



## SOOLISTE STEREOTÜÜPIDE MURDMINE ANNA TALENDILE VÕIMALUS

Vahendite kogum väike-  
ja keskettevõtete nõunikele  
ning personalijuhtidele



Koostatud ILO Rahvusvahelise  
Koolituskeskuse poolt koostöös Euroopa  
Kaubandus- ja Tööstuskodade  
Assotsiatsiooniga (EUROCHAMBERS) lepingu  
Ettevõtete teadlikkuse tõstmise sooliste  
stereotüüpidega võitlemisel raames ning tellitud  
Euroopa Komisjoni tööhõlve, sotsiaalküsimuste  
ja võrdsete võimaluste peadirektoraadi poolt.





# SOOLISTE STEREOTÜÜPIDE MURDMINE ANNA TALENDILE VÕIMALUS

Vahendite kogum väike- ja  
keskettevõtete nõunikele  
ning personalijuhtidele



Koostatud ILO Rahvusvahelise Koolituskeskuse poolt koostöös Euroopa Kaubandus- ja Tööstuskodade Assotsiatsiooniga (EUROCHAMBERS) lepingu Ettevõtete teadlikkuse tõstmise sooliste stereotüüpidega võitlemisel raames ning tellitud Euroopa Komisjoni tööhõive, sotsiaalküsimuste ja võrdsete võimaluste peadirektoraadi poolt.



Seda trükist toetatakse Euroopa Ühenduse tööhõive ja sotsiaalse solidaarsuse programmi (2006-20013) raames. Programmi haldab Euroopa Komisjoni tööhõive, sotsiaalküsimuste ja võrdsete võimaluste peadirektoraat. Programm loodi selleks, et toetada rahaliselt Euroopa Liidu eesmärkide rakendamist tööhõive ja sotsiaalse solidaarsuse valdkonnas ning aidata seeläbi kaasa Lissaboni strateegia eesmärkide saavutamisele kõnealuses valdkonnas.

Seitsmeaastane programm on suunatud kõikidele huvirühmadele, kes aitavad välja töötada asjakohaseid ja tõhusaid õigusakte ning kujundada tööhõive ja sotsiaalpoliitikat Euroopa Liidu 27 liikmesriigis, Euroopa Vabakaubanduse Assotsiatsiooni riikides ning Euroopa Liidu kandidaatriikides ja potentsiaalsetes kandidaatriikides.

---

Programmi PROGRESS eesmärk on suurendada ELi toetust liikmesriikide võetud kohustustele ja jõupingutustele luua rohkem ja paremaid töökohti ning ehitada üles sidusam ühiskond. Seetõttu hõlmab programm PROGRESS järgmisi meetmeid:

- (1) asjakohaste poliitikavaldkondade analüüs ja poliitiline nõustamine;
- (2) asjakohaste poliitikavaldkondadega seotud ELi õigusaktide rakendamise jälgimine ja aruannete koostamine;
- (3) ELi eesmärkide ja prioriteetidega seotud kogemuste vahetamise ning liikmesriikidevahelise teabevahetuse ja vastastikuse toetamise edendamine ning
- (4) arvamuste vahetamine huvirühmade ja kogu ühiskonna vahel.

Täiendav teave:

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/progress/index\\_en.html](http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_en.html)

---

Antud väljaande (vahendite kogumi) tellis Euroopa Komisjon lepingu Ettevõtete teadlikkuse tõstmise sooliste stereotüüpidega võitlemisel raames ning korraldas Rahvusvahelise Tööorganisatsiooni Rahvusvaheline Koolituskeskus (ITC-ILO) koostöös Euroopa Kaubandus- ja Tööstuskodade Assotsiatsiooniga (EUROCHAMBERS).

*Antud väljaande sisu ei peegelda tingimata Euroopa Komisjoni vastavat seisukohta või arvamust. Komisjon ega ka ükski selle nimel tegutsev isik ei vastuta selle eest, kuidas mõistetakse ja kasutatakse antud väljaandes sisalduvat informatsiooni.*

ISBN 978-92-9049-479-9

© European Communities, 2008

Reprodutseerimine on lubatud eeldusel, et viidatakse allikale.

# SISUKORD

Käesoleva vahendite kogumi eesmärk ja ulatus .....	1
<b>ESIMENE OSA: PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE .....</b>	<b>2</b>
<b>1. Peatükk. Anna talendile võimalus: Soolise võrdsuse ärialane näide ....</b>	<b>2</b>
1.1 Ülevaade.....	2
1.2 Soolise võrdsuse ärialane näide .....	3
1.2.1 Sugu on ärialane küsimus, mitte naiste küsimus. ....	3
1.2.2 Kuus suurepärasest põhjust suurema soolise võrdsuse soodustamiseks äritegevuses .....	4
1.3 Äritegevus: sugu loeb .....	8
1.3.1 “Naised juhitoolis on korrelatsioonis suurte kasumitega” (Adler, 1998).....	9
1.3.2 Lõpptulem: Ettevõtte tulemuste ja soolise mitmekesisuse ühendamine, (Catalyst, 2004) .....	10
1.3.3 „Naised on olulised“ (McKinsey, 2007) .....	13
<b>2. Peatükk. Kas ametitel on sugu? .....</b>	<b>14</b>
2.1 Ülevaade.....	14
2.2 Hetkeolukord.....	14
2.3 Tööturu horisontaalne ja vertikaalne segregatsioon ning meta-stereotüübid.....	16
2.4 Stereotüüpide dekonstruktsioon .....	19
2.4.1 “Füüsilised erinevused” .....	20
2.4.2 “Naistel ja meestel on erinevad võimed ja oskused” .....	21
2.4.3 „Mehed on loomupärased juhid“ .....	23
2.4.4 “Naistel on ajalised piirangud ja väiksem liikuvus” .....	25
<b>3. Peatükk. Mängureglid .....</b>	<b>27</b>
3.1 Ülevaade.....	27
3.2 EL väärtused globaliseerunud maailmas .....	27
3.2.1 Sooline võrdõiguslikkus Euroopa konkurentsieelise elemendina .....	27
3.2.2 SMEd Lissaboni strateegia keskmes .....	31
3.3 EL ja soolise võrdõiguslikkuse printsiip .....	32
3.3.1 ELi naiste ja meeste võrdõiguslikkuse tegevuskava.....	33
3.3.2 EL tööturu osapoolte soolise võrdõiguslikkuse tegevuste raamistik (2005-2010).....	36
3.3.3 ELi naiste ja meeste võrdõiguslikkust puudutav seadusandlus.....	36
3.4 Rahvusvaheline dimensioon .....	37
3.4.1 Konventsioon naiste diskrimineerimise kõigi vormide likvideerimise kohta (CEDAW) .....	37

3.4.2	Pekingi tegevusplatvorm .....	38
3.4.3	Millenniumi arengueesmärgid .....	38
3.4.4	ILO Inimväärse töö tegevuskava kõigile naistele ja meestele .....	39
<b>4. Peatükk. Andke andekusele võimalus. Soolise võrdõiguslikkuse rajamine ärimudelisse.....</b>		<b>41</b>
4.1	Ülevaade .....	41
4.2	Soolise võrdõiguslikkuse tegevuskavad.....	41
4.2.1	Hea soolise võrdõiguslikkuse tegevuskava koostamine .....	42
4.2.2	Koolitus ja teadlikkuse tõstmine selleks, et aidata igaüht, mängib oma osa. .	43
4.2.3	Selge soolise võrdõiguslikkuse poliitika .....	44
4.3	Tegevuskava meetmed – mõned konkreetsed sammud .....	45
4.3.1	Töö jaoks õige inimese värbamine ja valimine.....	45
4.3.2	Ettevõttesisene värbamine – Edutamine.....	48
4.3.3	Koolitus ja areng.....	49
4.3.4	Töö hindamine ning klassifitseerimine. Võrdne tasu.....	49
4.3.5	Positiivne toimimisviis.....	50
4.3.6	Töö- ja eraelu tasakaal – võitab eraelu, võitab töö! .....	51
4.3.7	Kokkuvõte.....	52
4.4	Viited algatusi pakkuvatele vahenditele soolise võrdõiguslikkuse kava tarvis ettevõttes.....	52
<b>OSA KAKS: KOOLITAJATE JA NÕUSTAJATE KÄSIRAAMAT .....</b>		<b>54</b>
<b>Peatükk 1. Andke andekusele võimalus - seminari ülevaade .....</b>		<b>55</b>
1.1	Põhjendus.....	55
1.2	Seminari eesmärk.....	56
1.3	Sihtgruppide profiil ning kriteeriumid .....	56
1.4	Kättesaadavus.....	57
1.5	Õppiv lähenemisviis.....	57
1.6	Sisu.....	57
1.7	Hindamine ja seire .....	59
<b>Peatükk 2. Seminari läbiviimine.....</b>		<b>60</b>
2.1	Metodoloogiline märkus.....	60
2.2	Õppimisüksuste läbiviimine: ülesehitus ja sisu .....	60
	Üksuse 1 läbiviimine: Sooline võrdõiguslikkus äris .....	63
	Üksuse 2 läbiviimine: Kas ametitel on sugu? .....	67
	Üksuse 3 läbiviimine: Mängureeglid.....	73
	Üksuse 4 läbiviimine: Soolise võrdõiguslikkuse paigutamine ärimudelisse .....	75
	Peatükk 5: Sugudevaheline võrdõiguslikkus. Trükkige see oma tööplaani .....	81
<b>KASUTATUD KIRJANDUS .....</b>		<b>82</b>

# KÄESOLEVA VAHENDITE KOGUMI EESMÄRK JA ULATUS

Vahendite kogum on suunatud koolitajatele, nõunikele, personalijuhtidele ning üldiselt kõigile, kes töötavad väikese ja keskmise suurusega ettevõtete kvaliteedi ja konkurentsivõime parandamise nimel.

See pakub informatsiooni ja praktilisi näpunäiteid, kuidas väikese ja keskmise suurusega ettevõtted saavad lõigata kasumit sooliste stereotüüpide ületamisest, personalijuhtimise optimeerimisest ning kõigi töötajate, nii meeste kui naiste, täieliku potentsiaali realiseerimisest.

Selle sisu saab kasutada erineval moel: teadlikkust tõstva õpikoja korraldamiseks, personalijuhtimise ja ärikorralduse koolitusprogrammide mitmekesistamiseks ja täiendamiseks ning praktiliste ideede andmiseks selle kohta, kuidas väikese ja keskmise suurusega ettevõtted saavad ette võtta soolise võrdsuse tegevust ja ratsionaliseerida oma töökorraldussüsteeme.

**1. osa – Probleemide tõstatamine** on jaotatud 4 peatükiks ning see sisaldab väiteid, tõendeid, nõuandeid ja näiteid heast tavast.

**2. osa** on **Käsiraamat**, mis annab juhiseid selle kohta, kuidas kasutada esitatud informatsiooni koolitussessioonide ja konsultatsioonitegevuse korraldamiseks või võtta tarvitusele personalijuhtimise tavasid.

Vahendite kogum loodi lepingu Ettevõtete teadlikkuse tõstmise sooliste stereotüüpidega võitlemisel raames ning selle tellis Euroopa Komisjon ja koostas Rahvusvaheline Tööorganisatsiooni Koolituskeskus (ITC-ILO) koostöös Euroopa Kaubandus- ja Tööstuskodade Assotsiatsiooniga (EUROCHAMBRES)<sup>1</sup>.

Täiendav teave ja vahendid on saadaval 14 ametlikus ELi keeles aadressil [www.businessandgender.eu](http://www.businessandgender.eu).

---

<sup>1</sup> Tegevusse kaasatud riigid on: Bulgaaria, Tšehhi Vabariik, Eesti, Prantsusmaa, Saksamaa, Kreeka, Ungari, Iirimaa, Itaalia, Malta, Poola, Portugal, Sloveenia, Hispaania.

# ESIMENE OSA: PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

## 1. Peatükk.

### Anna talendile võimalus: Soolise võrdsuse ärialane näide

#### 1.1 Ülevaade

*Naised on muutunud äris tõenäoliselt kõige enam hooletusse jäetud ressursiks, seda nii potentsiaalsete tarbijatena turul kui ka potentsiaalsete häid tulemusi saavutavate töötajatena. (...) See on meestekeskse maailma jaoks loodud ärimudelite peamine nõrkus. (...) Me peame oma mõtlemist põhjalikult muutma.*

Ajaleht The Financial Times - 26. veebruar 2008

Tänapäeval rõhutavad kõik majanduse ja poliitika võtmeisikud naiste tähtsust peamiste majandussubjektidena. Nende roll ja staatus kodanike, tarbijate, juhtide ja töötajatena on heaolu, küpsuse ja majandusliku elujõu näitaja.

Euroopas pakub naiste kasvav osalus tööhõives olulist lahendust vananeva tööjõu, kahaneva sündide arvu ja oskuste vähesuse probleemile<sup>2</sup>. Riigid ja ettevõtted vajavad hädasti konkreetseid poliitikaid, mis võimaldaksid naistel kasutada oma potentsiaali.

Juhtivad investeerimispannad, nagu näiteks Goldman Sachs, on hakanud kasutama terminit "womenomics" (naistemajandus), viidates naistele kui ühele peamisele kasvumootorile. Paljud majandusteadlased ütlevad, et naised on üks kolmest esilekerkivast jõust, mis kujundavad 21. sajandit; kolm W-d: Weather (ilm), Women (naised) ja Web (Internet).<sup>3</sup>

Siiski jääb äri suuresti ikkagi meeste poolt meestele loodud maailmaks. <sup>4</sup> Naised moodustavad suurtes ettevõtetes, mis on registreeritud väärtpaberibörsil, ainult 10% juhatuse liikmetest ning nimetatud ettevõtete kõige kõrgemal otsustustasandil on see arv kõigest 3%.<sup>5</sup>

Käesolev peatükk koondab kokku tõendid, mis tõestavad soolise võrdõiguslikkuse ärialast näidet. Peatükis esitatakse väited ja neid toetava uurimistöö tulemused, mis näitavad, et nii naiste kui ka meeste töötamine teatud ametikohtadel ning parema soolise tasakaalu tagamine otsuste tegemises väikese ja keskmise suurusega ettevõtetes võib luua

<sup>2</sup> Carone C., Costello, D. "Can Europe Afford to Grow Old?", *Finance and Development*, September 2006, no. 43.

<sup>3</sup> Tsiteeritud publikatsiooni: Wittenberg-Cox, A., Maitland, A. *Why women mean business: Understanding the emergence of the new economic revolution*, Wiley & Sons, 2008.

<sup>4</sup> Jeremy Isaacs'i, Lehman Brothers'i Euroopa ja Aasia tegevdirektori sõnul avakõnes asutuses the Lehman Brother Research Centre for Women in Business, London Business School. Lisateave <http://www.london.edu/womeninbusiness.html>.

<sup>5</sup> Allikas: European Commission. *Women and Men in decision-making 2007. Situation and trends*. Leiate aadressilt [http://ec.europa.eu/employment\\_social/publications/2008/ke8108186\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/ke8108186_en.pdf).



Anna talendile võimalus:  
Soolise võrdsuse ärialane näide

konkurentsieeliseid, parandada töötajate produktiivsust ja loovust ning meelitada ligi rohkem kliente.

## 1.2 Soolise võrdsuse ärialane näide

### 1.2.1 Sugu on ärialane küsimus, mitte naiste küsimus.

*„Naiste talendi optimeerimine stimuleerib äritulemusi. Meetmete rakendamine selle saavutamiseks nõuab praegustelt ettevõtete juhtidelt pidevat julgust ja pühendumust. See on võimalus, mida ei tohi jätta kasutamata. Tegevjuhtidel on aeg hakata sugude teemat tõsiselt võtma.“*

*Miks on naistel tõsi taga.* Wittenberg–Cox & Maitland, 2008<sup>6</sup>

Asetades hetkeks kõrvale asjakohased võrdsete võimalustega seotud kaalutlused, siis miks peaksime radikaalselt tõstma naiste integreerimist ärimaailma, seda nii juhtivatel positsioonidel kui ebaharilike töökohtade osas?

Põhjus seisneb selles, et kaalul on ärialane konkurentsivõime.

Euroopa väikese ja keskmise suurusega ettevõtted on tööhõive peamiseks mootoriks ning need kätkevad endas tohutut võimalust luua uusi töökohti. Euroopas on 23 miljonit väikese ja keskmise suurusega ettevõtet, mis tagavad rohkem kui 75 miljonit töökohta ja üle 80% tööhõivest teatud sektorites, nagu näiteks tekstiili, ehitus- ja mööblitööstus.<sup>7</sup>

Üleilmastumine, väärtusteahela ümberkorraldamine, suurenenud konkurents, turgude liberaliseerimine, demograafilised muutused, üha kasvav nõudlus paremate oskuste ja kvalifikatsiooni järele on vaid mõned tõukejõud, millele väikese ja keskmise suurusega ettevõtted peavad suutma reageerida.

Need on väikese ja keskmise suurusega ettevõtetele tänapäeval suured väljakutsed, eriti kõige väiksematele neist, millel on piiratud rahalised ja inimressursid. Väikese ja keskmise suurusega ettevõtted peavad teistest rohkem olema võimelised palkama töötajaid, kelle oskused vastavad nende vajadustele ning kes on produktiivsemad ja kohanemisvõimelisemad, mille tulemusena suureneb innovaatus ja konkurentsivõime.

Soolised stereotüübid on eelarvamuslikud üldistused naiste ja meeste halvamate või paremate ametialaste oskuste või ambitsioonide kohta. Mõned tööandjad võivad arvata, et uute töötajate palkamisel või ümberkorralduste tegemisel või ametikõrgenduse üle otsustamisel on turvaline tugineda stereotüüpsetele hinnangutele meeste ja naiste kohta.

Aga tegelikult ei ole see nii: paljud vanad müüdid, mille kohaselt naised ei suuda teha teatud töid, töötada juhtidena, on väheste tehniliste oskustega või ei pühendu piisavalt tööle on laialdaselt osutunud valeks või aegunuks.

Tänapäeva naised on vastupidiselt:

- **vägagi andekad** – naised moodustavad Euroopas kuni 60% ülikoolilõpetajatest ;
- **suur osa turust** – naised teevad kuni 80% tarbekaupade ostmise otsustest, sealhulgas traditsiooniliste meestekaupade nagu näiteks autode osas ;
- **kasumliikuse komponendid** – ettevõtted, mille juhtkonnas on suurem sooline tasakaal edestavad neid ettevõtteid, mille juhtkonnas on vähem naisi ;

<sup>6</sup> Allikas: Wittenberg–Cox, A., Maitland. A. (2008).

<sup>7</sup> Allikas: Eurostat. *European Business. Facts and Figures, 2007 edition*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2007. Leia teie aadressilt <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>.

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

- **demograafiliste väljakutsete jaoks üliolulised** – riikides, mille poliitika toetab naiste töötamist, on üldjuhul suurem sündimus ja majanduskasv.

Järgmises alapunktis esitatakse tõendid selle kohta, et parema soolise tasakaalu saavutamine nii juhtivatel ametikohtadel kui teiste ametite hulgas tasub end ära.

## 1.2.2 Kuus suurepärast põhjust suurema soolise võrdsuse soodustamiseks äritegevuses<sup>8</sup>

### 1.põhjus. Ligipääs täielikule talendivaramule

Esimene põhjus, miks väikese ja keskmise suurusega ettevõtted peaksid hoolikalt sooküsimusi jälgima, on omahuvi: kuidas võita ägedat võitlust andekate inimeste eest.

« Väikese ja keskmise suurusega ettevõtete võime teha uuendusi ja olla edukas sõltub oskuste, võrgustike ja protsesside keerulisest skaalast. Väikese ja keskmise suurusega ettevõtted peavad uuenduste tegemiseks ühendama ressursse, looma võrgustikke ning tegema koostööd kohalikul või filiaalide tasemel, et töötada välja tõhus poliitika inimressursside arendamiseks » – nii rääkis Euroopa Liidu volinik Spidla hiljutisel Euroopa väikese ja keskmise suurusega ettevõtete foorumil.<sup>9</sup>

Euroopa töötajate nappus peaks järgnevatel aastakümnetel suurenema, eriti kõige kõrgemat kvalifikatsiooni nõudvates ametites. 2040. aastaks on Euroopa aktiivsel tööturul oodata 24 miljoni inimese suurust puudujääki; kui aga seevastu saaks naiste osakaalu viia meeste omaga samale tasemele, kahaneks arvatav puudujääk 3 miljonile inimesele.<sup>10</sup>

Viimaste aastate jooksul on tüdrukute haridusalased saavutused olnud poiste omadest üldiselt paremad ning üha enam ja enam noori naisi lõpetab ülikooli tehnilistel ja teaduslikel erialadel. Juhtimiskäitumise uurimuste kohaselt ei mõjuta soolised erinevused üldiseid juhtimistõhususe võimeid, vaatamata mõnede juhtimisstiili ja –meetodite erinevustele mees- ja naissoost juhtide vahel.<sup>11</sup>

Kvalifitseeritud naiste (ja vanemate inimeste) alakasutamine võib seega mängida talentide eest peetavas sõjas suurt rolli. Naiste palkamine juhtideks või ebatavalistele ametikohtadele võimaldab ettevõtetel kasutada kogu rahvastiku teadmisi, kogemusi ja loovust, mitte ainult poole oma.

<sup>8</sup> Kuue põhjuse "klassifikatsioon" pärineb Euroopa Komisjoni poolt meeste ja naiste võrdõiguslikkust käsitleva ühenduse raamstrateegiaga (2001-2005) seotud EL programmi raames rahastatud projekti "Women To the Top" (W2T) tulemustest. Lisateave: <http://www.women2top.net>.

<sup>9</sup> Vladimir SPIDLA. Komisjoni liige, kelle vastutusala hõlmab tööhõivet, sotsiaalküsimusi ja võrdseid võimalusi. Väikese ja keskmise suurusega ettevõtete kohanemine muutustega. "Restruktureerimis" foorumil peetud kõne: Brüssel, 26. november 2007 (SPEECH/07/746). Lisateave: [www.europa.eu](http://www.europa.eu)

<sup>10</sup> McKinsey. *Women matter. Gender diversity: a corporate performance driver*. 2007. Leiate aadressilt [www.mckinsey.com/](http://www.mckinsey.com/).

<sup>11</sup> Peters, H. Kabakoff, R. *A new look at the glass ceiling: the perspective from the top*. MRG Research report, 2002. Leiate aadressilt [www.mrg.com](http://www.mrg.com).

## 2.põhjus. Soolisse mitmekesisusse investeerimine

Pikaajalisele uskumusele, et parim viis naiste integreerimiseks on kohelda kõiki samamoodi, on hakatud esitama vastuväiteid: ettevõtted tõdevad, et mitmekesisuse mittemõistmine on liiga kulukas risk.

Kasu, mida meessoost ja naissoost töötajate vahelised erinevused võivad tuua, jääb liiga sageli tähelepanuta. Äris on hästi teada, et investeringuid peab hoolikalt planeerima ja täide viima ning seejärel saadavat tulu jälgima ja hindama. Tööandjad, kes tahavad oma inimressursi investeringutest kasu lõigata, üritavad luua töökeskkondi, kus väärtustatakse ja hinnatakse soolisi erinevusi.

Erinevuste väärtustamine tähendab seda, et tunnustatakse meeste ja naiste erinevaid sotsiaalseid rolle ning töötamist erinevates sotsiaalsetes valdkondades ja erinevatel ametikohtadel ja seetõttu on neil erinevad kogemused, väärtused ja väljavaated, mis edendavad äritegevust. Samal ajal tähendab see nende individuaalsete võimete ja oskuste nägemist ja väärtustamist väljaspool soolisi stereotüüpe.

Väikese ja keskmise suurusega ettevõtted teevad äri multikultuurilises, heterogeenses ja prognoosimatus maailmas ning vajavad palju loomingulisust ja oskusi. Õigesti rakendatav sooline võrdsus võib edendada loomingulist pinget ja avatud suhtumist, mis võimaldab uutele väljakutsetele paremini reageerida. Uurimuste kohaselt on seda palju lihtsam saavutada, kui töötajate kompetentsus on mitmekesine.<sup>12</sup>

## 3.põhjus. Klientide perspektiiv

Sotsiaalsete ja tarbimistrendide muutumisega kohanemiseks peavad ettevõtted kaasama oma otsustusprotsessi üha rohkem naisi.

Naistel on praegu suur mõju ostuotsuste tegemisel: Euroopas on nad tõukejõuks rohkem kui 70% majapidamisega seotud ostude tegemisel, kuigi nad moodustavad vaid 51% rahvastikust.<sup>13</sup> Isegi nendes tegevusharudes, kus ostjad on tavaliselt mehed, esindavad naised kasvavat osa tarbijatest: näiteks mõjutavad naised Jaapanis 60% uute autode ostmisest ning moodustavad Euroopas ligi 47% personaalarvutite kasutajatest. Siiski tunneb enamik naisi, et nad on turunduses ja reklaaminduses alaesindatud ja neid kujutatakse negatiivses võtmes.<sup>14</sup>

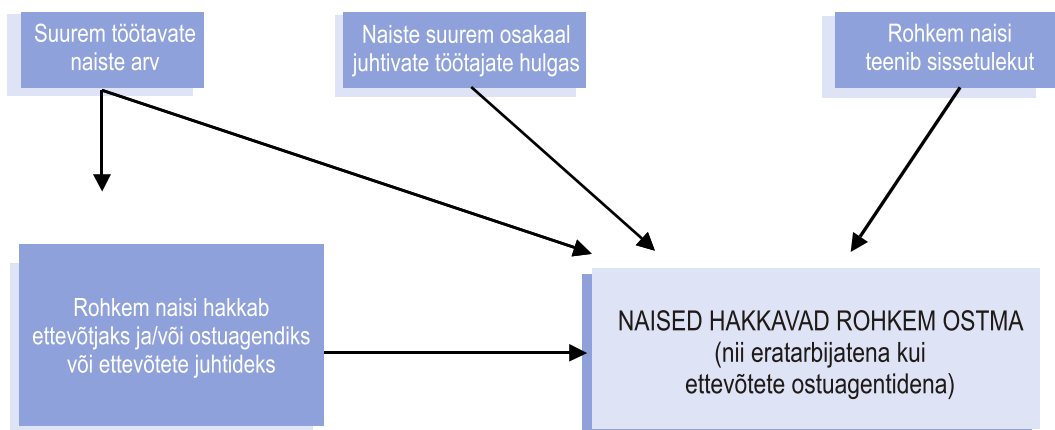
<sup>12</sup> The Lehman's Brothers Centre of Women in Business, *Innovative Potential: Men and Women in Teams*, London Business School, London, 2007.

See uurimus käsitleb sugude rolli innovaatilistes töötajaskondades ja annab kasulikke soovitusi selles osas, kuidas ettevõtted saavad tagada ja tugevdada oma töövoimet läbi töötajaskondade soolisel tasakaalustatuma koosseisu.

<sup>13</sup> McKinsey & Co. (2007).

<sup>14</sup> Naistele suunatud turustamisest lugege lähemalt: Cunningham J., Roberts, P., *Inside Her Pretty Little Head: A new theory of female motivation and what it means for marketing*, Marshall Cavendish, 2006.

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE



Samamoodi toob naiste massiline astumine kõrgkoolidesse ning töötamine kaasa nende sissetulekute samaväärselt suure kasvu .

