



**Разчупете половите
стереотипи,
дайте шанс на таланта.**

**Инструментариум за
консультанти
и управители на човешки
ресурси в МСП**



Подготвен от Международния център за обучение на МОН, в партньорство с Асоциацията на Европейските търговско-промишлени палати (ЮРОЧЕМБЪРС) в рамките на договора „Повишаване на информираността на компаниите относно борбата с половите стереотипи“, по заявка на Европейската комисия, Генерална дирекция за заетост, социални въпроси и равни възможности.



Разчупете половите стереотипи, дайте шанс на таланта.

Инструментариум за консултанти и управители на човешки ресурси в МСП



Подготвен от Международния център за обучение на МОН, в партньорство с Асоциацията на Европейските търговско-промишлени палати (ЮРОЧЕМБЪРС) в рамките на договора „Повишаване на информираността на компаниите относно борбата с половите стереотипи“, по заявка на Европейската комисия, Генерална дирекция за заетост, социални въпроси и равни възможности.



Настоящото публикация се осъществява с подкрепата по линия на Програмата на Общността за трудова заетост и социална солидарност (2007—2013). Тази програма се управлява от Генерална дирекция „Трудова заетост, социални въпроси и равни възможности“ на Европейската комисия. Тя бе създадена с цел предоставяне на финансова подкрепа при изпълнението на целите на Европейския съюз в областта на трудовата заетост и социалните въпроси, както са определени в Социалната програма, като така допринася за постигането на целите от Лисабонската стратегия в тези области.

Седемгодишната програма е предназначена за всички заинтересовани страни, които могат да помогнат за разработването на целесъобразно и ефективно законодателство в областта на трудовата заетост и социалните въпроси и на политики за изпълнение в държавите-членки от ЕС-27, страните от ЕАСТ/ЕИП, страните кандидатки и страните, на които предстои кандидатстване за членство в ЕС.

Мисията на Програмата е да направи по-значим принос на ЕС за подкрепа на ангажиментите на държавите-членки и техните усилия за създаване на по-добри работни места и за изграждане на по-единно общество. За тази цел Програмата ще се окаже от съществено значение при:

- (1) предоставянето на насоки при анализирането и разработването на политики от сферата на Програмата;
- (2) осъществяването на надзор и отчетност при прилагането на законодателството и политиките на ЕС в областта на политиките на Програмата;
- (3) насърчаването на обмен в областта на политиките, на научаването и оказването на подкрепа сред държавите-членки по отношение на целите и приоритетите на ЕС; както и
- (4) представяне на вижданията на заинтересованите страни и на обществото като цяло

За повече информация:

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

Тази публикация е разработена от Европейската комисия в рамките на договора “Повишаване на информираността на фирмите за борба със стереотипите за неравенство между половете”, управлявана от Международния център за обучение на Международната организация по труда (МЦО-МОТ) в сътрудничество с Асоциацията на Европейските търговско-промишлени палати (ЕВРОКАМАРИ).

Съдържанието на тази публикация не отразява непременно позицията и мнението на Европейската комисия. Нито Комисията, нито което и да е лице, действащо от нейно име, няма да носят отговорност за евентуалното използване на информацията, съдържаща се в тази публикация.

ISBN 978-92-9049-478-2

© Европейски общности, 2008 г.

Възпроизвеждането е позволено, само ако се цитира източника.

СЪДЪРЖАНИЕ

Цел и обхват на това Помагало.....	1
РАЗДЕЛ 1: ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ.....	2
Глава 1. Дайте шанс на таланта: Бизнес казусът за равнопоставеност между половете	2
1.1 Преглед.....	2
1.2 Бизнес казусът за равнопоставеност между половете.....	3
1.2.1 Равнопоставеността между половете е проблемен въпрос на бизнеса, а не на жените.	3
1.2.2 Шест отлични причини да има повече равенство между половете в бизнеса	4
1.3 Бизнес: полът е от значение	9
1.3.1 "Жените в директорските кабинети корелират с високите печалби" (Adler, 1998)	9
1.3.2 "Крайният резултат: Обвързване на корпоративните постижения с разнообразието на половете", (Catalyst, 2004 г.)	12
1.3.3 "Жените имат значение" (McKinsey, 2007).....	14
Глава 2. Длъжностите имат ли пол?	16
2.1 Преглед.....	16
2.2 Сегашната ситуация.....	16
2.3 Хоризонтална и вертикална сегрегация на пазара на труда и мета-стереотипите	18
2.4 Деконструкцията на стереотипите	21
2.4.1 "Физически разлики"	22
2.4.2 "Жените и мъжете имат различни компетенции и умения"	23
2.4.3 "Мъжете са естествени лидери"	26
2.4.4 "Жените са с ограничено време и намалена мобилност"	28
Глава 3 Правилата на играта	31
3.1 Преглед.....	31
3.2 Ценностите на ЕС в глобализирания свят	31
3.2.1 Равнопоставеността на половете като елемент на конкурентните преимущества на Европа.....	31
3.2.2 МСП в сърцевината на Лисабонската стратегия	35
3.3 ЕС и принципът за равнопоставеност на половете	37
3.3.1 Пътната карта на ЕС за равенството между жените и мъжете	38
3.3.2 Социалните партньори на ЕС "Рамка за действия за равенство между половете (2005-2010 г.)"	41

3.3.3	Законодателството на ЕС за равенството между жените и мъжете	41
3.4	Международното измерение	42
3.4.1	Конвенцията за премахване на всички форми на дискриминацията по отношение на жените – CEDAW	43
3.4.2	Платформата за действие от Пекин	43
3.4.3	Цели на хилядолетието за развитие	43
3.4.4	Последният Дневен ред на МОТ за достойни условия на труд за всички мъже и жени.....	44
Глава 4: Вграждане на равнопоставеността между половете в бизнес модела		46
4.1	Преглед.....	46
4.2	Планове за действие за равнопоставеност между половете.....	47
4.2.1	Разработване на добър План за действие за равнопоставеност между половете.	47
4.2.2	Обучение и повишаване на информираността, за да се помогне на всеки да играе ролята си	49
4.2.3	Ясна Политика за равнопоставеност на половете.	50
4.3	Мерки на Плана за действие – някои конкретни стъпки	51
4.3.1	Назначаване и подбор на подходящия човек за съответната длъжност.....	51
4.3.2	Вътрешно преназначаване – Повишения	55
4.3.3	Обучение и развитие	55
4.3.4	Оценка на длъжността и класификация на длъжността. Равно заплащане.	55
4.3.5	Позитивно действие	57
4.3.6	Съвместяване на професионалния и личния живот – преимущества за живота, преимущества за работата!	57
4.3.7	Заклучения.....	59
4.4	Позоваване на инициативи, предлагащи инструментариум за планове за равнопоставеност на половете в предприятието	59
ВТОРИ РАЗДЕЛ НАРЪЧНИК ЗА ОБУЧИТЕЛИ И КОНСУЛТАНТИ.....		63
Глава 1. Преглед на семинара		64
1.1	Обосновка	64
1.2	Цел на семинара.....	65
1.3	Целеви групи - профил и критерии	65
1.4	Достъпност	66
1.5	Учебен подход	66
1.6	Съдържание.....	67
1.7	Оценка и мониторинг	68
Глава 2: Изнасяне на семинара		69
2.1	Методична забележка	69

2.2 Изнасяне на учебните модули: Структура и съдържание	69
Изнасяне на модул 1: Аргументация за половото равенство	72
Изнасяне на модул 2:	
Имат ли работните места пол?	76
Изнасяне на модул 3: Правилата на играта	82
Изнасяне на модул 4: Стратегии и инструментариум	84
Изнасяне на модул 5: Полово равенство. Начертайте го във вашия работен план	89
БИБЛИОГРАФИЯ	91

ЦЕЛ И ОБХВАТ НА ТОВА ПОМАГАЛО

Помагалото е предназначено за обучители и консултанти, мениджъри по човешки ресурси и изобщо за всички, които работят за повишаване на качеството и конкурентоспособността на МСП.

То предоставя информация и практически насоки как МСП могат да се възползват от преимуществата на преодоляването на стереотипите за неравенство между половете, оптимизирането на практиките в областта на управлението на човешките ресурси и обхващането на пълния потенциал на всичките им служители – и жени, и мъже.

Съдържанието му може да бъде използвано по различни начини: да се организират семинари за повишаване на информираността, да се обогатят и допълнят програми за обучение по управление на човешките ресурси и организация на бизнеса, както и да се дадат практически идеи как малкото и средно предприятие може да предприеме действия за равнопоставеност между половете и да рационализира системите си на организация на труда.

Раздел 1, Повдигане на проблемните въпроси, е разделен на 4 глави и съдържа аргументи, доказателства, съвети и примери за добри практики.

Раздел 2 е Наръчник и дава насоки как да се използва предоставената информация за организирането на обучителни и консултантски сесии, или за приемането и прилагането на методики за управление на човешките ресурси.

Това Помагало е разработено в рамките на Договора “Повишаване на информираността на фирмите за борба със стереотипите за неравенството между половете”, стартиран от Европейската комисия за Международния център за обучение на Международната организация по труда (МЦО-МОТ) в сътрудничество с Европейските търговско-промишлени палати (ЕВРОПАЛАТИ)¹.

Допълнителна информация и ресурси на 14-те официални езици на ЕС може да се намери на www.businessandgender.eu.

¹ Страните, включени в тази акция, са: България, Чешката република, Естония, Франция, Германия, Гърция, Унгария, Ирландия, Италия, Малта, Полша, Португалия, Румъния, Словения, Испания.

РАЗДЕЛ 1: ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

Глава 1.

Дайте шанс на таланта: Бизнес казусът за равнопоставеност между половете

1.1 Преглед

“Жените са може би най-пренебрегвания ресурс в бизнеса, както от гледна точка на пазарния им потенциал като потребители, така и на продуктивния им потенциал като служители, (...). Това е фундаментална слабост на бизнес моделите, създадени за доминиран от мъжете свят. (...) Трябва ни революция в начина ни на мислене”.

“Файненшъл Таймз” – 26 февруари 2008 г.

Днес всички ключови фигури в света на икономиката и политиката подчертават важността на жените като ключови икономически играчи. Ролята и статутът им на граждани, потребители, лидери и служители са индикатори за благоденствие, зрелост и икономическа жизнеспособност.

В Европа, нарастващото участие на жените в трудовата заетост предлага важно решение на предизвикателствата, свързани със застаряващата работна сила, намаляващата раждаемост и недостига на квалифицирана работна ръка.² Държавите и фирмите изпитват належаща необходимост от конкретни политики, които да дадат възможност на жените да реализират потенциала си.

Водещите инвестиционни банки като Goldman Sachs (Голдман Сакс) достигнаха до използването на термина “женоикономика”, позоваващ се на жените като на един от главните двигатели на растежа. Мнозина икономисти посочват, че жените са една от трите нововъзникващи сили, оформящи XXI век – Климатът, Жените и Мрежата.³

Все още обаче бизнесът до голяма степен си остава свят, създаден от мъже за мъже.⁴ Жените са само 10% от членовете на управителните съвети на най-големите компании,

² Карон, С., Костело, Д., “Може ли Европа да си позволи да остарее?“, *Финанси и развитие*, септември 2006, № 43.

³ Цитирано във: Витенберг-Кокс, А., Мейтланд, А., *Защо жени означава бизнес: Разбиране на появата на новата икономическа революция*, Уили & Синове, Чичестър, 2008 г.

⁴ Така, както се посочва от Джереми Исаакс, главен изпълнителен директор на Леман Брадърс в Европа и Азия, в речта си по откриването на Изследователски център на Леман Брадърс за жените в бизнеса, Лондон Бизнес Скул, януари 2006 г. Повече информация на сайт: <http://www.london.edu/womeninbusiness.html>.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

листвани на борсата, процент, който спада до 3% жени на най-високото ниво на взимане на решения в тези компании.⁵

В тази глава са събрани доказателства, които доказват бизнес казуса за равнопоставеност между половете. В нея се представят аргументите и подкрепящи изследвания, които демонстрират, че по-добрата диверсификация между мъжете и жените в професиите и повече балансираност между половете при взимането на решения в МСП може да доведе до конкурентни преимущества, да подобри производителността и креативността на служителите и да привлече повече клиенти.

1.2 Бизнес казусът за равнопоставеност между половете

1.2.1 Равнопоставеността между половете е проблемен въпрос на бизнеса, а не на жените.

“Оптимизацията на талантите на жените ще повиши постиженията на бизнеса. Предприемането на действия за постигането на това ще изисва постоянен кураж и отдаденост от страна на днешните корпоративни лидери. Това е разкриваща се възможност, която не трябва да бъде пропускана. Време е висшестоящите ръководители да погледнат сериозно на пола”.

Защо жените означават бизнес. . Wittenberg–Cox & Maitland, 2008

Оставяйки настрана за момента съображенията за равните възможности, защо трябва радикално да поощрим интеграцията на жените в света на бизнеса, както на ръководни позиции, така и на неконвенционални длъжности?

Причината е, че конкурентоспособността на бизнеса е изложена на риск.

МСП в Европа са главният двигател на растежа и заетостта и крият огромен потенциал за създаване на работни места. В Европа има 23 милиона МСП, които създават повече от 75 милиона работни места и над 80% от заетостта в определени отрасли като например текстилната, строителната и мебелната индустрии.⁷

Глобализацията, реорганизацията на веригата на ценностите, нарастналата конкуренция, либерализацията на пазарите, демографските промени, непрекъснато растящото търсене на по-добри умения и квалификации са някои от движещите сили, на които МСП трябва да могат да реагират.

Днес пред МСП се разкриват съществени предизвикателства, особено за най-малките от тях, които имат ограничени финансови и човешки ресурси. МСП повече от всички други трябва да могат да наемат пероснал, чиито умения по-пълно удовлетворяват потребностите им и който ще бъде по-продуктивен и способен да се адаптира, което ще доведе в резултат до повишена иновативност и конкурентоспособност.

Стереотипите за неравенството между половете са предварително възприета генерализация за мъжете и жените, за които се предполага, че притежават по-слаби или по-добри професионални способности или амбиции. Някои работодатели може да

⁵ Източник на данни: Европейската комисия, *Жените и мъжете в процеса на вземане на решения 2007. Ситуация и тенденции*. Може да се намери на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/ke8108186_en.pdf.

⁶ Източник: Витенберг–Кокс, А., Мейтланд, А. (2008).

⁷ Източник: ЕВРОСТАТ, *Европейски бизнес: Факти и цифри, издание 2007 г.*, Служба за официални публикации на Европейските общности, Люксембург, 2007 г. Виж на сайт: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>.

си мислят, че е по-сигурно да разчитат на стереотипните преценки за жените и за мъжете, при назначаването на нови служители, при реструктуриране или когато взимат решение за повишения.

Но това не е така: редица от “старите” митове за предполагаемата невъзможност на жените да изпълняват определени работи, липсата на лидерски способности, ниски технически компетенции или по-слабата отдаденост на работата отдавна доказаха, че са погрешни и остарели.

Напротив, жените днес са:

- *значителна част от талантите* – жените представляват до 60% от завършилите университет в Европа;
- *значителна част от пазара* – жените взимат до 80% от решенията за покупката на потребителски стоки; включително и за “традиционно мъжките” стоки като леките коли;
- *елемент от печалбата* – фирмите с по-голям баланс между жени и мъже в управлението си имат по-добри резултати от тези с по-малко жени на върха;
- *от жизнена важност за демографските предизвикателства* – в държави с политики, които подкрепят работещите жени, обикновено раждаемостта е по-висока и растежът – по-голям.

Следващият раздел представя доказателства, че постигането на по-добра балансираност между половете, както на ръководни позиции, така и при отделните професии, е обосновано от гледна точка на бизнеса.

1.2.2 Шест отлични причини да има повече равенство между половете в бизнеса⁸

Причина 1. Достъп до пълния пул от таланти

Първата причина за дадено МСП да обърне внимание на въпроса за равенството между половете е собственият му интерес: как да **спечели жестоката конкуренция за талантлив хора**.

“Капацитетът на МСП да иновират и да успеят зависи от една сложна палитра от умения, мрежи и процеси. За да иновират, МСП се нуждаят повече от всякога да обединят в пул ресурсите си, да създават мрежи и да си сътрудничат на местно или браншово ниво, за да създадат ефективни политики за развитие на човешкия си капитал”, каза Европейският комисар Vladimir Spidla (Владимир Спидла) на провел се наскоро форум на европейски МСП.⁹

Очаква се недостигът на работна сила в Европа да се задълбочи през идните десетилетия, особено при най-високо квалифицираните длъжности. Европа може да очаква недостиг от 24 милиона души в активна трудова възраст до 2040 година; от друга страна, ако участието на жените в пазара на труда се повиши до това на

⁸ Класификацията в шест причини е изведена от резултатите от проекта “Жените до върха” (W2T), финансиран от Европейската комисия в рамките на Програмата на ЕС, свързана с Рамковата стратегия на Общността относно половото равенство (2001-2005 г.). Повече информация на сайт: <http://www.women2top.net>.

⁹ “Адаптиране на МСП към промяната”. – Реч, изнесена от Владимир СПИДЛА, член на Европейската комисия, отговарящ за заетостта, социалните въпроси и равните възможности, по време на форума “Реструктуриране”: Брюксел, 26 ноември 2007 г. (РЕЧ/07/746). Повече информация на сайт: <http://www.europa.eu>.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

мъжете, то тогава прогнозираният недостиг ще спадне до 3 милиона. МакКинзи & Ко., *Въпросът за жените: Половото разнообразие - двигател за корпоративна ефективност*, 2007. Може да се свали от:

http://www.mckinsey.com/careers/women/makingadifference/socialsectorimpact/womenmatter/Mckinsey_women_matter.pdf.¹⁰

През последните години се забелязва тенденция постиженията на момичетата в училище да са по-добри от тези на момчета и все повече млади жени завършват технически и научни специалности. Проучванията на типовете лидерско поведение установиха, че въпреки някои различия в лидерските стилове и практики между мъжете и жените-мениджъри, разликата между половете не оказва влияние върху общите способности за ефективно лидерство.¹¹

Овлабяването на недоизползвания пул от квалифицирани жени (и по-възрастни хора) може по такъв начин да играе съществена роля във "войната за таланти". Назначаването на жени на ръководни постове или на нетрадиционни длъжности позволява на фирмите да използват знанията, опита и креативността на цялото население, а не само на половината от него.

Причина 2. Инвестиции в разнообразието на половете

Пред отколешното схващане, че най-добрият начин за интеграция на жените е всички да бъдат третирани еднакво, днес възниква предизвикателство: фирмите осъзнават, че липсата на разбиране на разнообразието е твърде скъпо струващ риск.

Преимствата, които могат да разкрият различията между служителите жени и мъже твърде често бяха пренебрегвани. Добре известно е, че в бизнеса инвестициите трябва внимателно да се планират и реализират, а след това – възвращаемостта да се контролира и оценява. Работодателите, които искат да капитализират инвестициите си в "човешки капитал" ще се стремят да създадат култури, които ценят различията между половете.

Оценяването на различията означава да се осъзнае, че мъжете и жените имат различни социални роли и работят в различни обществени сфери и позиции и следователно имат различен опит, ценности, перспективи, които са от полза за бизнеса. Същевременно това означава техните индивидуални капацитет и умения да могат да се видят и оценят, отвъд стереотипите за неравенството между половете.

МСП работят в мултикултурен, хетерогенен и непредвидим свят и се нуждаят от голяма креативност и умения. Правилно управляваното равенство между половете може да насърчи креативното напрежение и една отворена култура, която реагира по-бързо на новите предизвикателства. Проучванията показват, че това е много по-лесно достижимо ако културата на работещите е различна.¹²

¹⁰ МакКинзи & Ко., *Въпросът за жените: Половото разнообразие - двигател за корпоративна ефективност*, 2007. Може да се свали от: <http://www.mckinsey.com/>

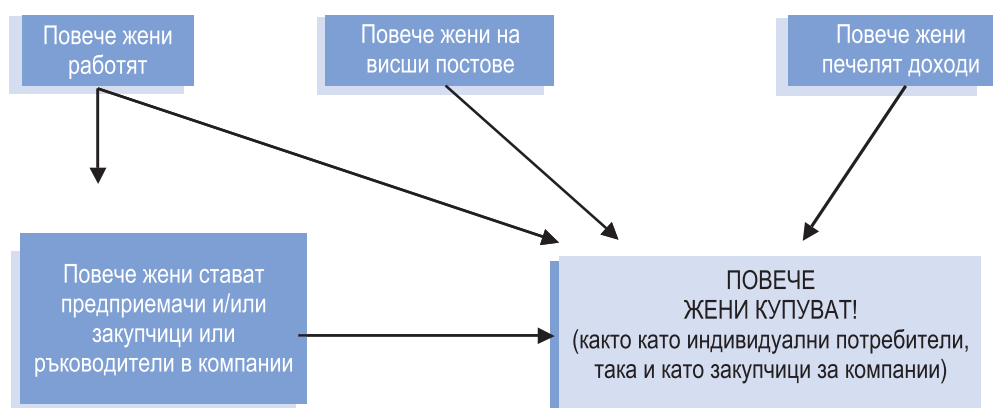
¹¹ Питърс, Х., Кабаков, РР., *Нов поглед към Стъкления таван: перспективата от върха*, MRG (Група за изследвания по управление), Доклад по изследване, 2002 г.. Може да се намери на сайт: <http://www.mrg.com>.

¹² Изследователски център на Леман Брадърс за жените в бизнеса, *Новаторски потенциал: Мъже и жени в екипи*, Лондон Бизнес Скул, Лондон, 2007 г. Това изследване разглежда ролята на жените и мъжете в новаторски екипи и предлага полезни препоръки за това, как компаниите могат да градят и засилват способността си за новаторство посредством екипи в състав от мъже и жени.

Причина 3. Перспективата на клиентите

За да се адаптират към променящите се социални и потребителски трендове, фирмите все повече ще трябва да включват жените в процесите си на взимане на решения.

Жените понастоящем оказват значително влияние върху решенията за покупки: в Европа, те са движещата сила, която стои зад повече от 70% от покупките за домакинството, въпреки че са само 51% от населението.¹³ Дори и в индустрии, в които купувачите са традиционно мъже, жените представляват нарастваща част от потребителската база: например жените повлияват 60% от покупките на нови коли в Япония и са около 47% от потребителите на персонални компютри в Европа. Въпреки това болшинството от жените се чувстват недостатъчно представени и отрицателно описвани в маркетинга и рекламата.¹⁴



Подобно, стремителното навлизане на жените във висшето образование и в армията на работната сила означава същото значително увеличение на доходите, с които разполагат.

Проучване на британската рекламна агенция Saatchi & Saatchi (Саачи & Саачи) изчисли, че производителите на битова електроника и търговците на дребно са пропуснали да реализират 1600 милиона през 2007 г., защото не са съумяли “да се свържат” с потребителите-жени. Същото проучване установи, че близо една от всеки три жени не смята, че рекламата на технологиите е релевантна за тях. Само 9% смятат, че е важно устройствата да изглеждат женствени (по стереотипен начин). “Това се подкрепя от качествена обратна връзка от оформящите мнения и потребителите, които чувстват “снизхождение” и “обида” от изобилието на розови продукти за сметка на изделията с елегантен и красив дизайн и опаковка, каквито те искат да виждат”¹⁵.

Фирмите трябва да осъзнаят, че жените днес представляват многообразие от пазарни сегменти. Статусът на жените се промени толкова много и драматично през последните 30 години, така че днес няма един единствен “женски сегмент” на целия потребителски пазар. Редица кампании и продукти, насочени към жени, все още

¹³ МакКинзи & Ко. (2007 г.).

¹⁴ Да знаем повече за маркетинга спрямо жените: Кънингам Дж., Робъртс, П., *В хубавата й малка глава: Една нова теория за женската мотивация и какво означава тя за маркетинга*, Маршал Кавендиш, 2006 г.

¹⁵ “Продавачите на дребно казаха, пренебрегват ‘Ексцентричните’ на ваш риск!”, септември 2007 г. Резултати от допитване по Интернет, проведено в Обединеното Кралство от рекламната агенция Сачи и Сачи през 2007 г. Статията можете да намерите на сайт: <http://www.saatchi.com> (<http://www.cmwpg.com/worldwide/newsdetail.asp?nid=77>).

