media.



Konferenco Vključi.Vse je otvorila izvršna direktorica Združenja Manager, Sonja Šmuc, ki je udeleženkam podarila čebulo: "Problem vključenosti žensk je problem čebule. Ko rešimo en problem – na primer, da ženske nimajo dovolj izobrazbe – se kot nova plast čebulne lupine pojavi nov."



Raziskave kažejo, da so razlogi za manjše število žensk na mestih odločanja v gospodarstvu na osebni, organizacijski in družbeni ravni. Martina Vuk, državna sekretarka na MDDSZ, pravi: "Spol pri moških velikokrat deluje kot nevidni pospeševalnik, saj si ljudje pod pojmom 'vodja organizacije' prej predstavljajo gospoda srednjih let kot na primer mlajšo žensko."



Annika Ellias, predsednica CEC in Ledarne ob rezultatih raziskav opozarja, da enakost spolov ni 'problem žensk', temveč 'poslovni problem': "Vsak posameznik – ženska ali moški – je odgovoren za svoj lasten razvoj in napredovanje." Na uvodnem panelu je sodelovala tudi dr. Danica Purg, dekanja IEDC-Poslovne šole Bled.



Konferenco je preko neposrednega prenosa spremljalo preko 400 gledalk in gledalcev.

## Veliko lepote Utrinki s kon



Simona Paravani-Mellinghof, bančnica in zagovornica meritokracije, pravi, da lahko vsi prispevamo in poskrbimo, da bodo prihodnje generacije podedovale bolj raznoliko, odprto in meritokratsko družbo. Na panelu Raziskave je sodelovala tudi Allyson Zimmermann, izvršna direktorica Catalyst Europe.



Večerno druženje se je nadaljevalo v atriju Mestne hiše Ljubljana, kjer sta švedski ambasador Nils Daag in župan Mestne občine Ljubljana Zoran Jankovič otvorila fotografsko razstavo švedskih umetnic na temo enakost spola z naslovom Life Puzzle.



Na panelu Orodja: *ne dajte mi ribe, naučite me, kako je loviti* so sodelovali: Mojca Podržaj, Združenje Manager, Stefan Vavti, UniCredit Bank Slovenija, in Sofia Falk, Wiminwest (z leve).





Na zaključnem panelu Pogled v prihodnost, v katerem so sodelovale (z leve) mag. Andreja Kodrin, članica kabineta evropske poslanke mag. Violete Bulc, Madi Sharma, predstavnica Evropskega sveta za gospodarstvo in socialne zadeve, in Melanie Seier Larsen, Principal v družbi The Boston Consulting Group Slovenija in predsednica sekcije managerk.



Nina Cvikl, Izis, mag. Natalie C. Postružnik, projekt Vključi.vse, dr. Aleksandra Kanjuo-Mrčela, FDV, Bogo Seme, Hedoni, Boštjan Škufca Zaveršek, Si.mobil, Sonja Šmuc, Združenje Manager, in Claudia Ritter, Sofia Foundation.



Najnovejše izsledke raziskave v Sloveniji na področju žensk in moških v procesih odločanja je z nami delila dr. Aleksandra Kanjuo-Mrčela. Na panelu sta sodelovali tudi dr. Sarah Rutherford, Rutherford Associates, in Claudia Ritter, Sofia Foundation.



VKLJUČI.VSE



Aktivno mreženje in izmenjava mnenj med odmori.



Kultura podjetja, ki spodbuja, ustvarja, postavlja kakovostne izzive, motivira in spodbuja pogovore, pritegne zavzete posameznike in zadrži talente.

c in nobene zveri.  
ference v sliki in besedi.

TEKST: MOJCA PODRŽAJ  
FOTO: ANDREJ KRIŽ





V petek, 13. februarja, se je uradno začel odvijati 16-mesečni projekt EQPOWEREC, katerega cilj je povečanje ozaveščenosti o enakosti spolov in oblikovanje spodbud za raziskave pri odločanju v gospodarstvu. Nosilec projekta je Univerza v Ljubljani, v partnerstvu, ki združuje akademsko in poslovno znanje pa sta poleg Združenja Manager še Norveška poslovna šola BI in Kadrovska zveza Slovenije. Skozi norveške izkušnje ter poznavanje posebnosti slovenskega gospodarstva in družbenega okolja bo projekt med drugim raziskoval možnosti ter oceno izvedljivosti uvedbe kvot v slovenskem gospodarstvu. ■



Verjamete v moč povezovanja? Bodite 18. marca na dogodku 500 podjetnic. ■

Imate v vašem podjetju na vodilnih oziroma vodstvenih položajih tretjino managerk? Če ima poleg tega vaše podjetje vsaj 40 zaposlenih in v zadnjih treh letih izkazuje trende rasti, vas vabimo, da nam do 10. aprila pošljete prijavo za priznanje Managerkam prijazno podjetje 2015. ■



Hudo - dobro, bomo imele lepo rit, ne?

Se strinjate?  
Za ženske so stopnice  
in ne dvigalo.



Ženske niso za na badminton  
igrišče, saj mečejo loparje  
po tleh.

Kako se reče ženski na vodilnem položaju?  
Izjema.

ZAKAJ so vsi šefi moški?  
KER SE ŠEFICA čudno sliši.

IZKLJUČI stereotipe

VKLJUČI.VSE

Vključi vse:  
Zbornik za enake možnosti v vodenju

Izšel je zbornik Vključi.vse.

ZAKAJ ženske v podjetjih NE DOSEGAJO visokih POLOŽAJEV? KER IMAJO prenizke pete.

IZKLJUČI stereotipe

VKLJUČI.VSE