Ühendkuningriigi reklaamibüroo Saatchi & Saatchi uurimuse käigus arvatati välja, et elektrooniliste kaupade tootjad ja jaemüüjad jäid 2007. aastal ilma 600 miljonist naelast, kuna neil ei õnnestunud muuta end naissoost klientide jaoks atraktiivseks. Uurimuse kohaselt ei pidanud peaaegu iga kolmas naine tehnikatoodete reklaami enda jaoks oluliseks. Vaid 9% arvasid (stereotüüpselt), et elektrooniliste seadmete naiselik välimus on oluline. Seda toetab kvalitatiivne tagasiside arvamusliidritelt ja tarbijatelt, kes tunnevad end „üleolevalt koheldute“ ja „solvatutena“, kuna elegantse ja kauni disaini ning pakendiga toodete asemel, mida nad tegelikult näha sooviksid, pakutakse neile vaid ohtralt roosasid tooteid.<sup>15</sup>

**Ettevõtted peavad tunnistama, et tänapäeva naised esindavad tohutut arvu turusegmente.** Naiste staatus on viimase 30 aasta jooksul muutunud nii palju ja radikaalselt, et üldisel tarbimisturul ei ole enam ühtegi ainult naiste segmenti. Paljud naistele mõeldud kampaaniad ja tooted kujutavad naisi ikka palju piiratumas rollis, kui see tegelikult on, selle asemel, et tunnustada ja kujutada neid arvukaid rolle, mida naised tänapäeval omavad.

Ettevõtted, mis tahavad olla naiste poole pöördumises ja nende teenindamises uuendusmeelsed (ning sellest tulenevalt teenida rohkem kasumit), peavad mõistma naisi sellisena, nagu nad on tänapäeval, igas vanuses ja eluetapis, jättes kõrvale kõik stereotüübid.

#### 4.põhjus. Riskide ja kulutuste minimeerimine

Võrdsuse puudumist võib pidada osaks ettevõtte riskiprofiilist.

Nagu oli välja toodud analüüsis Kingsmilli Review,<sup>16</sup> seab inimkapitali väär kasutamine või juhtimine ettevõtte samasugusesse ja -ulatuslikku ohtu kui ebaõnnestunud rahaliste või muude allikate juhtimine:

- Maine kahjustamise risk ja kulud, mille tulemusena:
  - kaotatakse investori või aktsionäri usaldus;
  - kaotatakse tarbijate põhiosa

<sup>15</sup> “Retailers told, ignore ‘Lady geeks’ at your peril!” September 2007. Reklaamiagentuuri Saatchi and Sttachi poolt 2007. aastal Ühendkuningriigis läbiviidud internetiküsitluse tulemused. Artikli leiate aadressilt: <http://www.saatchi.com/> (<http://www.cmwpg.com/worldwide/newsdetail.asp?nid=77>).

<sup>16</sup> Kingsmill, D. *Report on Women’s Employment and Pay*, London (2001).

Anna talendile võimalus:  
Soolise võrdsuse ärialane näide

- Ebavõrdse palga või ebaõiglase värbamistavade tõttu algatatava võimaliku kohtuvaidluse risk ja kulud.
- Risk ja kulud, mis tulenevad tööandja halvast mainest tingitud suutmatusest palgata kõrge kvalifikatsiooniga töötajaid.

Väikese ja keskmise suurusega ettevõtete võime saada finantsasutustelt toetust ja meelitada ligi investeerijaid on ellujäämise ja arengu seisukohalt ülioluline. Sooline võrdõiguslikkus võib osutada eriti väärtuslikuks just keskmise suurusega ettevõtete jaoks, kuna kapitaliturud ja investorid pööravad üha rohkem ja rohkem tähelepanu ettevõtte tulemustele soolise mitmekesisuse põhjal. Näiteks on see näitaja selliste investeerimisfondide nagu Calpers USAs või Amazone Euroopas poolt kasutatavate investeerimiskriteeriumite seas, samal ajal kui reitinguagentuurid (Core Rating, Innovest, Vigeo) töötavad välja meetodeid soolise mitmekesisuse mõõtmiseks.

## 5.põhjus. Esmavaliku tööandjaks olemine

Võrdseid võimalusi pakkuva tööandja kuulsus võib meelitada konkurentsieelise loomise põhitala: inimesi. Konkurentsivõime tagamiseks on ülioluline palgata algusest peale õigeid inimesi ning olla võimeline neid enda juures hoidma.

Noorte juhtide seas läbiviidud uurimus näitab, et nii naised kui mehed suhtuvad kaasaegse juhtimise mainesse ja tingimustesse kriitiliselt.<sup>17</sup> Mõlemad soovivad paindlikke töötingimusi ja peresõbralikke põhimõtteid. Uurijate ennustuste kohaselt on nad **Y põlvkond**<sup>18</sup>:

- nad ei liigu oma tööaastate jooksul mitte ainult töökohalt töökohale, vaid ka karjäärilt karjäärile, üritades korduvalt teha radikaalseid pöördeid ;
- nende jaoks ei ole tehnoloogia mitte tööriist, vaid osa nende olemusest (nagu näitab nende sotsiaalse võrgustiku ja 2.0 tehnoloogiate kasutamine);
- nad ootavad töökohalt väljakutseid ja arenguvõimalusi, kuid ka valikuvõimalusi ja paindlikkust, et elada ühtlasi oma eraelu;
- nad väärtustavad tööandjaid, kes näitavad üles vastutustundlikku suhtumist ühiskonda ja keskkonda.

Väikese ja keskmise suurusega ettevõtted, mis kohanevad naistega ning võtavad neid soojalt vastu, saavad kasutada kõige suuremat ja mitmekesisemat talentide kogumit. Selle tegemiseks peavad nad:

- mõistma, et kõigi inimeste tööalased prioriteedid muutuvad erinevate eluetappide jooksul;
- tõdema, et sirgjooneline, katkematu karjäärimudel ei ole enam kohaldatav;
- laiendama kitsaid definitsioone tippu suunduva karjääritee kohta;

<sup>17</sup> Mitmeid juhtumeid tsiteeritakse Kingsmill Review (2001), o.c

<sup>18</sup> "Generation Y. The Millennials: ready or not, here they come", NAS insights, 2006. Lugege aadressil: <http://www.nasrecruitment.com/talenttips/NASinsights/GenerationY.pdf>.

Healy, R., "10 Ways Generation Y Will Change the Workplace", Work/Life, Generation Y, May 23rd, 2008. Lugege aadressil: <http://www.employeeevolution.com/archives/2008/05/23/10-ways-generation-y-will-change-the-workplace/>.

Balderrama, A., "Generation Y: Too demanding at work?", Careerbuilder.com. Lugege aadressil: <http://www.cnn.com/2007/LIVING/worklife/12/26/cb.generation/index.html>.

Forrester Consulting, *Is Europe Ready For The Millennials? Innovate To Meet The Needs Of The Emerging Generation*, Cambridge, 2006. – Lugege aadressil: <http://www.ffpress.net/Kunden/XER/Downloads/XER87000/XER87000.pdf>.

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

- kaotama vanusepiirangud kõrge potentsiaaliga inimeste kindlakstegemiseks ja arendamiseks;
- käsitlema paindlikkust ja tööelu tasakaalu kui kõigi jaoks olulist küsimust;
- mõõtma jõudlust tulemuste ja mitte töötundide järgi.

## 6.põhjus. Sooline võrdõiguslikkus on seotud tulemlikkusega.

Rootsi Majanduse ja Regionaalse Arengu Agentuur NUTEK (Swedish Business Development Agency) on leidnud seose võrdsuse ja tulemlikkuse vahel.<sup>19</sup> Naiste edutamine on samuti oluline samm õige juhtkonna kokkupanemiseks, kuna üha rohkematest uurimustest on selgunud, et tippjuhtkonna suurema soolise võrdsuse ja kasumite vahel on seos.<sup>20</sup>

Soomes läbiviidud uurimus<sup>21</sup> näitas, et naissoost tegevjuhiga ettevõtte on keskmisest veidi tulemuslikum kui sarnane ettevõtte, mille tegevjuht on meessoost. Londoni väärtpaberiturul 100 suurima ettevõtte kohta läbiviidud eraldi uurimus<sup>22</sup> näitas, et 18 firmas 20st, millel on kõrgeim kapitaliseerituse tase (2003), oli vähemalt üks naisjuht.

Need tulemused ei tähenda, et naissoost juhtide ja tulemlikkuse vahel on põhjuslik seos, kuid need aitavad selgitada, et juhtimine ei pea olema tingimata meeste eelisõigus.

Teised uurimused viitavad seostele juhtkonna soolise tasakaalu ja innovatsioonivõime vahel. Ning tulemused paranevad ettevõttes, mille juhatuses on piisavalt suur hulk naisi.<sup>23</sup>

Naissoost töötajatega arvestamine aitab organisatsioonidel mõista eesseisvaid muutusi tööviisides ja neile reageerida: alates meeste kujunevatest ootustest ja rollidest kuni vananeva tööjõu ning praegu tööturule siseneva põlvkonna jaoks vajaliku paindlikkuse ja kohanemisvõimeni.

### 1.3 Äritegevus: sugu loeb

Järgnevalt on esitatud näiteid antud valdkonnas tehtud oluliste uurimuste kohta, mis võivad aidata tõsta esile selle peatüki esimeses osas toodud. Pikem nimekiri kasulikest viidetest on toodud antud vahendite kogumi lõpus Edasiste viidete all.

<sup>19</sup> Rootsi Ettevõtluse Arendamise Agentuur (NUTEK) viis 1996. aastal läbi uurimuse selgitamaks, kas soolise võrdõiguslikkuse ja ettevõtete kasumlikkuse vahel on selget seost. Teksti rootsikeelse versiooniga "Jämställthet och Lönsamhet" saab tutvuda aadressil <http://www.nutek.se>. Ning inglisekeelne kokkuvõte "Gender and profit" on aadressil: [http://www.femtech.at/fileadmin/femtech/be\\_images/Publikationen/femtech\\_nutek\\_aaagenderandprofit.pdf](http://www.femtech.at/fileadmin/femtech/be_images/Publikationen/femtech_nutek_aaagenderandprofit.pdf)

<sup>20</sup> Adler, Roy D., *Women in the Executive Suite Correlate to High Profits*, Glass Ceiling Research Center, Pepperdine University, 1998. Lugege aadressil: [http://www.equalpay.nu/docs/en/adler\\_web.pdf](http://www.equalpay.nu/docs/en/adler_web.pdf). See teave pärineb Glass Ceiling Research Center tegevdirektorilt Roy D.Adlerilt. Prof. Adler on Fulbrighti programmi teadlane ja Pepperdine'i ülikooli turundusprofessor ning üks väga vähestest, kellele on omistatud Academy of Marketing Science aunimetus Designated Fellow.

<sup>21</sup> Kotiranta, A., Kovalaine, A., Rouvinen, P., Female leadership and firm profitability. EVA analüüs No.3. September 2007. Soome äri- ja poliitikafoorum EVA. Leiate aadressilt [www.eva.fi](http://www.eva.fi)

<sup>22</sup> Vinnicombe & Singh, *The 2003 Female FTSE Index*, Cranfield School of Management. <http://www.som.cranfield.ac.uk/som/research/centres/cdwb1/downloads/FTSEIndex2003.pdf>

<sup>23</sup> McKinsey (2007), op. cit.. Vaadake ka peatükki 1.3.2.

### 1.3.1 “Naised juhitoolis on korrelatsioonis suurte kasumitega” (Adler, 1998)<sup>24</sup>

Pepperdine'i ülikooli turundusprofessor Roy Adler viis läbi 20 aasta pikkuse uurimistöö (1980-1998) Fortune 500 edetabelisse kuuluvate ettevõtete kohta. Ta avastas tugeva seose juhirollis olevate naiste ja suure tulemuslikkuse vahel. Tegelikult olid 25 **Fortune 500** ettevõtte, kus edutati naisi enim, kasumid jahmatavalt 18-69% võrra suuremad võrreldes keskmise sama tegevusharu Fortune 500 edetabelisse kuuluva ettevõttega.

Kuna erinevad tegevusharud kasutavad erinevaid tulemuslikkuse mõõdikuid, hõlmas uurimus kolme tulemuslikkuse kriteeriumit iga ettevõtte kasumite hindamiseks, võttes aluseks protsendi:

- Tulust;
- varadest;
- aktsiakapitalist.

#### Tulu

Kui arvestada kasumit protsendina tulust, siis edestasid need 25 ettevõtet vastava tegevusharu mediaane 34% võrra. Kui naistesõbralike firmade keskmine oli 6,4%, siis vastava tegevusharu mediaani keskmine oli 4,8%. Eraldi võttes edestasid peaaegu kaks kolmandikku ettevõtetest nende mediaanidest analooge.

#### Varad

Kui arvestada kasumit protsendina varadest, siis edestasid need 25 ettevõtet vastava tegevusharu mediaane 18% võrra. Kui naistesõbralike firmade keskmine oli 6,5%, siis vastava tegevusharu mediaani keskmine oli 5,5%. Eraldi võttes edestasid 65% ettevõtetest nende mediaanidest analooge.

#### Aktsiakapital

Kui arvestada kasumit protsendina aktsiakapitalist, siis edestasid need 25 ettevõtet vastava tegevusharu mediaane 69% võrra. Kui naistesõbralike firmade keskmine oli 26,5%, siis vastava tegevusharu mediaani keskmine oli 15,7%. Eraldi võttes edestasid 68% ettevõtetest nende mediaanidest analooge.

#### Andmete tükeldamine

Need tulemused on isegi veel huvitavamad, kui andmekild hõlmab 25. parimalt ettevõtte asemel 10 või 15 jne parimat ettevõtet, nagu on näidatud järgnevas tabelis:

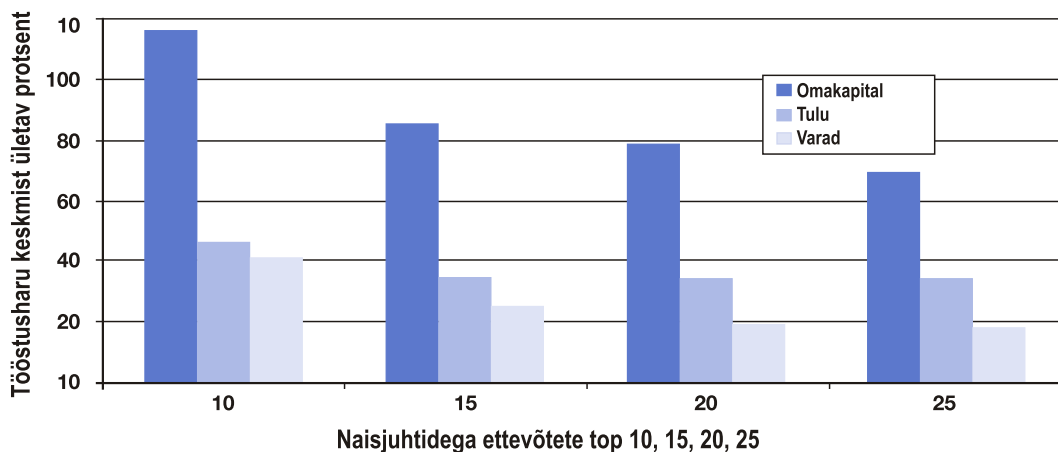
Protsent, millega ettevõtted ületavad tööstusharu keskmist väärtust...			
Kasumi % >	Tulu	Varad	Omakapital
Top 10 ettevõtet	46	41	116
Top 15 ettevõtet	35	25	85
Top 20 ettevõtet	34	19	78
Top 25 ettevõtet	34	18	69

<sup>24</sup> Adler, Roy D. (1998), op. cit.; käesolevas peatükis esitatud uurimuse kommenteeritud kokkuvõtte pärineb allikast: Simosko, N., “Want Higher Profits? Smash the Glass Ceiling”. Leiate aadressilt: <http://www.fastcompany.com/user/nina-simosko>.

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

Teiste sõnadega on selles uuringus kujutatud 25. parima firma tulemused üsna konservatiivsed. Need tulemused on veelgi dramaatilisemad, kui tuua välja väiksem osa, mis hõlmab vaid kõige naistesõbralikumaid ettevõtteid.

- Protsent, millega naistesõbralikud ettevõtted ületavad tööstusharu keskmist kasumlikkust protsendina omakapitalist, varadest ja tulust



Allikas: Adler, Roy D. (1998) "Women in the Executive Suite Correlate to High Profits". Harvard Business Review. November 2001, lk. 30.

Loomulikult ei näita ega tõesta see korrelatsioon põhjuslikkust. Põhjuseid, miks uurimuse tulemused on just sellised, võib olla erineval hulgal.

Vaatamata andmete subjektiivsele tõlgendamisele ei ole siiski kahtlust, et eksisteerib positiivne korrelatsioon juhtkonnas oleva suurema arvu naiste ja tavapärasest suurema tulemlikkuse vahel ühe tegevusharu lõikes.

### 1.3.2 Lõpptulem: Ettevõtte tulemuste ja soolise mitmekesisuse ühendamine, (Catalyst, 2004)<sup>25</sup>

Catalyst töötab ülemaailmselt koos ettevõtete ja elukutsetega, et luua kaasavaid keskkondi ning laiendada naiste ja äritegevuse võimalusi. 2004. aastal tutvustas Catalyst uuringut „Lõpptulem: Ettevõtte tulemuste ja soolise mitmekesisuse ühendamine (The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity), mille sponsor oli BMO Financial Group. Antud uurimuses analüüsitakse 353 Fortune 500 edetabelisse kuuluva ettevõtte viie aasta andmeid, otsustamaks, kas soolise mitmekesisuse ja ettevõtte finantstulemuste vahel on seos.

<sup>25</sup> Catalyst. *The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity*. (2004). Leiate aadressilt [www.catalyst.org](http://www.catalyst.org).



### Metoodika:

- Koostati nimekiri kõigist ettevõtetest, mis jõudsid aastatel 1996 kuni 200626 ajakirja *Fortune 500*<sup>26</sup> maineka ettevõtte sekka (koos täpsustustega nime muutmise ning ühinemis- ja ülevõtmistegevuse korral). Nimekirja kärbiti nii, et see hõlmaks ainult neid ettevõtteid, millel olid andmed vähemalt nelja aasta finantstulemuste kohta (omakapitali tasuvus ja aktsionäride kogutulu) ning mille juhtkonna moodustasid mõlema soo esindajad. Lõplik valim koosnes 353 ettevõttest..
- Need 353 ettevõtet jaotati kvartiilideks — nii et igas kvartiilis oleks ligikaudu sama arv ettevõtteid — põhinedes naiste esindatusel tippjuhtkondades.
- Võrreldi parimates ja halvimates kvartiilides olevate ettevõtete finantstulemusi.
- 353 ettevõtet jaotati 11 tegevussektoriteks, mis võimaldas uurijatel võrrelda parimate ja halvimate kvartiilide finantstulemusi tegevusharu kaupa. Uurimuse 11 tegevusharus oli piisavalt andmeid (piisavalt ettevõtteid igas tegevusharus), et teostada analüüs viies tegevusharus – tarbekaupade, esmatarbekaupade, finants-, tööstussektoris ja infotehnoloogia/telekommunikatsiooniteenuste osas.

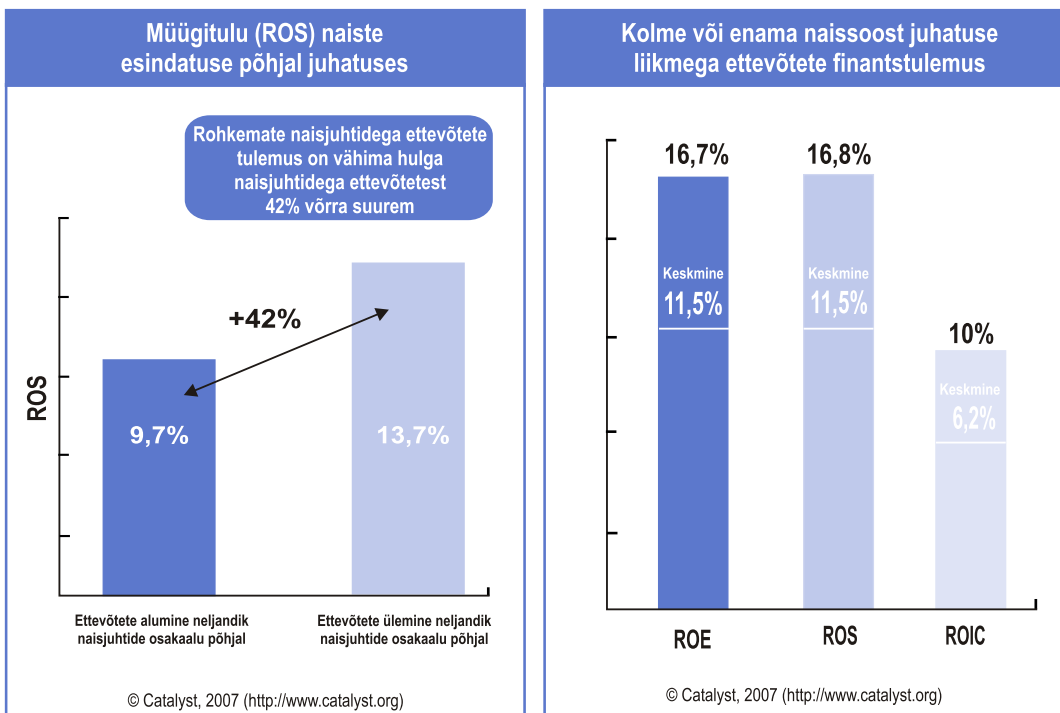
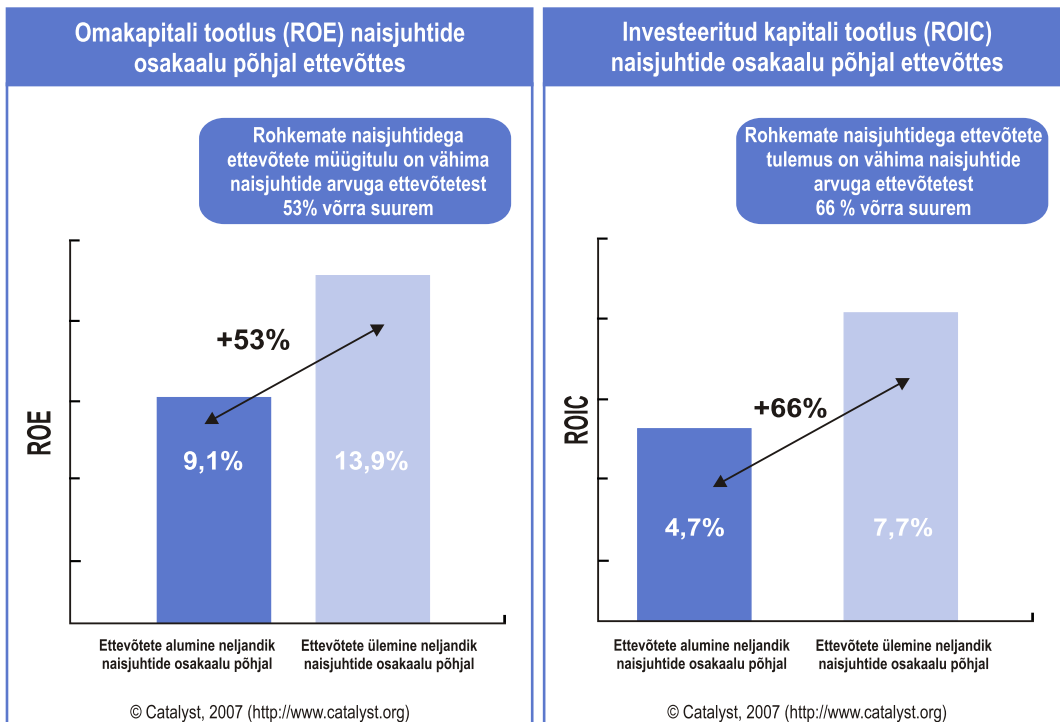
### Järeldused:

Ettevõtted, mille tippjuhtkonnas oli kõige rohkem naisi, saavutasid paremaid finantstulemusi kui vähima naiste esindatusega ettevõtted. Need tulemused kehtivad mõlema analüüsitud finantsmõõdiku puhul: omakapitali tasuvus (ROE), mis on 35 protsenti kõrgem, ja aktsionäride kogutulu (TRS), mis on 34 protsenti kõrgem. Igas analüüsitud tegevusharus oli ettevõtete, mille tippjuhtkonnas oli naisi kõige rohkem esindatud, kõrgem omakapitali tasuvus kui vähima naiste esindatusega ettevõtetes. Neljas tegevusharus oli ettevõtetel, mille tippjuhtkonnas oli naisi kõige rohkem esindatud, kõrgem aktsionäride kogutulu kui vähima naiste esindatusega ettevõtetes.

<sup>26</sup> “Fortune 500” on igal aastal ajakirja Fortune poolt koostatav ja avaldatav nimekiri, milles tuuakse ära 500 Ameerika avalikku ettevõtet nende kogutulu põhjal. Saadaval aadressil [www.fortune.com](http://www.fortune.com)

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

- "The Bottom Line: Corporate performance and Women's Representation on Board", (Catalyst, 2007)



### 1.3.3 „Naised on olulised“ (McKinsey, 2007)<sup>27</sup>

Uurimuses „*Naised on olulised*“ esitab McKinsey kaheastmelise uurimistöö tulemused eesmärgiga hinnata soolise mitmekesisuse mõju ettevõtte tööle. „*Naised on olulised*“ näitab, et ettevõtted, kus naised olid juhatuse või tippjuhtkonna tasemel kõige rohkem esindatud, funktsioneerivad kõige paremini, mida näitavad nii organisatsioonilised kui finantsmõõdikud.

Uurimus teostati kahes järgnevas faasis.

Kõigepealt hinnati McKinsey patenteeritud diagnostika meetodi abil ettevõtte organisatsioonilist kvaliteeti, võttes aluseks üheksa kriteeriumit: juhtimine, siht, vastutus, kooskõlastatus ja kontroll, uuendused, väline orientatsioon, võimekus, motivatsioon, töökeskkond ja väärtused.

Selle meetodi abil uurisid McKinsey eksperdid 231 riikliku ja eraettevõtte ning ka mittetulundusorganisatsiooni 115 000 töötaja hinnanguid, ning näitasid nimetatud üheksas organisatsioonilises mõõtmes korrelatsiooni ettevõtte täiuslikkuse taseme ja finantstulemuste vahel. Ettevõtetel, mis said nende organisatsiooniliste kriteeriumite järgi kõige paremad tulemused, olid tegevuskasum ja turu kapitaliseerimine üldjuhul kaks korda suuremad kui halvemate tulemustega ettevõtetel.

Seejärel valiti 101 ettevõtet, mis avalikustavad oma juhtivorganite koosseisu, milleks olid peamiselt Euroopa, Ameerika ja Aasia suureettevõtted Euroopas, kes tegutsevad erinevates tegevusharudes energeetikast turustamise ja finantsasutusteni.

Nad analüüsisid 58 240 küsitletu vastuseid ning võrdlesid siis nende firmade tulemusi, võttes aluseks naiste osakaalu ettevõtte juhtorganites.

Tuli ilmsiks, et ettevõtted, mille tippjuhtkonnas on kolm või rohkem naist, said iga organisatsioonilise kriteeriumi eest keskmiselt paremad tulemused kui ettevõtted, mille juhtkonnas ei ole naisi. Tõepoolest, kui naiste osakaal umbes 10-liikmelises juhatuses oli vähemalt kolm, paranesid töötulemused märgatavalt.

Korrelatsioon ei tähenda tingimata põhjust, kuid seos organisatsioonilise täiuslikkuse ja selle vahel, kui suure osa juhtorganitest moodustavad naised, on siiski muljetavaldav.

Teises faasis uuritakse, kas naistest tippjuhtidega ettevõtted tegutsesid ka majanduslikult paremini. Sel eesmärgil viidi läbi uuring koos Amazone Euro Fundiga. Valiti välja 89 Euroopa fondibörsil registreeritud ettevõtet, mille juhtivate ametikohtade soolise mitmekesisuse tase oli kõrgeim. Need ettevõtted valiti kõigi Euroopa fondibörsil registreeritud ettevõtete seast, mille väärtpaperite kapitaliseerimine fondibörsil oli üle 150 miljoni euro, järgnevate kriteeriumite alusel: naiste arv ja osakaal täitevkomitees, nende funktsioon (arvestades, et tegevjuhil või finantsjuhil on ettevõtte otsuste tegemise juures suurem sõnaõigus kui kommunikatsioonijuhil) ning (vähemal määral) ka rohkem kui kahe naise olek juhatuses või aastaaruande statistika soolise mitmekesisuse kohta.