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

продължават да виждат жената в далеч по-ограничена роля, отколкото тя е в действителност, вместо да осъзнаят и представят многото роли, на които жените се радват днес.

Фирмите, които искат да са иновативни в адресирането и обслужването на жени (и съответно да реализират по-големи печалби), трябва да разбират жените такива, каквито са те сега, на всяка възраст и етап, отвъд сетеротипите.

Причина 4. Минимизиране на рисковете и разходите

Липсата на равнопоставеност може да се разглежда като част от профила на риска на фирмата.

Както беше посочено в Kingsmill Review,¹⁶ неуспехът правилно да се оползотвори или управлява човешкият капитал излага фирмата на същия вид и мащаб на риск, както и неспособността да се управляват финансовите или другите ресурси. Ключовите сфери на риск и разходи за бизнеса са:

- Рискът и разходите, свързани с накърнена репутация, водеща до:
 - О Загуба на доверието на инвеститорите или акционерите
 - О Загуба на потребителска база
- Рискът и разходите от потенциални съдебни дела за неравносвоятно запащане или нелоялни практики при подбора и назначаването
- Рискът и разходите от неспособността да се назначат висококвалифицирани служители в резултат на лошата репутация на работодателя.

За МСП, капацитетът да получават подкрепа от финансови институции и да привлечат инвестиции е ключов за оцеляването и растежа им. Равенството между половете може също да се превърне в капитал, особено за средните предприятия, тъй като капиталовите пазари и инвеститорите обръщат все повече внимание на корпоративните постижения в светлината на разнообразието на половете. Например инвестиционни фондове като Calpers (Калперс) в САЩ или Amazone (Амазон) в Европа включват този индикатор в инвестиционните си критерии, докато рейтинговите агенции (Core Rating, Innovest, Vigeo (Кор Рейтинг, Инновест, Вигео) понастоящем разработват инструментариум за измерване на разнообразието на половете.

Причина 5. Да сте “предпочитаният работодател”

Ако се прочуete като работодател на равните възможности, с това може да спечелите основния източник на конкурентно преимущество: хората. За да сте конкурентоспособни, от жизнена важност е да назначавате подходящите хора от самото начало и да можете да ги задържите.

Проучвания¹⁷ на млади мениджъри показват, че и жените, и мъжете са от жизнена важност за имиджа и условията на модерния мениджмънт. И жените, и мъжете искат

¹⁶ Кингсмил, Д., Доклад за заетостта и заплащането на жените, Лондон, 2001 г.

¹⁷ Различни казуси се цитират от Кингсмил, в цитирания труд.

Дайте шанс на таланта: Бизнес
казусът за равнопоставеност
между половете

гъвкави варианти за работа и приятелски ориентирани към семейството политики. Те са **“Поколението Y”** и, според предвижданията на изследователите¹⁸:

- те ще сменят не само работни места, но и кариери през трудовия си живот, като многократно се преоткриват;
- за тях, технологията не е средство, а част от това, което са (както се показва от използването им на социалните мрежи и технологиите на интернет 2.0);
- от работата си те искат предизвикателства и възможности за развитие, но също така и възможности за избор и гъвкавост, така че да могат да вместят личния си живот;
- те ценят работодатели, които демонстрират отговорен подход към обществото и към околната среда.

МСП, които се адаптират към жените и ги карат да се чувстват истински добре дошли, ще имат възможността да черпят от възможно най-широкия пул от таланти от всички източници. За да постигнат това, те трябва да:

- разбират, че работните приоритети на всеки човек се променят в различните етапи от живота;
- осъзнаят, че модела на линейната, непрекъсната кариера вече е неприложим;
- разширят тесните дефиниции на кариерния път към върха;
- премахнат възрастовите граници при намирането и развитието на хора с голям потенциал;
- третират гъвкавостта и баланса между работа и личен живот като важен въпрос, който касае всеки;
- измерват постиженията според резултатите, а не с изработените часове

Причина 6. Равенството между половете е в корелация с печалбата

Шведската Агения за развитие на бизнеса NUTEK откри корелация между равенството между половете и печалбата.¹⁹ Повишаването на жени е също правилната стъпка към **създаването на подходящия лидерски екип**, тъй като все

¹⁸ “Поколение Y. Поколението Милениум: готови или не, ето ги че идват”, Виджания на NAS (Националната академия на науките), 2006 г. Вижте на сайт: <http://www.nasrecruitment.com/talenttips/NASinsights/GenerationY.pdf>.

Хейли, Р., “10 начина, по които поколение Y ще промени работното място”, *работа/живот, генерация Y*, 23 май, 2008. Вижте на сайт: <http://www.employeeevolution.com/archives/2008/05/23/10-ways-generation-y-will-change-the-workplace/>.

Балдерама, А., “Поколение Y: твърде взискателни на работното място?”, *Careerbuilder.com*. Вижте на сайт: <http://www.cnn.com/2007/LIVING/worklife/12/26/cb.generation/index.html>.

Форестър Кансълтинг, *Готова ли е Европа за поколение Милениум? Бъдете новатори, за да отговорите на нуждите на появяващото се поколение*, Кембридж, 2006 г. - Вижте на сайт: <http://www.ffpress.net/Kunden/XER/Downloads/XER87000/XER87000.pdf>.

¹⁹ Шведската агенция за развитие на бизнеса (NUTEK) извърши през 1996 г. проучване, за да изследва дали съществува ясна връзка между равенството на половете и рентабилността в предприятието. Текстът можете да намерите на шведски – “J dmst lldhet och L nsamhet” на адрес <http://www.nutek.se>. Извлечение на английски: “Полът и печалбата” можете да намерите на сайт: http://www.femtech.at/fileadmin/femtech/be_images/Publikationen/femtech_nutek_aagenderandprnait.pdf.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

повече проучвания показват корелация между по-голямото равенство между половете във висшестоящото ръководството и печалбите.²⁰

Финландско проучване²¹ показва, че фирма с главен изпълнителен директор жена реализира средно малко по-високи печалби от подобна компания с главен изпълнителен директор – мъж. Отделно проучване²² на 100-те най-големи компании на Лондонската фондова борса установи, че 18 от 20-те компании с най-висока пазарна капитализация (2003 г.) са имали поне една жена-директор.

Тези резултати не означават, че има случайна взаимовръзка между ръководителите-жени и печалбата, но могат да помогнат да се изясни, че лидерството не е задължително прерогатив на мъжете.

Друго изследване²³ показва връзки между баланс на половете в управленските екипи и иновационния капацитет. А постиженията нарастват там, където има “критическа маса” от жени в бордовете.

Взимането под внимание на жените-служители ще помогне на организациите да разберат и да реагират на настъпващите промени в начина, по който работим: от еволюиращите очаквания и роли на мъжете, до гъвкавостта и адаптацията, от която се нуждае застаряващата работна сила и изисквана от поколението, което сега навлиза в редиците и.

1.3 Бизнес: полът е от значение

По-долу са дадени примери за съответни изследвания в тази област, които могат да помогнат за осветляването на посоченото в първата част на тази глава. По-обширен списък на полезни референции и позовавания е даден в “Още референции” в края на това Помагало.

1.3.1 ”Жените в директорските кабинети корелират с високите печалби” (Adler, 1998)²⁴

Рой Адлер, професор по маркетинг в Университета Пепърдайн, проведе 20-годишно проучване (1980-1998) на **500-те компании на сп. Форчън**. Той установи силна корелация

²⁰ Адлер, Рой Д., *Жените в началническия кабинет се свързват с по-високи печалби*, Изследователски център „Стъкленият таван”, университет Пепърдайн, 1998 г. Вижте на сайт: http://www.equalpay.nu/docs/en/adler_web.pdf.

Тази информация стана възможна благодарение на Рой Д. Адлер, изпълнителен директор на Изследователски център „Стъкленият таван”. Проф. Адлер е учен по програма Фулбрайт и професор по маркетинг в университет Пепърдайн и един от много малкия брой хора, наградени с отличието „номиниран член” от Академията за теория на маркетинга.

²¹ Котиранта, А., Ковалине, А., Роувинен, П., “Женското ръководство и рентабилността на фирмата”, *Анализ на икономическа добавена стойност*, бр. 3, септември 2007 г. Вижте на сайт: <http://www.eva.fi>.

²² Виникомбе, С., Сингх В., *Борсовият индекс FTSE за жените, 2003 г.*, Център за развитие на жени – бизнес лидери, Школа по мениджмънт Кранфилд, 2003 г. Вижте на сайт: <http://www.som.cranfield.ac.uk/som/research/centres/cdwbl/downloads/FTSEIndex2003.pdf>.

²³ МакКинзи (2007), в цитирания труд. Виж също глава 1.3.2.

²⁴ Адлер, Рой Д. (1998 г.), в цитирания труд; работното резюме на проучването, дадено в тази глава, е взето от: Симоско, Н., “Искате ли по-високи печалби? Разбийте стъкления таван”. - Може да се намери на сайт: <http://www.fastcompany.com/user/nina-simosko>.

Дайте шанс на таланта: Бизнес
казусът за равнопоставеност
между половете

между жените в директорските кабинети и високите печалби. Фактически, в 500-те компании на Форчън с най-добри показатели за повишаването на жени на високи постове, печалбите бяха по-високи с изумителните 18-69%, в сравнение с медианните 500 фирми на Форчън в рамките на същия отрасъл!

Тъй като различните отрасли използват различни измерители на печалбата, проучването включваше три измерителя на печалбата за оценка на печалбите на всяка една от фирмите като процент от:

- Приходи;
- Активи;
- Собственост на акционерите.

Приходи

Отчитайки печалбата като процент от приходите, 25-те фирми показаха по-добри постижения от средните за съответния отрасъл с 34%. Средните показатели на положително ориентираните към жените фирми бяха 6.4%, докато средният показател за отрасъла показва медианна стойност от 4.8%. Почти две трети от тези фирми имаха по-добри постижения от медианните си колеги.

Активи

Отчитайки печалбите като процент от активите, 25-те фирми надвишиха медианните стойности за отрасъла с 18%. Средните показатели на положително ориентираните към жените фирми бяха 6.5%, докато средните медианни показатели за съответния отрасъл бяха 5.5%. Вzeti поотделно, 62% от фирмите имаха по-добри показатели от медианните си колеги.

Собственост на акционерите

Отчитайки печалбите като процент от собствеността на акционерите, 25-те фирми надвишиха медианните показатели за отрасъла с 69%. Средните показатели на положително ориентираните към жените фирми бяха 26.5%, докато средният показател за медианните стойности за отрасъла беше 15.7%. Вzeti поотделно, 68% от фирмите имаха по-добри показатели от медианните си колеги.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

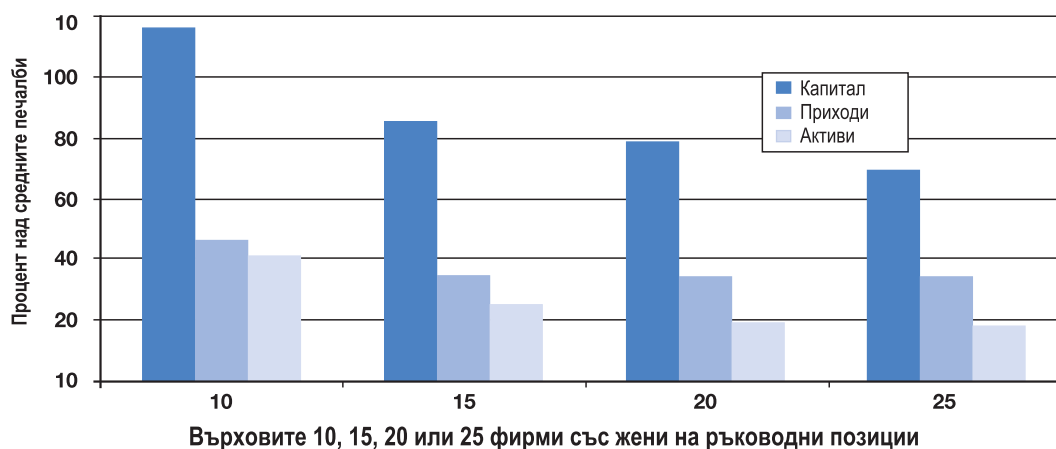
Разрез на данните

Тези резултати са още по-интересни, когато “разрезът на данните” се сведе от водещите 25 фирми до водещите 10,15 т.н., както е показано на таблицата по-долу:

Процент, с който компании, настроени добре към жените, превишават средната стойност в индустрията, изразена в ...			
Печалба като % от >	Приходи	Активи	Капитал
Върхови 10 фирми	46	41	116
Върхови 15 фирми	35	25	85
Върхови 20 фирми	34	19	78
Върхови 25 фирми	34	18	69

С други думи, резултатите на “водещите 25 фирми”, анализирани в това проучване, са твърде консервативни. Резултатите са още по-драматични, когато се направи по-задълбочен “разрез”, включващ само най-положително ориентираните към жените фирми.

- Процент, с който фирми с положително отношение към жените превишават средната стойност на печалбите за тяхната индустрия като процент от капитала, от приходи и от активи



Източник: Адлер, Рой Д., “Жени на ръководни позиции се свързват с по-високи печалби”, Харвард Бизнес Ревю, ноември 2001 г., стр. 30.

Разбира се, “корелацията” не показва или доказва “причинността”. Може да има всякакви причини защо резултатите от проучването са такива.

Въпреки субективната интерпретация на данните обаче, несъмнено съществува положителна корелация между присъствието на по-голям брой жени в директорските кабинети и по-големи от обичайните печалби в дадения отрасъл.

1.3.2 “Крайният резултат: Обвързване на корпоративните постижения с разнообразието на половете”, (Catalyst, 2004 г.)²⁵

Catalyst работят по цял свят с бизнеси и професии за изграждането на включваща среда и за разширяване на възможностите за жените и бизнеса. През 2004 г. Catalyst представиха проучването “Крайният резултат: Обвързване на корпоративните постижения с разнообразието на половете”, спонсорирано от Финансовата група ВМО. Проучването анализира данни от пет годишен период на 353 от 500-те водещи компании на Форчън.

Методология:

- Беше съставен списък на всички фирми, включени в 500-те на Форчън²⁶ от 1996 до 2000 г. (с отразяване на съответните промени в имената и дейности по сливания и поглъщания). Този списък беше стеснен до включването на само тези компании, за които съществуваша данни за финансовите им постижения за поне четири годишен период (възвращаемост на капитала и обща възвращаемост за акционерите), както и разнообразието на половете при висшестоящия мениджърски екип. Крайната извадка включваше 353 фирми.
- 353-те фирми бяха разделени на квартали – с приблизително равен брой компании във всеки квартал – на базата на представеността на жените във висшестоящия управленски екип.
- Бяха сравнени финансовите постижения на първите и последните компании от квартала
- 353-те компании бяха разделени по 11 отрасли на промишлеността, което даде възможност на изследователите да сравнят финансовите постижения на първите и на последните компании от квартала по отрасли. От 11-те отрасли в проучването се събраха достатъчно данни (достатъчен брой фирми в съответния отрасъл), за да може да се извърши анализ в рамките на 5 отрасли – потребителски стоки, сновни хранителни стоки, финанси, индустриални стоки и услуги в ИТК сектора.

Резултати

Компаниите с най-висока представеност на жени във висшестоящите ръководни екипи имаха по-добри финансови резултати, отколкото фирмите с по-слабо участие на жени. Тези резултати се отнасят и за двата анализирани финансови измерители: Възвращаемост на капитала, който е с 35% по-висок, и Обща възвращаемост на акционерите, който е с 34% по-висок. Във всеки един от петте анализирани отрасли, компаниите с най-висока представителност на жени във висшестоящите им управленски екипи имаха по-висока възвращаемост на капитала, отколкото компаниите с по-слаба представеност на жени. В четири от пет отрасли, компаниите с най-голяма представеност на жени във висшестоящите управленски екипи имаха по-висока възвращаемост на акционерите, отколкото компаниите с по-ниска представеност на жени.

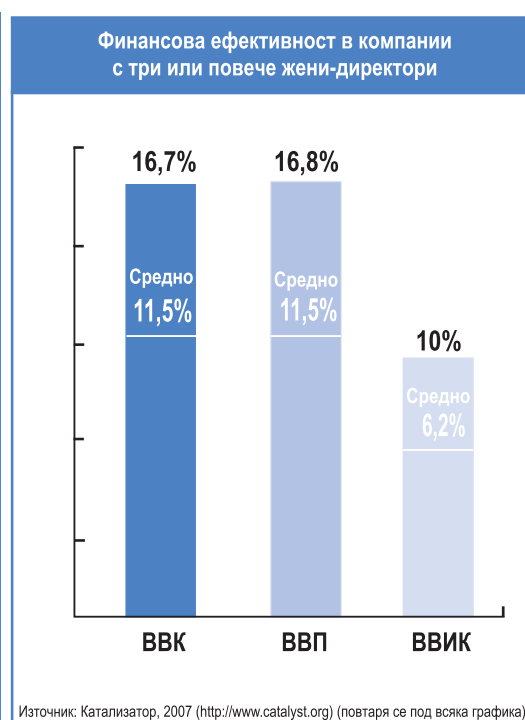
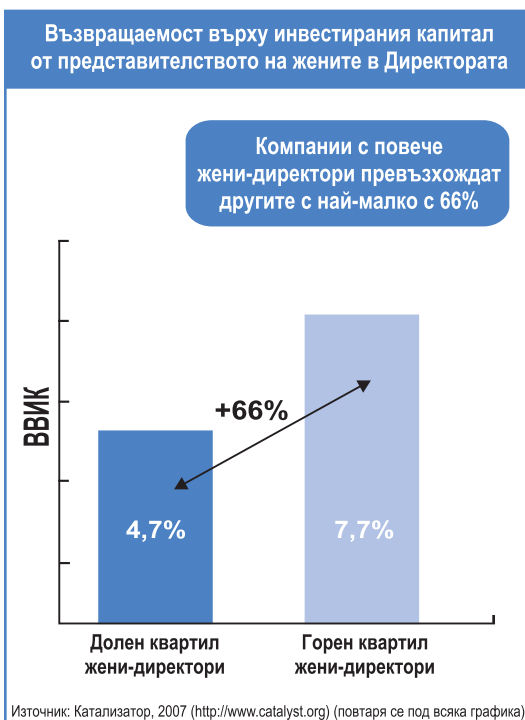
Източник: www.catalyst.org

²⁵ Катализатор, *Крайният резултат: Свързване на корпоративната ефективност с половото разнообразие*, Катализатор, Ню Йорк, 2004. Може да се намери на сайт: <http://www.catalyst.org>.

²⁶ “Форчън 500” е годишен списък, който се съставя и публикува от списание Форчън, което подрежда 500-те върхови американски акционерни дружества, измерени съгласно brutните им приходи. Може да се намери на сайт: <http://www.fortune.com>.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

- “Крайната цел: Корпоративно управление и женското присъствие в управленските бордове” (Catalyst 2007).



1.3.3 “Жените имат значение” (McKinsey, 2007)²⁷

Жените имат значение представя резултатите от едно двустъпково изследване, проведено от McKinsey за оценка на въздействието на разнообразието между половете върху постиженията на фирмите. *Жените имат значение* показва, че компаниите, в които жените са най-силно представени в бордовете или на висшестоящите управленски нива, са с най-добри постижения, както по организационни, така и по финансови измерители.

Изследването се проведе в две последващи стъпки.

Първо, беше използван диагностичен инструментариум, разработен от McKinsey, за измерването на **организационното съвършенство на компанията по девет критерии**: лидерство, насоки, отчетност, координация и контрол, иновации, външна ориентация, способности, мотивация, работна среда и ценности.

С този инструментариум, експертите на McKinsey проучиха оценките на 115 000 служители от 231 публични и частни компании, както и на неправителствени организации, и демонстрираха корелацията между нивото на съвършенство на фирмата по тези девет организационни измерители и финансовите и постижения. Компаниите, класирани най-високо по тези организационни критерии имаха два пъти по-високи оперативни маржове и темпове на пазарна капитализация, отколкото по-ниско класираните компании.

След това те подбраха 101 компании, които публикуват състава на управителните си тела, най-вече големи корпорации в Европа, Америка и Азия в различни отрасли – от енергетика до дистрибуция и финансови институции.

Те анализираха отговорите на 58 240 респонденти на проучването и след това сравниха резултатите на тези компании в зависимост от дела на жените в управителните им тела.

Установи се, че **“компании с три или повече жени на висшестоящи ръководни постове се класират средно по-високо по всеки организационен критерий, отколкото компаниите без жени на върха.”** В действителност, постиженията нарастват значително, когато броят на жените в борд от около десет души достига поне три.

Корелацията не е задължително причината, но корелацията между организационното съвършенство и участието на жените в управителните тела е все пак забележителна.

При втората стъпка се проучва дали компании с жени-висшестоящи ръководители имат също така по-добри финансови постижения. За тази цел, те поведоха изследване съвместно с Amazon Euro Fund (Амазон Евро Фонд). Подбраха 89-те европейски листвани компании с най-висока степен на разнообразна представеност на половете на висшестоящите ръководни постове. Компаниите бяха подбрани измежду всички европейски листвани компании с капитализация на фондовия пазар от над 150 милиона, на базата на следните критерии: брой и процент на жените в управителни съвети, функцията им (главен изпълнителен директор или главен финансов директор с по-голяма тежест при корпоративното взимане на решения, отколкото директор комуникации) и, в по-ниска степен, присъствието на повече от две жени в управителния съвет, или статистика за разнообразието на половете в годишния отчет.

McKinsey (Маккинси) след това анализираха финансовите постижения на тези компании в сравнение със средното за съответния отрасъл. **Несъмнено, средно взето, тези компании имаха по-добри постижения в отрасъла си по показателя**

²⁷ МакКинзи (2007), стр. 12-14.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

възвращаемост на капитала (11.4% с/у средните 10.3%), оперативни резултати (ЕВІТ 11.1% с/у 5.8%), и нарастване на цената на акциите (64% с/у 47% за периода 2005-2007 г.).

Тези статистически значими проучвания показват, че компаниите с по-висок дял жени в управителните съвети са също компаниите с най-добри постижения. Макар и проучванията да не демонстрират случайна връзка, то те обаче определено ни дават фактическа моментна снимка, която може да бъде само в подкрепа на по-голямото равенство между половете.

На последно място, след като идентифицира работната среда и промените в личните аспирации като главните бариери пред репрезентацията на жените в управленските тела, *Жените имат значение* подсказва пътища, базирани на добрите практики, “за преоткриване на модела” и за увеличаване на участието на жените в бизнеса, както и на висшестоящи ръководни постове.

Глава 2.

Длъжностите имат ли пол?

2.1 Преглед

Тази Глава дава информация за сегрегацията по пол и как тя влияе върху постиженията на бизнеса.

Първо се разглежда сегашната ситуация как жените и мъжете са разпределени различно на пазара на труда в ЕС и се разкрива как тази ситуация може да бъде отнесена към закостенялостта на стереотипите за неравенство между половете. След това се показва как тези стереотипи са далеч от днешните индивидуални таланти, капацитет и амбиции на жените и мъжете. Дават се някои примери как тези предразсъдъци могат да се преодолеят чрез практически мерки във фирмите, което може да доведе до преимущества не само за жените, но и за мъжете и за производителността на фирмата.

2.2 Сегашната ситуация

Пол и заетост в ЕС-27²⁸

- Средна заетост през 2007 г.: 71.6% за мъжете и 57.2% - при жените.
- Средна безработица през 2007 г.: 9% при жените и 7.6% при мъжете, със средна разлика от 1.4%.
- Среден процент заетост на непълен работен ден през 2007 г.: 31.4% при жените и 7.8% при мъжете.

- Европейската стратегия за работни места и растеж поставя за цел, до 2010 г., да се постигне заетост 60% за жените. През последните години, женската заетост отбелязва непрекъснат растеж, с процент, който е постоянно по-висок за жените, отколкото за мъжете, достигайки средно 57.2% за ЕС27 през 2007 г.
- Въпреки тази положителна тенденция, степента на заетост на жените е все още по-ниска, отколкото при мъжете във всички страни на ЕС, с големи вариации. През 2007 г. разликата в степента на заетост между жените и мъжете бе в обхвата от по-малко от 5 пункта във Финландия и Швеция до повече от 25 пункта в Гърция и Малта.

²⁸ Европейска комисия, Доклад за равенството между жените и мъжете 2008, COM(2008)10 окончателен. Виж на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/keaj08001_en.pdf.

- Средният процент на незаетост показва тенденция да е по-висок между жените. През 2007 г. най-големите разлики в ущърб на жените бяха в Гърция (8) Испания (5.3), и в Италия (3.4.). В 7 страни, процентът на мъжката незаетост бе по-висок от този на жените (Германия, Естония, Ирландия, Латвия, Литва, Румъния и Обединеното Кралство).
- Мнозинството от работниците на непълен работен ден са жени. През 2007 г., делът на жените, работещи на непълен работен ден, бе 31.4% в ЕС-27, докато съответната цифра за мъжете бе 7.8%. Делът на жените, работещи на непълен работен ден, превишаваше 30% във Франция, Ирландия, Дания и Люксембург, 40% в Швеция, Австрия, Белгия, Обединеното Кралство и Германия и дори достигна 74.9% в Нидерландия. Обратно, делът на жените,

Пол и завършили образованието си²⁹

- Мъжете представляват едва 20 до 27% от висшистите, заети в секторите социални услуги, здравеопазване и образование.
- Жените представляват между 60 и 70% от завършилите висше образование, заети в сферата на обучението на учители, поведенческите и социалните науки.
- Мъжете са между 85 и 70% от висшистите, заети в търговията и администрацията, производството и преработването на материали, математиката, статистиката и транспорта.

Пол и сектори на заетост³⁰

- 77% от заетите в образованието и социалните услуги са жени.
- 62% от заетите в селското стопанство, лова, горската промишленост и рибарството са мъже.
- 34% от заетите в производството са жени;

Пол и социално-професионални категории³¹

- Жените съставляват до 75% от редовните служители в администрацията и 65% от персонала в сектора на услугите, както и от продавачите в магазини и пазари.

²⁹ Евростат, *Животът на жените и мъжете в Европа. Статистически портрет 2008*, Служба за официални публикации на Европейските общности, Люксембург, 2008. Виж на сайт: <http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu>. стр. 36-37 (Източник: Евростат, УОЕ, 2004)

³⁰ Евростат, *Животът на жените и мъжете в Европа. Статистически портрет 2008*, Служба за официални публикации на Европейските общности, Люксембург, 2008. Виж на сайт: <http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu>. стр. 55-56. (Източник, Евростат, LFS).

³¹ Евростат, *Животът на жените и мъжете в Европа, статистически портрет*, Служба за официални публикации на Европейските общности, Люксембург, 2008. Вижте на сайт: <http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu>. стр. 63-64. Източник за данни: Евростат, Преглед на трудовата сила, 2005 и 2006 г.

- Мъжете представляват огромното мнозинство (79%) от редовно заетите в оперирането или инсталрането на машини, от монтажниците, и 85% от занаятчиите и заетите в занаятчийството.
- Около 2,6% от заетите мъже в ЕС работят като компютърни специалисти или са на длъжности, свързани с компютрите (категории по ISCO 213 и 312), показател, почти четири пъти по-висок, отколкото при жените (0,7%). Тази разлика е над 3 към 1 в почти всички страни и над 5 към 1 в Холандия, Австрия и Португалия.

- Средно взето, сегрегацията по сектори се запазва и се увеличава в ЕС.
- Съществува голяма прилика във всички държави-членки, както по отношение на степента на концентрация на заетост, така и в състава на върховите 6 сектора, наемащи жени. В ЕС27, здравеопазването и социалната дейност са най-големият работодател на жените.
- Мъжете доминират в такива сектори като строителство, производство и разпределение на електричество, газ и вода, сухопътен транспорт и в обработващата промишленост. През 2005 г., жените съставляваха едва 8% от работната сила в строителството и само 14% от тази в сухопътния транспорт.
- Мъжете са много по-силно представени спрямо жените в промишления сектор, докато жените преобладават в услугите, една по-слабо изразена тенденция в новите държави-членки на ЕС.
- Степента на концентрация в ограничен брой професии е също така много по-висока между жените, отколкото между мъжете. През 2005 г., почти 36% от жените на работа в Съюза са били заети в едва шест от 130 стандартни професионални категории, докато върховите шест професии за мъжете са съответствали на малко над 25% от общия брой на заетите мъже. Съответните професии са били явно различни за жените и мъжете.
- Съотношението на жените между управленския персонал е много по-ниско от това на мъжете (средно 3 пъти по-ниско), и колкото по-високо се отива в йерархията на функциите, толкова повече то намалява.

Източник: Франко, А. Концентрацията на жените и мъжете в секторите на дейности. Статистиката на Евростат във фокус. Население и социални условия 53(2007). Служба за официални публикации на Европейските общности: Люксембург, 2007.

2.3 Хоризонтална и вертикална сегрегация на пазара на труда и мета-стереотипите

Хоризонтална и вертикална сегрегация по пол може да се окрие, макар и в различна степен, във всички държави от ЕС.³²

³² Европейска комисия, Доклад за равенството между жените и мъжете 2008, пак там.

Хоризонтална сегрегация: Обикновено жените попадат в подобни професионални групи и икономически сектори, независимо от държавата или културата. Същото важи и за мъжете, които обаче са разпределени в по-широк диапазон професии.

Изборът на учебни дисциплини определено оказва влияние върху сегрегацията въз основа на пола на пазарите на труда. Трудно е да се прецени обаче дали това е причина или следствие: изборът на учебна дисциплина определя избора на професия, но съществуващото разделение на труда по пол определено влияе върху професионалната и образователната ориентация.

Вертикална сегрегация: Жените са концентрирани на по-ниските или средните йерархични и професионални нива и са представени значително по-слабо от мъжете на по-висшестоящите нива.

Вертикалната сегрегация, често илюстрирана с метафората за стъкления таван, е вторият стълб на разделенията на труда според пола. Например през 2007 г. само трима от десет мениджъри в Европа са били жени.

Независимо от историческите, политически и културни реалности в държавите-членки на Европейския съюз, хоризонталната и вертикалната сегрегация съставляват двата механизма, организиращи разделенията на труда между жените и мъжете. Разликите в заплащането между мъжете и жените са често резултат от взаимовръзката на тази двойна сегрегация.

Двата “мета” стереотипи

Стереотипите за половете са генерализации за това какво се очаква от мъжете и от жените в специфичен социален контекст. Те са свръхпростени идеи за различията между жените и мъжете, техните умения, психологически нагласи, амбиции и поведение. Преценки, базирани на тези генерализации, могат първоначално да изглеждат спестяващи време и енергия. В действителност, те не успяват да обхванат богатството от индивидуалните качества и способности на отделния човек. ЕС определи съществуването на стереотипите за половете като коренната причина за неравновесието между половете и за недостатъците на трудовия пазар.³³

Финансираният от ЕС проект STERE/O³⁴ анализира връзките между професионалната сегрегация по пол и закоренелостта на стереотипите за половете в 6 държави от ЕС. Заключение е, че вертикалната и хоризонталната сегрегация имат двупосочна взаимовръзка със стереотипите за пола:

- съществува вертикална сегрегация (т.е. на длъжностите, изискващи взимане на решения има много повече мъже, отколкото жени), следователно жените не са подходящи да мениджират и мъжете имат по-добри мениджърски и лидерски умения.
- Съществува хоризонтална сегрегация, следователно жените не са подходящи да извършват същата работа или задачи като мъжете и мъжете не са подходящи да извършват същата работа или задачи като жените. (т.е. има повече жени-медицински сестри, отколкото мъже, защото жените по природа са по-пригодени да вършат работа, свързана с обгрижването).

³³ За допълнителна информация виж Пътна карта за равенството между жените и мъжете 2006 - 2010 COM(2006)92.

³⁴ Източник : STERE/O : Преследвайте половете стереотипи, влияещи върху разделенията на труда в разширена Европа. Виж http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/gender_equality/project_en.cfm?id=198.

Фактът, че жените и мъжете нямат равен статус на пазара на труда затвърждава тези стереотипи, които в действителност нямат база, т.е. в действителните способности на жените или мъжете.



Омагьосаният кръг на стереотипите

Мненията, че жените не могат легитимно да упражняват власт, разкриват същата стереотипна логика, както и мненията, според които жените не мога легитимно да заемат значителен брой длъжности.

Тук се включват възгледи като: "времето на жените е ограничено, докато мъжете са винаги на разположение"; или: "жените са по-малко отдадени на работата си поради семейните си ангажименти, мъжете са по-отдадени, въпреки или дори поради семейните си задължения"; или: "жените и мъжете имат психологически и дори когнитивни предразположения, които ги правят неподходящи за дадени професии или задачи в рамките на тези професии".

Тези стереотипи възникват, защото се съгласяваме да възприемем самореферентна логика. Мненията, които лежат в основата на сегашното разделение на длъжностите и професиите, се приемат механично и не се подлагат на обсъждане. Съществуващото разделение на труда по пол се превръща в обект на почти фаталистично приемане.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

Следващата глава разглежда “омагьосания кръг” на стереотипите:



2.4 Деконструкцията на стереотипите

Фиг. 8 по-горе показва как двата “мета-стереотипи” са базирани на набор от лежащи в основата им генерализации за различията между мъжете и жените:

- физически възможности;
- умения и компетенции;

- отношение към лидерството;
- наличност на време и мобилност.

Следващите параграфи илюстрират как тези стереотипи могат да бъдат идентифицирани, анализирани и евентуално преодоляни, в полза на жените, мъжете и фирмите.³⁵

2.4.1 “Физически разлики”

Стереотипът на работното място

Определени длъжности и професии бяха дълго време недостъпни за жените поради изисквания от физическо естество: необходимите за изпълнението им степен на физическо усилие, издръжливост или сила бяха считани за несъвместими с женската физиология.

Анализиране на стереотипа

Вярно е, че мъжете обикновено са по-високи и по-тежки и следователно потенциално по-силни от жените. Това обаче не е нещо повече от статистическа разлика: има физически слаби мъже, както и силни жени. Жените винаги са вършили физическа работа (в селското стопанство, в пералните, в производството...) и редица типично женски професии (медицинска сестра, домашна помощница, акушерка...) често изискват физически усилия и издръжливост.

Това, което е по-важно обаче, е че технологичният прогрес позволява механизилането на редица задачи, които преди изискваха значителни физически усилия (носене и повдигане на товари, сондиране, прилагане на натиск...) Критериите за физическа трудност следователно вече не са релевантни при разделението на труда между мъжете и жените.

Европейският съд, когато беше поискано да се произнесе по различното третиране на мъжете и жените при професионалните класификации, с позоваване на критерия за физическата сила, даде следния отговор в едно свое решение от 1 юли 1986 г.:

“Фактът на приемането на стойностите, съответстващи на средните постижения на работниците от един и същи пол за определянето до каква степен дадена длъжност изисква усилия или води до умора или е физически трудна, съставлява форма на дискриминация на базата на пола”³⁶

Разчупване на стереотипа и генериране на ползи за бизнеса

Физическите различия вече нямат толкова голямо значение, колкото преди. В редица ситуации, технологията, приложена към ергономията на труда може да елиминира или минимизира физическото усилие.

³⁵ Допълнителни доклади по Рамката за действия на социалните партньори в ЕС по *половото равенство* дава богата информация относно множеството инициативи, поети от организациите на работодателите и работниците, и на предприятията, за справяне с половите стереотипи и насърчаване на половото равенство на работното място. Докладите вижте на http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm.

³⁶ Решение на съда (Пети състав) от 1 юли 1986 г. Дело 237/85 Гизела Румлер срещу Дато-Друк ГмбХ. ECR 2101. Виж на сайт: http://curia.europa.eu/en/content/juris/index_tab.htm.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

Търсенето на ергономични решения, които повишават ефективността чрез приспособяването на повече работници е интелигентен подход към предизвикателствата на производителостта и могат да минимизират или елиминират рисковете за здравето и безопасността.

Ергономични решения могат да бъдат намерени чрез търсенето на експертни съвети от лекари по трудова медицина (ТМ), от специалисти от инспекциите по труда или от националната агенция за подобряване на условията на труд на работното място, както и от консултанти по ТМ.

Спазването на законодателството за безопасни и здравословни условия на труд или предприемането на стъпки за подобряване на условията на труд може да стане отправна точка за разчупване на стереотипите за неравенството между половете и да разшири пула от възможни служители за фирмата.

Например:

В сектора производство на пластмаси, работата по смяната на шприц формите винаги е била “мъжка работа”; жените обикновено заемат други длъжности, като например оператор на преса. Физическото усилие като че ли оправдава това разделение на труда, тъй като шприцът трябва да повдига тежки шприц форми, използвайки метални рамки на колесници. Тази работа е физически натоварваща за работниците. Развитието на новите технологии позволи производството на нови видове метални рамки, с които може да се работи с много по-малко усилия. С прилагането на такива нови инструменти, индустриите могат да използват по-широк пул от потенциални работници, включително жени, като същевременно се подобрява качеството на работата на всички.

Във Франция, законодателството за равнопоставеността на половете предвижда цял диапазон различни мерки за насърчаването на равенството между половете и професионалната диверсификация. То също така предвижда и финансова помощ за покриване на част от разходите, които предприятието трябва да направи, за да могат някои професии да станат достъпни за жени.³⁷ Мерките допускат да се заплати за техническа консултация и за закупуването на ново оборудване. Някои предприятия вече успешно се възползваха от тези схеми и, допитвайки се до експертния съвет на ANACT (Френската национална агенция за подобряване на условията на труд), подобриха работните условия за всички, като същевременно насърчиха достъпа на жени до нови длъжности.³⁸

2.4.2 “Жените и мъжете имат различни компетенции и умения”

Стереотипите на работното място

Контролът и използването на технологията дълго време бяха считани за прерогатив на мъжете. Тази културна среда определя избора на момичетата и момчета на сфера

³⁷ Тези мерки и тяхната законова основа са показани на официалния сайт на Френското министерство на труда:
http://www.travail-solidarite.gouv.fr/IMG/pdf/Les_aides_financieres.pdf.

³⁸ Висш съвет за професионално равенство, Секретариат по правата на жените и професионалното образование, Служба за правата на жените и равенството, Служба за информация и комуникация, Помощно ръководство за преговори. Виж на : <http://www.travail-solidarite.gouv.fr>.
Представя много примери за успешни казуси във френски предприятия.

на образование. Фактически, проучването OECD PISA 2006³⁹ много ясно показва, че има пропаст между самовъзприятията на момчетата и на момичетата и действителните им постижения по научните и техническите предмети: “Докато общите различия между половете в сферата на научните постижения бяха малки, различното отношение към науката между мъжете и жените може потенциално да повлияе дали студентите ще продължат по-нататък с изучаването на научни дисциплини и дали ще изберат кариера в сферата на науката. (...) от отношенията, измерени от PISA, най-голямата разлика между половете беше наблюдавана в самовъзприятията на студентите по отношение на науката. В 22 от 30 страни от ОИСР, включени в проучването, мъжете имаха значително по-високо мнение за научните си способности, отколкото жените – за своите.”

Голямо болшинство от момичетата избират кариера в сферата на социалните или хуманитарните науки (80% от тях работят като психолози например), докато остават малцинство в редица научни и технологични кариери, включително информационните и комуникационните технологии.

Жените съставляваха само 29% от работещите като учени и инженери през 2004 г. и само 18% от изследователите / научни работници в сектора на бизнеса и предприятията.⁴⁰

Разчупването на стереотипите и генериране на ползи за бизнеса

Уменията нямат пол. Индустриалните отрасли, традиционно доминирани от жените като например текстилната промишленост, финансовите услуги, здравеопазването и т.н., отбелязват забележителен напредък в областта на технологичното съдържание на работата. Жените убедително доказаха, че могат да придобият необходимите умения, когато техническото съдържание на работата им се увеличава.

Но “въвеждането на нови технологии в обучението и на работното място се осъществи без каквито и да е изменения в професионалния статус на тези кариери и без никаква промяна в статуса на заетите”.⁴¹

Жените съставляват болшинството от завършилите университет в Европа (59%) и присъствието им в нетрадиционни специалности постепенно се увеличава.⁴² “В общ план, статистическите трендове в сферата на образователните постижения разкриват стесняване на образователната пропаст между жените и мъжете: (...) мъжете ще бъдат значително по-слабо представени в групата на високо образованите хора в бъдеще”.⁴³

Все повече компании обмислят навлизането на жени в “мъжката” вселена като положителен фактор на промяната и еволюцията.

³⁹ ОИСР, PISA 2006: *Научни компетенции за утрешния свят*, ОИСР, Париж, 2007. Вижте на сайт <http://www.oecd.org>.

⁴⁰ Европейска комисия, Генерална дирекция за научни изследвания, наука и общество, *Цифри за безопасност, здравеопазване и околна среда. Жените и науката, Статистика и индикатори 2006*, Служба за официални публикации на Европейските общности, Люксембург, 2006. - ISBN 92-79-01566-4. Вижте на сайт: <http://www.europa.eu>.

⁴¹ Донайл-Шоу Дж., Жунтер-Лоазо А., “Обучение на жените за новите технологии: една неправилна реакция на действителен проблем”, *Бележките на MAGE*, 1/97.

⁴² Евростат, *Животът на жените и мъжете в Европа. Статистически портрет 2008*, Служба за официални публикации на Европейските общности, Люксембург, 2008. Вижте на сайт: <http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu>.

⁴³ Европейска фондация за подобряване на условията за живот и труд, *Да работиш в Европа: Половите различия*, Дъблин 2008 г. стр. 3. Само в електронен формат на сайт: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2008/34/en/1/ef0834en.pdf>

Например

МуТ на немски означава “Момичета в технологията”. Също така означава и кураж. През 2007 г. фирмата Stihl, водещ производител на верижни триони и градински електрически сечива, взе участие в регионален проект МуТ в Германия. В сътрудничество с местната служба по заетостта, беше изпълнена програма за обучение, за да въодушеви момичетата да потърсят кариери в техническите сфери. Бяха организирани информационни кампании за привличане на кандидати-жени да посетят изложения на университети и курсове за обучения. Фирмата също се съгласи да предложи на жените-курсисти назначения на технически длъжности и ръчни специалности.⁴⁴

Интернет страницата на МуТ обявява: “Нашите служители са причината, поради която произвеждаме висококачествени продукти”. (www.stihl.com), и може би това е една от причините, поради която те решиха да привличат талантиливи млади жени да кандидатстват за длъжности, доминирани най-вече от работници-мъже.

На жените и на мъжете трябва да се предлагат възможности за учене на работното място и за учене през целия живот във фирмите, за да се развият компетенциите им в научната, техническата и технологичната области. Законодателството на редица държави от ЕС предвижда специални мерки за обучението и

преквалификацията на работниците. Европейският социален фонд (ЕСФ),⁴⁵ управляван от държавите-членки на национално ниво, има за задача повишаването на адаптивността на работниците към променящите се изисквания на пазара на труда и предвижда специална подкрепа за професионалното образование с цел намаляване на неравенството между мъжете и жените.

През последните няколко години ЕСФ и Инициативата за равни възможности на ЕС предоставиха подкрепа на професионални асоциации, институции за професионално обучение и организации на работодателите за програми за обучение на жените по нетрадиционни професии, като същевременно подпомага предприятията, особено малките и средните фирми, да отстранят препятствията, които биха могли да затруднят участието на жените.⁴⁶

За да се реагира на недостига от квалифицирана работна ръка, бяха стартирани редица дейности за повишаване на присъствието на жените в сектора строителство. Например в Италия, финансираният от ЕС проект "A.CANT.O"⁴⁷ (Архитекти-ръководители на обекти за равни възможности) създаде мрежа от ресурсни центрове за равнопоставеност на половете в рамките на съществуващите в строителния бранш обучителни и подкрепящи институции. Центровете предлагат специализирани съвети на фирмите, които искат да привлекат жени, както и възможности за обучение на жени архитекти и ръководител-обекти.

⁴⁴ Източник: Социални партньори в ЕС. *Рамка за действия относно половото равенство*. Втори допълнителен доклад, 2007 г. стр. 30. Вижте на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm

⁴⁵ Достъпът до Европейския социален фонд (ЕСФ) се получава посредством държавите-членки или регионите. Участници в проекти по ЕСФ могат да бъдат от различен вид: държавни администрации, неправителствени организации и социални партньори, действащи в областта на заетостта и социалното включване, предприятия и други релевантни заинтересовани лица. Повече информация относно ЕСФ може да се намери на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/esf.

⁴⁶ ЕС-Равни “Създаване на култура на полово равенство в света на бизнеса”, 2007 г. предлага описание на много инициативи в тази област. Документът може да се намери на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/etg4-pb07-busiwor_en.pdf.

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

Рамката за действие на Социалните партньори на ЕС за равенство между половете и нейните два последващи доклади⁴⁸ дават редица примери за мерките, предприети от бизнес организациите, от социалните партньори и от фирмите за насърчаване на равната представеност на половете в различните професии. Те включват:

- Кампании за повишаване информираността на момичетата за възможностите, предлагани от техническите професии и за улесняване на контактите им с предприятията (напр. Интернет страници за работодатели и за евентуални жени кандидатки за работа; кариерни панаири и “Дни на момичетата” в предприятията);
- Програми за обучение и заетост (разработване на целеви стажантски схеми; обучение на безработни жени в нетрадиционни специалности в секторите строителство, комуникации и транспорт; подкрепа на достъпа на мъжете до професии в сферата на предоставянето на грижи).

2.4.3 “Мъжете са естествени лидери”

Стереотипът на работното място

Жените са все още твърде слабо представени на ръководните постове, и особено при стратегическото взимане на решение на най-високо ниво. Неравновесието е особено подчертано в частния сектор. 97% от президентите и 90% от членовете на органите за взимане на решение на най-високо ниво на най-големите публично оферирани компании в Европа продължават да са мъже. Дори и в тези отрасли, където жените са мнозинство (здравеопазване, социална работа, образование), има тенденция мъжете да доминират на най-високите управленски нива.⁴⁹

Разчупване на стереотипа и генериране на ползи за бизнеса

В много страни, особено където са въведени системи за разчупване на бариерите пред участието на жените, все по-нарастващ брой жени се появяват на най-високите нива на взимане на решения в правителството, публичната администрация и съдебната система.

“По времето, когато Платформата за действие от Пекин беше лансирана през 1995 г., жените съставляваха само малко над 10% от депутатите в парламентите по цял свят. Оттогава насам се забелязва стабилно, макар и бавно подобряване, така че към м. Юли 2007 г. жените съставляват над 17% от депутатите в националните парламенти по цял свят. (...) Отбелязва се значителен напредък в издигането на жени в структурите на централните администрации на държавите-членки на ЕС, където те понастоящем заемат почти 33% от постове на първите две нива в йерархията, в сравнение с около 17% през 1995.”⁵⁰

⁴⁸ Рамка за действия относно половото равенство на социалните партньори в ЕС и допълнителни доклади по нея, виж на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm

⁴⁹ Източник: База данни на ЕО относно жените и мъжете във вземането на решения. Виж на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/women_men_stats/out/measures_out438_en.htm.

⁵⁰ Европейска комисия, *Жените и мъжете във вземането на решения 2007 г. Анализ на ситуацията и тенденциите*. Служба за официални публикации на Европейските общности: Люксембург, 2008, стр. 5.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

Участието на жените постепенно нараства също така и в частния сектор, особено на средните и ниски управленски нива: през 2007 г., 32% от считаните за ръководители на бизнесите в ЕС-27, бяха жени.⁵¹

Докладът „Жените са от значение“⁵² представя доказателства, че фирмите с добро представителство на жени на висшестоящи мениджърски постове обикновено имат по-добри оперативни маржове и пазарна капитализация от тези с по-нисък баланс на половете.

Смесените по пол екипи имат преимущество да имат по-добри идеи и резултати, според редица гледаци напред мениджъри по човешки ресурси.⁵³

Фирмите могат да извлекат значителни преимущества от прякото адресиране на стереотипите и бариерите, които възпират пълното разгръщане на ръководния потенциал на жените. В резултат на преобладаващото присъствие на мъже на висшестоящи постове, неформалните мрежи и канали на комуникации могат да изключат жените. Там се срещат немного жени-ментори и ролеви модели. Още повече, фирмената култура изисква амбиция и непрекъснато присъствие, докато жените твърде често се възприемат като пасивни/скромни и ограничени от семейните си задължения. Непрозрачните методи на подбор, липсата на кариерно планиране и мачо поведението на колегите могат също така да представляват потенциални бариери.