McKinsey analüüsis seejärel eelnimetatud ettevõtete finantstulemusi võrreldes iga ettevõtte sektori keskmisega. Ei ole kahtlustki, et need ettevõtted edestavad teisi sama sektori ettevõtteid omakapitali tasuvuse (11,4% vs keskmine 10,3%), põhitegevuskasumi (EBIT 11,1% vs 5,8%) ning börsihinna kasvu (64% vs 47% perioodil 2005-2007) põhjal.

Need statistiliselt olulised uurimused näitavad, et ettevõtetel, mille juhtkonnas oli naiste osakaal suurem, on ka kõige paremad töötulemused. Kuigi uurimused ei näita põhjuslikku seost, annavad need siiski faktilise läbilõike, mis annab tunnistust suurema soolise võrdsuse positiivsest mõjust.

Lõpuks, olles selgitanud välja peamised takistused naiste esindatusele juhtorganites, pakub töö „*Naised on olulised*“ välja headel tavadel põhinevad meetodid mudeli täiustamiseks ning naiste osakaalu suurendamiseks äris ning ka kõrgetel juhtpositsioonidel.

<sup>27</sup> McKinsey (2007), lk. 12-14.

## 2. Peatükk. Kas ametitel on sugu?

### 2.1 Ülevaade

See peatükk annab informatsiooni soolisest segregatsioonist ja selle mõjust äritulemustele.

Esmalt heidetakse pilk naiste ja meeste praegusele erinevale jaotumisele EL tööturul ning paljastab, kuidas antud olukorda saab seletada sooliste stereotüüpide jätkuva olemasoluga. Seejärel näidatakse, kuidas need stereotüübid pole kuidagi seotud naiste ja meeste praegustele isiklike annete, võimete ja ambitsioonidega. Esitatakse ka näiteid selle kohta, kuidas neid eelarvamusi on võimalik ettevõtetes praktiliselt ületada, mis võib tuua kaasa kasu mitte ainult naistele, vaid ka meestele ning ettevõtte produktiivsusele.

### 2.2 Hetkeolukord

#### Sugu ja tööhõive määr EL 27s <sup>28</sup>

- Keskmise tööhõive määr 2007. aastal: meestel 71,6% ja naistel 57,2%.
- Keskmise tööpuuduse määr 2007. aastal: naistel 9% ja meestel 7,6%, mis teeb keskmiseks erinevuseks 1,4%.
- Keskmise osalise töötaja määr 2007. aastal: naistel 31,4% ja meestel 7,8%.

- Euroopa tööhõive ja majanduskasvu strateegia seadis eesmärgiks jõuda 2010. aastaks 60%lise naiste tööhõive määrani. Viimastel aastatel on naiste tööhõive pidevalt kasvanud kiirusega, mis oli naistel püsivalt suurem kui meestel, jõudes 2007. aastaks EL-27 keskmiseni 57,2%.
- Vaatamata sellele positiivsele suundumusele on naiste tööhõive määr kõigis ELi riikides ikka veel meeste omast madalam, esinevad suured erinevused. 2007. aastal ulatus naiste ja meeste tööhõive määra erinevus vähem kui 5 protsendipunktini Soomes ja Rootsis kuni 25 protsendipunktini Kreekas ja Maltal.
- Keskmise töötuse tase on naiste hulgas kõrgem. 2007. aastal tuvastati kõige suuremaid erinevusi naiste kahjuks Kreekas (8), Hispaanias (5,3) ja Itaalias (3,4). 7 riigis oli meeste töötuse määr kõrgem kui naistel (Saksamaal, Eestis, Iirimaa, Lätis, Leedus, Rumeenias ja Ühendkuningriigis).

<sup>28</sup> Sooline võrdõiguslikkus aastal 2008, KOM(2008) 10 lõplik  
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0010:FIN:ET:PDF>

- Enamik osaaajatöötajatest on naised. 2007. aastal oli osaaajaga töötavate naistöötajate osatähtsus EL-27s 31,4%, samal ajal kui meeste vastav näitaja oli 7,8%. Naissoost osaaajatöötajate osatähtsus ületas 30% Prantsusmaal, Iirimaa, Taanis ja Luksemburgis, 40% Rootsis, Austrias, Belgias, Ühendkuningriigis ja Saksamaal ning ulatus koguni 74,9%ni Madalmaades. Seevastu väga väike oli osaaajaga töötajate osatähtsus naistöötajate hulgas Bulgaarias, Slovakkias, Ungaris, Tšehhi Vabariigis ja Lätis.

Allikas: Euroopa Komisjon. Naiste ja meeste võrdõiguslikkuse aruanne – 2008 (Andmed: Eurostat 2007)

### Sugu ja ülikooli lõpetajad<sup>29</sup>

- Mehed esindavad ainult 20 kuni 27% ülikooli lõpetajatest ametites, mis on seotud sotsiaalteenuste, tervishoiu- ja haridussektoriga.
- Naised esindavad 60 kuni 70% lõpetajatest ametites, mis on seotud õpetajate koolituse ning käitumis- ja sotsiaalteadustega.
- Mehed moodustavad 85 kuni 70% ülikooli lõpetajatest, kelle amet on seotud kaubanduse ja juhtimise, tootmise ja materjalide töötlemisega, matemaatika, statistika ja transpordiga.

### Sugu ja tööhõivesektorid<sup>30</sup>

- 77% hariduse ja sotsiaalteenuste valdkonnas töötavatest isikutest on naised.
- 62% põllumajanduses, jahinduses, metsanduses ja kalanduses töötavatest inimestest on mehed.
- 34% töötlevas tööstuses töötavatest inimestest on naised.

### Sugu ja sotsiaalmajanduslikud kategooriad<sup>31</sup>

- Naised moodustavad 75% tavapärastest administratiivtöötajatest ning 65% teenindussektori personalist ning poe- ja turumüüjatest.
- Mehed moodustavad suure enamuse (79%) inimestest, kes töötavad alaliselt masinakäituse või –paigalduse ja konveieriliini töötaja ametikohal, ning 85% oskustöölisest või oskustöö valdkonnas töötavatest inimestest.
- Umbes 2,6% ELi töötavatest meestest töötavad arvutispetsialistina või arvutispetsialisti abina (ISCO kategooriad 213 ja 312), peaaegu neli korda rohkem kui naised (0,7%). See erinevus on rohkem kui 3 1 vastu peaaegu kõigis riikides ja rohkem kui 5 1 vastu Madalmaades, Austrias ja Portugalis.

<sup>29</sup> Eurostat, Meeste ja naiste elu Euroopas. Statistiline kokkuvõte 2008, Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, Luxembourg, 2008. Lugege lähemalt: <http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu>. lk. 36-37 (Allikas: Eurostat, UOE, 2004)

<sup>30</sup> Eurostat, Meeste ja naiste elu Euroopas. Statistiline kokkuvõte 2008, Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, Luxembourg, 2008. Lugege lähemalt: <http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu> lk. 55-56. (Allikas: Eurostat, LFS)

<sup>31</sup> Eurostat, Meeste ja naiste elu Euroopas. Statistiline kokkuvõte 2008, Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, Luxembourg, 2008. Lugege lähemalt: <http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu> lk. 63-64. Andmete allikas: Eurostat, Labour Force Survey, 2005 ja 2006

- ELis püsib keskmiselt valdkonnapõhine segregatsioon ja ELis see praegu koguni suureneb.
- Liikmesriikide tendentsid on enam-vähem sarnased nii tööhõive kontsentratsioonist kui ka 6 kõige enam naisi rakendava valdkonna osas. Pooltes Euroopa liikmesriikides on naiste suurim tööandja tervishoid ja sotsiaaltöö, sama on Islandil ja Norras.
- Mehed domineerivad sellistes sektorites nagu ehitus, elektrienergia tootmine ja jaotamine, vee- ja gaasivarustus ning tootmine, maismaatransport ja töötlev tööstus. 2005. aastal moodustasid naised kõigest 8% tööjõust ehituses ja ainult 14% maismaatranspordis.
- Mehed on naistest rohkem esindatud tööstussektoris, samal ajal kui naised on ülekaalus teeninduses.
- Ka piiratud hulga tegevusaladele kontsentreerumise aste on naiste hulgas märksa kõrgem kui meestel. 2005. aastal oli peaaegu 36% liidus töötavate naiste töökoht kõigest kuues 130st standardelukutsete kategooriast, samal ajal kui kuus meeste kõige levinumat elukutset oli ainult 25%l töötavatest meestest. Asjaomased elukutsed olid meestel ja naistel märgatavalt erinevad.
- Naiste osakaal juhtivate ametikohtade hulgas meestest oluliselt madalam (keskmiselt kolm korda madalam) ning mida kõrgemale hierarhias liikuda, seda väiksem on naiste osakaal.

*Allikas: Franco, A. The concentration of women and men in sectors of activities. Eurostat Statistics in Focus. Population and Social Conditions 53/2007). Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete talitus: Luxembourg, 2007.*

## 2.3 Tööturu horisontaalne ja vertikaalne segregatsioon ning meta-stereotüübid

Tööturu segregatsiooni soo järgi võib näha kõigis EL riikides, kuigi seda esineb erineval määral.<sup>32</sup>

**Horisontaalne segregatsioon: Naised tunduvad olevat, olenemata riigist või kultuurist, sarnastes kutsealastes gruppides ja majandussektorites. Sama kehtib ka meeste kohta, aga nemad jagunevad rohkemate ametialade vahel.**

Uurimisvaldkondade valik mõjutab kindlasti tööturu soolist segregatsiooni. Raske on aga öelda, kas see on põhjus või tagajärg: uurimisvaldkondade valik piiritleb ametialased valikud, kuid eksisteeriv soopõhine tööjaotus mõjutab kindlasti kutse- ja haridusalast orientatsiooni.

**Vertikaalne segregatsioon: Naised on koondunud madalamatele või keskmistele ametiredeli või elukutsete astmetele ning on märgatavalt vähem kui mehed esindatud kõrgemal tasemel.**

<sup>32</sup> Euroopa Komisjon, *Sooline võrdõiguslikkus aastal 2008*, KOM(2008) 10 lõplik <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0010:FIN:ET:PDF>

Vertikaalne segregatsioon, mida näitlikustatakse sageli klaaskatuse metafooriga, on soolise tööjaotuse teine samm. Näiteks 2007. aastal olid Euroopas vaid kolm juhti kümnest naised.

Milline ka ei oleks konkreetne ajalooline, poliitiline või kultuuriline tegelikkus Euroopa Liidu liikmesriikides, on horisontaalne ja vertikaalne segregatsioon ikka need kaks mehhanismi, mis määravad naiste ja meeste vahelist tööjaotuse. Naiste ja meeste tasustamise erinevus on tihti selle topelt-segregatsiooni ühtesattumuse tagajärg.

## Kaks meta-stereotüüpi

Soolised stereotüübid on üldistused selle kohta, mida meestelt ja naistelt konkreetsetes sotsiaalses kontekstis oodatakse. Need on lihtsustatud käsitused naiste ja meeste, nende oskuste, psühholoogiliste hoiakute, taotluste ja käitumisviiside vahelistest erinevustest. Niisugustel üldistustel põhinevad hinnangud võivad algselt tunduda aja- ja energiasäästlikud, tegelikult ei suuda need aga tabada individuaalseid omadusi ja võimeid. EL on kindlaks teinud, et soolised stereotüübid on soolise tasakaalutuse ja tööturu puuduliku tõhususe süvapähhjus.<sup>33</sup>

Euroopa Liidu poolt rahastatud projekt STERE/O<sup>34</sup> analüüsis soopõhise ametialase segregatsiooni seoseid sooliste stereotüüpide püsimisega kuues ELi riigis. Jõuti järeldusele, et vertikaalne ja horisontaalne segregatsioon on seotud sooliste stereotüüpidega kahel viisil:

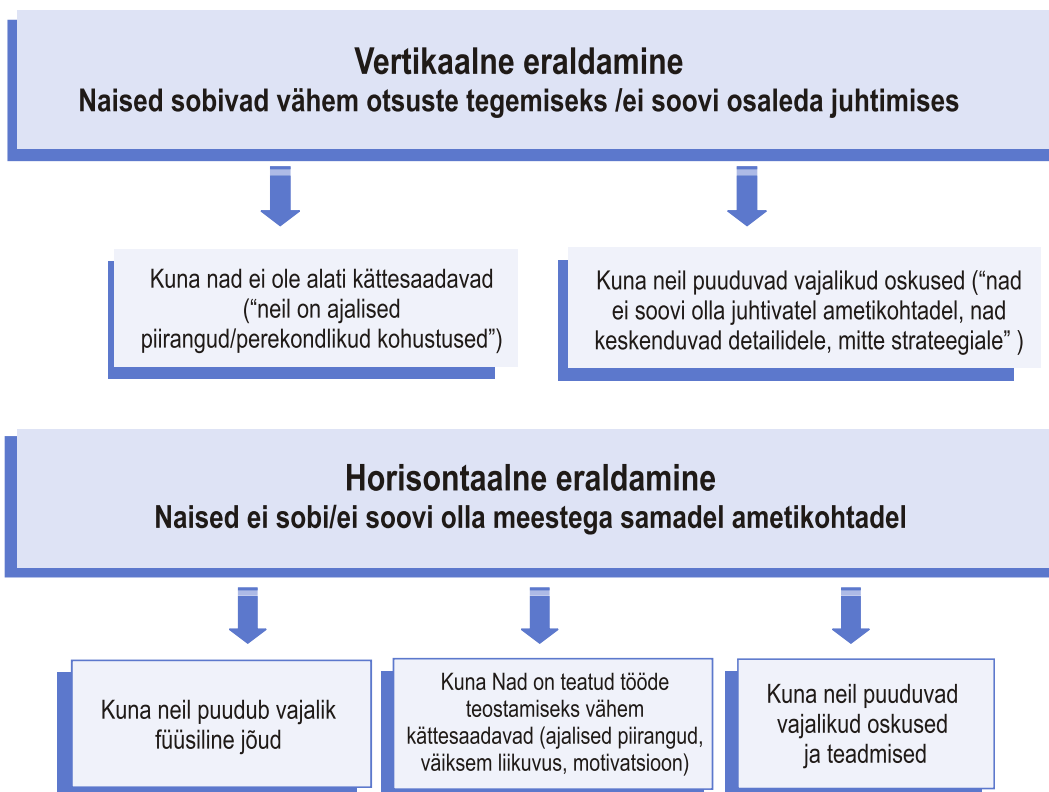
- Esineb vertikaalne segregatsioon (st otsustamisõigusega ametikohtadel on rohkem mehi kui naisi), seega ei sobi naised juhtideks ja meestel on paremad juhtimisoskused.
- Esineb horisontaalne segregatsioon, seega ei sobi naised samadesse ametitesse või samu ülesandeid täitma kui mehed ning mehed ei sobi samadesse ametitesse või samu ülesandeid täitma kui naised. (nt Rohkem on naissoost kui meessoost medõdesid, kuna naised sobivad loomult paremini hooldustõõtjateks).

Fakt, et naistel ja meestel ei ole tööturul võrdset staatust, kipub tugevdama stereotüüpe, millel pole reaalsuses mingit tõepõhja, ehk siis stereotüüpe naiste või meeste tõeliste võimete kohta.

<sup>33</sup> Naiste ja meeste võrdõiguslikkuse juhised 2006-2010  
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0092:FIN:ET:PDF>

<sup>34</sup> Allikas: STERE/O: *Faire la chasse aux stereotypes de sexe agissant sur la division du travail dans l'Europe élargie*. [http://ec.europa.eu/employment\\_social/emplweb/gender\\_equality/project\\_en.cfm?id=198](http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/gender_equality/project_en.cfm?id=198)

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

**Stereotüüpide nõiarang**

Arvamus, et naistele ei tohi kuuluda seaduslik võim, paljastab sama stereotüüpse arusaama, mida peegeldab arvamus, et naised ei ole mõtet paljudesse ametitesse palgata.

Nende hulka kuuluvad sellised seisukohad nagu: naistel on ajalised piirangud, kuid meestel need puuduvad; või: naised on oma perekondlike kohustuste tõttu tööle vähem pühendunud, mehed on, vaatamata oma perekondlikele kohustustele või just nende tõttu, rohkem pühendunud; või: naistel ja meestel on psühholoogilised või isegi tunnetuslikud eelsoodumused, mis takistavad neil teatud ametikohtadel töötamist või nende ametitega seotud töökohustuste täitmist.

Need stereotüübid tekivad sellepärast, et me nõustume iseenesele viitava loogikaga. Arvamusi, mis veelgi tugevdavad praegust ametite ja erialade jaotust, aktsepteeritakse mehaaniliselt ning ei võeta arutluse alla. Olemasolev sooline jagunemine muutub peaaegu et fatalistliku nõustumise objektiks.



Järgnev tabel kujutab stereotüüpide nõiaringi:



## 2.4 Stereotüüpide dekonstruktsioon

Eelnev joonis 8 näitab, kuidas kaks „metastereotüüpi“ põhinevad nende aluseks olevatel üldistustel naiste ja meeste:

- füüsiliste võimete;
- oskuste ja pädevuste;
- juhtimishoiakute;
- käsutuses oleva aja ja liikuvusvõimaluste kohta.

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

Järgmised lõigud illustreerivad, kuidas niisuguseid stereotüüpe kindlaks teha, analüüsida ja lõpuks ületada, et tuua kasu naistele, meestele ja ettevõtetele.<sup>35</sup>

### 2.4.1 “Füüsilised erinevused”

#### Kehtiv stereotüüp

Teatud ametid on olnud naistele pikka aega kättesaamatud, kuna neil on füüsiliselt nõudlik olemus: füüsilise pingutuse määra, vastupanuvõimet või püsivust, mida oli vaja nende teostamiseks, peeti naise füsioloogiaga kokkusobimatuks.

#### Stereotüübi analüüsimine

On küll tõsi, et mehed on tavaliselt pikemad ja raskemad ning seetõttu ka potentsiaalselt tugevamad kui naised. See on aga pelgalt statistiline erinevus: on ju nii saledaid mehi kui tugevaid naisi. Naised on alati teinud füüsiliselt paljunõudvaid töid (põllumajanduses, pesumajades, tööstuses...) ning paljud tüüpilised naiste ametid (medõde, koduabiline, ämmaemand...) nõuavad sageli füüsilist pingutust ja vastupidavust.

Kuid mis on veelgi tähtsam, tehnoloogiline areng võimaldab mehhaniseerida paljusid ülesandeid, mis vajasisid enne märkimisväärset füüsilist pingutust (raskuste kandmine ja tõstmine, puurimine, surve avaldamine...). Füüsilise raskuse kriteeriumid ei ole naiste ja meeste tööturul jagunemise puhul enam olulised.

Kui Euroopa Kohus pidi 2006. aasta 1. juuli otsuses põhjendama naiste ja meeste kohtlemise erinevusi ametialases klassifitseerimises vastavalt füüsilise jõu kriteeriumile, kõlas vastus järgnevalt:

*“Fakt, et ainult ühest soost töötajate keskmiste töötulemuste järgi tehakse kindlaks, mil määral nõuab vastav töö pingutust või on väsitav või füüsiliselt raske, on üks soolise diskrimineerimise vorm.”<sup>36</sup>*

#### Stereotüüpide murdmine ja äriliste eeliste loomine

Füüsilised erinevused ei ole enam nii olulised, kui need kunagi olid. Paljudes olukordades võib töökohal rakendatav tehnoloogia muuta füüsilise pingutuse olematuks või minimaalseks.

Ergonoomiliste lahenduste otsimine eesmärgiga tõsta rohkemate töötajate kasutamise teel tõhusust, on intelligentne lähenemine produktiivsusega seotud probleemidele ning võib kõrvaldada tervise ja turvalisusega seotud ohud või viia need miinimumini.

Ergonoomiliste lahenduste leidmiseks võib küsida nõu töötervishoiu arstidelt, tööinspektoritelt või riiklikult töökeskkonnainspeksioonilt või töötervishoiu- ja ohutuse konsultantidelt.

<sup>35</sup> EL Tööturu Osapoolte Soolise Võrdõiguslikkuse Tegevuste Raamistiku järelaruannetest leiab põhjalikku informatsiooni paljude tööandjate ja tööliste organisatsioonide ning ettevõtete algatuste kohta sooliste stereotüüpide ületamiseks ning soolise võrdõiguslikkuse edendamiseks töökohal. Ettekandeid saab lugeda aadressil: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/social\\_dialogue/docs\\_en.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm).

<sup>36</sup> Euroopa Kohtu otsus (viies koda), 1. juuli 1986 Kohtuasi 237/85 Gisela Rummeler v Dato-Druck GmbH. ECR 2101. Lugege lähemalt: [http://curia.europa.eu/en/content/juris/index\\_tab.htm](http://curia.europa.eu/en/content/juris/index_tab.htm).

Töötervishoiu- ja ohutuse alase seadusandluse järgimine või sammude astumine töötingimuste parandamiseks võib saada alguspunktiks stereotüüpide lõhkumisel ja laiendada ettevõtete võimalike töötajate ressursi.

#### Näide:

*Plastmassitööstuses on survevaluvormi seadja töö olnud alati meeste töö, naised töötavad tavaliselt teistel ametikohtadel, näiteks pressi operaatorina. Tööga kaasnev füüsiline pingutus paistab seesugust tööjaotust õigustavat, seadja peab ratastel estakaadi kasutades tõstma väga raskeid vorme. See töö nõuab töölistelt suurt füüsilist jõudu. Uue tehnoloogia väljatöötamine on võimaldanud valmistada uut tüüpi estakaadi, millega töötamine on palju kergem. Uue tööriista kasutamise korral saavad tööstusettevõtted valida töötajaid laiemalt, ka naised hõlmava inimressursi hulgast ning samas tõsta kõigi jaoks töö kvaliteeti.*

*Prantsusmaal näeb soolise võrdõiguslikkuse alane seadusandlus ette terve rea erinevaid meetmeid, mille eesmärgiks on soodustada soolist võrdõiguslikkust ja ametialast mitmekesistamist. See hõlmab ka finantsabi, et katta osa kulutustest, mida ettevõtja peab tegema selleks, et muuta teatud tööd naistele sobivaks.<sup>37</sup> Katta võidakse ka nii nõustamiskulusid kui uute seadmete ostmisega seotud kulutusi. Mõned ettevõtted on neid võimalusi edukalt ära kasutanud ja ANACTilt (Prantsusmaa riiklikult töökeskkonnainspeksioonilt) spetsialistide nõuandeid küsides parandanud kõigi töötingimusi, võimaldades naistel töötada uutel töökohtadel.<sup>38</sup>*

## 2.4.2 “Naistel ja meestel on erinevad võimed ja oskused”

### Stereotüüp töökohal

Tehnoloogia juhtimist ja kasutamist on pikka aega peetud meeste privileegiks. Kultuurikeskkond määrab tüdrukute ja poiste õpingute valdkonna valiku. OECD PISA 2006. aasta uuring<sup>39</sup> näitab selgelt, et poiste ja tüdrukute enesetajumise ja nende tegelike tulemuste vahel täppis- ja loodusteaduslikel ja tehnilistel aladel on vahe: “kuigi üldised soolised erinevused teadusalastes tulemustes olid väikesed, võib meeste ja naiste erinev suhtumine täppis- ja loodusteadusesse potentsiaalselt mõjutada seda, kas õpilased lähevad edasi õppima täppis- ja loodusteaduslike aladele ja kas nad asuvad tööle täppis- ja loodusteaduste vallas või mitte.(...) Kõige suuremaid soolisi erinevusi PISA poolt mõõdetud suhtumisest märgati õpilaste eneseteadvuses täppis- ja loodusteaduste osas. 22 30st uuringus osalenud OECD riigist pidasid mehed oma täppis- ja loodusteaduste alade teadmisi märkimisväärselt paremaks kui naised.”

Valdav osa tüdrukutest asub tööle sotsiaal- ja humanitaarteaduste alal (näiteks 80% psühholoogidest on naised), jäädes paljudel täppis- ja loodusteaduslikel ja tehnoloogilistel aladel vähemusse, kaasa arvatud info- ja kommunikatsioonitehnoloogias.

<sup>37</sup> Nimetatud meetmete ja nende seaduslike aluste näited on toodud Prantsusmaa Tööhõiveministeeriumi ametlikul veebilehel: [http://www.travail-solidarite.gouv.fr/IMG/pdf/Les\\_aides\\_financieres.pdf](http://www.travail-solidarite.gouv.fr/IMG/pdf/Les_aides_financieres.pdf)

<sup>38</sup> Conseil Supérieur de l'Égalité 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*. Lugege lähemalt: <http://www.travail-solidarite.gouv.fr>. Antud aadressil on toodud palju näiteid edukate juhtumiuuringute kohta Prantsuse ettevõtetes.

<sup>39</sup> OECD, *PISA 2006: Science Competencies for Tomorrow's World*, OECD, Paris, 2007. Leiate aadressilt: <http://www.oecd.org/>

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

2004. aastal moodustasid naised vaid 29% teadlastest ja inseneridest ja ainult 18% äri- ja ettevõtlussektori uurijatest.<sup>40</sup>

### Stereotüüpide lõhkumine ja ettevõtetele tulu loomine

Oskused ei olene soost! Tööstussektorites, mis on traditsiooniliselt olnud rohkem naiste pärusmaaks, näiteks nagu tekstiilitööstus, finantsteenused, tervishoid, on tehnoloogia osa töös märkimisväärselt suurenenud. Naised on laialdaselt tõestanud, et suudavad omandada vajalikud oskused, kui tehnoloogia osakaal nende töös suureneb.

Siiski peab mainima, et «uute tehnoloogiate rakendamine koolitustel ja töökohal ei ole toonud kaasa mitte mingisuguseid muutusi vastavate tegevusalade professionaalse staatuse ja neil töötavate inimeste staatuse osas».<sup>41</sup>

Samuti moodustavad naised Euroopas enamuse ülikooli lõpetajatest (59%) ja nende osakaal ebatraditsioonilistel erialadel kasvab järk-järgult.<sup>42</sup> „Üldised statistilised suundumused haridusalastes saavutustes peegeldavad naiste ja meeste hariduslike erinevuste vähenemist: (...) tulevikus avaldub meeste märkimisväärne alaeesindatus kõrgharidusega inimeste rühmas.”<sup>43</sup>

Aina enam ettevõtteid arvab, et naiste kaasamine meeste universumisse on positiivne tegur, mis näitab inimeste mõtteviisi muutumist ja arengut.

#### Näide:

*Saksa keeles tähistab MuT „Tütarlapsed ja tehnoloogia“. Samuti tähendab see julgust. 2007. aastal osales firma Stihl, juhtiv saagide ja ajatööriistade tootja, Saksamaa piirkondlikus MuTi projektis. Koostöös kohaliku tööhõivetalitusega viidi läbi koolitusprogramm, et innustada neide otsima töökohta tehnilisel alal. Korraldati ka teavitusmeetmeid, et ligi meelitada ülikoolides ja koolitusmessidel käivaid naiskandidaate. Samuti nõustus firma pakkuma naispraktikantidele töökohti tehnilistel erialadel ja käsitsitöö alal.<sup>44</sup>*

*Kompanii veebisait väidab: „Meie töötajad on põhjus, miks me toodame kvaliteetseid tooteid.“ (www.stihl.com) ja see võib olla ka üks põhjuseid, miks otsustati meelitada andekaid noori naisi kandideerima töökohtadele, kus meestöötajad on enamasti arvukas ülekaalus.*

Aitamaks kaasa nende arengule täppis- ja loodusteaduslikel, tehnilistel ja tehnoloogilistel aladel, on oluline, et naistele võimaldataks ettevõtetes meestega samaväärset pidevat erialast koolitust ja elukestvat õpet. Paljude ELi riikide seadusandlus näeb ette

<sup>40</sup> European Commission. Directorate-General for Research, Science and Society. *SHE Figures. Women and Science, Statistics and indicators. 2006*. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2006. Leiate aadressilt [www.europa.eu](http://www.europa.eu)

<sup>41</sup> Donial-Shaw G., and Junter-Loiseau Annie A., “La formation des femmes aux nouvelles technologies: une mauvaise réponse à un vrai problème”, *Les Cahiers du MAGÉ*, 1/97.