Иновативните решения и прозрачните управленски практики за адресиране на тези препятствия могат да са в полза не само на жените, но и да подобрят цялостната работа на организацията и добруването на служителите.

Законодателството в някои държави от ЕС предвижда възможности за преговори за подобряване на професионалното равенство на браншово или фирмено ниво и включването на тази тема в преговорите за обучението или длъжностните класификации. Например френският закон допуска социалните партньори да предприемат мерки за окуражаване на кариерното развитие на жените и по такъв начин създава условия за балансирана представителност на мъжете и жените, особено на ръководни нива. В Италия и Испания фирмите могат да кандидатстват за финансиране за изпълнението на планове за действие за равенство между половете.⁵⁴

Някои работодателски асоциации и предприятия са въвели схеми за насърчаване на достъпа на жени до вземащи решения постове. В тези схеми, жените имат право да получават лични консултации. Те могат да се използват за даване на специфична информация (наставничество) например как да се подготвят за интервю за кандидатстване на работа или могат да предоставят по-дългосрочна помощ (менторство). Бяха създадени няколко мрежи за обмен на опит между по-нискостоящи и по-висшестоящи служители, които помагат на жените да повишат

⁵¹ Пак там, стр. 7. „Ръководители на предприятия“ включва генерални директори, директори и управители на малки предприятия.

⁵² МакКинзи (2007), в цитирания труд.

⁵³ Ендрю Гулд, генерален директор и президент на Шлумбергер (Германия) завърши ключовата сесия относно „Осъзнаване на необходимостта от жени в науката и технологиите“ на международната конференция „Жените в индустриалните изследвания—ускоряване на промените в Европа“ в Берлин, на 10–11 октомври 2003 г., представяйки ангажимент, поет от няколко генерални директори от компании за научноизследователска и развойна дейност (R&D), действащи в Европа. За изследвания, показващи връзката между женското ръководство и положителната характеристика на компанията, виж също глава 1.

⁵⁴ Примери на добри практики в колективните договори вижте на сайт: <http://www.eurofound.europa.eu/areas/gender/caseequal.htm>. Втори допълнителен доклад за Рамката за действия относно половото равенство на социалните партньори в ЕС, 2007 г., цитираният труд предлага други примери на добри практики, осъществени от социалните партньори или от отделните компании.

самочувствието си и да се научат как да оценяват собствените си способности. Организираните са също така и програми за обучение за изграждане на управленски умения и самоувереност между жените-лидери или за заостряне на вниманието на началници и колеги.⁵⁵

“През януари 2007 г., Заместник генералният директор на Конфедерацията на британската индустрия обяви, че над 100 фирми и организации са се включили в схемата за Примерен работодател. (...) Тази схема, осъществявана от Opportunity Now, събира заедно работодатели, които работят иновативно за адресирането на професионалната сегрегация, равното заплащане и разкриването на възможности за жените на работното място.”⁵⁶

2.4.4 “Жените са с ограничено време и намалена мобилност”

Стереотипът на работното място

Според проучване, проведено през 2000 г. от Ipsos-Rebondir⁵⁷, «почти всяка една жена от пет е била питана по време на интервю за постъпване на работа дали хипотетично “би имала едно или повече деца сокро”; въпрос, задаван само на 9% от мъжете. Успоредно с това, 15% от жените са били разпитвани да опишат кой гледа децата им: този въпрос им е бил задаван два пъти по-често, отколкото на мъжете (7%).”

Също така и във връзка с географската мобилност, жените изобщо се считат, че имат по-слаба възможност да заемат длъжности, които налагат преместване на друго място.

Освен това, всепризнато е, че жените следват партньорите си, ако се наложи преместване на местоработата, докато обратното е изключение. Докладът Colmou установява, че “необходимостта от преместване на местоработата понякога се свързва с повишение и представлява пречка за жените. При сега преобладаващата нагласа, на практика мъжете често се колебят дали да последват партньорките си”⁵⁸.

Разчупване на стереотипа и генериране на ползи за бизнеса

На съчетаването на работата и личния живот трябва да се погледне от нова, по-широка перспектива.

Еволюиращите семейни структури изискват всички работници, мъже и жени, да могат ефективно да се радват на правото си да съчетават служебния и личния си живот. Жените отсъстват от работа поради майчинство средно само два четиримесечни

⁵⁵ Рамка за действия на партньорите в ЕС по полово равенство, Втори допълнителен доклад, 2007 г., в цитирания труд.

⁵⁶ Пак там, стр. 71. . “Примерни работодателски“ добри практики и конкретни казуси са представени на сайт www.opportunitynow.org.uk.

⁵⁷ “Едно малцинство от жени е било жертва на дискриминация при наемане на работа” - преглед, направен от ИПСОС (Институт за пазарни изследвания) за Ребондир, въз основа на извадка от почти 500 души през април 2000 г. Може да се намери на сайт: <http://www.ipsos.fr>.

⁵⁸ Колму, А. М., Висшите кадри на държавна служба : към равенство между мъжете и жените. Какви са пречките? Какви са решенията? , Френската документация, Париж, 1999 г., стр. 52. Доклад, изнесен от Министъра за държавната администрация, държавната реформа и децентрализацията, 1999 г. Може да се намери на френски език на сайт: <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/994000782/index.shtml>.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

периода през 37 до 40 годишния си професионален живот. Само прекъсванията, свързани с бременността и раждането, не могат да се поделят с бащата.

Повечето държави от ЕС създадоха нови права за бащите (отпуск за образование, отпуск по бащинство) и необходимите предпоставки за постигането на по-добра балансираност при подялбата на семейните задължения.

Мъжете все повече искат да прекарват по-дълго време със семействата си, но често тази възможност им е отказвана. Изследванията⁵⁹ показват, че мъжете, които желаят да се възползват от възможността за отпуск по бащинство, се сблъскват с предазсъдъците на работодателите и колегите си. По-доброто познаване на тези права от страна на работодателите и служителите и различното отношение към тяхното ползване би позволило много по-добра подялба на обществените, професионалните, семейните и личните отговорности.

Новите, по-гъвкави форми на организация на работата могат също да отговорят на тези нови потребности. Лабораториите Боарон в Лион (Laboratoires Boiron (Lyon))⁶⁰, френска групировка, която произвежда и дистрибутира хомеопатични лекарства, приложи политика за по-гъвкава работа. Чрез няколко колективни договори, организацията потърси баланс между интересите на компанията и потребностите на работниците. Социалните съображения са особено очевидни във формите на организацията на труда, които фирмата избра – форми, които изразено целят съчетаването на гъвкавостта с интересите на работниците. Ефективността на компанията зависи главно от ефективността на работната ръка, така че този избор също така е и рационален: например, свободата да се премине от пълно на непълно работно време беше дадена като факт на признаване на потребностите на работниците – особено подходящо поради факта, че 77% от служителите са жени. Същото касае и мерките, които фирмата предприе за съкращаване на работното време.

Много компании установиха, че инвестициите в грижа за децата и други услуги в помощ на служителите да балансират служебния и личния си живот е обосновано делово решение.

Някои фирми наемат външни фирми, които предлагат грижи за децата, летни забавачки или помощ за възрастни роднини. Други създават ясли/занимални на работното място или подкрепят създаването на детски градини в индустриалните райони. Организиран се и домакински услуги (перални, гладачни, кетъринг за храна и т.н.) и помощ за преместването на семейството.

В редица държави-членки е въведено издаването на сертификати за “положително ориентирани към семейството предприятия”. В Унгария Националната награда за “Положително ориентирано към семейството работно място” печели все повече популярност и броят на подадените молби за кандидатстване за нея расте ежегодно (през 2006 г. бяха получени 400 молби, включително от няколко малки и средни предприятия). Тези, които вече спечелиха този приз, го считат за бизнес успех.⁶¹

С постепенното включване на въпросите, свързани със съчетаването на служебния и семейния живот в дневния ред на колективните преговори на социалните партньори, трябва да се възприеме нова перспектива. Гледащите напред асоциации на работодателите започнаха да повишават информираността на членовете си относно потребността да насочат политиките за съчетаване на служебния и личния живот

⁵⁹ Виж например Европейска комисия, *Равновесие между професионалния и личния живот: Сравнителен преглед на тридесет европейски страни*, Люксембург: Служба за официални публикации на Европейските общности, 2005 г., стр. 42.

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

⁶¹ Рамка за действия на социалните партньори в ЕС относно половото равенство. Втори допълнителен доклад, 2007 г., цитираният труд, стр. 43.

както към мъжете, така и към жените, да разберат преимуществата от положително ориентираните към семейното работни места и да предприемат мерки за даване на възможност на жените, връщащи се от отпуск по майчинство, да развият пълния си производствен и креативен потенциал.⁶² Преодоляването на стереотипите за “кой трябва да се грижи за семейството” означава да се възприеме реалистичен поглед върху днешните семейства, да се задоволят потребностите на всички работници, да се задържат най-добрите таланти и да се подобри организацията на работата за всички.

⁶² Например, чешките работодатели и профсъюзни организации, както и различни работодателски организации в химическия сектор в Германия. Рамка за действия на социалните партньори в ЕС относно половото равенство. Втори допълнителен доклад, 2007, цитираният труд, стр. 18 и 34.

Глава 3

Правилата на играта

3.1 Преглед

Днес глобализацията вече не е въпрос на избор, а даденост. За да запази нивата си на просперитет, ЕС трябва да подсили икономиките му да са добре позиционирани и да се възползва от новите възможности, разкривани от глобалните пазари. Лисабонската стратегия на ЕС за растеж и заетост⁶³ има за цел да направи ЕС динамичен и конкурентен играч на глобалната арена. В този контекст, инвестициите в “човешки капитал” за адаптирането на работниците и предприятията към новите предизвикателства, е ключова сфера на внимание за ЕС.

ЕС насърчава модел, при който икономическият и социалният прогрес се подкрепят взаимно. Социалният дневен ред на Европейския съюз допълва Лисабонската стратегия и идентифицира мерки, които трябва да се предприемат както на европейско, така и на национални нива, за да се посрещнат новите предизвикателства на глобализацията.

Равенството между мъжете и жените на пазара на труда е един от стълбовете на европейската стратегия за растеж и заетост. Първо, Европейският съюз счита равенството между жените и мъжете за фундаментален принцип, цел и задача. Равенството между половете и недискриминацията на базата на пола са фундаментални човешки права. Второ, равенството между мъжете и жените е предварително условие за устойчиво социално-икономическо развитие. Повишаването на качеството и количеството на заетостта на жените е ключов елемент за увеличаването на гъвкавостта и адаптивността на пазара на труда към глобалните икономически и демографски промени.

Тази Глава илюстрира как равенството между жените и мъжете играе ключова роля за реализирането на европейската стратегия за растеж и заетост както от икономическа, така и от социална перспектива. Тя също прави обзор на европейските политики и правни инструменти, насърчаващи принципа за равнопоставеност между половете в сферата на трудовата заетост. Най-накрая, в нея се дава информация за цялостните ангажименти, поети от международната общност спрямо равнопоставеността между половете в сферата на трудовата заетост.

3.2 Ценностите на ЕС в глобализирания свят

3.2.1 Равнопоставеността на половете като елемент на конкурентните преимущества на Европа

В исторически план Европа има високи равнища на просперитет, социално сближаване, опазване на околната среда и качество на живота, базирани на общите ценности на солидарност и справедливост. Новите технологии, мобилността,

⁶³ За повече информация относно Лисабонската стратегия за растеж и работни места вижте на сайт http://ec.europa.eu/growthandjobs/index_en.htm.

застаряващото население и глобалната конкуренция обаче поставят реални предизвикателства. Възникването на нови икономически гиганти като Китай и Индия поставя европейската икономика на изпитание повече от всякога от гледна точка на търговията, инвестициите, технологиите, енергията и производствените разходи. ЕС трябва да се увери, че икономиките му са добре позиционирани, за да се възползва от разкриващите се от глобализацията възможности.

Инфраструктурата и технологията са важни, но ключов фактор за производителността на европейските компании е наличността и адаптивността на висококвалифицирани работници.

На Лисабонската среща на върха през март 2000 г., лидерите на Европейския съюз формулираха нова стратегия, базирана на консенсус между държавите-членки, Европа да стане по-конкурентоспособна и за постигането на пълна заетост. Това доби известност като **Лисабонската Стратегия**. След първоначалните скромни резултати, Лисабонската стратегия беше опростена и лансирана отново през 2005 г.⁶⁴

Стратегията се основава на трите стълба на устойчивото развитие:

- Икономически стълб, подготвящ почвата за преход към конкурентоспособна, динамично развиваща се, базирана на знанието икономика;
- Социален стълб, проектиран да модернизира европейския социален модел чрез инвестиции в човешките ресурси и борба със социалното изключване;
- Стълб на околната среда, привличащ вниманието към факта, че икономическият растеж трябва да бъде постигнат по независим от оползотворяването на природните ресурси начин;

“Обновената” Лисабонска стратегия, лансирана през 2005 г., се фокусира главно *върху растежа и заетостта*.

Необходими са повече работни места поради две причини. Първо, защото живота на твърде много хора е влошен от безработицата. Второ, защото само чрез повече работещи хора, обществата могат да се справят с демографските промени. Застаряващото население означава по-големи разходи за пенсии и здравеопазване, които трябва да се финансират от данъците и плащанията на работещото население и бизнеса. Това е една от причините защо насърчаването на **заетостта на жените** е важна цел на Лисабонската стратегия.

Растежът не е самоцел, той е предпоставка за запазването и увеличаването на просперитета на Европа, като по такъв начин се запази и развие социалния модел на ЕС. Лисабонската стратегия безусловно касае да се осигури Европа да може да запази и повиши качеството на живот на всичките си граждани – и това на техните деца и внуци – в контекста на предизвикателствата, поставяни от глобализацията, демографските промени и околната среда.

Ето защо **Социалната Програма на ЕС**⁶⁵ по естествен начин допълва Лисабонската стратегия. Социалните ценности на ЕС са неразделна част от отговора на ЕС на глобализацията.

Социалната Програма на ЕС има за цел да насърчи една социална Европа в условията на глобалната икономика чрез създаването на повече **възможности** за гражданите на ЕС, подобряването на **достъпа до качествени услуги** и проявяването на **солидарност** с тези, които са негативно засегнати от промяната.

⁶⁴ Закljučения на председателството на Лисабонския европейски съвет, 23 и 24 март 2000 г. Закljučения на председателството на Брюкселския европейски съвет, 22 и 23 март 2005 г. Вижте на сайт: http://ec.europa.eu/growthandjobs/european-councils/index_en.htm.

⁶⁵ “Обновен Социален дневен ред” COM(2008) 412 окончателен, приет от Европейската комисия 2.07.2008. Намира се на сайт <http://eur-lex.europa.eu/en/index.htm>.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

Социалната Програма на ЕС обединява диапазон от стратегии, които ще се изпълняват от Държавите-членки в партньорство с ЕС, да насочва и подкрепя действия в седем приоритетни области:

- Деца и младежи
- Инвестиции в хората: повече и по-добри работни места, нови умения
- Мобилност
- По-дълъг и по-здравословен живот
- Борба с бедността и социалното изключване
- **Борба с дискриминацията и насърчаване на равнопоставеността между половете**
- Възможности, достъп и солидарност на глобалната сцена

По отношение на равнопоставеността между половете, Социалният дневен ред отчита, че през последния половин век в ЕС е постигнат впечатляващ напредък. Той обаче също така и припомня, че неравнопоставеностите продължават, изразени в диференциацията в заплащането на труда между мъжете и жените и недостатъчната представеност на жените в процесите на взимане на икономически и политически решения.

За да адресира тази дистанция, ЕС ще:

- Наблегне върху интегрирания подход за равно третиране на половете (джендър-интеграцията – “мейнстрийминг”) във всички политики и дейности на ЕС;
- докладва за изпълнението на Пътната карта на ЕС за равнопоставеност между жените и мъжете⁶⁶ и ще представи последваща стратегия;
- предложи законодателство, въвеждащо по-строги мерки за по-добро съвместяване на личния и професионалния живот (подобряване на схемите за отпуск за отглеждане на дете и засилване на защитата на бременните жени);
- предприеме по-нататъшни действия по преодоляване на неравновесието в заплащането⁶⁷ както чрез подобряване на законодателната рамка, така и чрез поощряване на работодателите да се ангажират с равно заплащане;
- подготви доклад за наличността на схеми за отглеждане на деца;
- фокусира внимание върху Отворения метод на координация за необходимостта от снижаване на процента на жени изложени на риск от бедност, особено за възрастните жени;
- предприеме действия за намаляване на дистанцията между половете в сферата на предприемачеството (понастоящем само 31% от предприемачите в Европа са жени).

Един от главните инструменти за изпълнението на Социалния дневен ред е **Европейската стратегия по заетостта (ЕСЗ)**.⁶⁸

⁶⁶ “Пътна карта на ЕС за равенството между жените и мъжете 2006-2010” (COM/2006/0092 окончателен). Виж по-долу в глава 3.3.1.

⁶⁷ В съгласие със съобщението “Справяне с проблема относно разликата в заплащането за жените и мъжете” COM(2007) 424 окончателен, 18.07.2007. Вижте на сайт <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0424:FIN:EN:PDF>.

⁶⁸ За повече информация виж на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/employment_strategy/index_en.htm.

ЕСЗ се основава на три основни линии на действие:

- Подобряване на адаптивността на работниците и предприятията;
- привличане и задържане на повече хора в трудовата заетост;
- повече и по-ефективни инвестиции в работниците;
- осигуряване на реално изпълнение на реформите чрез по-добро ръководство.

В унисон с Лисабонската стратегия, водещите принципи за успеха на Европейската стратегия по заетостта са:

- възможности за заетост;
- предприемчивост;
- адаптивност;
- **равни възможности.**

Европейският социален фонд (ЕСФ) предлага ресурсите за национални действия за постигането на тези цели. ЕСФ е Структурният фонд на ЕС със задача да подпомогне Държавите-членки да направят европейската работната сила и фирми по-добре подготвени за посрещането на новите, глобални предизвикателства.

ЕСЗ отделя специално внимание на **качеството на работните места** като специфичен производствен фактор. Качеството на работните места е свързано с:

- високи стандарти на здравословни и безопасни условия на труд на работното място. Лошите или опасните условия на труд костват на икономиката на ЕС близо 3% от БВП.
- гъвкави модели на работа, позволяващи на хората да съвместяват професионалния и личния си живот;
- схеми за подпомагане на работници със семейства;
- непрекъснато обучение и преквалификация;
- адекватно социално покритие;
- добър диалог между представителите на работниците и на работодателите.

Насоките на Европейската стратегия за заетостта (2008-2010)⁶⁹ предоставят на държавите-членки специфична ориентация как трябва да се преследват пълна заетост, качество на работните места, производителност на труда и социално сближаване. Те подчертават важни фактори, свързани с равнопоставеността между половете, като:

- Във всички предприети действия трябва да се включат джендър интеграция – мейнстрийминг и насърчаването на равнопоставеността между половете.⁷⁰ Трябва да се обърне специално внимание на значителното преодоляване на всички свързани с равнопоставеността между половете дистанции на пазара на труда, в съответствие с Европейския пакт за равнопоставеност на половете;
- Стратегиите трябва да допринасят за постигането на средна заетост от поне 60% за жените в ЕС. Трябва да се обърне специално внимание на съществено

⁶⁹ Ръководните принципи относно заетостта (2008-2010) ще намерите на <http://register.consilium.europa.eu/pdf/en/08/st10/st10614-re02.en08.pdf>.

⁷⁰ Европейска комисия (2007). *Наръчник за постигане на равенство между половете в политиките за заетостта*, дава насоки в това отношение. Вижте на http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/docs/2007/manual_gend_mainstr_en.pdf.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

преодоляване на дистанцията в заетостта и заплащането между мъжете и жените (Насока 17);

- Трябва да се насърчи подхода на жизнения цикъл чрез по-добро балансиране на професионалния и личния живот и повишаване на наличието и финансовия достъп до качествени услуги за гледане на деца и за грижи за други зависими членове на семейството. Целта за грижите за деца е поне 90% от децата между 3 години и възрастта за постъпване в училище да се обхванат в детски градини и поне 33% от децата под 3 години - в ясли до 2010 г. (Насока 18);
- Насърчаване и разпространение на новаторски и адаптивни форми на организация на труда с оглед подобряване на качеството и производителността на труда, включително здраве и безопасност (Насока 21).
- Разликата в заплащането на жените и мъжете трябва значително да се намали. Особено внимание трябва да се отдели на разясняването и адресирането на причините за ниските нива на заплащане в професии и сектори, в които преобладаващо работят жени (Насока 22).

3.2.2 МСП в сърцевината на Лисабонската стратегия

На Пролетния съвет на ЕС през 2006 г., държавите-членки одобриха 4 приоритетни области за напредък на Лисабонската стратегия, включително създаването на по-динамична среда за бизнеса чрез разгръщане на бизнес потенциала, особено на МСП.⁷¹

МСП са в сърцевината на Лисабонската стратегия за растеж и заетост.⁷² Повечето от работните места в ЕС се осигуряват от малките и средни предприятия (МСП) – фирми с до 250 души персонал. Млакият бизнес е една от главните движещи сили на икономиката, но той често среща специфични проблеми, огромни бюрократични пречки и препятствия.

Small Business Act (Законът за малкия бизнес) за Европа (SBA)⁷³ има за цел да осигури подкрепа за европейските МСП напълно да отключат потенциала си за дългосрочен устойчив растеж и за разкриване на повече работни места. Той предлага както Комисията, така и отделните държави-членки да предприемат конкретни стратегически действия.

SBA цели насърчаване на предприемачеството, ориентиране на законодателството в подкрепа на МСП и подпомагане растежа на МСП. Той очертава 10 принципа, които трябва да бъдат приети на най-високо политическо равнище и конкретни мерки, които да улеснят дейността на МСП.

SBA посочва необходимостта да се инвестира в таланта и предприемаческия потенциал на жените като неизползван източник за развитие на МСП.

⁷¹ Заклучения на председателството на Лисабонския европейски съвет, 23/24 март 2000 г. Виж на сайт: http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/ec/89013.pdf.

⁷² “Изпълнение на Лисабонската програма на Общността – Съвременна политика на МСП за растеж и заетост”, COM(2005) 551 окончателен, 10.11.2005. Виж на <http://eur-lex.europa.eu/en/index.htm>.

⁷³ “Мислете първо за МСП” - “Закон за малкото предприятие” за Европа. Съобщение на Комисията до Съвета, Европейския парламент, Европейския икономически и социален комитет и Комитета на регионите - COM/2008/0394 окончателен, 25.06.2008. Виж на <http://eur-lex.europa.eu/en/index.htm>.

SBA също подкрепя разработването на ново законодателство в четири области, които особено засягат МСП: създаване на МСП, ДДС процедури, плащания и Държавни помощи.

В съответствие със SBA, през м. август 2008 г. беше приет нов Общ регламент за групово освобождаване (General Block Exemption Regulation (GBER)⁷⁴ относно държавните помощи. GBER опростява третирането на мерките за държавна помощ, в подкрепа на разкриването на работни места и повишаването на конкурентоспособността, т.е. цели, насърчавани от Дневния ред на Лисабонската стратегия, и мерки в подкрепа на МСП. Регламентът разрешава отпускането на различни видове помощи за научни изследвания, иновации, регионално развитие, обучение, разкриване на работни места и рисков капитал. Той допуска различни видове помощ за МСП: помощи за инвестиции в машини или за наемане на допълнителни работници, помощи под формата на рисков капитал, помощи за иновации, помощи за покриване на част от разходите за права на интелектуална собственост.



Повече информация

За растеж и работни места:

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

Портал МСП

http://ec.europa.EC/предприятието/sme/index_en.htm

За социалния дневен ред:

<http://ec.europa.eu/social>

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

За Европейската стратегия за заетостта (EES):

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

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

Европейска комисия (2007). Ръководство за постигане на равенство между половете в политиките за заетостта.