<sup>42</sup> Eurostat, *The life of women and Men in Europe. A statistical portrait 2008*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, 2008. Leiate aadressilt <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>.

<sup>43</sup> European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, *Working in Europe: Gender differences*, Dublin 2008.lk. 3. Leiate aadressilt: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2008/34/en/1/ef0834en.pdf>

<sup>44</sup> Source: EU Social Partners. *Framework of Actions on Gender Equality*. Second follow-up report, 2007.lk.30. Leiate aadressilt [http://ec.europa.eu/employment\\_social/social\\_dialogue/docs\\_en.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm)

erimeetmed töötajate koolitamiseks ja ümberõpetamiseks. Euroopa Sotsiaalfond (ESF)<sup>45</sup>, mida liikmesriigid haldavad riiklikul tasandil, on pühendunud töötajate tööturu muutuvate vajadustega kohanemise võime parandamisele ning annab eritoetust kutseõppele, et vähendada meeste ja naiste vahelist ebavõrdsust.

Viimase paari aasta jooksul on ESF ja EL alaprogramm Equal toetanud ametialaseid ühendusi, kutseõppeasutusi ja tööandjate organisatsioone naiste ebatraditsionaalsete erialade osas väljaõpetamise programmides ning samas toetanud ettevõtteid, eriti väikese ja keskmise suurusega ettevõtteid, takistuste kõrvaldamisel, mis võiksid naiste osalemist tõkestada.<sup>46</sup>

Tulemaks toime oskustöötajate puudusega on algatatud palju meetmeid naiste esindatuse tõstmiseks ehitussektoris. Näiteks Itaalias lõi ELi poolt rahastatud projekt A.CANT.O<sup>47</sup> (Architects-Site managers for Equal Opportunities) ehitussektori olemasolevate koolitus- ja tugiasutuste raames soolise võrdõiguslikkuse ressursside keskuste võrgustiku. Keskused pakuvad spetsialiseeritud nõuandeid ettevõtetele, kes soovivad meelitada naisi sellesse sektorisse ja koolitusvõimalusi naisarhitektidele ja töödejuhatajatele.

ELi sotsiaalpartnerite raamistik soolise võrdõiguslikkuse meetmete alal<sup>48</sup> ja selle kaks jätkuaruannet toovad palju näiteid äriorganisatsioonide, sotsiaalpartnerite ja firmade poolt astunud sammudest ametialade parema soolise koostise edendamiseks. Nende hulka kuuluvad:

- Kampaaniad teavitamiseks tütarlapsi tehniliste kutsealade võimalustest ja soodustamiseks nende kontakte ettevõtetega (nt veebisaidid tööandjatele ja potentsiaalsetele naissoost töölesoovijatele, karjäärimeessid ja neidudepäevad ettevõtetes;
- Koolitus- ja tööhõivekavad (spetsiaalsete praktikasüsteemide väljatöötamine, töötute naiste väljaõpetamine ebatraditsioonilistele kutsealadele ehitus-, side- ja transpordisektoris; toetus meeste juurdepääsule hooldusega seotud kutsealadele).

### 2.4.3 „Mehed on loomupärased juhid“

#### Stereotüüp töökohal

Naised on juhtivatel positsioonidel siiani üsna vähe esindatud, eriti tiptasemel strateegiliste otsuste tegemisel. See fenomen torkab enam silma erasektoris. 97% Euroopa suurimate börsiettevõtete kõrgeimate otsustavate organite presidentidest ja 90% liikmetest on endiselt mehed. Isegi nendes sektorites, kus valdavalt töötavad naised (tervishoid, sotsiaaltöö, haridus), kipuvad mehed kõrgematel juhtimistasanditel domineerima. Klaaskatus – või kleepuv põrand – eksisteerib Euroopas endiselt samamoodi nagu enamikes maailma regioonides. Stereotüüpne loogika kinnitab, et naised on vähem võimelised otsuseid vastu võtma.<sup>49</sup>

<sup>45</sup> Euroopa sotsiaalfond on kättesaadav läbi liikmesriikide või regioonide. ESF projektides osalejad võivad olla erinevat tüüpi: riiklikud haldusorganid, valitsusvälised organisatsioonid ja sotsiaalsed partnerid, kes on tegevad tööhõive ja sotsiaalse kaasatuse valdkonnas, ettevõtted ja teised asjassepuutuvad sidusrühmad. Lisateavet ESF kohta leiate aadressilt: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/esf/](http://ec.europa.eu/employment_social/esf/).

<sup>46</sup> EL-Equali dokument „Soolise võrdõiguslikkuse kultuuri loomine ärimaailmas“, 2007 esitab paljude sellealaste algatuste kirjeldusi. Dokument on kättesaadav aadressilt: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/equal/data/document/etg4-pb07-busiwor\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/etg4-pb07-busiwor_en.pdf)

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

<sup>48</sup> EL Tööturu Osapoolte Soolise Võrdõiguslikkuse Tegevuste Raamistiku ja selle järelaruanded leiate aadressilt: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/social\\_dialogue/docs\\_en.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm)

<sup>49</sup> Allikas: *EC Database on women and men in decision making*: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/women\\_men\\_stats/out/measures\\_out438\\_en.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/women_men_stats/out/measures_out438_en.htm)

## Stereotüüpide lõhkumine ja ettevõtetele tulu loomine

Paljudes riikides, eriti pärast kvoodisüsteemide kehtestamist, on naisi määratud valitsuse kõrgeimatele otsustavatele tasanditele.

„Ajal, kui 1995. aastal algatati Pekingi tegutsemisplatvorm, oli kogu maailmas kõigest 10% parlamendisaadikuist naised. Sellest ajast on olukord pidevalt, ehkki aeglaselt paranenud, nii et juulis 2007 oli ülemaailmselt riikide parlamentides juba üle 17% naisi. (...) Märgatav edu on saanud naiste edutamist ELi liikmesriikide keskujuhtkondadesse, kus nad praegu täidavad juba ligi 33% ametikohtadest hierarhia kahel ülemisel tasandil, võrreldes ligikaudu 17%ga aastal 1995.“<sup>50</sup>

Ka ärimaailmas on naiste roll eeskätt kesk- ja madalama astme juhtimises suurenenud: 2007. aastal töötasid EL-27s 32% kesk- ja madalama astme juhi positsioonidel naised.<sup>51</sup>

McKinsley aruanne *Women Matter*<sup>52</sup> tõestab, et ettevõtetel, kus tippjuhi ametikohtadel on piisavalt naisi, kipuvad olema palju kõrgem ärirentaablus ja ettevõtte turuväärtus, kui nendel, kus sooline tasakaal on madalam.

Mõned uuendusmeelsed personalijuhid ütlevad, et segasooliste meeskondade eeliseks on paremate ideede tekkimine ja paremad töötulemused.<sup>53</sup>

Selleks et vabastada oma naistöötajate juhipotentsiaali, peavad ettevõtted suutma otseselt tegeleda stereotüüpidega ja naisi takistavate barjääridega: kuna juhtivatel positsioonidel on meeste ülekaal, on naised sageli mitteametlikest võrgustikest ja kommunikatsioonikanalitest välja jäetud, neil on vähe mentoreid või naissoost eeskujusid, ärikultuur nõuab ambitsioonikust ja pidevat saadavalolekut, naisi peetakse aga sageli liiga passiivseteks/pelglikeks ning perekondlike kohustustega piiratuks; mitteläbipaistvad valimismeetodid, vähene karjääri planeerimine ja kaastöötajate macho-käitumine võivad samuti olla potentsiaalseteks takistusteks.

Innovatiivsed lahendused nende takistuste ületamiseks ei too kasu ainult naistele, vaid parandavad töö üldist korraldust ja personali heaolu.

Paljude EL riikide seadusandlus sätestab läbirääkimised tööalase võrdõiguslikkuse edendamiseks haru või ettevõtte tasandil ning selle teema kaasamise koolituste kokkulepetesse või töökoha klassifitseerimisse. Näiteks lubab Prantsusmaa seadus tööturu osapooltel rakendada meetmeid naiste tööleasumise soodustamiseks ja naiste ja meeste tasakaalu saavutamiseks, eriti juhtimistasemel. Itaalias ja Hispaanias võivad ettevõtted taotleda toetust soolise võrdõiguslikkuse alaste tegevuskavade rakendamiseks.<sup>54</sup>

Mõned tööandjate ühendused ja ettevõtted on koostanud skeemid, mis võimaldavad naistel saada otsustavatele ametikohtadele. Nendes skeemides on naistel õigus personaalsele nõustamisele. Seda võib kasutada konkreetsete teadmiste jagamiseks (juhendamiseks), näiteks kuidas valmistuda teise ametikoha värbamisintervjuuks või

<sup>50</sup> European Commission, *Women and men in decision-making 2007. Analysis of the situation and trends*. Office for Official Publications of the European Communities : Luxembourg, 2008, lk. 5.

<sup>51</sup> Sealsamas lk 7. "Heads of business" hõlmab tegevdirektorid, direktorid ja väikeettevõtete juhid.

<sup>52</sup> McKinsey&Company. 2007. « Women Matter – Gender diversity, a corporate performance driver »

<sup>53</sup> Andrew Gould, Schlumberger'i (Saksamaa) tegevdirektor ja president, lõpetas Berliinis 10.-11. oktoobril 2003 toimunud rahvusvahelise konverentsi "Women in Industrial Research—Speeding Up Changes in Europe" peateema "Märgates vajadust naiste järele teaduse ja tehnoloogia alal" arutelu, tutvustades mitmete Euroopa uurimis- ja arendustegevusega (R&D) tegelevate ettevõtete tegevdirektorite poolt antavat panust. Teavet naiste juhtpositsiooni ja ettevõtte positiivsete tulemuste vahelise seose kohta leiame peatükist 1.

<sup>54</sup> Rohkem teavet edukast rakendamisest kollektiivlepingutes leiame aadressil: <http://www.eurofound.europa.eu/areas/gender/caseequal.htm>. EL Tööturu Osapoolte Soolise Võrdõiguslikkuse Tegevuste Raamistiku teises järelaruandes, 2007, op. cit. on toodud veel näiteid edukast rakendamisest tööturu osapoolte või üksikute ettevõtete poolt.

pakub see pikemaajalist abi (mentorlus). On loodud mitmeid võrgustikke kogemuste vahetamiseks noorema ja kogenenuma personali vahel, mis aitab naistel tõsta oma enesehinnangut ja õppida oma võimeid hindama.<sup>55</sup>

*„Jaauanuaris 2007 teatas Suurbritannia tööstuse konföderatsiooni peadirektori asetäitja, et üle 100 firma ja organisatsiooni olid ühinenud eeskujuliku tööandja kavaga. (...). Kava, mille eestvedajaks on organisatsioon Opportunity Now, ühendab tööandjaid, kes teevad uuenduslikku tööd kutsealase segregatsiooni lahendamiseks, võrdsete palgatingimuste loomiseks ja naiste võimaluste parandamiseks töökohtadel.”<sup>56</sup>*

#### 2.4.4 “Naistel on ajalised piirangud ja väiksem liikuvus”

##### Stereotüüp töökohal

2000. aastal Ipsos-Rebondir<sup>57</sup> poolt läbiviidud uurimuse andmetel “küsitakse peaaegu iga viienda naise käest tööintervjuu käigus, kas nad võivad lähiajal hüpoteetiliselt ühe või rohkem lapsi saada, samas kui see küsimus esitatakse vaid 9% meestest. 15% naistest paluti kirjeldada, kuidas nende laste järele vaadatakse: kaks korda sagedamini, kui sama küsimus esitati meestele (7%)”.

Geograafilise liikuvuse osas peetakse naisi üldiselt samuti vähem sobivateks ametikohtadele, millega kaasneb teise kohta üleviimise vajadus.

Lisaks tunnistatakse üldiselt, et naised järgnevad seesuguste muutuste puhul tavaliselt oma partneritele, vastupidine on aga erandjuhul. Colmou aruanne<sup>58</sup> leidis, et üleviimise vajadus seostub mõnikord ametikõrgendusega ja naistele on see takistuseks. Praeguste hoiakute puhul on mehed tegelikkuses oma partneritele järgnemise osas sageli kõhklevad seisukohal.

##### Stereotüüpide lõhkumine ja ettevõtetele tulu loomine

Töö ja eraelu sobitamist tuleb vaadelda uuest, laiemast vaatenurgast.

Arenevaid perestruktuure silmas pidades on vaja, et kõik töötajad, nii naised kui mehed, saaksid reaalset kasutada töö- ja eraelu sobitamise õigust. Oma 37- kuni 40-aastase tööelu jooksul puuduvad naised emadusega seotud põhjustel töölt keskmiselt vaid kaks neljakuulist perioodi. Ainult raseduse ja lapse sünniga seotud töökatked ei ole võimalik isaga jagada.

Enamik EL riikidest on kehtestanud uued õigused isadele (õppepuhkus, lapsehoolduspuhkus) ja perekohustuste jagamiseks parema tasakaalu saavutamise alased sätted.

<sup>55</sup> The EU Social Partners' Framework of Actions on Gender Equality, *Second Follow-Report*, 2007, op. cit.

<sup>56</sup> Edukask rakendamisest ja juhtumiuuringutest saate lugeda “Exemplar Employers” lk 71 aadressil [www.opportunitynow.org.uk](http://www.opportunitynow.org.uk)

<sup>57</sup> “Une minorité de femmes a été victime d'une discrimination à l'embauche”, IPSOS'i poolt Rebondir'i jaoks 2000. aasta aprillis peaaegu 500 inimese näitel läbi viidud uuring. Leiate aadressilt <http://www.ipsos.fr>.

<sup>58</sup> Colmou, A. M., *L'encadrement supérieur dans la fonction publique : vers l'égalité entre hommes et femmes. Quels obstacles? Quelles solutions?*, février 1999. La Documentation Française, Paris, 1999, p. 52. Avaliku teenistuse, riigireformi ja detsentraliseerimise ministri poolt tellitud raport, 1999. Prantsusekeelse versiooni leiate aadressilt <http://www.fonction-publique.gouv.fr/lactualite/lesgrandsdossiers/rapportcolmou/sommaire.html>

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

Mehed soovivad järjest enam veeta rohkem aega perega, kuid neile ei anta sageli selleks võimalust. Uuring<sup>59</sup> näitab, et mehed, kes soovivad kasutada lapsehoolduspuhkust, peavad seisma silmitsi tööandja ja kaastöötajate eelarvamustega.

Kui tööandjad ja töötajad tunneksid niisuguseid õigusi paremini ja võtaksid teistsuguse hoiaku nende kasutamise suhtes, oleks sotsiaalseid, kutsealaseid, perekondlikke ja isiklikke kohustusi võimalik palju paremini jagada.

Laboratoires Boiron,<sup>60</sup> Prantsusmaa grupp, mis toodab ja müüb homöopaatilisi ravimeid, on võtnud kasutusele suurema töö paindlikkuse poliitika. Organisatsioon on läbi mitmete kollektiivlepingute püüdnud luua tasakaalu ettevõtte huvide ja töötajate vajaduste vahel. Sotsiaalküsimused torkavad eriti silma ettevõtte poolt valitud töökorralduse vormides – vormides, mis on otseselt suunatud paindlikkuse ja töötajate huvide kokkusobitamisele.

Ettevõtte jõudlus sõltub peamiselt tööjõu jõudlusest, seega on see valik ka ratsionaalne: näiteks tagati vastu tulles töötajate vajadusele õigus üle minna täiskohalt osalisele töötajale – see on eriti asjakohane, kui arvestada tõsiasi, et 77% töötajatest on naised. Sama käib ettevõtte poolt tööaja vähendamiseks rakendanud meetmete kohta.

Paljud ettevõtted on aru saanud, et investeerimine lastehoidu ja muudesse teenustesse, mis aitavad nende töötajateltööd ja eraelu tasakaalustada, on mõistlik äriplaneerimise otsus.

Mõned ettevõtted kasutavad oma töötajate teenuste pakkumiseks eraisikute või ettevõtete teenuste (lastehoid, eakate sugulaste hooldamine...) eraisikute või ettevõtete poolt osutatavaid teenuseid. Korraldada saab ka teisi teenuseid, näiteks ettevõtte lastetuba või lastesõimed tööstuspiirkondades, samuti piirkonna majapidamisteenused (triikimine, pressimine jne). Kaaluda tuleks ka abipakkumist pere ümberkolimise korral.

Paljudes liikmesriikides antakse välja „soosõbralike ettevõtete” tunnustusi. Ungaris kogub üha enam populaarsust riiklik peresõbraliku töökooha auhind ja iga aastaga asvab sellele esitatud taotluste hulk (aastal 2006 saadi 400 taotlust, nende hulgas ka mõned väikese ja keskmise suurusega ettevõtete omad). Juba kord sellise tunnustuse võitnud peavad seda äriliseks kordaminekuks.<sup>61</sup>

Kuna töö- ja muu elu sobitamise küsimused leiavad endale järkjärgult koha sotsiaalpartnerite kollektiivsetes läbirääkiskavades, tuleks omaks võtta uus vaatenurk. Perspektiivitundega tööandjate ühendused on hakanud tõstma oma liikmete teadlikkust vajadusest seada sihiks töö ja eraelu sobitamise põhimõtete täitmine nii meeste kui naiste suhtes, mõista peresõbralike töökohtade ärilisi eeliseid ja võtta meetmeid võimaldamaks naistel emapuhkuselt naasta, et välja arendada oma täielik produktiivne ja loovpotentsiaal.<sup>62</sup> Niisugustest stereotüüpidest ülesaamine, nagu „kes peaks pere eest hoolitsema”, tähendab, et omandatakse realistlik vaade tänapäeva perekondadele, rahuldatakse kõigi töötajate vajadusi, hoitakse alles parimad talendid ja parandatakse töö organiseerimist kõigi jaoks.

<sup>59</sup> Lugege näiteks Euroopa Komisjon, *Töö ja eraelu tasakaal: kolmekümne Euroopa riigi võrdlev ülevaade*, Luxembourg: Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, 2005, lk 42.

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

<sup>61</sup> EU Social Partners' Framework of Actions on Gender Equality, Second Follow Up Report, 2007, op. cit. lk 43.

<sup>62</sup> Näiteks Tšehhi tööandjad ja ametiühingute organisatsioonid ning mitmesugused tööandjate organisatsioonid keemiatööstuse sektoris Saksamaal. EU Social Partners' Framework of Actions on Gender Equality, Second Follow Up Report, 2007, op. cit. , lk 18 ja 34.



## 3. Peatükk. Mängureeglid

### 3.1 Ülevaade

Tänapäeval ei ole globaliseerumine enam valik, vaid reaalsus. Selleks, et säilitada oma heaolu taset, tuleb ELil tagada, et tema majandus oleks hästi positsioneeritud, saamaks kasu uutest võimalustest, mida pakuvad globaalsed turud. ELi Lissaboni majanduskasvu ja tööhõive strateegia<sup>63</sup> eesmärgiks on muuta EL dünaamiliseks ja konkurentsivõimeliseks mängijaks globaalsel areenil. Selles kontekstis on investeerimine "inimkapitali", kohandamaks töötajaid ning ettevõtteid uute väljakutsetega, üheks ELi võtmeprobleemiks.

EL edendab mudelit, kus majanduslik ja sotsiaalne areng teineteist vastastikku toetavad. Euroopa Liidu Sotsiaalagenda täiendab Lissaboni strateegiat ning määratleb meetmed, mida tuleks kasutada nii Euroopa kui riiklikel tasanditel globaliseerumise uute väljakutsetega toimetulemiseks.

Naiste ja meeste võrdõiguslikkus tööturul on üks Euroopa majanduskasvu ja tööhõivestrateegia sammastest. Esiteks, Euroopa Liit peab naiste ja meeste võrdõiguslikkust põhiprintsiibiks, eesmärgiks ja ülesandeks: sooline võrdõiguslikkus ja soolise diskrimineerimise puudumine on fundamentaalsed inimõigused. Teiseks on meeste ja naiste võrdõiguslikkus jätkusuutliku sotsiaal-majandusliku arengu üheks eeltingimuseks. Naiste tööhõive kvaliteedi ja kvantiteedi tõstmine on võtmeelement tööturu paindlikkuse ja globaalsete majanduslike ja demograafiliste muutustega kohanemise suurendamisel.

Käesolev peatükk selgitab, kuidas naiste ja meeste võrdõiguslikkus mängib Euroopa majanduskasvu ja tööhõive strateegia saavutamisel võtmerolli nii majanduslikust kui ka sotsiaalsest vaatepunktist lähtudes. Seejärel antakse ülevaate Euroopa poliitikatest ja õigusaktidest, mis edendavad soolise võrdõiguslikkuse printsiipi töömaailmas. Lõpetuseks antakse informatsiooni rahvusvahelise üldsuse poolt soolise võrdõiguslikkuse suhtes võetud üldistest kohustustest töömaailmas

### 3.2 EL väärtused globaliseerunud maailmas

#### 3.2.1 Sooline võrdõiguslikkus Euroopa konkurentsieelise elemendina

Euroopat on läbi ajaloo iseloomustanud heaolu, tugev sotsiaalne ühtekuuluvus, keskkonnakaitse ja kõrge elukvaliteet, mis tuginevad ühistele solidaarsuse ja õigluse väärtustele. Siiski seavad uued tehnoloogiad, mobiilsus, vananev elanikkond ja globaalne konkurents tõelisi väljakutseid. Uute majandushiiglaste nagu Hiina ja India esiletõus paneb Euroopa majanduse kaubanduse, investeringute, tehnoloogia, energia ja tootmiskulude osas tõsisemalt proovile kui kunagi varem. EL peab kindlustama, et tema majandus oleks hästi positsioneeritud, saamaks kasu globaliseerumisest tulenevatest võimalustest.

<sup>63</sup> Lissaboni majanduskasvu ja tööhõive strateegia kohta lugege lähemalt aadressil [http://ec.europa.eu/growthandjobs/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growthandjobs/index_en.htm).

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

Infrastruktuur ja tehnoloogia on olulised, kuid Euroopa ettevõtete tootlikkuse võtmeteguriks on suurte oskustega töötajate kättesaadavus ning nende kohanemisvõime.

2000. aasta märtsi Lissaboni tippkohtumisel kavandasid Euroopa Liidu liidrid liikmesriikide konsensusele tuginedes uue strateegia, et muuta EL majandus maailma kõige konkurentsivõimelisemaks majanduseks ja saavutada 2010. aastaks täielik tööhõive. See sai tuntuks **Lissaboni Strateegia** nime all. Esialgsete keskpäraste tulemuste järel muudeti Lissaboni strateegia lihtsamaks ja taaskäivitati 2005. aastal.<sup>64</sup>

Strateegia tugineb säästva arengu kolmel sambal:

- Majanduse tugisammas valmistab ette pinnase üleminekuks konkurentsivõimelisele, dünaamilisele, teadmistel põhinevale majandusele.
- Sotsiaalne sammas, mis on loodud Euroopa sotsiaalse mudeli moderniseerimiseks inimkapitali investeerimise ning sotsiaalse tõrjutuse vastu võitlemise kaudu.
- Keskkonna sammas, mis juhib tähelepanu faktile, et majanduskasv peab seisma lahus loodusvarade kasutamisest.

2005. aastal algatatud uus Lissaboni strateegia keskendub peamiselt arengule ja töökohtadele.

Uusi töökohti vajatakse kahel – esiteks kuna kaugelt liiga paljude inimeste elud on endiselt tööpuudusest närtsitud ja teiseks, kuna ühiskonnad suudavad demograafiliste muutustega toime tulla vaid siis, kui rohkem inimesi töötab. Vanem elanikkond tähendab suuremaid pensione ja tervishoiukulusid ja neid tuleb finantseerida töötava elanikkonna ja ettevõtete poolt makstavatest maksudest ja summadest. See on üks põhjustest, mis sundis EL otsusetegijaid seadma naiste tööhõive edendamise Lissaboni strateegia üheks oluliseks eesmärgiks.

Areng ei ole eesmärk omaette, see on eeltingimus Euroopa heaolu säilitamiseks ja suurendamiseks ning seega EL-i sotsiaalse mudeli säilitamiseks ja täiustamiseks. Lissaboni strateegia tagab lõppkokkuvõttes selle, et Euroopa oleks võimeline säilitama ja parandama kõikide oma kodanike elukvaliteeti – ning seda ka laste ja lastelaste puhul – globaliseerumise, demograafiliste muutuste ja keskkonnaalaste väljakutsete kontekstis.

See on põhjuseks, miks **ELi Sotsiaalagenda**<sup>65</sup> täiendab loomulikult Lissaboni strateegiat. ELi sotsiaalsed väärtused on ELi poolt globaliseerumisele antava vastuse lahutamatu osa. ELi Sotsiaalagenda kavatab jätkata sotsiaalse Euroopa edendamist globaalses majanduses, luues ELi kodanikele rohkem **võimalusi**, parandades **kvaliteet-teenuste kättesaadavust** ning demonstreerides **solidaarsust** nendega, keda muutused on mõjutanud negatiivselt.

ELi Sotsiaalagenda toob kokku valiku ELi poliitikat, mida liikmesriikidel tuleb rakendada partnerluses ELiga, juhendamaks ja toetamaks tegevust seitsmes prioriteetses valdkonnas:

- Lapsed ja noored;
- Investeerimine inimestesse: rohkem tööd ja paremad töökohad, uued oskused;
- Liikuvus;
- Pikemad ja tervislikumad elud;
- Võitlus vaesuse ja sotsiaalse tõrjutusega;

<sup>64</sup> Lissaboni Euroopa Nõukogu eesistujamaa lõppjärelused, 23. ja 24. märtsil 2000. Brüsseli Euroopa Nõukogu eesistujamaa lõppjärelused, 22. ja 23. märtsil 2005. Lisateave: [http://ec.europa.eu/growthandjobs/european-councils/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growthandjobs/european-councils/index_en.htm)

<sup>65</sup> "Uus Sotsiaalagenda" KOM(2008) 412 lõplik, vastu võetud Euroopa Komisjoni poolt 2.07.2008. Lisateave: <http://eur-lex.europa.eu/en/index.htm>

■ **Võitlus diskrimineerimisega ning soolise võrdõiguslikkuse edendamine;**

- Võimalused, juurdepääs ja solidaarsus globaalsel areenil.

Soolise võrdõiguslikkuse osas tunnustab Sotsiaalagenda, et viimase poole sajandi jooksul on ELis tehtud muljetavaldavaid edusamme. Siiski tuleb see ka meelde, et ebavõrdsus püsib, nagu see peegeldub meeste ja naiste palkade erinevustes ning naiste alaesindatuses majanduslike ja poliitiliste otsuste langetamise protsessides.

Nende lünkade lahendamiseks EL:

- tugevdab soolise võrdõiguslikkuse aspekti integreerimist ('süvalaiendamine') kõikides ELi poliitikates ja tegevustes.
- Raporteerib ELi naiste ja meeste võrdõiguslikkuse tegevuskava rakendamist<sup>66</sup> ning esitab järelstrateegia;
- Teeb seadusandlust puudutavaid ettepanekuid selleks, et kehtestada tugevamad meetmed parandamiseks era- ja tööelu kokkusobitamist (parandades vanemapuhkuse korraldust ning tugevdades lapseootel naiste kaitset);
- Püüab veelgi lahendada meeste ja naiste palgavahet<sup>67</sup>, nii seadusandliku raamistiku parandamise kaudu kui ka julgustades tööandjaid võtma enesele kohustus maksta võrdset töötasu;
- Annab välja raporti laste hoidmiseks mõeldud rajatiste kättesaadavuse kohta;
- Fokuseerib avatud koordinatsioonimeetodi vajadusele vähendada vaesuseriski määra naiste osas, eriti vanemate naiste osas;
- Astub samme selleks, et vähendada soolist lõhet ettevõtluse osas (käesoleval hetkel on Euroopas üksnes 31% ettevõtjatest naised).