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

За разликата в заплащането

“Справяне с разликата в заплащането между жените и мъжете” COM(2007) 424 окончателен, 18.07.2007

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

⁷⁴ “Регламент за всеобщо групово освобождаване (от данъци).” Регламент на Комисията (ЕО) № 800/2008 от 6 август 2008 г. Официален вестник № L 214 от 09.08.2008. Виж на сайт: http://ec.europa.eu/comm/competition/state_aid/reform/reform.cfm.

3.3 ЕС и принципът за равнопоставеност на половете

Равенството между жените и мъжете е една от фундаменталните ценности на Европейския съюз. Договорът за създаването на Европейските общности⁷⁵ посочва, че равенството между мъжете и жените е принцип и задача за Общността.

Релевантни членове от Договора за създаване на ЕО (консолидирана версия 2002)

Член 2

Общността има за своя задача, създавайки общ пазар и икономически и паричен съюз и изпълнявайки политики или дейности ... да постигне високо ниво на заетост и социална защита, равенство между мъжете и жените, устойчив и неинфлационен растеж, ...

Член 3.2

Във всички свои дейности, Общността се стреми да отстрани неравенствата, и да насърчава половото равенство.

Член 13

... може да предприеме подходящо действие за борба с дискриминацията по признак пол, расов или етнически произход, религия или вяра, инвалидност, възраст или сексуална ориентация.

Член 141

1. Всяка държава-членка гарантира, че се прилага принципът на еднакво заплащане за работници и работнички за еднакъв труд или за труд с еднаква стойност ...
3. Съветът ... приема мерки, за да осигури прилагането на принципа на равни възможности и равнопоставеност на мъжете и жените по въпросите за заетостта и професията, включително принципа на еднакво заплащане за еднакъв труд или за труд с еднаква стойност.
4. За да се осигури на практика пълна равнопоставеност между мъжете и жените в професионалния живот, принципът за равно третиране не е пречка всяка държава-членка да запази или да приеме мерки, предвиждащи специфични придобивки за улеснение на упражняването на професионална дейност от недостатъчно представения пол или да предотврати или да компенсира неизгоди в професионалната кариера.

⁷⁵ За повече информация, виж на сайт:
http://eur-lex.europa.eu/en/treaties/dat/12002M/htm/C_2002325EN.000501.html и
<http://eur-lex.europa.eu/en/treaties/index.htm>.

Принципът се препотвърждава от Хартата за Фундаменталните права на Европейския съюз⁷⁶ от 2000 г.

Релевантни членове от Хартата за основни права на Европейския съюз

Член 21 – Недискриминация

Забранява се всяка дискриминация по какъвто и да е признак, като пол, раса, цвят, етнически и социален произход, генетични белези, език, религия или вяра, политически или други възгледи, членство в национално малцинство, собственост, по рождение, инвалидност, възраст или сексуална ориентация.

Член 23 – Равенство между мъжете и жените

Равенство между мъжете и жените трябва да се гарантира във всички области, включително заетост, работа и заплащане.

Принципът на равенство не възпрепятства поддържането или приемането на мерки, предвиждащи конкретни предимства в полза на по-слабо представения пол.

3.3.1 Пътната карта на ЕС за равенството между жените и мъжете

Политиката на ЕС за равенството между жените и мъжете възприема всеобхватен подход, който включва законодателство, джендър интеграция и позитивни действия. Предоставя се и финансова помощ по Програма за действие чрез програмата ПРОГРЕС (вж. По-долу)

В тази рамка, на 1 март 2006 г. Комисията прие Пътна карта за равенство между жените и мъжете за периода 2006-2010 г.⁷⁷. Пътната карта представлява политическият ангажимент на Комисията за поставяне на предно място в дневния ред равенството между половете.

⁷⁶ 2000/С 364/01. Това е незадължаваща декларация, подписана на срещата на Европейския съвет в Ница на 7 декември 2000. Вижте на сайт: http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf.

⁷⁷ COM (2006) 92. За повече информация, виж на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/gender_mainstreaming/roadmap_en.html. За всички документи на ЕС, свързани с половото равенство и споменати в тази глава, вижте на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/index_en.html.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

Пътната карта за полово равенство (2006-2010)

Пътната карта за полово равенство предвижда подобряване на ръководството на половото равенство. Тя очертава шест приоритетни области за действие на ЕС за полово равенство:

1. Еднаква икономическа независимост за жените и мъжете
2. Съгласуване на частния и професионалния живот
3. Равно представителство при вземането на решения
4. Изкореняване на всички форми на полово насилие;
5. Премахване на половите стереотипи;
 - 5.1. Премахване на половите стереотипи в образованието, обучението и културата
 - 5.2. **Премахване на половите стереотипи на трудовия пазар**
 - 5.3. Премахване на половите стереотипи в медиите
6. Насърчаване на половото равенство във външните и развойните политики.

В съответствие с Пътната карта, Европейският съвет одобри Европейски пакт за равенство на половете⁷⁸ на 23 и 24 март 2006 г.

Пактът изразява ангажираността на Съюза и на Държавите-членки за поощряване на участието на жените на пазара на труда, особено в светлината на качеството на работните места, и за насърчаване на мерки за подобряване на балансираността между професионалния и личния живот както на жените, така и на мъжете.

Европейски пакт за полово равенство (2006)

Насърчава действие на ниво държава-членка и ниво ЕС в следните области:

- Мерки за премахване на половите различия и за **борба с половите стереотипи на трудовия пазар** (по-специално относно половата сегрегация)
- Мерки за насърчаване на по-добър баланс между работа и живот за всички
- Мерки за засилване на ръководството посредством постигане на полово равенство и по-добър мониторинг

Всички тези последни стратегически документи определят стереотипите за неравенство между половете и културните бариери като едни от коренните причини за продължаващото неравенство и недостатъци на пазара на труда в ЕС. Всички социални играчи са призовани да предприемат действия за сериозна работа по този проблем и за осигуряване на свобода за европейските граждани, жени и мъже, да развият индивидуалните си таланти и амбиции.

Докладът за равенството между жените и мъжете на ЕС от 2008 г.⁷⁹ напомня, че:

⁷⁸ За повече информация, виж на сайт: <http://europa.eu/bulletin/en/200603/i1013.htm>.

⁷⁹ Доклад за равенството между жените и мъжете през 2008 г., COM(2008)10. Виж по-специално параграф 3.3 "Справяне със стереотипите, подкрепа за индивидуален избор.

Справяне с половите стереотипи

- Необходимо е да се отстранят културните бариери, за да се улесни достъпът на жените и мъжете до нетрадиционни професии, включително до работни места с вземане на решения, и се подкрепи напълно индивидуалният избор;
- Подходът за продължаващо обучение, повишаване на квалификацията и професионална ориентация следва да пренебрегва всички стереотипи. Професионалистите по обучение и професионална ориентация следва да бъдат по-добре информирани по тези въпроси.

Програмата ПРОГРЕС за 2007-2013 г.⁸⁰ е програмата на ЕС за заетост и социална солидарност. Програмата е разделена на пет стратегически области: заетост (в подкрепа на изпълнението на Лисабонската стратегия), условия на труд, социална защита и социално включване, недискриминация и разнообразие и равенство между половете.

Разделът за равенство между половете е в подкрепа на изпълнението на Пътната карта за равенство между жените и мъжете.⁸¹

Съгласно член 2, джандър интеграцията ще бъде насърчавана при всички дейности по програмата.

Развитие на финансовите средства за полово равенство (2007-2013)

Политическата сфера за полово равенство подкрепя ефективното изпълнение на Пътната карта на Комисията за полово равенство (2005-2010), като:

- Допринася за постигане на еднаква икономическа независимост за жените и мъжете _..._
- Подобрява съгласуването на трудов, частен и семеен живот посредством обмен на опит и анализ;
- Насърчава равното участие на жени и мъже при вземането на решения;
- **Премахва половите стереотипи в обществото;**
- Подобрява изпълнението на законодателството относно половото равенство _..._

⁸⁰ За повече информация, виж на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_en.html.

⁸¹ Виж също инициатива РАВНИ на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/equal/index_en.cfm.

3.3.2 Социалните партньори на ЕС “Рамка да действия за равенство между половете (2005-2010 г.)”⁸²

През 2005 г. Социалните партньори в ЕС поеха конкретен ангажимент за насърчаване на равенството между половете на пазара на труда и на работното място. Рамката за действия за равенство между половете определя приоритетни линии за действие за периода 2005 – 2010 г.:

- Адресиране на джендър ролите
- Насърчаване на участието на жените във взимането на решения
- Подкрепа на балансираността между професионален и личен живот
- Преодоляване на дистанцията в заплащането между жените и мъжете

В светлината на адресирането на джендър ролите, документът предлага редица практически мерки, които могат да бъдат предприети от работодатели, профсъюзи и правителства за преодоляване на стереотипите за неравенство между половете. Годишните последващи доклади⁸³ за изпълнението на действията по четирите общи заглавия във всяка страна, предлагат детайлен обзор на предприетите инициативи и на преимуществата, спечелени от всички участващи страни.

3.3.3 Законодателството на ЕС за равенството между жените и мъжете

Принципът за равнопоставено третиране на мъжете и жените, залегнал в Договорите за ЕС от създаването на Европейската Икономическа Общност през 1957 г., е включван в редица области от законодателството на ЕС през последните 30 години и е развит в обширно казусно право от Европейския съд.

Комисията извършва мониторинг над приложението на законодателство и там, където е целесъобразно, предлага нови закони.

Законодателството в сферата на равнопоставеното третиране на мъжете и жените понастоящем обхваща следните директиви в областта на заетостта, социалната сигурност и стоките и услугите:⁸⁴

- Директива 2006/54/ЕС на Европейския Парламент и на Съвета от 5 юли 2006 г. за прилагането на принцип за равни възможности и равнопоставеното третиране на мъжете и жените по въпроси, свързани със заетостта и работните места. (отм).
- Директива на Съвета 2004/113/ЕС от 13 декември 2004 г. за прилагане на принципа за равнопоставеното третиране на мъжете и жените при достъпа до и доставката на стоки и услуги.
- Директива 2002/73/ЕС на Европейския парламент и на Съвета от 23 септември 2002 г., изменяща Директива на Съвета 76/207/ЕЕО за прилагането на принципа за равнопоставено третиране на мъжете и жените по отношение на достъпа до заетост, професионално обучение, повишения и условия на труд:

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 Освен за вече приетите директиви, незадължаващи решения, препоръки и съобщения, както и за предложения за ново законодателство, можете да направите справка на сайт: http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/legislation/legalacts_en.html.

- Директива на Съвета 98/52/ЕС от 13 юли 1998 г. за прилагане в Обединеното кралство Великобритания и Северна Ирландия на Директива 97/80/ЕС относно доказателствената тежест в случаите на дискриминация, основана на пола.
- Директива на Съвета 97/80/ЕС от 15 декември 1997 г. за доказателствената тежест в случаите на дискриминация, основана на пола.
- Директива на Съвета 97/75/ЕС от 15 декември 1997 за изменение и прилагане в Обединеното кралство Великобритания и Северна Ирландия на Директива 96/34/ЕС за рамковото споразумение за отпуск за отглеждане на дете, сключено между UNICE, CEEP и ETUC
- Директива на Съвета 96/97/ЕС от 20 декември 1996 г. за изменение на Директива 86/378/ЕЕС за прилагането на принципа за равнопоставено третиране на мъжете и жените при схемите за професионално социално осигуряване.
- Директива на Съвета 96/34/ЕС от 3 юни 1996 г. за рамковото споразумение за отпуск за отглеждане на дете, сключено между UNICE, CEEP и ETUC
- Директива на Съвета 92/85/ЕЕС от 19 октомври 1992 г. за въвеждането на мерки за поощряване на подобряването на условията на труд на бременни работнички, родилки и кърмачки (десета индивидуална Директива в рамките на значението на Член 16 (1) на Директива 89/391/ЕЕС).
- Директива 86/613/ЕЕС от 11 декември 1986 г. за прилагането на принципа на равнопоставено третиране на мъжете и жените, заети в дейности като самонаети, включително в селското стопанство, и защита на самонаетите жени по време на бременост и майчинство.
- Директива на Съвета 86/378/ЕЕС от 24 юли 1986 г. за изпълнението на принципа за равнопоставено третиране на мъжете и жените при схемите за професионално социално осигуряване.
- Директива 79/7/ЕЕС от 19 декември 1978 г. за прогресивното прилагане на принципа за равнопоставено третиране на жените и мъжете по въпросите на социалното осигуряване.
- Директива на Съвета 76/207/ЕЕС от 9 февруари 1976 г. за изпълнението на принципа за равнопоставено третиране на мъжете и жените по отношение на заетостта, професионалното образование, повишенията и условията на труд.
- Директива на Съвета 75/117/ЕЕС от 10 февруари 1975 г. за сближаването на законодателството на държавите-членки, свързани с приложението на принципа за равно заплащане на мъже и жени.

3.4 Международното измерение

ЕС напълно подкрепя изпълнението на ангажиментите, свързани с равнопоставеността на половете, поети от международната общност, тъй като те предоставят по-широка и универсално приета рамка за действие на глобално ниво.

3.4.1 Конвенцията за премахване на всички форми на дискриминацията по отношение на жените – CEDAW⁸⁵

Приета през 1979 г. от Генералната асамблея на ООН, Конвенцията е най-всеобхватното и детайлно международно споразумение за човешките права на жените. Тя утвърждава правата на жените в области, които преди не са били предмет на разпоредбите за човешките права, най-вече в сферата на личния и семейния живот.

CEDAW утвърждава задължителни принципи за равноправно участие на жените и за равни права на пазара на труда, с конкретно позоваване на необходимостта от равно заплащане и предоставянето на равни възможности за навлизане в редиците на работната сила.

Към м. февруари 2008 г. 185 държави – над 90% от страните-членки на ООН - са страна по Конвенцията, включително всички държави-членки на ЕС.

3.4.2 Платформата за действие от Пекин

Декларацията и Платформата за действие от Пекин – PfA⁸⁶ са резултат от Четвъртата световна конференция за жените, състояла се в Пекин през септември 1995 г. PfA отразява договорения ангажимент за засилване на овластяването на жените на 189-те правителства и на 2100-те неправителствени организации, участвали в събитието.

В PfA се посочва, че продължаващото неравенство между мъжете и жените е сред коренните причини за бедността и социалната уязвимост на всички. Устойчивото икономическо и социално развитие трябва да се основава на равен достъп до икономически структури и производствени дейности, равнопоставено участие във взимането на решения на всички нива и на преодоляването на стереотипите за неравнопоставеността на половете.

Държавите-членки на ООН, включително всички държави-членки на ЕС, създадоха Национални програми за действие (които са предмет на механизъм за мониторинг). През 2000 г. и 2005 г. се проведеха две извънредни световни сесии на ООН за предприемането на глобален преглед на постигнатия напредък.

3.4.3 Цели на хилядолетието за развитие⁸⁷

Декларацията и Целите на хилядолетието за развитие - ЦХР (MDG) са резултат от Срещта на върха на хилядолетието на световните лидери в ООН в Ню Йорк през септември 2000 г.

Рамката на ЦХР очертава основните сфери на загриженост на световната общност – мир, сигурност, развитие, устойчивост на околната среда, човешки права и демокрация – и формулира набор от взаимно подкрепящи се цели за социално развитие.

⁸⁵ За повече информация, виж на сайт: <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/>.

⁸⁶ За повече информация, виж на сайт: <http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/index.html>.

⁸⁷ За повече информация, виж на сайт: <http://www.un.org/millenniumgoals/>.

Осемте Цели на хилядолетието за развитие формират амбициозен дневен ред, одобрен от всички страни в света и всички световни водещи институции за развитие за намаляване на бедността и подобряване на жизнените условия в цял свят.⁸⁸

Цели на Хилядолетието за развитие (2000)

1. Изкореняване на крайната бедност и глада
 - **Постигане на пълна и продуктивна заетост и достоен труд за всички, включително за жените и младежите**
2. Постигане на всеобщо начално образование
3. **Насърчаване на половото равенство и предоставяне на права на жените**
4. Намаляване на детската смъртност
5. Подобряване на охраната на майчинството
6. Борба с ХИВ/СПИН, маларията, и други заболявания
7. Осигуряване на устойчивост на околната среда
8. Развиване на глобално партньорство за развитие

3.4.4 Последният Дневен ред на МОТ за достойни условия на труд за всички мъже и жени⁸⁹

Основна задача на Международната организация на труда (МОТ) е намаляване на бедността, постигане на справедлива глобализация и създаване на нарастващи възможности за жените и мъжете да получат добра и продуктивна работа в условия на свобода, равенство, сигурност и човешко достойнство. Като тристранна организация, МОТ работи с правителства, работодателски и работнически организации за насърчаване на а) създаване на работни места, б) права на работното място, в) социална защита и г) социален диалог и тристранност.

От създаването си през 1919 г., МОТ е ангажирана с насърчаването на правата на всички жени и мъже на работното място и постигане на равенство между тях чрез приемането на редица Резолюции на Международната конференция на труда и Международните стандарти на труда.⁹⁰

⁸⁸ За повече информация, виж на сайт: <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Default.aspx>.

⁸⁹ За повече информация по дневния ред на МОТ за достоен труд, виж: <http://www.ilo.org>.

⁹⁰ Редом със стандартното си действие по регулиране, МОТ предлага на национални и международни действащи лица помощ по трудови въпроси. Програмата за полова координация и недискриминация на Учебния център на МОТ в Торино (<http://www.itcilo.org>) провежда редовни курсове за обучение за постигане на равенство между половете в трудовия свят. Виж също: <http://gender.itcilo.org>.

Ключови конвенции на МОТ, насърчаващи половото равенство

- N. 100 - Равно заплащане (1951)
- N. 111 - Дискриминация (заетост и професия) (1958)
- N. 156 - Работници със семейни отговорности (1981)
- N. 183 - Защита на майчинството (2000)

Конвенции 100 и 111 са освен това измежду осемте основни конвенции в Декларацията на МОТ за основните принципи и права на работното място (1998).

Резолюция за насърчаване на половото равенство, равенството в заплащането и защита на майчинството, приета през юни 2004 г.

МОТ призовава важността на равнопоставеността на половете не само като фундаментално човешко право, но и като вътрешно присъщо и неразделно от глобалната и цел за “Достойни условия на труд за всички”.

Насърчаването на равнопоставеността между половете е икономически оправдано, тъй като повишава ефективността и производителността на пазарите на труда и на работното място. Овластяването на жените надхвърля стойността за самите жени и оказва значително въздействие върху семействата, общностите, националните икономики.

Достойни условия на труд обобщава aspirationите на хората в трудовия им живот. Те включват възможности за работа, която е продуктивна, свободно избрана и носи прилични доходи, сигурност на работното място и социална защита за работника и неговото/нейното семейство, по-добри перспективи за лично развитие и социална интеграция, възможност за хората свободно да изразяват проблемите си, да се организират и да участват във взимането на решенията, които оказват влияние върху живота им, равни възможности и третиране на всички жени и мъже.

ЕС винаги напълно е спазвал и е един от основните поддръжници на Дневния ред за Справедливи условия на труд на МОТ както във вътрешните, така и във външните си действия. В много страни от ЕС ратификацията на Международните конвенции за труда прокара пътя към хармонизацията и прилагането на национално ниво на разпоредбите на ЕС.

Ключови документи на МОТ относно половото равенство

Глобален доклад: “Равенство на работното място: Справяне с предизвикателството” (2007).

Докладът подчертава ролята, която неравенствата между жените играят за ограничаване на производителността, растежа и просперитета. Подобряването на доходите на жените е ключов елемент за справяне с бедността и постигане на целите на Хилядолетието за развитие.

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

Глава 4:

Вграждане на равнопоставеността между половете в бизнес модела

4.1 Преглед

Служителите са най-важният актив на фирмата. Но те също така често са и най-големият и разход. Заплатите и надбавките могат да достигнат между 35 – 40% от общите оперативни разходи на предприятието. Накратко, служителите държат в ръцете си успеха или провала на фирмата. Когато фирмите съумеят да разберат различните потребности, култури и умения на служителите си и се отнасят спаведливо с тях, то те са в най-изгодно положение да наемат и задържат персонал на все по-конкурентния пазар на труда.

Едно наскоро проведено проучване установи, че стереотипите за неравнопоставеността между половете продължават да бъдат ключова бариера пред израстването на жените във фирменото управление и оставя жените лидери изправени пред ограничени и противопоставящи се варианти. Докладът твърди, че стереотипите за неравнопоставеността между половете водят до рутинно недооценяване и недоизползване от страна на организациите на лидерския талат на жените.⁹¹

За да се предпазят от попадането в мрежите на стереотипите, фирмите трябва:

1. Да направят оценка на работната среда, за да идентифицират ситуации, при които съществува риск от субективизъм по отношение на половете;
2. Да променят организационната култура и да предоставят на всички служители политики и стратегии, обучение, планове за действие, средства и ресурси за повишаване на информираността за уменията на мъжете и на жените и за насърчаване на равнопоставеността между половете;
3. Да насърчават работни практики, насочени към преодоляването на субективизма, особено при процедурите по назначаването и процедурите за управление на постиженията.

В тази глава се дават практически съвети на собствениците на МСП, мениджърите по човешки ресурси, обучители и консултанти, как да насърчават растежа чрез обръщане на внимание на взаимно допълващите се силни страни както на мъжете, така и на жените, без всякакви стереотипи.

В нея се дават насоки как да се разработи прост план за действие за предприемането на практически мерки в малката или средна фирма. В Раздел 2 – част 4 – се предлага допълнителен инструментариум.

⁹¹ Катализатор, *Трудната дилема за жените в ръководството: Проклетата си, ако го направиш, Обречена си, ако не го направиш*, Катализатор, Ню Йорк, 2007. Виж на сайт: <http://www.catalyst.org>.

4.2 Планове за действие за равнопоставеност между половете⁹²

Плант за действие за равнопоставеност между половете касае осигуряването на справедливи условия и възможности както за жените, така и за мъжете, така че бизнесът да реализира преимуществу, включително:

- да се привличат и задържат най-добрите таланти за съответната работа.
- да се развият творческия потенциал и иновативността чрез насърчаването на по-добрия баланс между половете и разнообразието на мненията и идеите в управленските екипи.
- Да се регаира на недостига от умения и квалифицирана работна ръка чрез увеличаване на броя на жените на длъжности и в професии, на които са недостатъчно представени.
- Да се подобрят условията на труд за жените и мъже-работници.
- Да се увери, че отдалните хора са удовлетворени и по-производителни на работното си място.
- Да спазва закона и да се избягва риска от оплаквания и завеждане на съдебни дела.
- Да се спечелят повече клиенти - мъже и жени .
- Да се повиши лоялността на клиентите.
- Да се подобри публичния имидж на фирмата.
- Да се подобрят шансовете за спечелване на обществени договори.

4.2.1 Разработване на добър План за действие за равнопоставеност между половете.⁹³

Планът за действие за равнопоставеност между половете (ПЛАН) (PLAN) обяснява на ясен език какво и от кого ще бъде направено за насърчаване на равнопоставеността във фирмата и включва:

- Определя кой отговаря за изпълнението на ПЛАН;
- Оценка на работната среда, политики, процедури и процеси;
- Разработване на стратегии и политики за равнопоставеност, включващи например стратегии за равнопоставена заетост, стратегии против сексуалния тормоз;
- Целеполагане на базата на оценка на потребностите, напр.

⁹² Инициативите на ЕС „РАВНИ“ и „ПРОГРЕС“ могат да предложат примери на добра практика или възможности за финансиране на мерките, определени с плана за действие. За повече информация, направете справка с http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_en.html. Външни консултанти относно службите за човешки ресурси и половото равенство, работодателските организации, агенциите за подкрепа на бизнеса, Търговските палати или националните институции за полово равенство могат да предоставят техническа помощ и обучение.

⁹³ Съществуват множество нормативи и брошури за отделните страни. Така например, органът за равенство в Ирландия изготви изчерпателно ръководство за предприятия относно разработката и изпълнението на политики за равенство при заетостта. За информация, вижте на сайт: <http://www.equality.ie>. Повече информация относно други страни е дадена в параграф 4.4.