Üks peamisi sotsiaalagenda rakendamise vahendeid on **Euroopa Tööhõivestrateegia (EES)**.<sup>68</sup>

EES tugineb järgmistele põhilistele tegevusaladele:

- Suurendada töötajate ja ettevõtjate kohanemisvõimet;
- meelitada rohkem inimesi sisenema ja jääma tööturule;
- investeerida rohkem ja tõhusamalt töötajatesse;
- tagada reformide tõeline rakendamine parema juhtimise kaudu.

Vastavalt Lissaboni strateegiale on Euroopa tööhõivestrateegia edukuse juhtivad printsiibid:

- töövõimelisus;
- ettevõtlikkus;
- kohanemisvõime;
- **võrdsed võimalused.**

Euroopa Sotsiaalfond (EFS) pakub vahendeid riiklikuks tegevuseks, mis on suunatud nende eesmärkide saavutamisele. ESF ja EL struktuurifond püüavad aidata liikmesriike

<sup>66</sup> Naiste ja meeste võrdõiguslikkuse juhised 2006-2010(KOM/2006/0092 lõplik).<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0092:FIN:ET:PDF>

<sup>67</sup> Vastavalt teadaandele "Võitlus naiste ja meeste palgaerinevuse vastu" KOM(2007) 424 lõplik Lisateave <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0424:FIN:ET:PDF>

<sup>68</sup> Lisateave : [http://ec.europa.eu/employment\\_social/employment\\_strategy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/employment_strategy/index_en.htm)

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

Euroopa tööjõu ja ettevõtete ettevalmistamisel uute globaalsete väljakutsetega vastamisi seismiseks. .

EES pöörab erilist tähelepanu töökohtade kvaliteedile kui spetsiifilisele tootlikkuse tegurile. Töökohta kvaliteet on seotud:

- tervise ja ohutuse kõrge standardiga töökohal. Kehvad või mitteturvalised töötingimused maksid EL majandusele umbes 3 RKT %;
- paindlikud töögraafikud aitavad inimestel tööd ja kodust elu tasakaalustada;
- lastesõim ja muud seesugused võimalused, mis aitavad peredega töölisi;
- täiendkoolitus ja pidev väljaõpe ning ümberõpe;
- piisav sotsiaalne kaitse;
- hea dialoog töötajate ja tööandjate esindajate vahel.

**EL tööhõivepoliitika Juhend (2008-2010)**<sup>69</sup> annab liikmesriikidele konkreetse suunitluse, kuidas püüelda täistööhõive, töökohta kvaliteedi, töö tootlikkuse ja sotsiaalse ühtekuuluvuse poole. Selles rõhutatakse olulisi tegureid nagu:

- Kõigi kasutatavate meetmete puhul tuleks kindlustada soolise võrdõiguslikkuse süvalaiendamine ja sooline võrdõiguslikkus.<sup>70</sup> Erilist tähelepanu tuleks pöörata sooga seotud lõhede märkimisväärsele vähendamisele tööturul vastavalt Euroopa soolise võrdõiguslikkuse paktile;
- strateegiad peaksid aitama kaasa naiste vähemalt 60%ise keskmise tööhõive määra saavutamisele Euroopa Liidus (EL). Erilist tähelepanu tuleks pöörata naiste ja meeste tööhõive püsiva lõhe märkimisväärsele vähendamisele ja meeste ja naiste töötasude erinevusele (suunis 17);
- Läbi töö ja eraelu parema kokkusobitamise ja kergesti kättesaadava ja taskukohase lapsehoolduse ning teiste ülalpeetavate hooldamise pakkumise tuleks edendada elutsükli meetodit. Lapsehoolduse eesmärgiks on tagada 2010. aastaks hooldus vähemalt 90%le lastest alates 3 eluaastast kuni kehtestatud koolieani ning vähemalt 33%le alla 3 aastastest lastest. (suunis 18);
- Innovatiivsete ja kohandatavate töökorralduse vormide edendamine ja levitamine eesmärgiga tõsta töökohta kvaliteeti ja tootlikkust – kaasa arvatud tervishoidu ja ohutust. (suunis 21);
- Meeste ja naiste palgavahet tuleks märgatavalt vähendada. Erilist tähelepanu tuleks pöörata põhjuste selgitamisele, miks naiste poolt domineeritud sektorite palgatase on madal ja nende põhjuste käsitlemisele (suunis 22).

<sup>69</sup> Tööhõive juhised (2008-2010)  
<http://register.consilium.europa.eu/pdf/en/08/st10/st10614-re02.en08.pdf>

<sup>70</sup> Euroopa Komisjon (2007). *Manual for gender mainstreaming of employment policies* annab selles valdkonnas juhiseid.  
[http://ec.europa.eu/employment\\_social/gender\\_equality/docs/2007/manual\\_gend\\_mainstr\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/docs/2007/manual_gend_mainstr_en.pdf)

### 3.2.2 SMEd Lissaboni strateegia keskmes

2006. aasta kevadise Euroopa Ülemkogu jooksul leppisid liikmesriigid kokku 4 prioriteetses valdkonnas selleks, et liikuda edasi Lissaboni strateegiaga, sealhulgas luua dünaamilisem ärikeskkond läbi äripotentsiaali vabastamise ning seda eriti SMEde osas.<sup>71</sup> SMEd paiknevad Lissaboni majanduskasvu ja tööhõive strateegia keskmes.<sup>72</sup> Enamik töökohti ELis luuakse väikeste ja keskmise suurusega ettevõtete (SMEd) poolt, need on ettevõtted, milles on 250 või vähem töötajat. Väikesed ettevõtted on üheks peamiseks majanduse liikumapanevaks jõuks, kuid sageli seisavad nad vastakuti spetsiifiliste probleemidega, tohutute bürokraatlike tõkete ja takistustega.

EL teeb läbi Euroopa väikeettevõtete seaduse (SBA)<sup>73</sup> tööd selle kallal, et tagada Euroopa SMEdele abi nende pikaajalise jätkusuutliku arengu ning rohkemate töökohtade loomise potentsiaali täielikuks vabastamiseks. See paneb ette konkreetseid poliitikat tulenevad meetmed, mida peavad kohaldama nii Komisjon kui ka liikmesriigid.

SBA eesmärgiks on edendada ettevõtlust, muuta seadusandlust SMEde sõbralikuks ning aidata SMEdel kasvada. See esitab 10 printsiipi, mida tuleks kohaldada kõige kõrgemal poliitilisel tasandil ning konkreetseid meetmed, mis muudavad väikeettevõtete elu lihtsamaks.

Väikeettevõtete seadus tuleb meelde vajadust investeerida naiste andekusesse ja nende ettevõtluse potentsiaali kui kasutamata jäetud SME kasvuallikasse.

SBA toetab samuti uue seadusandluse väljaarendamist neljas valdkonnas, mis mõjutavad eriti SMEsid: SMEde asutamist, VAT protseduure, makseid ja riigiabi.

Kooskõlas SBAGA võeti augustis 2008 vastu uus, riigiabi reguleeriv üldine grupierandi määrus (GBER)<sup>74</sup>. GBER lihtsustab riigiabi meetmete käsitlemist, soodustades selgelt töökohtade loomist ning tõstes konkurentsivõimet, st soodustades Lissaboni päevakorra poolt edendatavaid eesmärke ning SMEsid soodustavaid meetmeid. Määrus kiidab heaks abi andmise SMEdele, uuringutele, innovatsioonile, regionaalsele arengule, koolitusele, tööhõivele ja riskikapitalile. SMEdele lubab see erinevaid abitüüpe: abi investeringuteks masinatesse või täiendavate töötajate palkamiseks, abi riskikapitali vormis, innovatsiooniabi, abi toetamiseks kulutusi intellektuaalomandile.

<sup>71</sup> Brüsseli Euroopa Nõukogu eesistujariigi lõppjärelused (23/24 märts 2006). 18. mai 2006.  
Lisainformatsioon: [http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressData/en/ec/89013.pdf](http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/ec/89013.pdf).

<sup>72</sup> Ühenduse lissaboni kava elluviimine kaasaegne vke-poliitika majanduskasvu soodustamiseks ja tööhõive suurendamiseks KOM(2005) 551 lõplik  
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2005:093:0005:0005:ET:PDF>

<sup>73</sup> „Kõigepealt mõtle väikestele” Euroopa väikeettevõtlusalgatus „Small Business Act” KOM(2008)0394 lõplik, 25.06.2008.  
<http://eur-lex.europa.eu/en/index.htm>

<sup>74</sup> Selle dokumendi leiate aadressilt:  
[http://ec.europa.eu/employment\\_social/news/2005/mar/gender\\_equality\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/news/2005/mar/gender_equality_en.pdf) ja võimalike meetmete loendid.  
Sotsiaalsete partnerite poolt riiklikul tasemel käivitatud projektide alase teabe leiate aadressilt:  
[http://ec.europa.eu/comm/competition/state\\_aid/reform/reform.cfm](http://ec.europa.eu/comm/competition/state_aid/reform/reform.cfm).

### Lisateave

Majanduskasv ja töökohad:

[http://ec.europa.eu/growthandjobs/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growthandjobs/index_en.htm)

VKE-portaal

[http://ec.europa.eu/enterprise/sme/index\\_et.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/sme/index_et.htm)

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

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/social\\_policy\\_agenda/social\\_pol\\_ag\\_en.html](http://ec.europa.eu/employment_social/social_policy_agenda/social_pol_ag_en.html)

Euroopa tööhõive strateegia (EES):

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/emplweb/publications/publication\\_en.cfm?id=112](http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/publications/publication_en.cfm?id=112)

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/employment\\_strategy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/employment_strategy/index_en.htm)

Euroopa Komisjon (2007). Käsiraamat soolise võrdõiguslikkuse süvalaienemisest tööhõivepoliitikas.

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/gender\\_equality/docs/2007/manual\\_gend\\_mainstr\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/docs/2007/manual_gend_mainstr_en.pdf)

Palgaerinevustest

“Naiste ja meeste palgaerinevuste tuvastamine” KOM(2007) 424 lõplik, 18.07.2007:

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

## 3.3 EL ja soolise võrdõiguslikkuse printsiip

Naiste ja meeste võrdõiguslikkus on üks Euroopa Liidu fundamentaalsetest väärtustest. EÜ asutamislepingu<sup>75</sup> kohaselt on meeste ja naiste võrdõiguslikkus Ühenduse tegevusprintsipiiks ja ülesandeks:

### EL lepingu olulised artiklid (ühendatud versioon 2002)

#### Artikkel 2

Ühendus seab oma eesmärgiks ühisturu ja ühtse majandus- ja rahandusliidu loomist, rakendades selleks üldtunnustatud poliitikat või tegevusi[...] kõrgetasemelist tööhõive ja sotsiaalset kaitset, meeste ja naiste vahelist võrdõiguslikkust, jätkusuutlikku ja inflatsioonivaba arengut, [...]

#### Artikkel 3.2

Oma kõikides tegevustes peab EL eesmärgiks olema ebavõrdsuse välistamine ning naiste ja meeste vahelise võrdsuse edendamine.

#### Artikkel 13

[...] peab võtma kasutusele vastavad abinõud, et võidelda soolise, rassilise, etnilise, religioosse, vanuselise või seksuaalsest orientatsioonist tingitud diskrimineerimise vastu.

#### Artikkel 141

1. Iga liikmesriik tagab meestele ja naistele võrdse või võrdväärse töö eest võrdse tasu maksmise põhimõtte rakendamise.. [...]

3. [...] Nõukogu võtab meetmeid, et tagada meeste ja naiste võrdsete võimaluste ja võrdse kohtlemise põhimõtte, sealhulgas võrdse või võrdväärse töö eest võrdse tasu maksmise põhimõtte kohaldamine tööhõive ja elukutse küsimustes.

<sup>75</sup> Lisateave: <http://eur-lex.europa.eu/et/treaties/index.htm>

4. Pidades silmas meeste ja naiste täieliku ja tegeliku võrdõiguslikkuse tagamist tööasjus, ei takista võrdse kohtlemise põhimõtte ühtki liikmesriiki säilitamast või võtmast meetmeid, mis sätestavad erilised eelised, et hõlbustada alaesindatud sool tegutsemist oma kutsealal ja ära hoida või heastada halvemusi tööalases karjääris.

Printsiipi deklareeritakse taas Euroopa Liidu 2000. a põhiõiguste hartas.<sup>76</sup>

### Euroopa liidu põhiõiguste harta olulised artiklid

#### Artikkel 21 – Diskrimineerimiskeeld

Keelatud on igasugune diskrimineerimine, sealhulgas diskrimineerimine soo, rassi, nahavärvuse, etnilise või sotsiaalse päritolu, geneetiliste omaduste, keele, usutunnistuse või veendumuste, poliitiliste või muude arvamuste, rahvusvähemusse kuulumise, varalise seisundi, sünnipära, puuete, vanuse või seksuaalse sättumuse tõttu.

#### Artikkel 23 – Meeste ja naiste võrdõiguslikkus

Naiste ja meeste võrdõiguslikkus tuleb tagada kõikides valdkondades, kaasa arvatud tööhõive, töö ja palk

Võrdõiguslikkuse põhimõtte ei takista säilitamast või võtmast meetmeid, mis annavad alaesindatud soole erilisi eeliseid.

### 3.3.1 ELi naiste ja meeste võrdõiguslikkuse tegevuskava

EL naiste ja meeste võrdõiguslikkuse poliitika on laiahaardeline, hõlmates seadusandlust, võrdõiguslikkuse süvalaiendamist ja positiivseid meetmeid. Rahalist toetust antakse ka programmi PROGRESS kaudu (vt allpool).

Käesoleva raames kiitis Komisjon 1. märtsil 2006. a heaks naiste ja meeste vahelise võrdõiguslikkuse tegevuskava aastateks 2006-2010<sup>77</sup>. Tegevuskava väljendab Komisjoni poliitilist pühendumust soolise võrdõiguslikkuse agenda edasiviimisele.

<sup>76</sup> 2000/C 364/01. See om mittesiduv deklaratsioon, mis võeti vastu Euroopa Nõukogu kohtumisel Nizzas 7. detsembril 2000.aastal. Täistekst on toodud aadressil <http://www.europarl.europa.eu/charter/>

<sup>77</sup> Lisateave: KOM (2006) 92  
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52006DC0092:ET:NOT>  
 Kõik soolise võrdsusega seotud EL dokumendid, millele viidatakse käesolevas peatükis, leiata aadressilt: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/gender\\_equality/index\\_en.html](http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/index_en.html)

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

## Naiste ja meeste võrdõiguslikkuse juhised 2006-2010

Naiste ja meeste võrdõiguslikkuse juhistes kirjeldatakse üldjoontes ELi soolise võrdõiguslikkusega seotud kuut prioriteetset ala:

1. Meeste ja naiste võrdne majanduslik iseseisvus
2. Era- ja tööelu kokkusobitamine
3. A döntéshozatalba való egyenlő képviselitet
4. Võrdne esindatus ostuste langetamisel
5. Sooliste stereotüüpide välistamine;
  - 5.1 Sooliste stereotüüpide välistamine hariduses, koolituses ja kultuuris
  - 5.2 **Sooliste stereotüüpide välistamine tööturul**
  - 5.3 Sooliste stereotüüpide välistamine meedias
6. Soolise võrdõiguslikkuse poliitika edendamine.

Kooskõlas tegevuskavaga kiideti 23. ja 24.märtsil 2006. a Euroopa Nõukogu poolt heaks Euroopa soolise võrdõiguslikkuse pakt<sup>78</sup>.

Pakt väljendab Liidu ja liikmesriikide kohustust tõsta naiste tööturul osalemist, eriti töö kvaliteeti puudutavalt ning edendada meetmeid naiste ja meeste töö ja pereelu ühitamise parandamiseks.

## Sugudevahelise võrdsuse Euroopa pakt (2006)

Liikmesriikide ja liidu tasemel alljärgnevate tegevuste julgustamine:

- Abinõud sooliste erinevuste ületamiseks ning **võitlus sooliste stereotüüpidega** (eriti nendega, mis on seotud sooliselt eraldatud tööturgude ja haridusvaldkonnaga)
- Abinõud parema tööelu tasakaalu edendamiseks
- Abinõud juhtimise tugevdamiseks soolise süvalaiendamise ja parema kontrollimise kaudu

Kõik need hiljutised strateegilised dokumendid näevad soolisi stereotüüpe ja kultuurilisi barjääre ühena EL tööjõuturu püsiva ebavõrdsuse ja ebaefektiivsuse peapõhjustest. Kõiki sotsiaalseid osapooli kutsutakse üles selle probleemiga tõsiselt tegelema ja kindlustama Euroopa kodanikele, naistele ja meestele, vabadus arendada oma eripärast annet ja ambitsioone..

<sup>78</sup> Lisateave: <http://europa.eu/bulletin/en/200603/i1013.htm>



EL 2008. naiste ja meeste vahelise võrdõiguslikkuse raport meenutab, et:<sup>79</sup>

### Sooliste stereotüüpide lahendamine

- Meeste ja naiste juurdepääsu lihtsustamiseks ebatraditsioonilistele ametikohtadele, kaasa arvatud otsuste vastuvõtmisega seotud töökohtadele, on oluline eemaldada kultuurilised barjäärid ning toetada täielikult inimeste individuaalseid valikuid.
- Elukestva õppimise toetamine, erialane areng ning kutsenõustamine peavad välistama kõik stereotüübid. Koolituse ja kutsenõustamise läbiviijad peavad olema antud teemadest teadlikud.

Programm PROGRESS aastateks 2007-2013<sup>80</sup> on EL tööhõive ja sotsiaalse solidaarsuse programm. Programm on jagatud viieks strateegiliseks valdkonnaks: tööhõive (toetab Lissaboni strateegia rakendamist), töötingimused, sotsiaalne kaitse ja sotsiaalne kaasatus, mittediskrimineerimine ja mitmekesisus ja sooline võrdõiguslikkus.

Soolise võrdõiguslikkuse paragrahv toetab naiste ja meeste vahelise võrdõiguslikkuse tegevuskava.

Vastavalt punktile 2 edendatakse kõigi programmi hõlmatud tegevustega võrdõiguslikkuse süvalaiendamist<sup>81</sup>.

### PROGRESS sugudevahelise võrdõiguslikkuse saavutamiseks vajalikud finantsressursid (2007-2013)

Sugudevahelise võrdõiguslikkuse jaotis toetab Komisjoni naiste ja meeste võrdõiguslikkuse saavutamise tööplaani efektiivset ellurakendamist (2005-2010):

- Osaleda meeste ja naiste võrdse majandusliku sõltumatuse saavutamisel [...]
- Tugevdada tööelu, eraelu ja pereelu kokkusobitamise kogemuste vahetamise ja analüüsi abil;
- Edendada meeste ja naiste võrdset osalemist otsuste vastuvõtmisel;
- **Kõrvaldada ühiskonnast soolised stereotüübid;**
- Parandada sugudevahelise võrdõiguslikkusega seotud seadusandlust [...]

<sup>79</sup> Sooline võrdõiguslikkus aastal 2008, KOM(2008)10. Vaadake lõiku 3.3 "Võitlus stereotüüpidega ja isiklike valikute toetamine"

<sup>80</sup> EUROOPA PARLAMENDI OTSUS Nr. 1672/2006/EÜ OJ 315/1 15.11.2006 ja NÕUKOGU 24. oktoobri 2006. aasta otsus, millega loodi Ühenduse Tööhõive ja Sotsiaalse Ühtsuse Programm – Progress. Lisainformatsioon: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/progress/index\\_en.html](http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_en.html)

<sup>81</sup> Vaadake ka EQUAL algatust [http://ec.europa.eu/employment\\_social/equal/index\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/employment_social/equal/index_en.cfm)

### 3.3.2 EL tööturu osapoolte soolise võrdõiguslikkuse tegevuste raamistik (2005-2010)<sup>82</sup>

2005. aastal võtsid EL tööturu osapooled spetsiaalse kohustuse edendada soolist võrdõiguslikkust tööturul ja töökohal. Soolise võrdõiguslikkuse tegevuste raamistik seab tegevused aastateks 2005-2010 tähtsusjärjekorda:

- Soorollide käsitlemine
- Edendada naiste osalust otsustusprotsessis
- Toetada töö ja pereelu ühitamist
- Tegeleda naiste ja meeste palgavahega

Soorollide käsitlemise raames pakub käesolev dokument välja mitmeid praktilisi meetmeid, mida tööandjad, ametiühingud ja valitsused saavad sooliste stereotüüpide ületamiseks rakendada. Iga-aastased järelraportid<sup>83</sup> neljas suures rühmas esitatud tegevuste elluviimise kohta igas riigis annavad põhaliku ülevaate ettevõtetud algatustest ja kõigile osapooltele osaksaanud kasust.

### 3.3.3 ELi naiste ja meeste võrdõiguslikkust puudutav seadusandlus

Meeste ja naiste võrdse kohtlemise põhimõtet, mis sisaldub EÜ asutamislepingutes alates Euroopa Majandusühenduse loomisest 1957. aastal, on kohaldatud mitmetes ELi seadusandluse valdkondades enam kui viimase 30. aasta vältel ning seda on arendatud Euroopa Kohtu ulatuslikus pretsedendiõiguses.

Komisjon jälgib selle seadusandluse kohaldamist ning teeb vajadusel ettepanekuid uute seaduste loomiseks.

Meeste ja naiste võrdse kohtlemise valdkonna seadusandlus katab hetkel järgmisi direktiive tööhõive, sotsiaalse turvalisuse ning kaupade ja teenuste valdkondades:<sup>84</sup>

- Euroopa Parlamendi ja Nõukogu direktiiv 2006/54/EÜ, 5. juulist 2006, meeste ja naiste võrdsete võimaluste ja võrdse kohtlemise põhimõtte rakendamise kohta tööhõive ja elukutse küsimustes (uuestisõnastamine)
- Nõukogu direktiiv 2004/113/EÜ, 13. detsembrist 2004, meeste ja naiste võrdse kohtlemise põhimõtte rakendamise kohta seoses kaupade ja teenuste kättesaadavuse ja pakkumisega
- Euroopa Parlamendi ja Nõukogu direktiiv 2002/73/EÜ, 23. septembrist 2002, millega muudetakse nõukogu direktiivi 76/207/EMÜ meeste ja naiste võrdse kohtlemise põhimõtte rakendamise kohta seoses töö saamise, kutseõppe ja edutamisega ning töötingimustega
- Nõukogu direktiiv 98/52/EÜ, 13. juulist 1998, millega laiendatakse Suurbritannia ja Põhja-liri Ühendkuningriigi suhtes direktiivi 97/80/EÜ soolise diskrimineerimise juhtude tõendamiskohustuse kohta
- Nõukogu direktiiv 97/80/EÜ, 15. detsembrist 1997, soolise diskrimineerimise juhtude tõendamiskohustuse kohta

<sup>82</sup> [http://ec.europa.eu/employment\\_social/news/2005/mar/gender\\_equality\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/news/2005/mar/gender_equality_en.pdf)

<sup>83</sup> [http://ec.europa.eu/employment\\_social/social\\_dialogue/docs\\_en.htm](http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm)

<sup>84</sup> Lisaks direktiividele leiate alljärgnevalt aadressilt vastuvõetud mittesiduvaid otsuseid, soovitusi ja teadaandeid, samuti uute seaduste ettepanekuid:  
[http://ec.europa.eu/employment\\_social/gender\\_equality/legislation/legalacts\\_en.html](http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/legislation/legalacts_en.html)

- Nõukogu direktiiv 97/75/EÜ, 15. detsembrist 1997, millega muudetakse direktiivi 96/34/EÜ Euroopa Tööandjate Föderatsiooni, Euroopa Riigiosalusega Ettevõtete Keskuse ja Euroopa Ametiühingute Konföderatsiooni poolt lapsehoolduspuhkuse kohta sõlmitud raamkokkuleppe kohta ning laiendatakse seda Suurbritannia ja Põhja-Iiri Ühendkuningriigi suhtes
- Nõukogu direktiiv 96/97/EÜ, 20. detsembrist 1996, millega muudetakse direktiivi 86/378/EMÜ meeste ja naiste võrdse kohtlemise põhimõtte rakendamise kohta kutsealastes sotsiaalkindlustuskeemides
- Nõukogu direktiiv 96/34/EÜ, 3. juunist 1996, Euroopa Tööandjate Föderatsiooni, Euroopa Riigiosalusega Ettevõtete Keskuse ja Euroopa Ametiühingute Konföderatsiooni poolt lapsehoolduspuhkuse kohta sõlmitud raamkokkuleppe kohta
- Nõukogu direktiiv 92/85/EMÜ, 19. oktoobrist 1992, rasedate, hiljuti sünnitanud ja rinnaga toitvate töötajate tööohutuse ja tervishoiu parandamise meetmete kehtestamise kohta (kümnes üksikdirektiiv direktiivi 89/391/EMÜ artikli 16 lõike 1 tähenduses)
- Nõukogu direktiiv 86/613/EMÜ, 11. detsembrist 1986, füüsilisest isikust ettevõtjatena, kaasa arvatud põllumajanduses füüsilisest isikust ettevõtjatena tegutsevate meeste ja naiste võrdse kohtlemise põhimõtte kohaldamise kohta, ja füüsilisest isikust ettevõtjatena tegutsevate naiste kaitse kohta seoses raseduse ning sünnitusega
- Nõukogu direktiiv 86/378/EMÜ, 24. juulist 1986, meeste ja naiste võrdse kohtlemise põhimõtte rakendamise kohta kutsealastes sotsiaalkindlustuskeemides
- Nõukogu direktiiv 79/7/EMÜ, 19. detsembrist 1978, meeste ja naiste võrdse kohtlemise põhimõtte järkjärgulise rakendamise kohta sotsiaalkindlustuse valdkonnas
- Nõukogu direktiiv 76/207/EMÜ, 9. veebruarist 1976, meeste ja naiste võrdse kohtlemise põhimõtte rakendamise kohta seoses töö saamise, kutseõppe ja edutamisega ning töötingimustega
- Nõukogu direktiiv 75/117/EMÜ, 10. veebruarist 1975, meeste ja naiste võrdse tasustamise põhimõtte kohaldamisega seotud õigusaktide ühtlustamise kohta liikmesriikides

## 3.4 Rahvusvaheline dimensioon

EL toetab täielikult rahvusvaheliste üksuste poolt võetud soolist võrdõiguslikkust puudutavate kohustuste rakendamist, kuna need pakuvad laiemat ja universaalselt kokkulepitut raamistikku globaalsel tasandil tegutsemiseks.

### 3.4.1 Konventsioon naiste diskrimineerimise kõigi vormide likvideerimise kohta (CEDAW)<sup>85</sup>

Mis on vastu võetud ÜRO Peaassamblee poolt 1979. aastal, on kõige terviklikum ja üksikasjalikum naiste inimõigusi puudutav rahvusvaheline leping. See näeb ette naiste õigused valdkondades, mis ei ole varem olnud rahvusvaheliste standardite objektiks, eriti isiklikus ja perekonnaelus.

<sup>85</sup> Lisateave: <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/>

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

CEDAW kehtestab põhimõtted, mis on osalisriikidele siduvad, et tagada võrdne osalemine ja võrdsed õigused tööturul, rõhutades eriti vajadust võrdse tasu ning ühesuguste tingimuste järel tööleasumisel.

2008. aasta veebruari seisuga on 185 riiki, enam kui 90% Ühinenud Rahvaste Organisatsiooni liikmetest, Konventsiooni osalisriigid, kaasa arvatud kõik EL liikmesriigid.

### 3.4.2 Pekingi tegevusplatvorm

Pekingi deklaratsioon ja tegevusplatvorm (PfA)<sup>86</sup> oli septembris 1995 Pekingis asetatud Neljanda Naiste Maailmakonverentsi tulemus. PfA väljendab sellel üritusel osalenud 189 valitsuse ja 2100 valitsusvälise organisatsiooni poolt kokkulepitud kohustust.

PfA näitab, et püsiv ebavõrdsus meeste ja naiste vahel on kõigi jaoks üks esmaseid vaesuse ja sotsiaalse haavatavuse põhjuseid. Jätksuutlik majanduslik ja sotsiaalne areng tuleb rajada võrdsele ligipääsule majandusstruktuuridele ja tulemuslikele tegevustele, võrdsele osalemisele otsustelangetamises kõikidel tasanditel ning sooliste stereotüüpide ületamisele.

ÜRO liikmesriigid, kaasa arvatud kõik EL liikmesriigid, on loonud riiklikud tegevusprogrammid, mille suhtes toimivad seiremehhanismid. Aastatel 2000 ja 2005 on toimunud kaks ÜRO spetsiaalset globaalset istungjärku, et saada saavutatud progressist globaalne ülevaade.

### 3.4.3 Millenniumi arengueesmärgid<sup>87</sup>

*Millenniumi deklaratsioon ja arengueesmärgid (MDG) olid 2000. aasta septembris ÜRO-s, New Yorkis toimunud maailmaliidrite millenniumi tippkohtumise resultaat.*

MDG toob välja kesksed, globaalse ühiskonna valupunktid- rahu, turvalisuse, arengu, keskkonnaalase jätkusuutlikkuse, inimõigused ja demokraatia- ning esitab üksteist vastastikku tugevdavad sotsiaalse arengu eesmärgid.

Kaheksa MDG-d kujutavad endast ambitsioonikat tegevuskava, mis on kokku lepitud kõigi maailma riikide ja kõigi maailma juhtivate arenguinstituutide poolt selleks, et vähendada vaesust ning parandada elu kogu maailmas.<sup>88</sup>

<sup>86</sup> Lisateave: <http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/index.html>

<sup>87</sup> Lisateave: <http://www.un.org/millenniumgoals/>

<sup>88</sup> Lisateave: <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Default.aspx>

### Aastatuhande arengu eesmärgid (2000)

1. Äärmise vaesuse ja nälja väljajuurimine
  - Saavutada täielik ja produktiivne tööhõive ja korralik töö kõikidele, kaasa arvatud naistele ja noortele.
2. Saavutada universaalne algharidus
3. **Edendada soolist võrdsust ning anda naistele rohkem õigusi**
4. Vähendada laste suremust
5. Parandada emade tervist
6. Võidelda HIV/AIDSi, malaaria ja muude haigustega
7. Tagada keskkonna jätkusuutlikkus
8. Välja töötada globaalne partnerlusmudel

### 3.4.4 ILO Inimväärse töö tegevuskava kõigile naistele ja meestele <sup>89</sup>

Rahvusvaheline Tööorganisatsioon (ILO) on pühendunud vaesuse vähendamisele, ausa globaliseerumise saavutamisele ning naiste ja meeste võimaluste arendamisele, et tagada inimväärne ja tulemuslik töö vabaduse, võrdsuse, turvalisuse ja inimväärikuse tingimustel. Kolmepoolse organisatsioonina töötab ILO valituste, tööandjate ja töötajate organisatsioonidega selleks, et edendada a) töökohtade loomist, b) tööõigusi, c) sotsiaalset kaitset ning d) sotsiaalset dialoogi ja kolmepoolsust.

Alates asutamisest 1919. aastal, on ILO olnud pühendunud kõigi naiste ja meeste tööõiguste edendamisele ning nendevahelise võrdsuse saavutamisele läbi arvukate Rahvusvahelise Töökonverentsi otsuste ja rahvusvaheliste tööstandardite vastuvõtmise.<sup>90</sup>

### ILO Soolist võrdõiguslikkust edendavad põhikonventsioonid

- N. 100 – Võrdne tasustamine (1951)
- N. 111 – Diskrimineerimine (töökohaga seotud) (1958)
- N. 156 – Töötajad koos perekondlike kohustustega (1981)
- N. 183 – Emaduse kaitse (2000)

Konventsioonid 100 ja 111 on ILO töötamise põhiliste printsiipide ja õiguste konventsiooni 8 põhikonventsiooni hulgas.

Sugudevahelise võrdõiguslikkuse, võrdse tasustamise ja emaduse kaitse edendamisega seotud resolutsioon, adapteeritud juunis 2004.

<sup>89</sup> Lisainformatsiooni ILO Inimväärse Töö agenda kohta leiate aadressil: <http://www.ilo.org>

<sup>90</sup> Lisaks standardite kehtestamisele pakub ILO abi töøjõuga seotud küsimustes riikidele ja rahvusvahelistele osalejatele. ILO koolituskeskuse Torinos paiknev soolise koordineerimise ja diskrimineerimisvastase üksus viib läbi regulaarseid koolitusi soolise süvalaienemise vallas tööhõives [www.itcilo.org/en](http://www.itcilo.org/en). (<http://gender.itcilo.org>)

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

ILO tunnustab soolise võrdõiguslikkuse tähtsust mitte üksnes kui fundamentaalset inimõigust, vaid kui tema globaalsele eesmärgile, "inimväärne töö kõigile" midagi olemuslikult omast.

ILO jaoks on soolise võrdõiguslikkuse edendamine majanduslikult väga otstarbekas, kuna see parandab efektiivsust ja tulemuslikkust tööjõuturgudel ja töökohal. Naistele õiguste andmine ulatub kaugemale kui selle väärtus naiste eneste jaoks ning omab sügavat mõju perekondadele, ühiskondadele ning riikide majandustele.

Inimväärne töö koondab inimeste tööalased püüdlused. See hõlmab võimaluse teha tööd, mis on tulemuslik, vabalt valitud ja annab õiglase sissetuleku, turvatunde töökohal ja sotsiaalse kaitse töötajale ja tema perekonnale, paremad võimalused isiklikuks arenguks ja sotsiaalseks integratsiooniks, vabaduse enda muredest rääkida, oma elu puudutavaid otsuseid korraldada ja nende tegemisel osaleda ning võrsed võimalused ja kohtlemise kõigile, nii naistele kui meestele.

EL järgib täielikult ILO inimväärse töö tegevuskava ning on üks selle peamisi toetajaid nii oma siseses kui ka välises tegevuses. Paljudes Euroopa riikides on rahvusvaheliste töökonventsioonide ratifitseerimine sillutanud tee EL-i sätete harmoniseerimisele ja jõustamisele rahvuslikul tasandil.

**ILO soolise võrdõiguslikkusega seotud dokumendid**

*Globaalne aruanne: "Võrdsus töökohal: Võimaluse kasutamine" (2007)*

Aruanne rõhutab soolise ebavõrdsuse mõju tootmisele, arengule ja heaolule. Naiste sissetulekute kasv on vaesuse ületamisel ja aastatuhande arengueesmärkide saavutamisel võtmeküsimuseks.

[http://www.ilo.org/global/What\\_we\\_do/Publications/Officialdocuments/lang--en/docName--WCMS\\_082607/index.htm](http://www.ilo.org/global/What_we_do/Publications/Officialdocuments/lang--en/docName--WCMS_082607/index.htm)

## 4. Peatükk.

# Andke andekusele võimalus. Soolise võrdõiguslikkuse rajamine ärimudelisse

### 4.1 Ülevaade

Töötajad on ettevõtte kõige väärtuslikum vara. Kuid sageli on nad ka kõige suurem kuluallikas. Töötasud ja hüvitised võivad ulatuda 35 kuni 40 protsendini ettevõtte kogu tegevuskuludest. Lühidalt, töötajate käes on ettevõtte edu või ebaõnnestumine. Kui ettevõtted suudavad mõista oma töötajate erinevaid vajadusi, kultuurilisi taustu ja oskusi ning kohtlevad neid ausalt, on neil parimad eeldused töötajaskonna värbamiseks ja säilitamiseks kasvava konkurentsiga tööturul.

Hiljutine uuring on selgitanud välja, et soolised stereotüübid kujutavad endast jätkuvalt peamist takistust naiste tõusmisele ettevõtte juhtkonda ning jätavad naisjuhtidele piiratud ja vastuolulised valikud. Raport väidab, et soolised stereotüübid viivad organisatsioonides naiste juhtimisannete pideva alahindamise ja alakasutamiseni.<sup>91</sup>

Selleks, et lõksulangemist vältida, tuleb ettevõtetel:

1. Hinnata töökeskkonda, et tuvastada sooliste eelarvamuste riskiolukorrad.
2. Muuta organisatsiooni kultuuri ning pakkuda kõigile töötajatele strateegiaid, koolitusi, tegevuskavasid, vahendeid ja allikaid selleks, et tõsta teadlikkust naiste ja meeste oskustest ning selleks, et edendada soolist võrdõiguslikkust.
3. Edendada tööpraktikaid, mis on suunatud eelarvamuste vastu, eriti värbamisel ning tulemuslikkuse juhtimise läbiviimisel.

Käesolevas peatükis antakse väikese ja keskmise suurusega ettevõtete omanikele, personalijuhtidele, koolitajatele ning konsultantidele praktilisi nõuandeid selle kohta, kuidas rajada kasv, jättes kõrvale kõik stereotüübid, meeste ja naiste teineteist täiendavaid tugevusi ära kasutades.

Selles antakse soovitusi, kuidas töötada välja lihtne tegevuskava ning kuidas astuda praktilisi samme väikese ja keskmise suurusega ettevõtetes. Täiendavaid vahendeid leiata ka osast kaks – alajaotis 4.

### 4.2 Soolise võrdõiguslikkuse tegevuskavad<sup>92</sup>

Soolise võrdõiguslikkuse tegevuskavad käsitlevad naiste ja meeste tingimuste ja võimaluste võrdsustamist selliselt, et äriettevõtetel tekib võimalus realiseerida eeliseid, mis hõlmavad:

- Tehtava töö jaoks kõige andekamate inimeste kaasamist ja alalhoidmist

<sup>91</sup> The Double-Bind Dilemma for Women in Leadership: Damned if You Do, Doomed if You Don't, Catalyst, 2007 <http://www.catalyst.org>

<sup>92</sup> EL algatused Equal ja PROGRESS pakuvad näiteid tegevuskavas määratletud meetmete edukast rakendamisest või rahastamisvõimalustest. Lisainformatsiooni saamiseks tutvuge: [http://ec.europa.eu/employment\\_social/progress/index\\_en.html](http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_en.html). Inimressursside ja soolise võrdõiguslikkuse, tööandjate organisatsioonide, ettevõtlust toetavate agentuuride, kaubanduskodade või riiklike soolise võrdõiguslikkuse institutsioonide väliskonsultandid osutavad tehnilist abi ja viivad läbi koolitusi.

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

- Loovust ja uuenduslikkuse tõstmist, edendades soolist tasakaalu ning vaadete ja ideede mitmekesisust juhtkondades.
- Oskuste puudujääkidele lahenduse leidmist, tõstes naiste arvukust ametialadel, kuskal on vähe esindatud.
- Nais- ja meestöötajate töötingimuste ja produktiivsuse parandamist.
- Inimeste rahulolu ja suurema produktiivsuse kindlustamist.
- Seaduste täitmist ning kaebuste ja kohtuasjade riski vältimist
- Suurema hulga mees- ja naisklientide saamist
- Klientide lojaalsuse tõstmist
- Ettevõtte avalikku kuvandi parandamist
- Riigihankelepingute saamise võimaluste suurendamist.

#### 4.2.1 Hea soolise võrdõiguslikkuse tegevuskava koostamine .<sup>93</sup>

Soolise võrdõiguslikkuse tegevuskava (KAVA) selgitab lihtsas keeles, mida ning kelle poolt hakatakse tegema selleks, et edendada võrdsust väikese ja keskmise suurusega ettevõttes. Ära tuuakse:

- Isik, kes on vastutav KAVA elluviimise eest;
- Hinnang töökeskkonnale, tegevuskavadele, protseduuridele ja protsessidele;
- Võrdõiguslikkuse tegevuskavad, kaasa arvatud võrdõiguslikkuse tegevuskavad töölevõtmisel, seksuaalse ahistamise vastase, ahistamis- ja türaniseerimisvastased tegevuskavad;
- Eesmärgid, mis on paika pandud vajaduste hindamise põhjal, st.
  - osalist tööaega võimaldavate juhtimisalaste töökohtade arvu suurendamine selleks, et võimaldada paremat soolist tasakaalu;
  - juhtivate töökohtade tarvis rohkemate naiste intervjuerimine;
  - meeste ja naiste kaasamine ebatraditsioonilistesse elukutsetesse;
  - rohkemaaruline kvalifitseeritud naitse kaasamine.
- Positiivne tegevus seal, kus see on vajalik, et kaasata rohkem naisi;
- Seirekorraldus, mis näeb ette selle, kuidas edu mõõdetakse ning kuidas ja millal antakse hinnang KAVA üldisele toimimisele.

Hea KAVA väikese ja keskmise suurusega ettevõtte jaoks hõlmab mitmeid põhielemente

- *Juhtimine – visiooni ja eeskuju kaudu teiste motiveerimine KAVA ellu viima;*
- Kaasamine – pühendumuse KAVALE loob töötajaskonnaga konsulteerimine, et hinnata nende kogemusi ja arusaamu;
- Koolitus – kompetentsus ja kindlustunne on võti, mis võimaldab inimestel KAVA ellu viia;
- Andmed – reaalsele pildile baseeruvad hinnangud, st selge otsuselangetamise juures on esmatähtis soolise proportsionaalsuse jälgimine ning

<sup>93</sup> Näiteks Iirimaa Equality Authority on koostanud ettevõtetele põhjalikud juhised võrdsuspoliitika väljatöötamiseks ja rakendamiseks. Teave aadressil: [www.equality.ie](http://www.equality.ie). Rohkem teavet teiste riikide kohta leiata alajaotisest 4.4. allpool.



- Mõõdetavad tegevused, mis on keskendatud inimressursile, töö organisatsioonile ja turundusfunktsioonidele;
- Sidemete määratlemine äriplaanidega.

KAVAST tuleb informeerida kogu töötajaskonda, alltöövõtjaid ja tarnijaid.

Hea praktika ettevõtte potentsiaalsete sobilike töötajate valiku kindlaksmääramiseks ja parema soolise tasakaaluga tööjõu kaasamiseks hõlmab:

- *Ettevõttesesise olukorra hindamine*

Sõltuvalt teie ettevõtte suurusest ning ressurssidest, võib töötajate kõikne vaatlus tuvastada, kus naised ja mehed organisatsioonis paiknevad ning panna paika lähtejoone selleks, et jälgida sagedust, millega naised kindlatesse äriüksustesse, meeskondadesse või töökategooriatesse värvatakse. See peaks samuti koguma kvalitatiivseid andmeid töötajaskonnalt nende arusaama kohta stereotüüpide osas, naiste ja meeste võimalustest ning suutlikkusest tasakaalustada töö- ja eraelu probleeme. Ülevaade peaks püüdma ka mõista, miks ettevõttesesistele tööpakkumistele saadakse erinevaid reaktsioone ning kas praegu tehtav personalitöö juhendub soolisest võrdõiguslikkusest või on takistuseks naiste osalusele või hooldamiskohustusega töötajatele.

- *Partnerlus ja koostöö kohalike tööturu osapooltega*

Kohaliku tööturu hindamine koostöös kohalike tööhõiveagentuuridega ning võrdseite võimaluste eest võitlevate organisatsioonidega võib aidata selgitada, miks naised või mehed teatud kutsealadel liiga vähe esindatud on.

Partnerlus kohalike kõrgkoolide, tehnikumide ja kutsekoolide, töötute ümberõppe keskuste, vabatahtlike organisatsioonidega võib aidata leida uusi ressursse.

#### 4.2.2 Koolitus ja teadlikkuse tõstmine selleks, et aidata igaüht, mängib oma osa.

Sooline võrdõiguslikkus võib luua väga kasuliku raamistiku, mis võimaldab suurendada oskusi ning seda eriti nende inimeste hulgas, kes vastutavad muu töötajaskonna järelevalve eest, kes peaksid olema teadlikud sellest, millist mõju võivad stereotüübid avaldada naiste ja meeste võimele arendada oma individuaalset andekust.

Töötajatele, kes värbavad, valivad, hindavad ning teostavad järelevalvet, võib olla kasulik spetsialisti koolitus, mis puudutab sooliste stereotüüpide lõhkumist ja soolise võrdõiguslikkuse rakendamist praktikas.

Olemasoleva ja uue töötajaskonna koolitus ettevõtte soolise võrdõiguslikkuse tegevuskava osas võib olla oluliseks vahendiks, et kindlustada, et igaüks teaks, mida see neile kui töötajatele tähendab. Kursus, pakutuna kas ettevõtte töötajaskonna, inimressursside spetsialistide või ettevõtteväliste koolitajate poolt, peaks osalejaid informeerima järgnevalt:

- Õigusest ning sellest, mida see praktikas tähendab
- Töötajaskonna rollidest ja vastutusest KAVA elluviimisel

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

- Suhetest kaastöötajatega ning ahistamise ja türanniseerimisega tegelemisest
- Kogu töötajaskonna võimalusest väljendada teema kohta oma vaateid, vajadusi ning muresid.
- Kui see on asjakohane, tuleks hõlmata sootundliku klienditeeninduse alane koolitus.

Töötajaskonnale tuleks anda kirjalikud materjalid, mille nad võivad endale jätta ning mis kinnistavad koolitusel õpitut.

### 4.2.3 Selge soolise võrdõiguslikkuse poliitika<sup>94</sup>

Soolise võrdõiguslikkuse poliitika on iga KAVA nurgakivi. Soolise võrdõiguslikkuse tegevuskava on äärmiselt väärtuslik dokument, mis:

- formuleerib ettevõtte väärtused võrdõiguslikkuse osas ning selle, kuidas neid praktikasse rakendatakse
- näitab kogu töötajaskonnale, potentsiaalsetele värvatavatele, klientidele ning tarnijatele, et ettevõtte suhtub õiglusesse tõsiselt ning aitab neil mõista:
  - millist käitumist oodatakse ja milline ei ole aktsepteeritav
  - mida nad võivad ettevõttelt oodata.

Soolise võrdõiguslikkuse poliitika rakendub kõige paremini sellisel juhul, kui kõik organisatsiooni liikmed toetavad seda..

Kogu töötajaskonda - või töötajate esindajaid - tuleks konsulteerida ning neil peaks olema võimalus väljendada tegevuskava suhtes oma arvamust.

Iga poliitika tuleb kohandada ettevõtte suurusele ja selle kontekstile, kuid mistahes väikese ja keskmise suurusega ettevõtte võtmelementideks on:

- Formuleering ettevõtte soolise võrdõiguslikkuse visiooni kohta, st:
  - eesmärk edendada ja väärtustada soolist võrdõiguslikkust (ning kõikide võrdsust valikute tegemisel);
  - kohustus tagada kogu oma töötajaskonna võrdsus;
- Kinnitus ettevõtte kohustuse kohta tagada töökeskkond, kus kõik inimesed saavad anda endast parima ning kus kõik otsused baseeruvad tegelikul väärtusel.
- Kinnitus ettevõtte meetmete kohta võitlemaks seksuaalse ahistamise, ahistamise, psühholoogilise ahistamise või türanniseerimisega. Mõnel ettevõtetel on eraldi poliitika ahistamise osas ning ka see võib varieeruda vastavalt riikliku seadusandluse sätetele.
- Kinnitus meetmete kohta, näiteks:
  - Inimressursi ja töö organisatsioon osas selgete, mõõdetavate eesmärkide ja sihtide paikapanemine;
  - kommunikatsioonistrateegia, et teha poliitika teatavaks kõigile töötajatele kõigil juhtimistasanditel;
  - kogu töötajaskonna koolitamine;
  - seire ja hindamine

<sup>94</sup> Brošüüris "Diversity at Work 8 Steps for Small and Medium-sized Enterprises" on toodud üksikasjaliku teave, mis on ette nähtud väikese ja keskmise suurusega ettevõtetele. Lisateavet leiate aadressilt: <http://www.stop-discrimination.info>.

## 4.3 Tegevuskava meetmed – mõned konkreetset sammud

### 4.3.1 Töö jaoks õige inimese värbamine ja valimine

Kasutades läbipaistvat ning struktureeritud värbamist, väldib ettevõtte kahe kulutuse kandmist:

- Vale isiku värbamine, investeerimine nende koolitusse ning madala produktiivsuse, võimaliku töölt vabastamise ja uue värbamisprotsessi läbimise vajadus;
- Diskrimineeriva värbamispraktika kohaldamine, võrdõiguslikkuse seadustega vastuollu sattumine ning kaebuste ja kohtuasjade risk.

Struktureeritud lähenemine aitab teil valida töö jaoks parima inimese, võttes aluseks tegeliku väärtuse ning samuti võimaldab see teil oma otsust selgelt selgitada.

#### ***Nõuanne - korraliku ametijuhendi koostamine ja sobiva inimese kirjeldamine***

Korralik ametijuhend on esimeseks sammuks töö jaoks õige inimese leidmisel. See peab olema selge ja lühike ning sisaldama:

- Üldist pealkirja ning eesmärgi
- Ülesandeid, vastutusala ning aruandlusahelat
- Inimese profiili, milliseid oskusi, pädevust ja suhtumist tegelikult vajatakse, et seda tööd oleks võimalik parimal viisil teha

Hea ametijuhend ei sisalda soolisi eelarvamusi ning:

- Peegeldab pigem töö reaalseid nõudmisi kui kirjeldab inimest, kes seda tööd varem tegi;
- Ei tee oletusi nõutavate võimete kohta, kuid kirjeldab ülesandeid, mida inimene peab olema võimeline täitma
- näiteks selle asemel, et kirjutada 'peab olema füüsiliselt heas vormis', tuleks kirjutada 'on vaja tõsta kaste ning laadida need riiulitele'. Selle asemel, et kirjutada 'peab valdama inglise kõnekeelt', tuleks kirjutada 'peab andma klientidele telefoni teel selget informatsiooni';
- Ei sisalda subjektiivseid kriteeriumeid (näiteks selle asemel, et kirjutada 'vanem turundusjuht' tuleks kirjutada 'omab 5- kuni 10-aastast töökogemust')
- Teeb vahet esmastel kriteeriumidel (töö jaoks nõutavad oskused) ning soovitatatel kriteeriumidel (oskused, mis võivad parandada töö tegemist).
- Sisaldab selliseid kriteeriumeid nagu füüsiline võimekus või väljanägemine vastavalt töö nõuetele, mitte aga lähtudes juhuslikest stereotüüpidest;
- Nõuab formaalseid kvalifikatsioone (st akadeemilisi või kutseala puudutavaid) üksnes siis, kui need on tööpoolest töö edukaks tegemiseks hädavajalikud.
- võimaldab kandidaatidel tõestada, et nende tööalased või elukogemused on kasuks tööks vajalike tingimuste täitmisel, *nt inimene, kes on töötanud kooli söökla nõudepesijana, võib olla omandanud hügieeni ning masinatega töötamise ja nende hooldamisega jm. seotud teadmisi.*

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

- Kasutab väljendusviisi, mis julgustab kandideerima nii naisi kui mehi – kaasa arvatud neid, kelle taustad on erinevad (ei kasutata žargooni või akronüüme).
- Võib mainida võimalikke karjääritegemise võimalusi, koolitust ja arengut
- Võtab arvesse seda, kas tööd tuleb teha standardse täiskohaga kindlal töökohal või on töökorralduses ja tööaegades võimalik ka teatud paindlikkus.
- Hõlmab põhipädevustes individuaalse andekuse väärtustamist, soolist võrdõiguslikkust ning kaasamist.

Konsulteerimine juhendajatega ning kaastöötajatega vastava töö nõuete osas ametijuhendi koostamise ajal võib mängida väga olulist rolli, et uus töötaja võetaks vastu positiivse suhtumisega. See võib olla eriti oluline, kui nais- või meestöötaja võetakse tööle ebatraditsioonilisele ametikohale või meeskonda, mis koosneb peamiselt vastassoo esindajatest.

### Nõuanne - vabast töökohast teadaandmine

Vabad töökohad peaksid ligi tõmbama võimalikult laia kvalifitseeritud kandidaatide valiku. Ettevõtte tavapärase kontaktide nimekirja kasutamine vabast töökohast teadaandmisel annab väga limiteeritud valiku ning võib mõnedes riikides seadusega vastuollu sattuda. Vabadest töökohtadest tuleks teada anda läbi mitmete kanalite:

- Avalikud tööturuteenuste pakkujad, kes on teadlikud kohalike tööandjate vajadustest ning diskrimineerimisvastase seaduse järgsetest õiguslikest nõuetest
- rahvuslik, kohalik või spetsialistidele suunatud ajakirjandus,
- kohalikud koolid, tehnikumid või ülikoolid või spetsialistikoolituste läbiviijad.
- Eraõiguslikud tööhõiveasutused;
- Mittetulundusorganisatsioonid, grupid ning koolitus- ja täiendkoolitusprogrammid tööturule tagasipöörduvatele naistele;
- veebileht/internet.

Töökuulutus peaks:

- sisaldama ametijuhendi ja isikukirjelduse peamisi elemente;
- kasutama mitteseksistlikku keelt ning hoiduma sõnastusest, mis võib viidata soolistele piirangutele ('vaba perekonnakohustustest', mis võib mitmetes riikides niigi seadusevastane olla; he või she asemel tuleks kasutada mitmuse asesõna või s/he (the meaning can not be conveyed in Estonian since there are no grammatical genders in the Estonian language))
- teatama, et oodatud on kandideerimisavaldused mõlemast soost kandidaatidelt;
- andma selged juhised, kuidas saada kandideerimisavalduse vormi;
- informeerima ettevõtte soolise võrdõiguslikkuse tegevuskavast ning KAVAST

### Nõuanne – kandideerimisvormid

Vorm peaks välja tooma vajaliku informatsiooni, mis võimaldaks kiiresti koostada sobivate kandidaatide esmase nimekirja. Küsimused peaksid:

- pärima üksnes põhiliste isiklike üksikasjade kohta. Nimi, aadress ja telefoninumber on harilikult piisavad. Isiklikud küsimused nagu perekonnaseis ei ole kandideerimise avalduse hindamiseks vajalikud;

- seadma otseseks eesmärgiks saada teavet kandidaadi võime kohta seda konkreetset tööd teha
- võimaldada kandidaatidel näidata, kuidas nad võisid olla saanud vajalikke oskusi väljaspool formaalset töösuhet ja/või haridust (st läbi vabatahtliku töö või karjääri ajutise katkestamise)
- põhikompetentside osas, mis peavad olema olemas kogu ettevõtte töötajaskonnal, tuleks pigem kasutada standardiseeritud küsimustikku (st võime töötada meeskonnas; suhtlemine jne), täiendatuna lisaküsimustega, mis on otseselt seotud vaba töökohaga.

### **Nõuanne - Kandidaatide esmase nimekirja koostamine**

Esmase nimekirja koostamine sisaldab hinnangu andmist sellele, kuidas kandideerimisavaldustes antud informatsioon sobib kvalifikatsiooninõuetega. Selleks, et vähendada erapoolikute otsuste riski:

- peaks esialgse nimekirja koostamisel osalema rohkem kui üks inimene;
- peaksid kõik inimesed, kes viivad läbi valikuprotseduuri, olema tutvunud kvalifikatsiooninõuetega ning olema soolise võrdõiguslikkuse küsimustes koolitatud või vähemalt tundlikud
- kui ametikohal on traditsiooniliselt töötanud ainult mehed või naised, tuleks hinnata selle olukorra põhjuseid ning seda, kas tööga kaasnevad nõudmised õigustavad olukorda või on see vaid stereotüüpidest põhjustatud;
- selleks, et mõõta kandidaatide kvalifikatsiooninõuetele vastamise ulatust, tuleks võtta kasutusele lihtne hindamissüsteem;
- avaldusi tuleks hinnata individuaalselt iga konkreetse nõude osas, pannes igaühele nendest hinde, ning vastavalt nende tähtsusele töö seisukohalt; kõik hinded tuleks hindamise lõpus üle vaadata, et veenduda, et need on antud avaldusvormis toodud tõendus põhisel.