- увеличаване на броя на управленските позиции на граждански договор или непълнен работен ден за улесняване на по-добрата балансираност между половете;
- интервюиране на повече жени за назначаване на управленски длъжности;
- привличане на мъже и жени към нетрадиционни професии;
- привличане на по-квалифицирани жени.
- “Позитивно действие” там, където е необходимо, за привличане на повече жени;
- Схеми за мониторинг, които посочват как ще бъде измерван успеха и как и кога ще бъде оценено общото изпълнение на ПЛАН.

Добрият ПЛАН за МСП съдържа редица основни елементи:

- *Лидерство*: той трябва да има ясна визия и примери за мотивиране на другите също да въведат ПЛАН;
- *Включване*: консултации със служителите да се прецени опита и възприятията им, необходими за създаването на отдаденост и ангажираност;
- *Обучение*: компетентността и доверието са ключ към даването на възможност на хората да изпълнят ПЛАН;
- *Данни*: оценки на базата на реалната картина, т.е. мониторингът над промяната в пропорционалността на половете е от основна важност за ясното взимане на решения.
- *Измерими дейности*, фокусирани върху човешките ресурси, организацията на труда и маркетинговите функции; и
- Разкриване на връзките с бизнес плановете.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

Всички служители, подизпълнители и доставчици трябва да бъдат информирани за ПЛАН.

Добрите практики за разкриване на потенциал за разширяване на пула от таланти на фирмата и привличането на работна сила с по-голяма баланисраност между половете включват:

- *Оценка на ситуацията във фирмата*

В зависимост от големината и ресурсите на фирмата, преброяването на служителите може да разкрие какви постове и длъжности заемат мъжете и жените в организацията и да се определи базисна линия за проследяване на честотата, с която жените се назначават в конкретни звена, работни екипи или длъжностни класификации. Преброяването трябва също да събере качествени данни от служителите как възприемат стереотипите, разкриващите се възможности пред мъжете и пред жените и въпроси, свързани със съвместяването на професионалния и личния живот. Проучването трябва също така да има за цел да се разбере дали и защо вътрешното обявяване на вакантни постове привлича променлив интерес и дали текущите ЧР практики благоприятстват равнопоставеността между половете или издигат бариери пред участието на жените или пред служители, които имат нагжаменти за грижа за член от семейството.

- *Партньорства и сътрудничество с местни партньори*

В сътрудничество с местните агенции за подбор на персонала и организации за равни възможности, оценката на местния пазар на труда може да помогне да се установи защо жените или мъжете са недостъпни представени в конкретни професионални групи.

Създаване на партньорства с местни университети, технически и професионални училища и школи, центрове за преквалификация на безработни, доброволни организации, за да може да се разкрият нови ресурси.

4.2.2 Обучение и повишаване на информираността, за да се помогне на всеки да играе ролята си

Равнопоставеността между половете може да осигури много полезен контекст за повишаване на уменията, особено на тези, които са на ръководни позиции и които трябва да разбират какво влияние могат да оказат стереотипите върху капацитета на жените и на мъжете да развият индивидуалните си таланти и способности.

Служители, които набират, подбират, оценяват и ръководят персонал, ще имат полза от специализирано обучение за разчупването на стереотипите за неравнопоставеността между половете и за прилагането на практика на равнопоставеността между половете.

Обучението на старите и новите служители за политиката на фирмата относно равнопоставеността между половете може да бъде важен инструмент за подсигуряването, че всеки знае какво означава това за него като служител. Обучението, независимо дали изнесено от вътрешен персонал, специалисти по ЧР или външни обучители, трябва да информира участниците за:

- Законодателството за равенството между половете и какво означава то на практика.
- Ролите и отговорностите на служителите за действеността на ПЛАН.
- Взаимоотношенията с колегите и борба със сексуалния тормоз.
- Даване на възможност на целия персонал да изрази мнението си по въпроса, потребностите и съображенията си.
- Там, където е целесъобразно, трябва да се включи обучение на чувствителни по въпросите за равнопоставеността на половете клиенти.

Раздаването на служителите на писмени материали ще затвърди обучението.

4.2.3 Ясна Политика за равнопоставеност на половете⁹⁴.

Политиката за равнопоставеност на половете е крайъгълният камък на ПЛАН. Политиката за равнопоставеността на половете е много важен документ, който:

- посочва ценностите на предприятието по отношение на равенството и как те ще се приложат на практика;
- показва на целия персонал, потенциални и новопостъпили служители, клиенти и доставчици, че предприятието гледа сериозно на справедливостта и им помага да разберат:
 - какво поведение е приемливо и какво – не;
 - какво те могат да очакват от предприятието.

Политиката за равнопоставеност на половете дава най-добри резултати, когато е подкрепяна от всеки в организацията.

Всички служители – или техни представители – трябва да бъдат допитани и да им се даде възможност да изразят мнението си относно политиката.

Всяка политика трябва да бъде адаптирана към големината и контекста на предприятието, но ключовите елементи за всяко МСП са:

- Изявление за *визията за равнопоставеността на половете* на предприятието, т.е.:
 - целта равнопоставеността между половете да се окуражи и цени (както и равните възможности за всички);
 - ангажираност с осигуряването на равнопоставеност на целия персонал;
- Изявление за ангажираността на фирмата да осигури *работна среда, в която всички хора могат да дадат най-доброто от себе си* и където решенията са базирани на заслугите.

⁹⁴ Брошурата „Многообразие на работното място, 8 стъпки за малки и средни предприятия“ съдържа повече подробности за МСП. За повече информация, вижте на сайт: <http://www.stop-discrimination.info>.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

- Изявление за ангажираността на фирмата за борба със сексуалния тормоз и насилието. Някои фирми имат отделна политика по отношение на тормоза и тя може да варира в зависимост от разпоредбите на националното законодателство.
- Изявление за мерките, например:
 - по отношение на човешките ресурси и организацията на труда, посочващо ясни, измерими задачи и цели;
 - комуникационна стратегия как политиката да се оповести на всички служители и на всички управленски нива;
 - обучение за целия перосал;
 - мониторинг и оценка;

4.3 Мерки на Плана за действие – някои конкретни стъпки

4.3.1 Назначаване и подбор на подходящия човек за съответната длъжност

Наличието на прозрачен и структуриран подход на назначаване предпазва фирмата от два вида разходи:

- Назначаване на неподходящите хора, инвестиции в обучението им и впоследствие претърпяването на ниска производителност, необходимост от освобождаване и нов процес на назначаване;
- Прилагане на дискриминативни практики на наемане на персонал в противовес на законодателството за равнопоставеност и излагане на риска от жалби и съдебни дела.

Структурираният подход ще помогне на фирмите да подберат най-подходящия човек за съответната длъжност на базата на заслугите и също така ще даде възможност на взимания решение ясно да обясни избора си.

Съвети – подготовка на добра длъжностна характеристика и спецификация на съответния човек

Добрата длъжностна характеристика е първата стъпка към намирането на подходящия човек за дадена длъжност. Тя трябва да е ясна и кратка и да описва:

- името на длъжността и целта;
- задачите, отговорностите и йерархичните нива;
- профила на лицето, по-точно какви умения, компетенции и отношение са действително необходими работата да се извършва по най-добрия начин.

В добрата длъжностна характеристика няма субектиизъм по отношение на пола и:

- тя отразява реалните изисквания за длъжността, а не да се описва човека, който преди това я е заемал;
- не прави предположения за изискваните способности, а описва задачите, които даденият човек трябва да може да изпълнява;

- *например вместо “трябва да е физически здрав” тя посочва “трябва да вдига кашони и да ги поставя на рафтове” или “трябва да може да кара трактор”;*
- да не включва субективни критерии (*например вместо зрял маркетинг мениджър, да посочва “от 5 до 10 години опит”*)
- разграничава основните критерии (уменията, необходими за извършване на работата) от желателните критерии (уменията, които биха подобрили работните постижения);
- включва такива критерии като физическа възможност или външен вид на базата на действителните изисквания на длъжността, а не на базата на произволни стереотипи;
- изисква формални квалификации (напр. академични или професионални) само ако действително са от основна важност за успешното изпълнение на работата;
- позволява на кандидатите да докажат дали професионалният или жизненият им опит биха им помогнали да задоволят критериите на длъжността; *напр. бивш мияч на чинии с опит в училищен стол може би е придобил познания и умения за хигиената, експлоатацията и поддържането на съответните машини и т.н.*
- използва ясен, несексистки език и приканва както жени, така и мъже да кандидатстват за съответната длъжност;
- може да упомене евентуални възможности за кариерно израстване, обучение и развитие;
- обръща внимание дали длъжността изисква работа на стандартен пълен работен ден, на база работно място или дали позволява гъвкава организация на труда и работно време;
- сред основните компетенции оценява индивидуалните способности, равнопоставеност на половете и включване.

Консултирането с ръководителите и колегите относно изискванията на длъжността при изготвянето на длъжностната характеристика може да бъде много полезно за постигането на увереност, че новопостъпилия служител ще бъде радушно приет. Това може да бъде особено важно, когато служител мъж или жена е назначен на нетрадиционна длъжност или в екип от служители преобладаващо от другия пол.

Съвети – Рекламирање на вакантно работно място

Вакантните работни места трябва да привлекат възможно най-широк пул от квалифицирани кандидати. Използването на обичайния списък от контакти на фирмата за рекламирането и обявяването на вакантен пост ще даде твърде ограничен избор и може да е дори и противозаконно в някои страни. Вакантните работни места трябва да бъдат рекламирани чрез разнообразни канали:

- публичните бюра по труда и структури по заетостта, които познават потребностите на местните работодатели и законовите изисквания на недискриминационното законодателство;
- Националната, местната или специализираната преса;
- местните училища, центрове за професионално образование, технически колежи или университети;
- частните агенции за подбор на персонал;

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

- неправителствени организации, групи и програми за обучение и преквалификация на жени, връщащи се на пазара на труда;
- интернет.

Обявата за вакантно работно място трябва:

- да съдържа главните елементи на длъжността и длъжностна характеристика/описание;
- да използва несексистки език и да се избягва използването на думи, които могат да загатват ограничения за пол ("свободен от семейни ангажменти" може така или иначе да е противозаконно в някои държави; използването на множествено число или тя/той трябва да са за предпочитане пред "той" или "тя");
- да посочва, че приветства молби от лица и от двата пола;
- да дава ясни инструкции как да се получи формуляр за кандидатстване;
- да информира за политиката на фирмата за равнопоставеност на половете и за ПЛАН.

Съвети – формуляри за кандидатстване

Формулярът трябва да излече необходимата информация, за да осигури бързото съставяне на шортлист от подходящи кандидати.

Въпросите трябва:

- да изискат само основни лични данни. Обикновено са достатъчни само име, адрес и телефонен номер; лични въпроси като семейно положение не са необходими за оценка на кандидатурата.
- пряко да целят извличането на информация за възможностите на кандидата да извършва работата;
- да даде възможност на кандидатите да покажат как са получили необходимите умения извън формалната си работа или образование (напр. чрез работа като доброволци или прекъсване на кариерата);
- да се използва стандартизиран набор от въпроси по отношение на основните компетенции, които трябва да притежава целият персонал на компанията (напр. способност за работа в екип, комуникационни умения и пр.), допълнени от допълнителни въпроси, свързани с техническите изисквания на длъжността;

Съвети – Изготвяне на шортлист на кандидатите

Изготвянето на шортлист включва оценяването как информацията, дадена в молбата за кандидатстване, съвпада с изискванията за работното място. За да се намали риска от субективни прценки:

- шортлистите трябва да се съставят от повече от един човек;
- всички, които извършват подбора на кандидатите, трябва да са запознати с изискванията на длъжността и да са обучени или поне запознати с въпросите, свързани с равнопоставеността на половете;
- ако длъжността традиционно е била заемана само от мъже или от жени, трябва да се направи оценка на причините за тази ситуация и дали това е

оправдано от действителните изисквания на работата или зависи само от стереотипите;

- трябва да се възприеме проста система за оценка, за да се измери степента, до която кандидатите удовлетворяват изискванията на длъжността;
- молбите за кандидатстване трябва да се оценяват поотделно за всяко конкретно изискване на длъжността, като всяко едно от тях се маркира със съответна оценка съобразно важността му за длъжността. Накрая всички оценки трябва да се разгледат и да се подсигури, че те са били дадени на базата на доказателствата, представени в молбата за кандидатстване.

По конкретно:

- трябва да се потвърди, че уменията и способностите “нямат пол” и че те могат да се придобият и извън работното място и по време на прекъсване на кариерата;

оценката трябва да е съвместима с критериите, идентифицирани в спецификацията на лицето и критериите не трябва да се променят, така че на по-късен етап да бъде включен някой друг (в някои държави това може и да е противозаконно).

Съвети – интервюиране

Интервютата трябва да бъдат провеждани от екипи, включващи както жени, така и мъже с различен опит, с добри интервюиращи умения и с добро разбиране за изискванията на длъжността. Особено полезно е в тези екипи да има интервюиращи, преминали през обучение или наясно с въпросите, свързани с равнопоставеността на половете.

Всички кандидати трябва да бъдат интервюирани по общ набор от въпроси, базирани на длъжностната характеристика и на списъка на изискваните умения и компетенции.

Не трябва да се задават въпроси за личния живот и вярванията на кандидата, тъй като те нямат връзка с изискванията на длъжността, т.е. семейно положение, брой деца, намерение за деца.

Важно е интервюто да остава фокусирано върху непосредствената задача - да се намери най-подходящото лице за длъжността.

Съвети – взимане на решението за назначаване

Когато се изискват или проверяват референции / характеристики, препоръчително е на издалия референцията да се даде копие от длъжностната характеристика и да се помоли да даде доказателства за способностите на кандидата да удовлетвори специфичните изисквания на длъжността.

Трябва да се обмислят промени в организацията на работата, ако това ще улесни високо желани кандидати с ограничена мобилност или специфични потребности да съвместят професионалния и семейния си живот.

Всички кандидати трябва да бъдат информирани за резултата от подадената молба за кандидатстване за заемане на съответната длъжност, включително и неодобрените.

4.3.2 Вътрешно преназначаване – Повишения

Когато се прави подбор за повишение, трябва да се прилагат същите принципи, както и при наемането на външни хора. Вътрешните обяви за работа трябва да са създадени също както и външните – да се намери най-добрият човек за съответната длъжност. Позицията трябва да се обяви по начин, достъпен за целия персонал, включително и за служители в отпуск за отглеждане на дете.

Всички служители, жени и мъже, на пълен или на непълен работен ден

- трябва да имат равни възможности да кандидатстват за вътрешно или за външно вакантно място и да бъдат включени в шортлиста;
- трябва да имат равен достъп до повишения;
- трябва да получат възможността позицията да им бъде предложена като част от кариерното развитие;
- трябва да бъдат подготвени да кандидатстват за вътрешните позиции чрез:
 - подходящо планиране на приемствеността;
 - достъп до възможности за работа в различни организационни структури и за натрупване на широк диапазон трудов опит;
- трябва да им бъде предоставяна обратна връзка за резултатите от процеса на подбор и да им бъдат разкрити възможности за саморазвитие, за да бъдат добре позиционирани за бъдещи процеси на вътрешно назначаване.
- Ако са включени в шортлист заедно с външни кандидати, трябва да им бъдат задавани същите въпроси, както на всички. Използването на различни въпроси за вътрешните и за външните кандидати може да бъде използвано като доказателство за дискриминация.

4.3.3 Обучение и развитие

Важно е целият персонал да има достъп до обучение, независимо от пола им и дали са назначени на пълен или на непълен работен ден. Целият нов персонал трябва да бъде въведен в бизнеса, включително да получи информация за политиката и процедурите на фирмата за равнопоставеност на половете, включително за задълженията на служителите.

Времето и мястото на обучението са ключ към подсигурирането, че то е достъпно за всички служители, жени и мъже, така че трябва да се обърне внимание на мониторинга на присъствеността и резултатите от обучението, съдържащо и съображения за равнопоставеност на половете. Всички служители жени и мъже трябва да бъдат поощрени да кандидатстват за участие в обучение, което обогатява уменията, потенциала и адаптивността им към пазарните промени.

4.3.4 Оценка на длъжността и класификация на длъжността. Равно заплащане.

Законодателството за равнопоставеността включва условията на заетост и правото на всички служители на равно заплащане. Осигуряването на равно заплащане означава, че предлагате същото заплащане и условия за мъже и жени, които извършват работа, която е:

- еднаква или подобна;
- оценена е като еквивалентна в схемата на длъжностните характеристики; или
- е с еднаква стойност по отношение на изискваните усилия, умения, знания и задължения.

Предлагането на равно заплащане също така означава служителите да знаят как се формира заплащането им. Например ако фирмата плаща бонуси, служителите и трябва да знаят какво трябва да направят, за да получат бонус и как се изчислява този бонус. Ако съществуват законови разпоредби за Равно заплащане, може да е необходим одит на заплащането, за да се покаже, че фирмата спазва закона.

Оценката на длъжността е система за сравняване, класиране и оценяване на различните работни места в организацията. Тя базира оценката и съответните механизми за определяне на заплатите върху изискванията на длъжността или изпълняваните роли, а не как се справя отделният работник. Оценката на длъжността е ключов инструмент за определяне дали две длъжности са с еднаква стойност, тъй като това дава възможност за системен анализ на стойностите, приписвани на конкретните длъжности.

Съществуват няколко схеми за оценка на длъжностите, но те не винаги са лишени от полов субективизъм. Това е особено важно, тъй като обикновено стереотипите действат в ущърб на длъжности, заемани или изпълнявани от жени. Например факторите “рискове и физически усилия”, подразбиращи се при длъжността общ работник (мъжка работа) могат да се считат за по-големи, отколкото рисковете и физическите усилия, изисквани от длъжността чистач на нощна смяна (женска работа).

Оценката на длъжността без полов субективизъм разкрива стереотипите за неравенство между половете, които лежат в основата на системата за класификация и оценка на длъжностите в дадено предприятие или отрасъл, чрез взимането под внимание на 4 основни фактори и подфактори:

- **Умения:** опит, обучение, образование и способности (умствени и физически), необходими за извършването на работата.
- **Усилия:** физическите или умствените усилия, необходими за извършването на работата.
- **Отговорност** за човешки, технически или финансови ресурси.
- **Условия на труд:** работната среда, включително физическа обстановка, психологическо напрежение и опасности, свързани с длъжността.

Обикновено преразглеждането на класификацията на длъжностите и системата на оценка се извършва в рамките на програмите за равно заплащане в държави, където законодателството изисква предприятията да докажат, че жените не са дискриминирани при определянето на заплащането. Тази дейност обаче може да е от полза за работодателите, тъй като преоценката на длъжностите позволява подходящо преработване на програмите за професионална подготовка и рационализацията на длъжностите. Едно неотдавна проведено проучване от МОТ предлага сравнителна таблица между разходите и преимуществата в резултат на въвеждането на програми за равно заплащане, подчертавайки присъствието на непосредствено околностими преимущества като подобрен процес на назначаване, по-ниско текучество на персонала, усъвършенстване на производствените процеси и

системите за качество.⁹⁵ Повече информация за различните средства за оценка на длъжностите без субективизъм по отношение на пола е дадена в т. 4.4. по-долу.

4.3.5 Позитивно действие

Преодоляването на стереотипите по отношение на половете е необходимо, но може да не доведе веднага до равнопоставеност на половете. Ако мониторингът показва, че хората от някои недостатъчно представени групи не постигат същия успех като другите в дейността на фирмата, трябва да се помисли дали законовите мерки за позитивно действие са подходящи.

Позитивното действие може да осигури групите, които са били в неравностойно положение, да бъдат подпомогнати да кандидатстват за работа в организация или компания, като по такъв начин се разшири диапазона от кандидати. Тези разпоредби на законодателството дават възможност на предприятието да поощри молби за кандидатстване за длъжности или за повишения от специфични групи от общността, които са недостатъчно представени в работната сила като цяло или на конкретни нива.

Действията могат да включват:

- предлагане на възможности за натрупване на трудов опит и стаж;
- дни на отворените врати;

Могат да бъдат предложени и курсове за обучение, например за:

- развиване на уменията до изискваното ниво за конкуриране за работни места и възможности за повишение;
- по-добро попълване на формуляри за кандидатстване за работа;
- развитие на техники на интервюиране;
- развитие на увереност или самочувствие;
- преквалификация на работници, включително жени, чиито умения са морално остарели;
- развитие на управленски умения за поощряване на жени да кандидатстват за повишение;
- Предоставяне на кариерни съвети и насоки за работещи жени или за желаещите да се завърнат на работа;

4.3.6 Съвместяване на професионалния и личния живот – преимущества за живота, преимущества за работата!

Много работодатели, разработили приятелски ориентирани към семейството политики споделят, че преимуществата за бизнеса им далеч надхвърлят административните разходи. Преимуществовата включват:

- задържане на квалифициран персонал;
- намалени разходи за назначаване и обучение;

⁹⁵ Чича, М.Т., *Сравнителен анализ на насърчаването на равенството при заплащането: модели и въздействия*, МОТ, Женева, 2006, стр. 50 – 51.

- назначаване от по-широк пул професионален опит;
- нарастнал брой майки, които се връщат на работа след изтичане на отпуска им по майчинство;
- намаляване на отсъствията по болест и безпричинните отсъствия от работа;
- по-добър контрол на работното време;
- споделено работно натоварване;
- повишена съзнателност и дух на персонала;
- повишена производителност;
- намалени нива на стрес;
- по-високо ниво на преданост и отдаденост;
- репутация на добър работодател.

Постигането на балансираност между професионалния и другите сфери на живота е оправдано от гледна точка на бизнеса. Гъвкавият подход към схемите на труд може да спечели преимущества за фирмата и персонала и може да подпомогне бизнеса. Важно е обаче да се внимава да не се разчита само на неформалните схеми. Ясните критерии са от основна важност гъвкавостта да е от полза както за служителите, така и за фирмата. Също така е важно да се подсигури, че не само жените, но и мъжете-служители могат и са поощрявани да се възползват напълно от съществуващите законови разпоредби и организационни мерки за подобряване на съвместяването на професионалния и личния живот и грижата за семействата им.

Бизнесът ще просперира и персоналът ще процъфтява, ако им се даде възможност да постигнат точния баланс между професионалния и личния живот. Предоставянето на хората на гъвкави варианти за работа, които се съвместяват с личните и професионалните им потребности, ще даде възможност на фирмата да се възползва от преимуществата на повишената производителност и постижения. Това ще улесни служителите да се справят с извънслужебните си ангажменти. Това също така може да помогне да се намалят безпричинните отсъствия от работа и отпуските по болест.

Хората, с техните умения и способности, са най-ценният ресурс на фирмата. В едно непрекъснато променящо се общество и с непрекъснато променящи се трудови практики, трябва да сме в крак с времето. Гъвкавите условия на труд касаят признаването на личния живот на отделните хора извън работата. Това може да помогне на хората да съчетаят по-ефективно родителските си и другите си ангажменти за грижи за близките си с професионалния си живот. В повечето държави от ЕС работещите родители имат задължителни права да се грижат за малките си деца (или за деца с увреждания). Задължително е внимателно и обективно да се разгледат възможните преимущества, които могат да се спечелят от молбите за гъвкаво работно време, ако това е по-удобно за служителя и е подходящо за фирмата. Гъвкавите форми на работа са също така подходящи и за други обстоятелства, като например грижи за възрастни членове на семейството или за удовлетворяване на потребности, свързани с увреждания или религия. По-долу са дадени някои от различните видове форми на гъвкаво работно време:⁹⁶

- Споделяне на работното място (“разделено” работно място)
- Работа на непълен работен ден (право да се поиска преминаване на непълен работен ден и тази молба да бъде внимателно разгледана);

⁹⁶ За повече информация относно различните видове “Справки за работното време и организацията на труда”, изготвени от МОТ, Програма за условията на труд и заетост, вижте на сайт: http://www.ilo.org/public/english/protection/condtrav/time/time_infosheets.htm.

ПОВДИГАНЕ НА ПРОБЛЕМНИТЕ ВЪПРОСИ

- гъвкаво работно време;
- срочно работно време;
- работа от разстояние;
- замяна на работните смени;
- доброволно намалено работно време;
- анюитетна работна система.