Eriti tuleks:

- tunnustada asjaolu, et oskustel ja võimetal "ei ole sugu" ja et neid on võimalik omandada ka väljaspool töökohta ning karjääri vaheaegadel;
- jälgida, et hinnang oleks kooskõlas isikukirjelduses määratletud kriteeriumidega ning neid kriteeriumeid ei tuleks muuta selleks, et hilisemas faasis kaasata ka kedagi teist (mõnes riigis võib see olla ebaseaduslik);

### **Nõuanne – Intervjueerimine**

Intervjuusid peaks läbi viima erineva taustaga naistest ja meestest koosnev hindamiskomisjon, kellel on head intervjueerimisoskused ning hea arusaam vastava töökoha nõuetest.. Eriti suureks väärtuseks on intervjueerijaid, kes on saanud soolisuse probleemistikuga seonduva tundlikkuse / teadlikkuse alast koolitust.

Kõiki kandidaate tuleks intervjueerida ühel ja samal meetodil, tuginedes ametijuhendile ning nõutavate oskuste ja pädevuste nimekirjale.

Esitada ei tohiks küsimusi kandidaatide eraelu kohta, kuna need ei ole vajalike kvalifikatsiooninõuete osas asjakohased, nt perekonnaseis, laste arv, kavatsus saada lapsi.

On oluline, et intervjuu käigus keskendutaks selle eesmärgile - leida töö jaoks sobivaim inimene.

### *Nõuanne - Värbamisotsuse langetamine*

Mitmed ettevõtted paluvad pärast intervjuusid või isegi enne seda soovituskirju. On soovitatav anda soovitajale koopia ametijuhendist ning isikukirjeldusest ning küsida tööendeid kandidaadi võime kohta vastata nendele spetsiifilistele nõuetele.

Tuleks kaaluda töökorralduse kohandamist juhul, kui seeläbi oleks võimalik aidata väga headel, kuid piiratud liikuvuse või eriliste vajadustega kandidaatidel sobitada oma töö- ja pereelu.

Kõiki kandidaate tuleks informeerida nende kandideerimistulemustest ning seda tuleks teha ka mitteõnnestumise korral.

#### **4.3.2 Ettevõttesisene värbamine – Edutamine**

Edutamise valiku tegemisel tuleks rakendada samu põhimõtteid, mida kasutatakse ettevõttevälise värbamise korral. Ettevõttesisesed töökuulutused peaksid olema koostatud samamoodi nagu ettevõttevälisedki – selleks, et leida töö jaoks parim inimene. Töökohast tuleks teada anda sellisel moel, et see teave oleks kättesaadav kogu töötajaskonnale, kaasa arvatud sünnitus/vanemapuhkusel viibivatele töötajatele.

Kõik töötajad, naised ja mehed, osalise või täistööajaga

- peaksid omama võrdset võimalust kandideerida ettevõttesisestele või -välistele vabadele töökohtadele ning olla esialgses nimekirjas
- peaksid omama võrdset võimalust edutamiseks
- peaksid omama võimalust, et neile pakutakse töökohta kui arenguülesannet,
- peaksid olema valmis kandideerima ettevõttesisestele töökohtadele läbi:
  - sobiva järgnevuse planeerimise;
  - ligipääsu omamise võimalustele töötada erinevates organisatsioonilistes valdkondades ning saada laiaulatuslikku töökogemust;
- peaksid saama adekvaatset tagasisidet värbamise valikuprotsessist ning pakkumisi arenguvõimalusteks, et asetada neid järgmiste ettevõttesiseste värbamisvõimaluste suhtes heale positsioonile.
- Juhul kui nad on arvatud esialgsesse nimekirja koos teiste ettevõtteväliste kandidaatidega, tuleks neile esitada samu küsimusi nagu kõikidele teistelegi. Erinevate küsimuste kasutamist ettevõttevälise ja -siseste kandidaatide suhtes võidakse kasutada tõendina diskrimineerimisest.

### 4.3.3 Koolitus ja areng

On oluline, et kogu töötajaskond omaks ligipääsu koolitustele vaatamata nende soole ning sellele, kas nad töötavad täis- või osalise tööajaga. Kõigile uutele töötajatele tuleks ettevõtet tutvustada, hõlmates informatsiooni ettevõtte soolise võrdõiguslikkuse strateegiate ja protseduuride kohta, hõlmates töötaja vastutusala.

Koolituse aeg ning asukoht on võtmeelemendid, et kindlustada, et see oleks kättesaadav kõigile töötajatele, naistele ja meestele, mistõttu tuleks jälgida soolisi kaalutlusi hõlmavatel koolitustel osalemist ning selle tulemeid. Kõiki nais- ja meessoost töötajaid tuleks julgustada kandideerima koolitustele, mis laiendavad nende oskuste potentsiaali ning võimet turu muutustega kohaneda.

### 4.3.4 Töö hindamine ning klassifitseerimine. Võrdne tasu.

Võrdõiguslikkuse seadusandlus sätestab kõik kõigi töösuhet puudutavad tingimused ning kõigi töötajate õiguse saada õiglast tasule. Võrdse tasu tagamine tähendab seda, et sama tasu ja tingimusi pakutakse meestele ja naistele, kes teevad tööd, mis on:

- sama või suures ulatuses sarnane;
- hinnatud töö hindamisskeemis võrdväärseks; või
- millel on sama väärtus pingustuse, oskuste, teadmiste ja vastutuse osas.

Võrdse tasu pakkumine tähendab ka seda, et töötajad peaksid teadma, millest nende töötasu koosneb. Seega näiteks kui maksate boonuseid, siis teie töötajad peaksid teadma, mida nad peavad boonuste väljateenimiseks tegema ning kuidas boonuseid arvutatakse. Juhul kui teie riigis eksisteerivad õiguslikud võrdse tasu sätted, võib vajalikuks osutuda tasumise audit, et näidata, et te täidate seadust.

Töö hindamissüsteem on süsteem, mis on ette nähtud eri tööde võrdlemiseks, klassifitseerimiseks ja neile väärtuse omistamiseks organisatsioonis. See muudab hindamise ning seotud töötasu reguleerimismehhanismi pigem vastava töökooha nõuete või täidetavate rollide põhiseks kui et indiviidi töötulemuse põhiseks. Kuna töö hindamine võimaldab süstemaatiliselt analüüsida konkreetsetele töökohtadele omistatud väärtusi, on see peamine vahend, mille abil saab teha kindlaks, kas kahe töökooha väärtus on võrdne.

Eksisteerib mitmeid töö hindamise skeeme, kuid nad ei ole alati vabad soolistest eelarvamustest. See on eriti oluline, kuna stereotüübid kalduvad töötama naiste poolt hõivatud töökohtade kahjuks. Näiteks, riskide ja füüsilise koormuse faktoreid, mida eeldatakse majahoidja töölt (meestetöö), võidakse rohkem arvesse võtta kui riske ja füüsilist pingutust, mis on nõutavad büroo koristaja puhul, kes teeb öövahetusi (naistetöö).

Töö hindamine ilma sooliste eelarvamusteta toob esile soolised stereotüübid, tugevdades ettevõtte või sektori klassifitseerimis- ja hindamissüsteemi ettevõttes või sektoris, võttes arvesse 4 põhilist faktorit ning alam-faktorit:

- **Oskus:** kogemus, koolitus, haridus ja võime (vaimne ja füüsiline) mida nõutakse töö tegemiseks.
- **Koormus:** füüsiline või vaimne pingutus, mis on vajalik töö tegemiseks.
- **Vastutus inim:** tehniliste ja finantsressursside eest:
- **Töötingimused:** töökeskkond, kaasa arvatud füüsiline ümbrus, psühholoogiline surve ning tööst tulenevad ohud.

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

Harilikult viiakse töö klassifitseerimis- ning hindamisesüsteemi revisjon läbi võrdse tasustamise programmi raames riikides, kus seadusandlus nõuab, et ettevõtted tõendaksid, et nad ei diskrimineeri naisi töötasu määramisel. Siiski võib selle läbiviimine tuua kasu ka tööandjale, kuna tööde ümberhindamine võimaldab kutsekoolitusprogrammide sobivat ümberkorraldamist ning tööde ratsionaliseerimist. Hiljutine uuring, mis viidi läbi ILO poolt, paneb ette võrdleva tabeli kulude ja kasude kohta, mis kaasnevad võrdse tasustamise programmidega, tuues välja koheselt mõõdetavad kasud nagu paremad värbamisprotsessid, tööjõu väiksem voolavus, tootmisprotsesside ja kvaliteedisüsteemide parendused.<sup>95</sup> Rohkem informatsiooni töö hindamisest ilma sooliste eelarvamusteta leiate alajaotisest 4.4. allpool.

#### 4.3.5 Positiivne toimimisviis

Soolistest stereotüüpidest ülesaamine on vajalik, kuid see ei tarvitse koheselt tagada soolist võrdõiguslikkust. Kui seire näitab, et inimesed mõnest alaesindatud grupist ei paista teie äriettevõttes olema samavõrd edukalt kui teised, peaksite kaaluma, kas oleks kohane kohaldada positiivse toimimisviisi meetmeid.

Positiivse toimimisviisi kaudu saab kindlustada, et grupe, mis on olnud halvemas seisus, on võimalik teie organisatsiooni kandideerimisel abistada, laiendades sellega teie kandidaatide ringi. Need seadusesätted võimaldavad teil saada rohkem tööle- või edutamisavaldusi kindlast ühiskonnagrupidest, mis on teie tööjõus tervikuna või mingitel kindlatel tasanditel alaesindatud.

Tegevused võivad sisaldada:

- võimaluste pakkumist töökogemuse saamiseks
- avatud uste päevi

Võite samuti pakkuda koolituskursusi, näiteks:

- oskuste arendamiseks nõutavale tasemele, et konkureerida töökohtadele ning edutamisevõimaluste eest;
- selleks, et paremini täita taotlusavalduste vorme;
- selleks, et arendada intervjuerimistehnikaid;
- selleks, et arendada enesekindlust või enesekehtestamisoskust;
- selleks, et taaskoolitada neid töötajaid, kaasa arvatud naisi, kelle oskused on aja jooksul "rooste" läinud või on aegunud;
- arendamaks juhtimisoskusi selleks, et julgustada naisi taotlema edutamist;
- selleks, et pakkuda karjäärinõustamist ning juhendamist naistele või neile, kes soovivad tööle naasta.

<sup>95</sup> Chicha, M.T., *A comparative analysis of promoting pay equity: models and impacts*, ILO, Geneva, 2006, lk. 50 – 51.



### 4.3.6 Töö- ja eraelu tasakaal – võitab eraelu, võitab töö!

Mitmed tööandjad, kes on välja töötanud perekonnasõbralikud poliitikad, ütlevad, et saadav kasu ärile ületab kaugelt halduskulutused. Kasu hõlmab:

- oskusliku töötajaskonna alalhoidmist
- vähenenud kulutusi värbamisele ja koolitusele
- värbamist laiemast kogemustepagasist
- suuremat hulka naisi, kes pöörduvad tagasi peale sünnituspuhkust
- vähenenud haigestumisi ning puudumisi
- paremat ajast kinnipidamist
- jagatud töökoormust
- töötajaskonna paranenud distsipliini
- paranenud produktiivsust
- vähenenud stressi
- suuremat lojaalsust ja pühendumust
- hea tööandja mainet.

Tasakaalu saavutamine töö ja teiste elu valdkondade vahel on äriliselt hästi põhjendatud. Paindlik lähenemine töökorraldusele võib luua eeliseid nii teile kui ka teie töötajaskonnale ning see võib tuua teie äritegevusele kasu, kuid olge ettevaatlik üksnes mitteametlikele korraldustele tuginemisel. Selged kriteeriumid on esmatähtsad tagamaks, et paindlikkusest oleks kasu nii töötajatel kui ettevõttele. Oluline on ka tagada, et olemasolevaid õigusnorme ja organisatsioonilisi meetmeid oma töö ja eraelu vahelise tasakaalu ning oma perekondade eest hoolitsemise parandamiseks täiel määral ära kasutama, võimaldataks ning julgustataks mitte ainult nais-, vaid ka meestöötajaid.

Kui teie töötajatel on võimalus saavutada sobiv tasakaal töö- ja eraelu vahel, siis teie äri edeneb ning töötajad õitsevad. Inimestele paindlike töövõimaluste tagamine, mis sobivad nende eludega ning teie äriliste vajadustega, võimaldab teil lõigata kasu paranenud produktiivsusest ning töötulemustest. See muudab teie töötajaskonnale nende töövälise kohustuste täitmise lihtsamaks. See võib samuti aidata vähendada järjekindlat põhjuseeta puudumist ning haiguslehel oldavat aega..

Inimesed oma oskuste ja võimetega on teie kõige väärtuslikum vara. Pidevas muutumises olevas ühiskonnas ning pidevas muutumises olevas tööpraktikas peate olema teistest sammu võrra ees. Paindlik töötamine tähendab inimeste töövälise eraelu tunnustamist. See võib aidata inimesi efektiivsemalt ühendada nende vanema- ja muid hoolduskohustusi ning tööelu. Enamikus EL riikides on töötavatel vanematel seadusjärgsed õigused hooldada oma väikesi lapsi (või puuetega lapsi). Kaaluge hoolikalt ning objektiivselt võimalikke eeliseid, mida te võite paindliku töötaja nõudest saada, kas see toimib paremini töötajate jaoks ning kas see võib toimida teie jaoks. Paindlik töötamine on sobiv ka teistel asjaoludel, nagu vanemate perekonnaliikmete eest hoolitsemisel või selleks, et täita puudest või religioonist tulenevaid vajadusi. Allpool on toodud mõned erinevat tüüpi olemasolevad paindliku töö vormid:<sup>96</sup>

- Töö jagamine;

<sup>96</sup> Erinevatest korralduse tüüpidest annab ülevaate näide "Information Sheet series on working time and work organization", mis on koostanud ILO töötingimuste- ja tööhõiveprogrammi raames, [http://www.ilo.org/public/english/protection/condtrav/time/time\\_infosheets.htm](http://www.ilo.org/public/english/protection/condtrav/time/time_infosheets.htm).

## PROBLEEMIDE TÕSTATAMINE

- Osaline tööaeg (õigus nõuda üleminemist osalisele tööajale ning sellele, et seda nõuet kaalutaks tõsiselt.);
- Paindlik tööaeg;
- Perioodipõhine tööaeg;
- Kaugtöö;
- Vahetuste vahetamine;
- Vabatahtlik vähendatud tööaeg;
- Fikseeritud aastane tööaeg.

#### 4.3.7 Kokkuvõte

Väikese ja keskmise suurusega osas eksisteerib suur oht langeda stereotüüpide lõksu. Pinged äris on sageli võimsad ning vajavad strateegilist tegutsemist. Soolise võrdõiguslikkuse tegevuskava omamine on strateegiliseks vastuseks mitmetele tänastele ärilistele väljakutsetele.

## 4.4 Viited algatusi pakkuvatele vahenditele soolise võrdõiguslikkuse kava tarvis ettevõttes

### UK

ACAS Advisory Booklet on Tackling discrimination and promoting equality (Nõuandev brošüür võtmaks käsile diskrimineerimine ning edutamise võrdõiguslikkus) .

<http://www.acas.org.uk/>

### Belgia

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>

### Prantsusmaa

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/>

### Hispaania

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

Hea praktika juhend garanteerimaks võrdne tasu ning vahendid selleks, et välistada töötasu puudutav diskrimineerimine. (Inglise, prantsuse, saksa, portugali ja hispaania keeles). Instituto de la Mujer, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid, Spain Optima programm <http://www.tt.mtas.es/optima/>

### **Itaalia**

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

### **Kanada**

Tasu võrdsuse ja töö hindamise juhend, Kanada Inimõiguste Komisjoni Võrdse Tasu direktoraat, Anti-diskrimineerimise programmi allüksus, inglise ja prantsuse keeles. [www.chrc-ccdp.ca](http://www.chrc-ccdp.ca)

### **USA**

AFSCME, USA, Understanding Job Evaluation: An AFSCME Guide. Inglise keeles. [www.afscme.org](http://www.afscme.org)

Allikate kogum informatsiooni saamiseks pädevuse ja teadlikkuse tõstmiseks võrdse töötasu kohta.  
<http://www.afscme.org>

### **Rootsi**

The Equal Pay Guide: Steps to Pay Equity and Fact Sheets on Pay Equity Swedish and English (Võrdse tasustamise juhend: sammud võrdseks tasustamiseks ning võrdse tasustamise fakteerid rootsi ja inglise keeles) [www.jamombud.se/](http://www.jamombud.se/)

### **Rahvusvaheline Tööorganisatsioon**

A step-by-step guide to job evaluation methods free from gender biases.(Samm-sammuline töö hindamise juhend meetodidel, mis on vabad soolistest eelarvamustest) ILO: tulemas

A comparative analysis of promoting pay equity: models and impacts (M.T. Chicha), ILO Geneva, 2006 (Võrdlev analüüs tasu võrdsuse edendamiseks: mudelid ja mõjud)  
[http://www.ilo.org/dyn/declaris/DECLARATIONWEB.DOWNLOAD\\_BLOB?Var\\_DocumentID=6596](http://www.ilo.org/dyn/declaris/DECLARATIONWEB.DOWNLOAD_BLOB?Var_DocumentID=6596)

## OSA KAKS: KOOLITAJATE JA NÕUSTAJATE KÄSIRAAMAT

Käesolevas osas antakse praktilisi juhtnõore, kuidas kasutada esimest osa “Probleemide tõstatamine” sooliste stereotüüpide ületamiseks ja ettevõtte juhtimise ja tegevuse parendamiseks. Koolitajad ja ettevõtluse nõustajad saavad seda kasutada koolituste ja teadlikkuse tõstmiseks korraldatud töötubade ülesehitamiseks või konsultatsiooniteenuste abimaterjalina. Selles pakutakse ka tööriistu, mida väikeste ja keskmiste ettevõtete juhid saavad kasutada enesehindamiseks ja planeerimiseks. Teises peatükis kirjeldatakse detailselt metodoloogiat ja praktilisi tööriistu, mida saab kõigi õppimisüksuste andmisel kasutada.

Esimene peatükk hõlmab üldist töötoa kirjeldust ettevõtluse nõustajale ja väike- ja keskmiste ettevõtete juhtidele. Töötuba on jagatud viieks õppimisüksuseks, mida saab vastavalt sihtrühma vajadustele erinevalt korraldada.

Teises peatükis kirjeldatakse detailselt metodoloogiat ja praktilisi tööriistu ja harjutusi, mida saab iga õppimisüksuse andmisel kasutada.

# Peatükk 1.

## Andke andekusele võimalus - seminari ülevaade.

### 1.1 Põhjus

Kvaliteet ja konkurentsivõime on väikese ja keskmise suurusega ettevõtte edu võtmefaktoriteks Euroopas. Et vastata uutele globaalse turu väljakutsetele, peavad ettevõtted olema võimelised ette nägema muutusi, näiteks tehnoloogia ja tootmise osas, ning olema võimelised leiutama organisatsioonilisi strateegiaid, mis kasutavad arenguid ära ja võimaldavad neil:

1. *Õiged asju teha (teadmine, mida toota ja levitada ning kelle jaoks seda teha)* muutuvate vajaduste ja oma klientide ning kogu ühiskonna ootuste osas;
2. *Õiged asju teha (oskusteave):* tootes kaupu ning pakudes teenuseid kõige võrdsemal, sotsiaalselt kauakestvamal ning efektiivsemal moel, kasutades täielikult ära kogu kättesaadava inim- ja füüsiliste ressursside, minimeerides mõju keskkonnale ning põhjustades positiivseid sotsiaalseid tagajärgi.

Ettevõtted ei saa enestele lubada inimandekuse ning turuvõimaluste raiskamist. Ettevõtted kasvavad ning on edukad, kui nad suudavad luua positiivseid vastastikuseid suhteid klientide, investorite, aktsionäride, töötajate, tarnijate ning partneritega. Kõik need on naised ja mehed oma erinevate annete, perspektiivide, ootuste ja vajadustega.

Stereotüübid ja vaated, mis baseeruvad sellele, mis on enam sobivad meestele ja naistele, loovad tõkkeid mis a) takistavad ettevõtteid nägemast ja toetamast individuaalselt andekaid inimesi naiste ja meeste osas ning b) takistavad ettevõtteid kaasamast klientidena naisi ja mehi. Selle hind võib ettevõtetele olla kõrge: inimkapitali kaotus, keerulised suhted töötajatega, kõrge stressi ning põhjuseta puudumiste tase, potentsiaalsete klientide kaotus, tulu kaotus jne. Sooliste stereotüüpide murdmine ning võrdsuse edendamine töökohtadel aitab ärisid kahel moel.

Ettevõtted saavad seega sooliste stereotüüpide lõhkumisest ning võrdõiguslikkuse levitamisest töökohal mitmed hüviti:

- laiem andekam valikuvõimalus;
- kõrgelt kvalifitseeritud ning motiveeritud töötajaskonna kaasamine ning alalhoidmine;
- enam võimalusi loovuseks, innovatsiooniks ning kasumiks;
- laiem ning rahulolevam kliendibaas;
- töötajaskonna parem moraal ning minimaalne risk kohtuasjade algatamise osas;
- parem avalik kuvand ning kõrgem väärtus aktsionäride jaoks.

Naised ja mehed, kes töötavad koos võivad luua situatsiooni, millest võidavad mõlemad pooled. Tulevikku arvestav ettevõtte juht peab silmas kõiki neid dimensioone.

## 1.2 Seminari eesmärk

Käesolev seminar on ette nähtud tõstmaks väikese ja keskmise suurusega ettevõtete teadlikkust nende organisatsioonides esinevatest soolistest stereotüüpidest ning pakkumaks praktilisi lahendusi selleks, et saada nende mees- ja naissoost töötajatelt ning klientidelt maksimum.

Võtmesõnumiteks on, et

- Soolised stereotüübid toovad ettevõttele kahju.
- Soolised stereotüübid võivad põhjustada seadusevastast diskrimineerimist.
- Soolised stereotüübid on ületatavad.
- Kui stereotüüpidest on üle saadud ja toimib võrdsus, läheb organisatsioonil paremini.

Seminaril osaledes saavad osalejad:

- rääkida uurimustel põhinevatest tõenditest ja praktilistest ärikogemustest soolisest võrdõiguslikkusest, ametialasest mitmekesisistamisest ja soolisest tasakaalust otsuste langetamisel väikese ja keskmise suurusega ettevõtetes;
- analüüsida, kuidas soolised stereotüübid põhjustavad soolist ebavõrdsust ja vajakajäämisi inimeste ja ettevõtete elus ja tööturul;
- analüüsida, kuidas soolised stereotüübid põhjustavad soolist ebavõrdsust ja vajakajäämisi inimeste ja ettevõtete elus ja tööturul;
- hinnata rahvusvaheliste, EL ja riiklike poliitikate ning seaduslike kohustuste asjakohasust soolise võrdõiguslikkuse osas tööhõives;
- luua konkreetseid plaane levitamaks "soolist võrdõiguslikkust äris" või rakendamaks mõnda väljapakutud strateegiat ettevõtte tasemel.

## 1.3 Sihtgruppide profiil ning kriteeriumid

Käesolev seminar on loodud järgmiste sihtgruppide jaoks:

### *I. Äride usaldusisikud*

- Kaubanduskodade ning väikese ja keskmise suurusega ettevõtteid toetavate organisatsioonide töötajaskonnad (mis tegutsevad strateegilistes sektorites nagu alustavate äride, innovatsiooni, koolituse ja äri arendamise teenuste osakonnad)
- Eraõiguslike tööturuasutuste personalivaliku ning -koolituse eksperdid/konsultandid
- Ettevõtlusalase koolituse, äriorganisatsiooni ning juhtimiskontrolli eksperdid/konsultandid
- Väikese ja keskmise suurusega ettevõtete arengu, koolituse ning tööhõive tugiteenustega seotud avalike institutsioonide juhid

### *II. Väikese ja keskmise suurusega ettevõtete valitud omanikud ja juhid.*

- Nais- ja meessoost ettevõtjad, kes töötavad äriassotsiatsioonide või konsortsiumide otsuseid langetaval ametikohtadel.

- Väikese ja keskmise suurusega ettevõtete omandikud ja/või töötajad, kes vastutavad inimressurside juhtimise eest (HRM) või organisatsiooniliste võtmeprotsesside nagu kvaliteet, produktiivsus ja innovatsioon, administreerimise eest.

### III. Teised sidusrühmad

- Võrdsete võimaluste institutsioonide või erasektoris soolise võrdõiguslikkuse edendamiseks otseselt tegelevate institutsioonide esindajad.
- Ametiühingute koolitusorganisatsioonide, tööturuteenuste, kutsekoolitusprogrammide, uuringute ning kõrgema hariduse esindajad.

Osalejad saavad:

- tõestatud võime, tänu nende institutsionaalsele küündivusele ning professionaalsele vastutusele, efektiivselt ulatuda mõjutama väikese ja keskmise suurusega ettevõtete organisatsioonilist kultuuri läbi koolituse, konsultatsioonide, dialoogide ettevõtjate, juhtide ja töötajatega.
- tööalaseid kontakte ning tutvuvad väljakutsete ning võimalustega, mille ees on seisnud nende maade teised väikese ja keskmise suurusega ettevõtted valitud sektoris.

## 1.4 Kättesaadavus

Tuleb teha jõupingutusi selleks, et nii mehed kui ka naised osaleksid seminaridel. Samuti tuleb ette näha vahendid edendamaks teistmoodi võimekate inimeste kättesaadavust.

## 1.5 Õppiv lähenemisviis

Ettepanud õppiv lähenemisviis on paindlik, interaktiivne ning õppijakeskne. See baseerub osalejate sidumisele suhtumusliku muutumise protsessi, grupis õppimisesse ning praktiliste oskuste aktiivsesse omandamisesse.

Kasutatakse mitmeid interaktiivseid õppimismeetodeid, nagu osaluspresentatsioonid, harjutused ning tõsieluliste kaasuste uurimised selleks, et saada osalejate endi kogemusi ning muuta koolituse sisu nende erinevate töökontekstide ning vajaduste osas asjakohaseks.

Igaüks viiest õppimisüksusest vastab konkreetsele eesmärgile selliselt, et Üksused võivad olla sisemiselt, vastavalt sihtgrupi vajadustele ning neile kättesaadavale ajale, üles ehitatud erinevalt.

## 1.6 Sisu

### Üksus 1 – sooline võrdõiguslikkus äris

See üksus esitab tõenditele baseeruva uuringu ning tõsielulisi kogemusi, mis demonstreerivad, millist reaalselt kasu võib sooline võrdõiguslikkus, ametialane mitmekesisus ja sooline tasakaal otsuste langetamisel väikese ja keskmise

## KÉZIKÖNYV TRÉNEREKNEK ÉS TANÁCSADÓKNAK

suurusega ettevõtetes, tuua nimetatud ettevõtetele. See üksus pakub informatsioon alljärgneva kohta :

- Äriline kasu soolisest võrdõiguslikkusest
- Sooliste stereotüüpide negatiivne mõju
- Tõendid, mis näitavad suhet kõrgema kasumlikkuse ning naiste vahel juhtkonnas ning ärivaldkonna edulood
- mis puudutavad naiste ja meeste ligipääsu edendamist ebatraditsioonilistele ametikohtadele
- Kulude ja kasumlikkuse hinnang

### Üksus 2 – Kas ametitel on sugu?

Selles üksuses on osalejad kutsutud analüüsima, kuidas on stereotüübid soolise ebavõrdsuse ning tööturu, ettevõtete ja indiviidide elude ebaefektiivsuse aluspõhjusteks:

- Mida kujutab endast sooline eraldamine tööturul ning millised on konkreetsed probleemid teie riigis?
- Mida kujutab endast soopõhine tööjaotus? Millised on selle aluseks olevad soolised stereotüübid?
- Kuidas mõjutab see ärilist efektiivsust

### Üksus 3 - Mängureeglid

Ehitades ärilise kaasuse üles soolisele võrdõiguslikkusele, genereerib see Üksus laiemas sotsiaalse ja majandusliku tegevuskava kontekstis diskussiooni võrdõiguslikkuse edendamiseks. Antav informatsioon katab:

- Võtmeandmeid soolise võrdõiguslikkuse kohta EL-is ning asjakohases riigis.
- EL-i ning sotsiaalse partneri kohustusi, tegevuskavasid ning tuge soolisele võrdõiguslikkusele.
- Rahvusvahelisi soolist võrdõiguslikkust puudutavaid kohustusi töösuhetes (ILO, UN).
- Rahvuslikke poliitikaid, seadusandlust ning tuge soolisele võrdõiguslikkusele töösuhetes.