4.3.7 Заключение

За МСП опасностите от попадането в капана на стереотипизирането са големи. Натискът и напрежението на бизнеса често са големи и изискват стратегически действия. Планът за действие за равнопоставеност на половете е стартегически отговор на редица от днешните предизвикателства пред бизнеса.

4.4 Позоваване на инициативи, предлагащи инструментариум за планове за равнопоставеност на половете в предприятието

Великобритания

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

Белгия

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>

Франция

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" (e-learning module)
<http://www.halde.fr/elearning/>

Испания

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.

Наръчник на добрите практики за гарантиране на равно заплащане и инструментариум за елиминиране на дискриминацията в заплащането. (английски,

френски, немски, португалски и испански)
<http://www.tt.mtas.es/optima/>

Италия

Bollino Rosa S.O.N.O. - Stesse Opportunita, Nuove Opportunita
<http://www.lavoro.gov.it/ConsiglieraNazionale/>

Канада

Canadian Human Rights Commission, Pay Equity Directorate, Anti-Discrimination Programs Branch, *Guide to pay equity and job evaluation*.
 Достъпен он-лайн на <http://www.chrc-ccdp.ca>

САЩ

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

Ресурсен пакет от информация за развитие на капацитета и информираността за равно заплащане.
<http://www.afscme.org>

Швеция

Harriman, A., Holm, C., *Steps to Pay Equity: An easy and quick method for the evaluation of work demands*, Equal Opportunities Ombudsman, Lцnelots/ЈдмО, 2000, 2001.
<http://www.jamombud.se/inenglish/docs/Stepstopayequity.pdf>

Международна организация на труда

"A step-by-step guide to job evaluation methods free from gender biases", ILO, Geneva, forthcoming.

Chicha, M.T., *A comparative analysis of promoting pay equity: models and impacts*, ILO, Geneva, 2006.
http://www.ilo.org/dyn/declaris/DECLARATIONWEB.DOWNLOAD_BLOB?Var_DocumentID=6596

ВТОРИ РАЗДЕЛ

НАРЪЧНИК ЗА ОБУЧИТЕЛИ И КОНСУЛТАНТИ

Този раздел осигурява практическо ръководство за това, как да се използва Първи раздел „Повдигане на въпроси“, така че да се преодолеят половите стереотипи и се подобри бизнес управлението и ефективността. Той може да се използва от обучители и бизнес-консултанти за организиране на семинари за обучение и повишаване на разбирането или в подкрепа на консултантски услуги. Той освен това предлага инструменти, които могат да се използват от ръководители на МСП за самооценка и планиране.

Първа глава съдържа описание на типов семинар за бизнес-консултанти или ръководители на МСП. Семинарът е разделен на пет учебни модули, които могат да бъдат организирани по различни начини, съобразно нуждите на целевата аудитория.

Втора глава описва подробно методиката и практическите инструменти и упражнения, които могат да се използват за изнасяне на всеки отделен учебен модул.

Глава 1.

Преглед на семинара

1.1 Обосновка

Качество и конкурентоспособност са ключови фактори за успеха на МСП в Европа. За да отговорят на новите предизвикателства на глобалния пазар, компаниите трябва да могат да предвидят промяната, например, в технологиите и производството и да са в състояние да изобретят организационни стратегии, които да капитализират разработките и да им позволяват да:

1. *да правят правилните неща (“да знаят какво”* да произведат и разпространяват, и за кого) с оглед на променящите се нужди и очаквания на техните клиенти и обществото като цяло;
2. *да се правят нещата правилно (“да знаят как”)*: произвеждайки стоки и услуги по най-разумния и ефективен начин, използвайки изцяло всички налични човешки и материални ресурси, свеждайки до минимум въздействието върху околната среда и създавайки положителни социални ефекти.

Компаниите не могат да си позволят да прехосват човешки талант и пазарни възможности. Те могат да растат и успяват, ако могат да изградят положително взаимодействие с клиенти, инвеститори, акционери, служители, доставчици и партньори. Всички те са жени и мъже с различни таланти, перспективи, очаквания и нужди.

Стереотипите, възгледите, базирани на това, какво е по-подходящо за мъжете и жените, създават бариери, които а) пречат на компаниите да видят и отключат индивидуалния талант у жените и мъжете и б) пречат на компаниите да привличат жените и мъжете като клиенти. Цената може да е висока за компаниите: загуба на човешки капитал, трудни отношения между служители, високи нива на стрес и отсъствия, загуба на потенциални клиенти, загуби на доходи и т.н.

Бизнесът може да извлече много ползи от разчупването на половите стереотипи и насърчаването на равенство на работното място:

- достъп до по-широк запас от таланти;
- способност да се привлекат и задържат висококвалифицирани и мотивирани кадри;
- повече възможности за творчество, новаторство и печалба;
- една по-широка и по-удовлетворена клиентела;
- по-добър морал и минимален риск от съдебни процеси;
- по-добър обществен имидж и по-висока акционерна стойност.

Жените и мъжете, работещи заедно, могат да създадат ситуация на взаимна изгода. Далновидният ръководител е наясно с всички тези измерения.

1.2 Цел на семинара

Настоящият семинар планира да повиши разбирането сред МСП за въздействието от създаване на полови стереотипи в тяхната организация и да предложи практически решения за тяхното преодоляване и подобряване на бизнес ефективността.

Ключовите послания са, че:

- Половите стереотипи са пагубни за бизнеса.
- Половите стереотипи могат да бъдат причина за неправомерна дискриминация.
- Половите стереотипи могат да бъдат преодоляни.

Когато стереотипите бъдат преодоляни и има равенство между жени и мъже, организациите постигат по-добри резултати.

Участвайки в семинара, участниците имат възможност:

- да обсъдят основани на изследвания доказателства и практически бизнес опит относно ползите, които половото равенство носи, професионалното многообразие и баланса между жени и мъже при вземане на решения в МСП;
- да анализират как половите стереотипи съставляват причина за полови неравенства и за неефективност в живота на отделните лица, в предприятията, и на трудовия пазар;
- да оценят стратегиите и инструментите, за да помогнат на МСП “да отключат потенциала”, т.е. да насърчат половото равенство в професии и управленски позиции и, следователно, да използват по-добре уменията и талантите на жените и мъжете, в полза на предприятието;
- да преценят значимостта на международни, европейски и национални политики и на правните задължения относно половото равенство при заетостта;
- да разработят конкретни планове, за да могат или да продължат да разпространяват “аргументацията за половото равенство” или да внедрят някои от предложените стратегии на ниво предприятие.

1.3 Целеви групи - профил и критерии

Настоящият семинар е планиран за следните целеви групи:

I. Бизнес “щафети”

- Кадри от търговските палати и МСП подкрепят организациите (работещи в такива стратегически сектори, като отдели, предоставящи услуги за стартиране на бизнес, новаторство, обучение и развитие на бизнеса).
- Експерти/консултанти за подбор на човешки ресурси и обучение, включително в частни служби за заетост.
- Експерти/консултанти за обучение в предприемачество, бизнес организация и управленски контрол.
- Ръководители от държавни институции, свързани със служби в подкрепа на развитието на МСП, обучение и заетост.

II. Подбрани собственици и ръководители на малки и средни предприятия

- Жени и мъже предприемачи, заемащи позиции за вземане на решения в бизнес асоциации или консорциуми.
- Собственици и/или служители в МСП, отговарящи за управление на човешките ресурси (УЧР) или администриране на ключови организационни процеси, като напр. качество, производителност и новаторство.

III. Други заинтересовани лица

- Представители от институции или мрежи за равни възможности, ангажирани пряко с насърчаване на половото равенство в частния сектор.
- Представители на профсъюзни организации за обучение, служби за заетост, професионално обучение, научни изследвания и висше образование.

Участниците трябва да:

- имат доказана способност, поради радиуса на действие на тяхната институция и професионалната им отговорност, да достигнат ефективно до и повлияят върху организационната култура на МСП посредством обучение, консултации, диалог с предприемачи, ръководители и служители.
- имат работни контакти и да са запознати с предизвикателствата и възможностите пред МСП в техните страни, в избраните сектори.

1.4 Достъпност

Ще се положат усилия, за да се гарантира, че семинарите ще бъдат посетени както от мъже, така и от жени. Предвиждат се и мерки за насърчаване на достъпност до различно способни лица.

1.5 Учебен подход

Предложеният учебен подход е гъвкав, интерактивен и ориентиран към учащия се. Той се базира на ангажирането на участниците в процес на промяна на обстановката, групово учене и активно придобиване на практически умения.

Може да се използват различни методи за интерактивно обучение, като напр. съвместни презентации, упражнения и тематични изследвания от реалния живот, за да се почерпи от собствения опит на участниците и се направи съдържанието релевантно на различните им работни среди и нужди.

Всяка от петте учебни модули отговаря на конкретна цел, така че модулите да могат да се комбинират вътрешно по различни начини, съобразно нуждите и наличното време на целевата група.

1.6 Съдържание

Модул 1 – Аргументация за половото равенство

Този модул разкрива основано на доказателства изследване и опита от реалния живот, който показва, че половото равенство, професионалното многообразие и балансът между жени и мъже при вземане на решения в МСП могат да донесат реални ползи за МСП. Той дава информация за:

- Бизнес ползите от полово равенство.
- Отрицателното въздействие от създаването на полови стереотипи.
- Доказателства, показващи връзката между по-високата рентабилност и жените в управлението.
- Истории за бизнес успех, насърчаващи достъпа на жени и мъже до нетрадиционни професии.
- Оценка на разходи и ползи.

Модул 2 – Имат ли работните места пол?

В този модул участниците се приканват да анализират как стереотипите са коренна причина за полови неравенства и неефективност на трудовия пазар, в предприятията и в живота на отделните хора:

- Каква е половата сегрегация на трудовия пазар, и какви са специфичните проблеми в дадена страна?
- Какво е половото разделение на труда? Какви са основните полови стереотипи ?
- Как влияе това върху бизнес ефективността?

Модул 3 - Правилата на играта

Стъпвайки на аргументацията за половото равенство, този модул генерира обсъждане на по-широкия контекст за социална и икономическа политика с цел насърчаване на равенството. Входните данни включват:

- Ключови данни за половото равенство в ЕС и в съответната страна.
- Ангажименти, политики и подкрепа на ЕС и социалните партньори за половото равенство.
- Международни ангажименти за полово равенство при заетостта (МОТ, ООН).
- Национална политика, законодателство и подкрепа за полово равенство при заетостта.

Модул 4 - Включване на половото равенство във вашия бизнес модел

Този модул приканва участниците да анализират степента, в която половите стереотипи засягат бизнеса в МСП. Той дава на участниците спектър от инструменти в подкрепа на ефективния анализ на тяхната ситуация и за разработка на варианти, отговарящи на техните бизнес нужди. Участниците се насърчават да изпробват

изцяло инструментите за оценка и управление, за да разработят методи, които могат да приложат, за “да дадат шанс на таланта”. Практическите решения, примери и конкретни примери ще помогнат на участниците да се запознаят с предложените методи.

Модул 5 - Полово равенство. Начертайте го във вашия работен план

Този модул стъпва на концепциите и получените данни от другите модули. Участниците научават ефективни стъпки в подкрепа на половото равенство и как да определят действието, подходящо за техния бизнес модел. В зависимост от профила на целевата група, те ще изготвят планове за:

- по-нататъшно разпространение на подхода и инструментите относно “Разчупете половите стереотипи, дайте шанс на таланта”, или:
- приемане на конкретни мерки на ниво предприятие (могат да се планират следващи посещения от експерти).

1.7 Оценка и мониторинг

Семинарът завършва със съвместна сесия за оценка, при която участниците осигуряват качествена обратна връзка. Участниците се приканват освен това да попълнят стандартизиран въпросник за писмена оценка, който включва въпроси за това как практически възнамеряват да приложат наученото. Резултатите се събират и обработват с цел сравнение с аналогични семинари в други страни и за мониторинг на разпространение на инициативата.

Глава 2: Изнасяне на семинара

2.1 Методична забележка

Всяка от главите, представени в раздел първи, може да се използва гъвкаво като “Учебен модул” в учебния семинар. Предложената програма включва всички учебни модули и може да продължи от един до три дни.

Все пак обаче, обучението следва да бъде изнесено така, че да съответства на графика, който е подходящ за конкретната целева група. Поради това за всеки учебен модул се предлагат само приблизителен минимум и максимум време на обучение.

Всеки от учебните модули има конкретна учебна цел. Таблиците по-долу показват как да се организира всеки учебен модул. Предложената структура е гъвкава, тъй като всеки семинар трябва да се планира така, че да отговори на изискванията на целевата аудитория, да се максимизира наученото и се гарантира максимално широко разпространение.

Допълнителна информация можете да намерите на: <http://www.businessandgender.eu>.

2.2 Изнасяне на учебните модули: Структура и съдържание

Учебна единица 1	Цели да формира у участниците съзнание за бизнес ползите от половото равенство в МСП
Ресурси	Инструмент – Глава 1 Инструмент – Изнасяне на модул 1
Структура на сесията	1. Увод: 2. Презентация, покриваща: • Бизнес ползите на половото равенство • Отрицателното влияние на половите стереотипи • Доказателства, показващи връзката между по-високата рентабилност и жените в управлението и истории за бизнес успех, насърчаващи достъпа на жени и мъже до нетрадиционни професии • Оценка на цена/полза 3. Упражнение: Какви са проблемите 4. Конкретен пример: Презентация и обсъждане
Предложена времева рамка	Минимум 90 мин – само презентация и обсъждане Максимум 190 мин – включително всички упражнения

Учебна единица 2	Цели да помогне на участниците да анализират влиянието на половите стереотипи върху бизнеса
Ресурси	Инструмент – Глава 2 Инструмент – Изнасяне на модул 2
Структура на сесията	1. Увод: 2. Презентация, покриваща: • Какво значи полова сегрегация • Как половата сегрегация влияе в нашата страна • Половото разделение на труда • Какви са базовите полови стереотипи? • Влиянието върху бизнес ефективността 3. Упражнение: Какви са проблемите 4. Конкретен пример: Презентация и обсъждане
Предложена времева рамка	Минимум 90 мин – само презентация и обсъждане Максимум 190 мин – включително всички упражнения

Учебна единица 3	Цели да даде информация за по-широкия контекст на социално-икономическата политика за насърчаване на равенството
Ресурси	Инструмент – Глава 3 Инструмент – Изнасяне на модул 3
Структура на сесията	1. Увод: 2. Презентация, покриваща: • Ключови данни за половото равенство в ЕС и в съответната страна. • Ангажменти, политики и подкрепа на ЕС и социалните партньори за половото равенство. • Международни ангажменти за полово равенство при заетостта (МОТ, ООН – Глобално въздействие). • Национална политика, законодателство и подкрепа за полово равенство при заетостта. 3. Упражнение: Какви са проблемите 4. Конкретен пример: Презентация и обсъждане
Предложена времева рамка	Минимум 60 мин – само презентация и обсъждане Максимум 190 мин – включително всички упражнения

Учебна единица 4	Дава на участниците редица инструменти в подкрепа на ефективния анализ на тяхната ситуация и разработване на варианти, отговарящи на техните бизнес нужди. Участниците ще научат кои са ефективните стъпки в подкрепа на половото равенство и ще помогнат да се определят подходящите действия за техния бизнес модел.
Ресурси	Инструмент – Глава 4 Инструмент – Изнасяне на модул 4
Структура	1. Увод: 2. Презентация, покриваща: • Илюстриране с практически примери на конкретни мерки, които могат да се вземат за насърчаване на половото равенство при вземането на решения и професиите. 3. Упражнение: Какви са проблемите 4. Упражнение: Какъв е вашият стил на маркетинг
Предложена времева рамка	Минимум 60 мин – само презентация и обсъждане Максимум 190 мин – включително всички упражнения

Учебна единица 5	Затвърдява наученото от предишните модули (може да включва всеки модул), искайки от участниците да предприемат конкретно действие във връзка с техните сведения
Ресурси	Инструмент – Изнасяне на модул 5 „Планиране на действие”
Структура	1. Увод: 2. Упражнение: Планиране на действие
Предложена времева рамка	Минимум 90 мин Максимум 190 мин – съобразно броя на участниците

Изнасяне на модул 1: Аргументация за половото равенство

1.1 Увод

Целта е да се представят доказателствата и опит от реалния живот, които показват, че половото равенство, професионалното разнообразие и половият баланс при вземане на решения в МСП могат да доведат до конкурентно предимство, по-добри кадри и повече клиенти. Модулът следва да подобри разбирането на участниците относно:

- Бизнес ползите от половото равенство за МСП.
- Отрицателното влияние на създаването на полови стереотипи.

1.2 Учебна цел

Към края на този модул участниците ще бъдат по-добре информирани относно бизнес ползите от половото равенство в МСП. Участниците ще са обсъдили как половото равенство, професионалното разнообразие и половият баланс при вземане на решения в МСП могат да доведат до ефективни решения за намиране и задържане на по-квалифицирани кадри и повече клиенти, и това ще добави стойност за предприятията.

1.3 Съдържание

Презентация

Презентацията в този модул следва да бъде стегната и по същество, като се фокусира по-специално върху бизнес ползите за МСП. Нагледността на инструментариума в глава 3 следва се допълни с национални примери, и с конкретни примери в аналогични страни, разкриващи ползите. Презентацията следва да разглежда:

- Доказателства, показващи връзката между по-високата рентабилност и жените в управлението (виж Раздел първи – Глава 1).
- Доказателства, показващи ценността на инициативите за полово равенство за МСП.
- Истории за бизнес успех, насърчаващи достъпа на жени и мъже до нетрадиционни професии.
- Свидетелства от света на бизнеса.



Показаните или цитираните примери следва да се релевантни за МСП и да са приложими за националния контекст. Наличието на свидетелства от света на бизнеса ще е много полезно за сесията.

Упражнение № 1.1. Въпросите

Помислете дали бизнес моделът ви позволява да използвате максимално добре наличния човешки капитал. Участниците се разделят на малки групи и, използвайки следващата таблица, предлагат списък с варианти, които са изпълними за техните бизнеси.

Съществуват фактори, на които всяко предприятие трябва да обърне внимание, когато обмисля промяна, а именно:

- такива, които са **вътрешни** за предприятието, напр. конкуренция, поведение на работодателите, поведение на служителите, структури на предприятията, работни процеси, политики за заетост, коефициенти на стойността, липса на мотивация у служителите, възприемане на работата като влияеща се от ролята на пола, и т.н. ; и:
- такива, които са **външни** за предприятието, напр. неадекватно предлагане на кандидати в нетрадиционни сфери между търсещите работа, както и между завършващите училище, политики за “благоприятна среда”, засягащи трудовия пазар, образователните политики, социалните политики, транспорта и жилищата, диференцирано по пол възприемане на работата, и т.н.

Използвайки следващата таблица, определете вътрешните и външните фактори, които биха могли да окуражат работодателите да насърчават половото равенство при а) професиите и б) вземането на решения.

Полово равенство при професиите в МСП	
Полово равенство при вземане на решения в МСП	
ВЪТРЕШНИ ФАКТОРИ	
Положителни	NegatiОтрицателни
ВЪТРЕШНИ ФАКТОРИ	
Положителни	Отрицателни

Когато групите завършат и обратната връзка бъде получена, раздайте лист с решения, подготвен на основата на следващия пример и помолете участниците да подчертаят допълнителните фактори, които са обсъдили.

Упражнение 1.1. Лист с примерни решения

Фактори, които са вътрешни за предприятието

Положително влияние:

От страна на работодателите

- Разбиране, че “уменията нямат пол”
- Организационна култура, която е в състояние да види и оцени таланта извън традиционните роли
- Информация за правни разпоредби, разходи, ползи и държавни стимули за наемане на жени
- Информация за това, как с практически мерки да се улесни равновесието между работа/живот/семејство
- Информация за това, как подобрените условия на труд могат да подобрят производителността,
- Готовност да се подобри социалният имидж и способността да се отговори на нуждите и очакванията на една по-широка клиентела
- Наличие на политики за корпоративна социална отговорност и/или системи за качеството

От страна на служителите

- Смелост за преодоляване на стереотипите и избиране на нетрадиционни кариери
- Приемане да се промени организацията на труда или връзките с колегите
- В рамките на семействата, разбиране на необходимостта от по-добро разделяне на семейните отговорности
- Разбиране на законите за полово равенство и как да се възползваме от тях
- Готовност този въпрос да се включи в колективното договаряне

Отрицателно влияние

От страна на работодателите

- Предварителни представи на работодателите за способностите и стремежите на жените и мъжете
- Организационна култура
- Реални или предполагаеми разходи, свързани със заетостта и обръщането на позицията за жените
- Работно време, изисквания за мобилност, и т.н.
- Работното място и разпоредбите за доживотно обучение не са адекватни, за да отговорят на нуждите на работниците със семейни отговорности
- Предубедена класификация на позициите
- Предубедена оценка за позициите и ефективността

От страна на служителите:

- Стереотипни избори на професии
- Модели за социализация на жените и мъжете
- Необходимост да се примирят работа и семейство
- Липса на доверие в собствените умения /потенциал
- Липса на мотивация и разбиране на половото равенство
- Организационна култура

Фактори, които са външни за предприятието

Положително влияние:

- Недостатъчни умения и високи нива на образование на жените
- Политическа воля за засилване на закона за полово равенство с инициативи, стимули, програми
- Наличие на социални грижи за децата и държавни политики, насочени към мъжете като бащи, както и към жените като майки
- Наличие на адекватни обекти за социални грижи за децата, публичен транспорт, жилища
- Наличие на публични инициативи, или програми за стимулиране и техният ограничен обхват, например фокусиращи се само върху жените, а не на жените и мъжете
- Медийни и образователни кампании за преодоляване на половите стереотипи
- Демографски тенденции

Отрицателно влияние

- Половите стереотипи в доминиращата култура
- Медии, образование и системи за обучение, засилващи традиционните роли
- Културно и историческо развитие (икономически спадове, преход)
- Липса на адекватни социални грижи за децата
- Липса на стимули за изпълнение на действия за полово равенство по отношение на заетостта
- Високи социални разходи за квалифициран труд

Упражнение 1.2. Учебен пример

Подгответе информация за успешни инициативи за полово равенство или практически примери на ниво предприятие от съответната страна, както и от други страни. Те могат да се окажат много ценни за показване на дейността и резултатите в МСП.

Участниците трябва да бъдат помолени да анализират представената информация и да оценят дали аналогични действия са приложими в контекста на тяхната работа.

Изнасяне на модул 2: Имат ли работните места пол?

2.1 Увод

В този модул участниците се приканват да анализират, как стереотипите могат да бъдат в корена на половите неравенства и неефективността на трудовия пазар, в предприятията и в живота на отделните хора:

- Какво означава полова сегрегация на трудовия пазар, и какви са конкретните проблеми в нашата страна?
- Какво означава полово разделение на труда? Какви са основните полови стереотипи ?
- Как това влияе на бизнес ефективността?

2.2 Учебна цел

Към края на този модул, участниците ще са проучили моделите на полова сегрегация в страната. Те ще са анализирали, как половите стереотипи съставляват причина за полово неравенство и неефективност на трудовия пазар, в предприятията и в живота на отделните хора.

2.3 Съдържание

Презентация

Тази презентация следва да се фокусира върху моделите на полова сегрегация на трудовия пазар на страната. Тя ще покаже как половите стереотипи съставляват причина за полово неравенство и неефективност на трудовия пазар, в предприятията и в живота на отделните хора. Глава 2 на инструментариума дава ключова информация за:

- Дефиниране на създаването на стереотипи и сегрегация;
- Разделяне на труда на мъжки и женски, т.е. полова сегрегация;
- Основни полови стереотипи ;
- Резултати от предишно изследване за стереотипите (проект STERE/O);
- Ключови данни за хоризонтална и вертикална сегрегация в страната (пазарът на труда и образованието).

Презентацията следва да дефинира та и хоризонтална сегрегация, като се използват някои данни на ниво страната и ЕС: участие на работната сила, незааетост, почасова работа и пол; момичета и момчета във висшето образование; жените и мъжете в икономическите сектори; жените и мъжете в професиите. Презентацията следва освен това да даде информация на участниците, която да подобри тяхното разбиране относно ефекта от порочния кръг на стереотипите (рамка STERE/O) и “мета-стереотипи” и как те се свързват със сегрегацията. Презентацията може освен

това да подчертае преобладаващите културни или социални стереотипи във вашата страна/регион.



Съвет за обучители

Ще е много полезно информацията да се адаптира към ниво страна, т.е. да се цитират социалните, културни и икономически условия, действащи във вашата страна.

Данните следва да подчертаят предизвикателствата пред жените и мъжете. Ще е особено важно, при юрисдикции със законодателство за равенство на много основания да се подчертае ефективността, която може да се постигне, обръщайки внимание на пола, съгласуването на пола, разглеждане на създаването на стереотипи и т.н.... Това ще помогне да се разработят отговори, които да включват други основания и се гарантира спазване на закона.

Упражнение № 2.1. Въпросите

Целта на това упражнение е да подобри разбирането на участниците за половите неравенства на трудовия пазар. Помолете участниците да попълнят бързо теста, без много да мислят. В малки групи, помолете участниците да обсъдят с групата си своите отговори. Упражнението може да се направи и като мозъчна атака на пленарна сесия. Убедете се, че имате слайд или флипчарт, показващи правилните данни в края на упражнението.

	% на жени и мъже в общото население
	% на жени и мъже в активното население
	% на момичета и момчета в инженерни специалности
	% на жени и мъже между шофьорите на автобуси (или заварчици, фризьори, чистачи, медицински сестри, начални учители...)
	% на жени и мъже ръководители
	% на децата, посещаващи предучилищни заведения
	Процент на мъжете, вземащи отпуск по бащинство
	% на жени и мъже, служители, които имат достъп до доживотно обучение
	Колко специалисти по информационни технологии ще са необходими през 2010 г.?

Получете обратна връзка от всяка група и улеснете обсъждането на необходимостта от точна информация, за противодействие срещу създаването на стереотипи.



Съвети за учителите

Този тест може да се използва в началото на сесията или след презентацията, но се убедете, че презентацията отговаря на повдигнатите въпроси и че участниците са насърчени да поемат риска да гадаят отговорите. Целта е да се стимулира дискусия, а не да се измерват знанията на хората.

Упражнение № 2.2.**Разбиране на създаването на стереотипи**

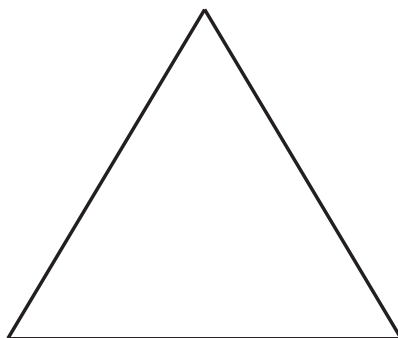
Целта на това упражнение е да помогне на участниците да изследват факторите, които подкрепят създаването на стереотипи и приложат рамка за анализ, за да се подобри разбирането им за това как това действа на работното място

Стъпка 1: Помолете участниците да попълнят следващата таблица на групи от поне четирима.

Назовете една типично „мъжка“ и „женска“ професия?	Защо това е така?	Дали това се е променило през последните няколко години?	Какво би променило ситуацията?
„Женска“ професия			
„Мъжка“ професия			
Назовете една типично „мъжка“ и „женска“ професия във вашия сектор/предприятие	Защо това е така?	Дали това се е променило през последните няколко години?	Какво би променило ситуацията?
„Женска“ професия			
„Мъжка“ професия			

Стъпка 2 – Начертайте **Полова органиграма във вашето предприятие** (или в такова, което познавате), отбелязвайки колко жени (W) и колко мъже (M) ще намерите на всяко ниво. Колкото е по-висока позицията за вземане на решения, толкова тя е по-високо в пирамидата. Колкото е по-стратегично за бизнеса работното място, толкова то е по-близо до центъра.

Фигура 25 се вмъква тук, в края на редакторския процес



Стъпка 3. Обсъдете в групата резултатите от органиграмите и договорете две работни места, едно заемано от мъж и едно – от жена, на аналогични позиции с аналогично стратегическо значение, попълнете таблицата по-долу и обсъдете.

Класирайте важността на всяко от следните неща по отношение на всяко работно място 1=важно 2=съществено 3=не е важно	Позиция, заемана от жена	Позиция, заемана от мъж	Съществуват ли разлики Да / не	Може ли това да се промени	Ако да, как можете да го промените
Образование					
Опит					
Технически умения					
Свободно време					
Физическа сила					
Мобилност					
Семейни отговорности					
Способност за лидерство					
Приемане от колегите					
Дългосрочна визия					
Внимание към детайлите					

Фигура 26 се вмъква тук, в края на редакторския процес

Получете обратна връзка от всяка група относно промените, които биха могли да бъдат направени, и как.

Упражнение 2.3. Уменията нямат пол

Това упражнение ще помогне на участниците да преценят как стереотипите могат да въздействат на начина на оценка и класифициране на професиите.

Разделете участниците на малки групи и ги накарайте да изберат 1 или 2 типично мъжки и 1 или 2 типично женски професии и да анализират различните фактори, които могат да бъдат включени в длъжностните им характеристики. След като са готови, помолете ги да сравнят резултатите си на глас. Ако се налага подчертайте как стереотипите влияят на начина, по който тези различни фактори са оценени в мъжките и женски професии (напр. отговорността за техниката при техник може да е сметната за по-важна отколкото отговорността за хората при една медицинска сестра).

Назовете типично “мъжка” и “женска” професия.	Умения: образование, обучение, опит, физическа или умствена способност	Усилие (физическо или умствено)	Отговорност (за хора, техника или финансови ресурси)	Условия на труд (риск, стрес)
“Женски” професии				
“Мъжки” професии				

Изнасяне на модул 3: Правилата на играта

3.1 Увод

Градейки върху аргументацията за половото равенство, участниците следва да бъдат улеснени в обсъждането на един по-широк контекст на социалната и икономическа политика за насърчаване на равенството. Входните данни включват:

- Ключови данни за половото равенство в ЕС и в съответната страна.
- Ангажиментите, политиките и подкрепата на ЕС и на социалните партньори за полово равенство.
- Законодателство на ЕС за равенство между жените и мъжете.
- Международни ангажименти за полово равенство при заетостта (МОТ, ООН).
- Национална политика, законодателство и подкрепа за половото равенство при заетостта.

3.2 Учебна цел

Към края на този модул участниците ще са оценили информацията относно съществуващите политики на ЕС и националните политики, законодателството за равенството и подкрепата за насърчаване на равенството в предприятията.

3.3 Съдържание

Презентация

Презентацията може да се направи от редица лица, в зависимост от аудиторията. Изберете лице, което участниците могат да свържат максимално със:

- собственик и управител на МСП, представител на МСП може да предложи своите разсъждения за това, как половото равенство е действително полезно за бизнеса;
- гледната точка на ЕС може да бъде дадена от организатор или от лицето, което отговаря за връзките с ЕС в Палатата или от представител на ЕС (ако има такъв);
- националната гледна точка може да се даде от представител на национална институция/агенция/представителна организация, която се занимава пряко с насърчаването на полово равенство в предприятията, на работното място, на трудовия пазар и т.н.

За да се направи презентацията по-интерактивна, всеки докладчик може да бъде "интервюиран" от организатора по конкретна тема. Организирайте предварително тематични въпроси за всеки от докладчиците, и окуражете докладчиците да генерират въпроси за обсъждане с участниците.



Учебен пример 3.1.

Представете опита на МСП, използвало успешно подкрепа или стимули за насърчаване на равенството. Използвайте учебния пример, за да представите следващото упражнение.

Упражнение № 3.1. Въпросите

Инструкции

Това упражнение ще помогне на участниците да формулират своята позиция и нужди по отношение на съществуващите политики. Разделете участниците на групи от четири души, и ги помолете да обсъдят следните въпроси:

1. Каква подкрепа ми е необходима, за да анализирам бариерите пред половото равенство в моята организация/предприятие?
2. Каква подкрепа ми е необходима, за да насърча половото равенство в моята организация /предприятие?

Получете обратна връзка от всяка група и напишете ключови думи на флипчарти, една с **подкрепа за анализ** и една - с **подкрепа за действие**.



Съвет за обучители

- Вашата целева група може да има значителен опит и знания в един спектър от мерки или инициативи в подкрепа на предприятието и може да има пряк опит в тяхното използване. Сесията ще се подобри, ако окуражите участниците да се концентрират върху подкрепата, която ще позволи действие относно половото равенство.

Изнасяне на модул 4: Стратегии и инструментариум

4.1 Увод

Този модул приканва участниците да анализират степента, в която половите стереотипи засягат бизнеса на МСП. Той дава на участниците поредица от инструменти в подкрепа на ефективния анализ на тяхната ситуация и за разработка на варианти, отговарящи на техните бизнес нужди. Участниците се насърчават да изпробват изцяло инструментите за оценка и управление, за да разработят методи, които да приложат, за да се “даде шанс за таланта”. Практическите решения, примери и конкретни примери ще помогнат на участниците да се запознаят с предложените методи.

4.2 Учебна цел

Към края на сесията, участниците ще са определили празнините и изследвали възможните стратегии и инструменти, които могат да помогнат на МСП “да отключат потенциала”, да насърчат половото равенство при професиите и вземането на решения и, следователно, да се използват по-добре уменията и талантите на жените и мъжете, в полза на техните предприятия.

4.3 Съдържание

Презентация

Тази презентация следва да осигури практически примери, т.е. да даде преглед с попълнени модели за различните инструменти и инициативи, които могат да се използват за насърчаване на половото равенство при вземането на решения и професиите.

Инструментите целят да помогнат на участниците да видят, че разчупването на половите стереотипи ще помогне на предприятията да подобрят процесите на бизнес планиране, така че да получат по-добри резултати от управление на човешките ресурси, процеса за създаване на организация на труда, обратна връзка с клиентите и т.н. Приемането на гледната точка за полово равенство означава да се подобрят бизнес практиките и се направят по-релевантни, ефикасни и ефективни.



Съвети за обучителите

Презентацията ще е интерактивна и участниците могат да бъдат помолени да определят дали организационните практики се обуславят от стереотипи. Въпросите могат да включват:

Имат ли конкретни политики за човешките ресурси? Дали те са официални или неофициални? Как работи набирането на кадри? Имате ли трудови характеристики, които редовно се преразглеждат? Дали набирането на кадри е официално или неофициално? Кой прави подбора и на база на какви критерии? Дали процедурите/съставите за подбор показват тенденция за

автоматично увековечаване на съществуващите структури на властта? Рискуват ли да се лишат от конкретни групи от таланти? Какви са политиките за условията на труд? Работните часове? Има ли висока обръщаемост? Защо?

Важно е да се представят мерки/инициативи на национално и международно ниво, които да окуражат работодателите да предприемат действия за полово равенство. Следователно, каквито и въпроси да генерирате, убедете се, че разполагате с примери за начините, по които можете да се заемете с тези въпроси.

Упражнение 4.1. Въпросите

Това упражнение помага на участниците да видят добавената стойност и конкурентното предимство, което ще се получи от насърчаването на ефективни политики и процедури за полово равенство.

Мога ли да спечеля от половото равенство?

Изберете три от изявленията, които най-много отговарят на сегашната ви ситуация.

1. Талантът е съществен за изграждане на нашето конкурентно предимство.
2. Имаме проблеми при намиране на квалифициран труд.
3. Няма достатъчно предлагане на квалифициран труд, отговарящо на нашите нужди.
4. Трябва да използваме по-добре потенциала на нашите служители.
5. Така наречените, “женски” работни места се заемат изглежда по-лесно от така наречените “мъжки” работни места.
6. Съществуват трудни работни взаимоотношения между служителите и служителките.
7. Забелязали сме, че мъже и жени на нетрадиционни позиции могат да се изправят пред трудни работни ситуации.
8. Въвели сме система за оценка на разходите за отпуск по майчинство.
9. Въвели сме система за оценка на разходите за отпуск по бащинство.
10. Въвели сме система за оценка на разходите за отсъствия от работа.
11. Нашите служители не вземат отпуск по бащинство.
12. Нашите служителки не се връщат след отпуск по майчинство.
13. Трудно е да спазваме законодателството за равенство.
14. Не сме използвали стимули, предприятията да наемат и задържат жени, или за осигуряване на мерки за полово равенство.
15. Не сме предприели изследване, за да разберем дали клиентките и клиентите влияят върху продажбите ни различно.

Обсъдете по групи резултатите, и решете коя област е най-важна за всеки участник, за да работи по нея.

Упражнение 4.2. Действие

Това упражнение помага при оценката за това кога да бъдат предприети специфични действия за поощряване капацитета на дадено предприятие за пълното използване на човешкия му потенциал и как специалното внимание към въпросите на половата равнопоставеност може да допринесе за този процес. Ролята на инструктора в това упражнение е критична, тъй като той трябва да помогне на участниците да достигнат до реалистична оценка на областите, където техните организации биха могли да подобрят дейността си, както и за това как специфични действия във връзка с половия баланс биха допринесли за постигане на тази цел.

Разгледайте следния списък и отбележете с 1 до 3:

1 - жизненоважно, 2 – важно и 3 – заслужаващо си

Нашият процес на набиране на кадри дава различен спектър от качествени кандидати за работа, както жени, така и мъже	
Ние разглеждаме най-широк резерв от кандидати за всички постове	
Ние имаме спектър от кандидати, желаещи да работят на непълен и на пълен работен ден	
Нашите въпроси от интервюто и процесите на подбор отговарят на препоръките на антидискриминационното законодателство	
Нашите процеси за набиране на кадри са прозрачни, лесно възпроизводими и достъпни за различен резерв от кандидати	
Нашите процеси за набиране на кадри са ефективни за намиране на най-подходящото лице за работата	
Членовете на нашия състав за подбор са информирани относно справедливите политики и процедури на нашата компания за набиране на кадри и подбор	
На нашите обяви за работа отговарят както жени, така и мъже	
Както жени, така и мъже кандидатстват за роли в нетрадиционни области	
Нашият профил за кандидат включва мъже и жени с различен произход, например, от различна култура, по-възрастен измежду кандидатите	
Нашите интервюиращи и членовете на групата за подбор са обучени по въпросите на полово равенство и антидискриминационен подбор, и процесите на интервюиране	
Лицата, работещи на непълен работен ден, работещи у дома или които имат семейство или имат отговорности за полагане на грижи, и бременните жени влизат в късите листи за подбор	
Нашите процеси за набиране на кадри и подбор, и решенията издържат на строгостта на преглед от независима трета страна	
Както жени, така и мъже се назначават на старши управленски постове в организацията ни	
Както жени, така и мъже се назначават на оперативни работни места в организацията ни	
Нашите процеси за набиране на кадри гарантират, че кандидатите показват своя пълен спектър от умения и опит	
Ние сме предпочитан работодател между нашите конкуренти	

Нашата организация играе активна роля в показването на жени и мъже в нетрадиционни роли в училища или университети	
Ние говорим на групи от студенти и техните родители за възможностите в нашата индустрия или бизнес	
Ние имаме репутацията на работодател, предлагащ равни възможности	

Накарайте участниците да преценят дали има нужда да предприемат действия и как.

Упражнение № 4.3. Какъв е вашият стил на маркетинг?

Това упражнение помага на участниците да оценят способността на предприятието да отговори на нуждите и очакванията на своята женска клиентела.

Какъв е вашият стил на маркетинг?

Това упражнение за бърз преглед ще ви помогне да оцените, дали улавяте нуждите и очакванията на клиентките и клиентите, както като пряка цел на маркетинга, така и тяхната способност да повлияят върху много решения за покупка.

В малки групи, отговорете на следните въпроси:

- Имате ли мъжка и женска **клиентела / пазарен дял**?
- Как този пазарен дял се е развивал през последните 5 години (най-малко)?
- Можете ли да определите, към кои групи жени и мъже се насочвате и какви са техните очаквания?
- По отношение на вашите **прегледи на клиентите**: независимо от това, дали имате вътрешна група за преглед или използвате външни консултанти, обръщате ли внимание на следните аспекти:
 - Проектирано ли е изследването да отчете признака „пол“?
 - Дали разглежданите групи са полово балансираны / с конкретен пол?
 - Дали екипът от изследователи е полово балансиран / с конкретен пол?
 - Кой пише въпросите?
 - Дали данните са разделени по „пол“?
 - Дали информацията е диференцирана по пол?
- По отношение на **процеса за разработка на вашия продукт**:
 - Има ли жени и мъже в групата за разработка на вашия продукт? Колко на брой?
 - Участват ли жени и мъже при проектиране? Колко са за проектиране?
 - Участват ли жени и мъже в новаторство? Колко са в новаторство?
 - Участват ли жени и мъже при връзките с клиентите? Колко са при връзките с клиентите?
 - Има ли жени и мъже, ръководещи тези отдели/групи?

След като сте оценили своя **подход** към маркетинг спрямо жените, как бихте се нарекли?

Със затворени очи	Моят стил на маркетинг не се влияе от пола на моята клиента.
Стереотипно	Аз продавам на база на определени „предварително заложили“ представи за това какво моите клиентки и клиенти „следва да представляват или харесват“.
Мислене, ориентирано по пол	Аз се насочвам към жени и мъже конкретно, използвайки силно насочени продукти или кампании за маркетинг, които се фокусират върху чисто женски/мъжки сегмент.
Ориентирано и приоритетно през половете	Наблюдавам активно женските и мъжките нужди и очаквания и използвам това знание за да преосмисля целия си подход на бизнес и маркетинг за основните ми клиенти – жени и мъже.

Изнасяне на модул 5: Полово равенство. Начертайте го във вашия работен план

5.1 Увод

Към края на този модул, участниците:

- (ако са обучители или са от МСП), ще са разработили организационни планове за действие, за по-нататъшно разпространение на “аргументацията за полово равенство” посредством обучение или консултация или,
- (ако са предприемачи), ще са подготвили планове за изпълнение на някои от предложените стратегии на ниво предприятие.

Упражнение: Планът

Това упражнение обединява работата през целия семинар, така че участниците да могат да си тръгнат с план, което да гарантира, че техният бизнес ще има полза от насърчаване на половото равенство.

В следващата таблица вмъкнете:

Предизвикателство тво „полово равенство”	Ние ще	Отговорник	Timeframe времева рамките
Въпрос 1 напр. привличане на повече жени-инженери	- Помолим университети и гимназии да уведомят студентите и учениците, че приветстваме кандидатки - Открием защо имаме малко жени кандидатки - Обсъдим въпроса с мъже-инженери		
Въпрос 2 напр. избягване на разходи за високо текучество на кадри	Оценим нуждите от равновесие на сегашните кадри и открием дали може да се направи някаква организация на работния график		
Въпрос 3 напр. разбиране на потенциала на нашата женска клиентела	Създадем система за мониторинг за оценка на нуждите на нашите клиенти по пол/ще включим повече жени в разработката на продукти/в продажбите...		

Въпрос 4

напр.
използване на
съществуващи
стимули за
назначаване на
жени

- Поискаме помощ от нашата организация за МСП, за да представим навреме предложение за проект.

БИБЛИОГРАФИЯ

Глава 1. Бизнес казусът за равнопоставеността на половете.

- 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*, Ноември 2001.
- Balderrama, A., "Generation Y: Too demanding at work?", *Careerbuilder.com*. Достъпен на: <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*, Септември 2006, № 43.
- Catalyst, The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity, Януари 2004, 34 стр., от www.catalyst.org
- Catalyst, The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards, 2007, от 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 стр.
- Европейска комисия, *Women and Men in decision-making 2007. Analysis of the situation and trends*, Служба за официални публикации на Европейските общности, Luxembourg, 2008, 54 стр., 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*, 23 май, 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*, №.3, Септември 2007 г. <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, Юли 2007, 72 стр.
- NAS комуникации за подбор, "Generation Y. The Millennials: ready or not, here they come", *NAS insights*, 2006.
<http://www.nasrecruitment.com/talenttips/NASinsights/GenerationY.pdf>
- NUTEK, Шведската Агенция за развитие на бизнеса, *Gender and profit*, 1999, обобщение на английски език на www.equalpay.nu/en_fakta.html

- Peters, H., Kabakoff, R., *A new look at the glass ceiling: the perspective from the top*, MRG доклад от изследване, 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 стр., www.women2top.net

Глава 2. Длъжностите имат ли пол?

- Catalyst, Women "Take Care", Men "Take Charge": Stereotyping of US Business Leaders Exposed , 2005, 45 стр., 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, стр. 52.
Доклад на министъра на държавната администрация, административната реформа и децентрализацията, 1999 г. Достъпен на: <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/994000782/index.shtml>
- Conseil Supérieur de l'Egalité 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*. Достъпен на: <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*, Ноември 2007, 102 стр., от <http://ec.europa.eu>
- ЕС-Равни, "Establishing a culture of gender equality in the business world", 2007. Available at: http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/etg4-pb07-busiwor_en.pdf
- Европейска комисия Главна дирекция Научни изследвания и Общество, *SHE Figures. Women and Science, Statistics and indicators 2006*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2006. - ISBN 92-79-01566-4. Може да се намери на: <http://www.europa.eu>
- Европейска комисия, Доклад за равнопоставеността между жените и мъжете – 2008 г., Служба за официални публикации на Европейските общности,

Януари 2008 г., 36 стр., COM (2008)10 окончателен.
http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/keaj08001_en.pdf

Европейска комисия, *Reconciliation of work and private life: A comparative review of thirty European countries*, Служба за официални публикации на Европейските общности, Luxembourg, 2005 – 94 стр.

Eurostat, “The life of Women and Men in Europe - A statistical portrait”, *Statistical Books - Population and Social Conditions*, издание от 2008, Служба за официални публикации на Европейските общности, Luxembourg, 2008, 243 стр. - 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, Европейски общности, 2007

IPSOS, for Rebondir, “Une minorité de femmes a été victime d'une discrimination à l'embauche”, проучване, извършено върху извадка от близо 500 души през април 2000 г. <http://www.ipsos.fr>.

NAS комуникации за подбор, *Generation Y: The Millennials - Ready or not, here they come*, 2006, 13 стр., от www.nasrecruitment.com

OECD, PISA 2006: Science Competencies for Tomorrow's World, OECD, Paris, 2007.
<http://www.oecd.org>

Глава 3. Правилата на играта

Съвет на Европейския съюз, *Joint Employment Report 2007/2008*, март 2008 г., 16 стр., <http://ec.europa.eu>

Европейска комисия, *Пътна карта за равнопоставеността между жените и мъжете– 2006-2010 г.*, Служба за официални публикации на Европейските общности, Luxembourg, април 2006 г., 38 стр. - ISBN 92-79-00707-6-

Европейска комисия, *Закон за равнопоставеност на половете в Европейския съюз*, Служба за официални публикации на Европейските общности, Luxembourg, 2007, 8 стр.

Европейска комисия, “A renewed social agenda for Europe: Opportunities, access and solidarity in 21st century Europe”, Brussels, 2 юли 2008 г., COM (2008) 412 окончателен.

Eurostat, “European Business. Facts and figures”, *Statistical Books- Industry, Trade and Services*, 2007 edition, Служба за официални публикации на Европейските общности, Luxembourg, 2007, 431 стр. - ISBN 978-92-79-07024-2

Eurostat, “European Business. Facts and figures”, *Statistical Books - Industry, Trade and Services*, 2008 edition, Служба за официални публикации на Европейските общности, Luxembourg, 2008 - ISBN 978-92-79-07024-2

Manpower Inc., “Confronting the Talent Crunch: 2008”, *Manpower White Paper*, 2008, 20 стр. <http://www.manpower.com>

Организацията Галъп Унгария по молба на Главна Дирекция Предприятия и Индустрия, “Survey of the Observatory of European SMEs – Summary”, Flash Eurobarometer series n°196 – Enterprise Observatory Survey, 2007, 24 стр.

Глава 4. Вграждане на равнопоставеността между половете в бизнес модела

- 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, стр. 50 – 51.
- ETUC, UNICE/UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality* – Март 2005 г., 11 стр., <http://ec.europa.eu>
- ETUC, UNICE/UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality First Follow-up report* - 2006, 91 стр., <http://ec.europa.eu>
- ETUC/CES, BUSINESSEUROPE, UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality – Second Follow-up report* - 2007, November 2007, 102 стр., <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 стр., www.emploi.belgique.be