### Üksus 4 – Soolise võrdõiguslikkuse paigutamine teie ärimudelisse

See üksus kutsub osalejad üles analüüsima ulatust, millises soolised stereotüübid mõjutavad ärilist tegevust. See pakub osalejatele valikut vahenditest selleks, et toetada nende enda situatsioonide efektiivset analüüsi ning arendada seisukohti, mis vastavad nende ärilistele vajadustele. Osalejaid julgustatakse testima hindamis- ja juhtimisvahendeid, et töötada välja meetodid, mida nad saavad rakendada selleks, et anda andekatele inimestele võimalus. Praktilised lahendid, näited ja kaasuste uuringud aitavad osalejatel tutvuda ettepanud meetoditega.

### Üksus 5 – Sooline võrdõiguslikkus. Planeerige see oma tegevuskavasse

See üksus ehitatakse üles teiste üksuste kontseptsioonidele ning väljunditele. Osalejad õpivad, millised sammud on efektiivsed soolise võrdõiguslikkuse toetamisel ning neid



aidatakse leidma nende ärimudelile sobivaid tegevusi. Sõltuvalt sihtgrupi profiilist visandatakse plaanid selleks, et:

- Täiendavalt levitada sooliste stereotüüpide murdmist, andekatele võimaluse andmisel rajanevat lähenemist ning vahendeid, või
- teha ettevõtete tasandil konkreetseid samme (planeerida võib järgnevaid ekspertide külastusi).

## 1.7 Hindamine ja seire

Seminar võetakse kokku osalemise hindamise sessiooniga, kus osalejad annavad kvalitatiivset tagasisidet ning väljendavad, kas ning kuidas nad kavatsevad õpitut praktikas rakendada. Osalejatel palutakse ka täita standardiseeritud kirjalik hindamisküsimustik, mis sisaldab küsimusi selle kohta, kuidas nad kavatsevad õpitut praktikas rakendada. Tulemused kogutakse kokku ning töödeldakse selleks, et võrrelda neid sarnaste seminaridega teistes riikides ning selleks, et jälgida algatuse levimist.

## Peatükk 2: Seminariläbiviimine

### 2.1 Metodoloogiline märkus

Iga esimese osa peatükki saab koolitusseminaris paindlikult kasutada õppimisüksusena. Ettepanud programm hõlmab kõiki õppimisüksusi ning võib kesta ühest kuni kolme päevani.

Siiski, koolitus tuleks läbi viia vastavalt ajagraafikule, mis on spetsiifilisele sihtgrupile sobiv. Seetõttu soovitatakse iga õppimisüksuse osas üksnes ligikaudset minimaalset ja maksimaalset õppimisaega.

Igal õppimisüksusel on konkreetne eesmärk. Järgnev tabel illustreerib, kuidas peaks iga õppimisüksus olema üles ehitatud.

Väljapakutud struktuur on paindlik, kuna iga töötuba tuleb kujundada vastavalt sihtrühma vajadustele, maksimeerides õpitu mahtu ja tagades võimalikult laia levi.

Lugege lähemalt: <http://www.businessandgender.eu>.

### 2.2 Õppimisüksuste läbiviimine: ülesehitus ja sisu

<b>Õppemoodul 1</b>	Õppemooduli eesmärgis on näidata osavõtjatele väikese ja keskmise suurusega ettevõtetele soolisest võrdõiguslikkusest tulenevaid äritegevuse eelised.
<b>Ressursid</b>	Töövahend - Peatükk 1 Töövahend – Tarnitav moodul 1
<b>Õppetsükli struktuur</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Sissejuhatused</li> <li>Esitlus sisaldab: <ul style="list-style-type: none"> <li>Soolisest võrdõiguslikkusest tulenevad eelised äritegevusele</li> <li>Sooliste stereotüüpide negatiivne mõju</li> <li>Tõendid, mis näitavad seost kõrge kasumlikkuse ning naisjuhtide olemasolu vahel, ning ärilised edulood, mis põhinevad meeste ja naiste töötamisel ebatraditsioonilistel ametikohtadel</li> <li>Kulude ja eeliste hindamine</li> </ul> </li> <li>Harjutus: Millest me räägime</li> <li>Juhtumiuuring: Esitlus ja mõttevahetus</li> </ol>
<b>Soovitav aeg</b>	Minimaalselt 90 minutit – ainult esitlus ja mõttevahetus Maksimaalselt 180 minutit - kaasa arvatud kõik harjutused

<b>Õppemoodul 2</b>	Õppemooduli eesmärgiks on aidata osavõtjatele analüüsida sooliste stereotüüpide mõju väikese ja keskmise suurusega ettevõtete äritegevusele
<b>Ressursid</b>	Töövahend - Peatükk 2 Töövahend - Tarnitav moodul 2
<b>Õppetsükli struktuur</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Sissejuhatus</li> <li>Esitlus sisaldab: <ul style="list-style-type: none"> <li>Mis on sooline eristamine</li> <li>Kuidas sooline eristamine mõjutab meie riiki</li> <li>Sooline jaotus töökohal</li> <li>Mis on soolised stereotüübid?</li> <li>Mõju äritegevus efektiivsusele</li> </ul> </li> <li>Harjutus: Millest me räägime</li> <li>Juhtumi uuring: Esitlus ja mõttevahetus</li> </ol>
<b>Soovitav aeg</b>	Minimaalselt 90 minutit – ainult esitlus ja mõttevahetus Maksimaalselt 180 minutit - kaasa arvatud kõik harjutused

<b>Õppemoodul 3</b>	Õppemooduli eesmärgiks on teabe esitamine võrdsuse edendamise mõjust laialdasele sotsiaalsele ja majanduslikule poliitikale
<b>Ressursid</b>	Töövahend - Peatükk 3 Töövahend - Tarnitav moodul 3
<b>Õppetsükli struktuur</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Sissejuhatus:</li> <li>Esitlus sisaldab: <ul style="list-style-type: none"> <li>EL ja seotud riikide soolilise võrdõiguslikkusega seotud põhiandmed.</li> <li>EL ja sotsiaalpartnerite soolise võrdõiguslikkusega seotud kohustused, poliitikad ja toetus.</li> <li>Töösuhetes soolise võrdõiguslikkusega seotud rahvusvahelised kohustused (ILO, ÜRO Global Compact kokkulepe).</li> <li>Töösuhetes soolise võrdõiguslikkusega seotud riikide poliitikad.</li> </ul> </li> <li>Harjutus: Millest me räägime</li> <li>Juhtumi uuring: Esitlus ja mõttevahetus</li> </ol>
<b>Soovitav aeg</b>	Minimaalselt 90 minutit – ainult esitlus ja mõttevahetus Maksimaalselt 180 minutit - kaasa arvatud kõik harjutused

KÉZIKÖNYV TRÉNEREKNEK  
ÉS TANÁCSADÓKNAK

<b>Õppemoodul 4</b>	Kindlustab osavõtjatele erinevad töövahendid, mis tagavad nende olukorra efektiivse analüüsi ning annavad nende äritegevusele sobivad valikud. Osavõtjad tutvuvad efektiivsete soolise võrdõiguslikkuse rakendamise sammudega, mis aitavad määratleda nende ärimudelile vastavad tegevused.
<b>Ressursid</b>	Töövahend - Peatükk 4 Töövahend - Tarnitav moodul 4
<b>Õppetsükli struktuur</b>	1. Sissejuhatus 2. Esitlus sisaldab <ul style="list-style-type: none"> <li>• Illustratsioonid koos praktiliste näidetega konkreetsetest abinõudest soolise võrdõiguslikkuse edendamiseks otsuste vastuvõtmisel ja töösuhetes.</li> </ul> 3. Harjutus: Millest me räägime 4. Juhtumi uuring: Milline on Teie turundusstiil
<b>Soovitatud aeg</b>	Minimaalselt 60 minutit – ainult esitlus ja mõttevahetus Maksimaalselt 180 minutit - kaasa arvatud kõik harjutused

<b>Õppemoodul 5</b>	Ühendab eelmistes moodulites õpitu (võib olla moodulite kaupa) paludes osavõtjatel vastavalt tulemustele konkreetse tegevuskava väljatöötamist.
<b>Ressursid</b>	Töövahendite kogum– Tarnitav moodul 5 tegevuse planeerimine
<b>Õppetsükli struktuur</b>	Sissejuhatus Harjutus: Tegevuse planeerimine
<b>Soovitatud aeg</b>	Minimaalselt 90 minutit Maksimaalselt 180 minutit, sõltuvalt osavõtjate arvust

## Üksuse 1 läbiviimine: Sooline võrdõiguslikkus äris

### 1.1 Sissejuhatus

Eesmärk on pakkuda tööendeid ning tösielulisi kogemusi, mis demonstreerivad, et sooline võrdõiguslikkus, ametialane mitmekesistamine ning sooline tasakaal väikese ja keskmise suurusega ettevõtetes otsuste langetamisel võivad kaasa tuua konkurentsieelise, parema töötajaskonna ning rohkem kliente. Üksus peaks parandama osalejate arusaamu alljärgnevalt:

- Äriline kasu soolisest võrdõiguslikkusest väikese ja keskmise suurusega ettevõtete jaoks
- Sooliste stereotüüpide negatiivne mõju

### 1.2 Õppimise eesmärk

Selle Üksuse lõpuks omavad osalejad paremat teadlikust ärilisest kasust tulenevalt soolisest võrdõiguslikkusest väikese ja keskmise suurusega ettevõtetes. Osalejatel tuleb arutleda selle üle, kuidas sooline võrdõiguslikkus, ametialane mitmekesistamine ning sooline tasakaal väikese ja keskmise suurusega ettevõtete otsuste langetamisel võivad kaasa tuua efektiivseid lahendeid selleks, et leida ning alal hoida paremate oskustega töötajaskonda, rohkem kliente ning lisavad seeläbi ettevõtetele väärtust.

### 1.3 Sisu

#### Presentatsioon

Selle üksuse presentatsioon peaks olema lühike ning asjakohane, keskendudes eriti väikestele ja keskmise suurusega ettevõtetele osaks saavatele äriilistele hüvedele. Tööendeid vahenditekomplekti peatükis 3 tuleks täiendada näidetega vastavast riigist ning juhtumiuuringutega sarnastes riikides, millest ilmneb saadud kasu. Presentatsioon peaks käsitleda:

- Tööendeid, mis näitavad suhet kõrgema tulemlikkuse ning naiste vahel juhtkonnas (vt Osa üks – peatükk 1 ülalpool)
- Tööendeid mis näitavad soolise võrdõiguslikkuse algatuse väärtust väikese ja keskmise suurusega ettevõtete jaoks.
- Tööendeid äriiliste edulugude kohta, kus edendatakse naiste ja meeste juurdepääsu ebatraditsioonilistele ametikohtadele.
- Kirjalikke tunnistusi ärimaailmast.



Näidatud või viidatud näited on seotud väikese või keskmise suurusega ettevõtetega ning on rakendatavad riigi kontekstis. Ärimaailma kommentaaride olemasolu on väga väärtuslik.

## Ülesande nr. 1.1.: Probleemid

Kaalutlege, kas ärimudel võimaldab teil saada kättesaadavast inimkapitalist parimat. Osalejad jagatakse väikesesse gruppidesse ning nad tulevad välja nimekirjadega valikutest, kasutades alljärgnevat tabelit, mis oleksid teie väikese ja keskmise suurusega ettevõtte või vaatlusaluse ettevõtte jaoks elujõulised.

Esinevad faktorid, millega tuleb igas ettevõttes muutuste kaalumisel tegeleda, nimelt:

- Need, mis on ettevõtte **sisesed**, st konkurents, tööandja suhtumine, töötajate suhtumine, ettevõtte struktuurid, tööprotsessid, töölevõtmise tegevuskavad, kulutuste faktorid, töötajate motivatsioonipuudus, sooline arusaam tööst jne ning
- Need, mis on ettevõtte **välised**, st puudulik varustatus kandidaatidega ebatraditsioonilistes valdkondades tööotsijate seas, puudulik varustatus kandidaatidega ebatraditsioonilistes valdkondades koolilõpetajate seas, tegevuskavad keskkonnas, mis mõjutavad tööturgu, haridusalased tegevuskavad, sotsiaalpoliitika, transport ning elamumajandus, sooline arusaam tööst jne..,

Identifitseerige, kasutades alljärgnevat tabelit, sisesed ja välised faktorid mis võivad julgustada tööandjaid edendama soolist võrdõiguslikkust a) ametikohtadel ning b) otsuste langetamistel.

Sooline võrdõiguslikkus väikese ja keskmise suurusega ettevõtete töökohtadel	
Sooline võrdõiguslikkus väikese ja keskmise suurusega ettevõtete otsustusprotsessides	
ETTEVÕTET MÕJUTAVAD SISEFAKTORID	
Positiivsed	Negatiivsed
ETTEVÕTET MÕJUTAVAD VÄLISFAKTORID	
Positiivsed	Negatiivsed

Kui grupid on töö lõpetanud ning tagasiside on antud, jagage välja alljärgnev näidislahenduse leht ning paluge osalejatel tõsta esile täiendavaid faktoreid, mida nad on arutanud.



## KÉZIKÖNYV TRÉNEREKNEK ÉS TANÁCSADÓKNAK

- Ebakindlus enese oskuste/ potentsiaali osas
- Motivatsioonipuudus ning teadlikkus seonduvalt soolise võrdõiguslikkusega
- Organisatsiooniline kultuur

### Ettevõttevälised faktorid

#### *Positiivne mõju:*

- Oskuste puudujääk ning naiste hariduse kõrge tase
- Poliitiline tahe jõustada soolise võrdõiguslikkuse seadus algatuste, soodustuste ning programmidega
- laste kasvatus ning avalike poliitikate kättesaadavus, mis näevad mehi isadena ning naisi emadena
- Laste kasvatusvõimaluste, avaliku transpordi ning elamumajanduse kättesaadavus
- Meedia ja hariduskampaaniad selleks, et ületada soolisi stereotüüpe
- Demograafilised suundumused

#### *Negatiivne mõju*

- Soolised stereotüübid domineerivas kultuuris
- Meedia, haridus ning koolitussüsteemid tugevdavad traditsioonilisi rolle.
- Kultuuriline ning ajalooline areng (majanduslikud langused, üleminekuperiood)
- Lastekasvatuse tingimuste ebapiisavus
- Ajendite puudus rakendamaks soolise võrdõiguslikkuse tegevust töösuhetes.
- Ühiskondlike algatuste või stimuleerivate programmide piiratud ulatus, näiteks keskendumine vaid naistele, mitte nii naistele kui meestele.
- Oskusliku tööjõu kõrge sotsiaalne hind

### Juhtumiuuring 1.1

Valmistage ette informatsioon edukast soolise võrdõiguslikkuse algatusest või praktilistest kaasustest ettevõtte tasandil asjaomases riigis ning muudest riikidest, mis võib osutada väga väärtuslikuks selleks, et näidata tegevusi ning selle tulemeid väikese ja keskmise suurusega ettevõtetes.

Osalejatelt tuleks paluda analüüsida esitatud informatsiooni ning anda hinnang sellele, kas sarnased tegevused oleksid rakendatavad ka nende enda töökontekstides.



## Üksuse 2 läbiviimine: Kas ametitel on sugu?

### 2.1 Sissejuhatus

Selles üksuses on osalejad kutsutud analüüsima, kuidas on stereotüübid soolise ebavõrduse ning tööturu, ettevõtete ja inimeste elude ebaefektiivsuse aluspõhjuseks:

- Mida kujutab endast sooline eraldamine tööturul ning mis on spetsiifilised probleemid teie riigis?
- Mida kujutab endast tööjõu sooline jagamine? Millised on selle aluseks olevad soolised stereotüübid?
- Kuidas mõjutab see ärilist efektiivsust?

### 2.2 Õppimise eesmärk

Käesoleva üksuse lõpuks on osalejatel tulnud uurida soolise eraldamise mustreid selles riigis. Neil on tulnud analüüsida, kuidas on stereotüübid soolise ebavõrduse ning tööturu, ettevõtete ja inimeste elude ebaefektiivsuse põhjusteks.

### 2.3 Sisul

#### Presentatsioon

See presentatsioon peaks keskenduma soolise eraldamise mustritele selle riigi tööturul. See näitab, kuidas on soolised stereotüübid soolise ebavõrduse ning tööturu, ettevõtete ja inimeste elude ebaefektiivsuse põhjuseks. Vahendite kogumi Peatükk 2 pakub võtmeinformatsiooni alljärgneva kohta:

- Stereotüüpide ja eraldamise defineerimine;
- Tööjõu sooline jagamine, st sooline eraldamine;
- Selle aluseks olevad soolised stereotüübid;
- Varasemate uuringute tulemused stereotüüpide kohta (STERE/O projekt);
- Võtmeandmed horisontaalse ja vertikaalse eraldamise kohta selles riigis (tööturg ja haridus).

Presentatsioon peaks käsitlema vertikaalse ja horisontaalse eraldatuse definitsioone, andmeid rahvuslikul ning EL-i tasandil: tööjõu kaasamine, töötus, osalise tööajaga töö ning soolised küsimused; tüdrukud ja poisid kõrgemas hariduses; naised ja mehed majandussektorites; naised ja mehed ametialadel. Presentatsioon peaks samuti pakkuma osalejatele informatsiooni, et parandada nende arusaamu stereotüüpide nõiarangist (STERE/O raamistik) ning meta-stereotüüpidest ning sellest, kuidas on need seotud eraldamisega. Presentatsioon võiks samuti välja tuua kultuuriliselt või sotsiaalselt domineerivaimad stereotüübid teie riigis/regioonis.



---

### Nőuane koolitajale

Väga oluline on kohandada teave riigi tasandile ehk siis arvestada teie riigi sotsiaalseid, kultuurilisi ja majanduslikke tingimusi.

Andmed peaksid rõhutama meeste ja naiste ees seisvaid väljakutseid.. Väga oluline on rõhutada erinevate võrdõiguslikkust tagavate seadustega juriidiliste süsteemide korral saavutatud efektiivsust, pöörates tähelepanu soolisele võrdõiguslikkusele, kasutatavatele stereotüüpidele jne. See aitab välja töötada vastused, mis ühtivad muude põhimõtetega ning tagavad seaduste järgimise.

---

## Ülesanne nr. 2.1: Probleemid

Selle harjutuse eesmärgiks on osalejate teadlikkuse tõstmine soolisest ebavõrdsusest tööturul. Paluge osalejatel kiiresti täita küsimustik, ilma eriti süvenemata. Paluge osalejatel väikestes gruppides oma grupi teadlikkuse üle arutleda.

	Naiste ja meeste % kogu elanikkonnast
	Naiste ja meeste % aktiivsest elanikkonnast
	Kolmanda haridusastmega seotud poiste ja tüdrukute %
	Tehniliste õpingutega seotud poiste ja tüdrukute %
	Naiste ja meeste % autojuhtide, keevitajate, juuksurite, koristajate, õdede, algkooliõpetajate ... hulgas
	Meeste ja naiste % väikese ja keskmise suurusega ettevõtete juhtide hulgas
	Nais- ja meesjuhtide %
	Eelkooliasutusi külastavate laste %
	Isaduspuhkust kasutavate meeste osakaal
	Elukestvale õppimisele juurdepääsu omavate meeste ja naiste %
	Kui palju infotehnoloogia spetsialiste vajatakse 2010. aastal?

Võtke igalt grupilt tagasiside ning soodustage arutelu vajadusest täpse informatsiooni järele selleks, et astuda samme stereotüüpide vastu.



### Koolitaja nõuanne

Antud küsimustikku saab kasutada koolituse alguses või pärast esitlust, kuid jälgige, et osavõtjad esitaksid presentatsiooniga seotud küsimusi ning osaleksid aktiivselt presentatsioonijärgses arutelus. Küsimustiku eesmärgiks on diskussiooni stimuleerimine, mitte inimeste teadmiste hindamine.

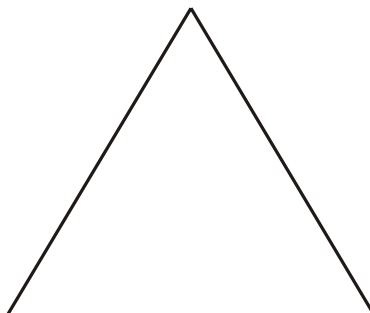
**Harjutus nr. 2.2. Stereotüüpide mõistmine**

Selle ülesande eesmärk on abistada osalejaid uurima faktoreid, mis toetavad stereotüpe ning kohaldama analüüsi tarvis vastavat raamistikku, et parandada nende arusaama sellest, kuidas see töökohtadel toimib.

**Samm 1:** Paluge osalejatel väikestes gruppides alljärgnev tabel täita.

<b>Nimetage tüüpiline “naiste” ja “meeste” töö?</b>	<b>Miks see nii on?</b>	<b>Kas see on viimaste aastate jooksul muutunud ?</b>	<b>Mis saaks olukorda muuta?</b>
“naistetöö”			
“meestetöö”			
<b>Nimetage oma tegevusala/ettevõtte tüüpilisi “meeste” ja “naiste” töid</b>	<b>Mik see nii on?</b>	<b>Kas see on viimaste aastate jooksul muutunud ?</b>	<b>Mis saaks antud olukorda muuta?</b>
“naistetöö“			
“meestetöö”			

**Samm 2:** Osalejad visandavad oma ettevõtte (või endale tuttava ettevõtte) soolise organigrammi, märkides ära kui palju naisi (W) ja kui palju (M) igal tasandil töötab. Mida kõrgem on otsustelangetamise positsioon, seda kõrgemal paikneb see püramiidis. Mida enam on töö äri jaoks strateegilise tähtsusega, seda lähemal paikneb see keskmeele.



**Samm 3:** Osalejad arutavad gruppides organigrammide tulemeid ning valivad välja kaks sarnastel positsioonidel asuvat ning sarnase strateegilise tähtsusega tööd, üks, mida teeb mees ja üks, mida teeb naine. Nad täidavad alloleva tabel ning arutlevad selle üle.

Antud faktorite tähtsuse aste seoses ametikohtadega 1 = tähtis 2 = oluline 3 = ebaoluline	Naise valduses olev ametikoht	Mehe valduses olev ametikoht	Kas on erine Jah / ei	Kas olukorda on võimalik muuta	Kui saab, kuidas seda teha
Haridus					
Kogemus					
Piisava aja olemasolu					
Füüsiline tugevus					
Liikuvus					
Perekondlikud kohustused					
Juhtimisomadused					
Autoriteet					
Kaastöötajate poolt aktsepteerimine					
Pikaajalise visiooni olemasolu					
Süvenemine üksikasjadesse					

Võtke igalt grupilt tagasiside selle kohta, milliseid muutusi võiks teha ning kuidas seda võiks teha.

## Harjutus 2.3 Oskustel ei ole sugu

See harjutus aitab osalejatel hinnata, kuidas võivad stereotüübid mõjutada ametikohtade hindamist ja liigitamist.

Jagage osalejad väikestesse gruppidesse ning paluge neil valida 1 või 2 tüüpiliselt meeste poolt ja 1 või 2 tüüpiliselt naiste poolt tehtavat tööd ja analüüsida erinevaid tegureid, mida valitud ameti kirjeldamisel võidakse kasutada. Kui see on tehtud, paluge kogu rühmal omavahel tulemusi võrrelda. Kui vaja, rõhutage, kuidas stereotüübid mõjutavad viisi, kuidas neid erinevaid tegureid naiste ja meeste tööde puhul väärtustatakse (nt. võidakse tehnika vastutust töövahendite eest väärtustada enam kui arstiõe vastutust inimeste eest).

Nimeta üks tüüpiline meeste amet ja tüüpiline naiste amet	Oskused: haridus, koolitus, kogemused, füüsilised või vaimsed võimed	Jõupingutused (füüsilised või vaimsed)	Vastutus (inim-, tehniliste või finantsressurside eest)	Töötingimused (riskid/ stress)
Nn naiste ametid				
Nn meeste ametid				

## Üksuse 3 läbiviimine: Mängureeglid

### 3.1 Sissejuhatus

Ehitades ärilise juhtumi üles soolisele võrdõiguslikkusele, tuleks osalejaid abistada arutelus võrdõiguslikkuse edendamise üle laiemas sotsiaalse ja majandusliku tegevuskava kontekstis. Antav informatsioon käsitleb:

- EL ja asjassepuutuva riigi sugudevahelise võrdsusega seotud põhiandmed.
- EL ja sotsiaalpartnerite sugudevahelise võrdsusega seotud kohustused, poliitika ja toetus.
- Meeste ja naiste võrdõiguslikkusega seotud EL seadusandlus.
- Rahvusvahelised kohustused töösuhetes sugudevahelise võrdsuse tagamiseks (ILO, ÜRO).
- Riikide poliitika, seadusandlus ja toetus töösuhetes sugudevahelise võrdsuse tagamiseks.

### 3.2 Koolituse eesmärk

Antud peatüki läbitöötamise järel omandavad osavõtjad hinnangulise teabe EL-s ja liikmesriikides kehtiva ettevõtete töösuhetes võrdõiguslikkuse tagamise poliitikaga, võrdõiguslikkusega seotud seadusandlusega ja toetustega.

### 3.3 Sisukord

#### Esitlus

Sõltuvalt auditooriumist on presentatsiooni võimalik ette kanda mitme inimese poolt. Valige osavõtjate suhtes kõige sobivam, nt.:

- Keskmise suurusega ettevõtte omanik/juht, keskmise suurusega ettevõtte esindaja esitab oma nägemuse sugudevahelisest võrdõiguslikkusest tulenevatest eelistest,
- EL sugudevahelise võrdõiguslikkusega seotud seisukohtadest räägib ürituse korraldaja või Kaubandus-tööstuskoja EL asjade eest vastutav isik või EL esindaja (võimalusel),
- Riigi seisukohtade ülevaate esitab töökohtadel, tööturul jm. sugudevahelise võrdõiguslikkusega otseselt tegeleva riikliku institutsiooni/ agentuuri/ esindusorganisatsiooni esindaja

Esitluste interaktiivsemaks muutmiseks intervjueeritakse kõiki esinejaid ürituse korraldaja poolt. Valmistage temaatilised küsimused ette enne ettekande algust ning toetage osavõtjate ja esinejate vahelist diskussiooni



### Juhtumiuring 3.1.

Esitage edukalt võrdõiguslikkust rakendanud keskmise suurusega ettevõtte kogemus. Kasutage antud juhtumiuringut järgneva harjutuse sissejuhatusena.

### Harjutus nr. 3.1. Tegevus

Antud harjutus aitab osalejatel kujundada oma seisukoht ja vajadused olemasolevate strateegiate suhtes.

Jagage osavõtjad neljastesse rühmadesse ning paluge neil mõelda järgnevate küsimuste üle:

1. Millist tuge ma otsin, et analüüsida minu organisatsioonis/ettevõttes olevaid sugudevahelise võrdõiguslikkuse barjääre
2. Millist tuge ma otsin, et edendada minu organisatsiooni/ettevõtte sugudevahelist võrdõiguslikkust?

Kuulake ära kõikide gruppide esitlused ning märkige võtmesõnad kahte tabelisse, ühte **tabelisse analüüsi tegemiseks** ning teise **vajalike tegevuste esiletõstmiseks**.



### Nõuanne koolitajatele

- Teie sihtgrupil võivad olla märkimisväärsed kogemused ja teadmised teemade osas, mis puudutavad ettevõtetepoolse toetuse ja algatuse ulatust ning millel on otsene mõju rahvusvaheliste või kohalike ettevõtete toetuste kasutamisel. Antud harjutus aitab osavõtjatel keskenduda tegevustele, mis toetavad soolise võrdõiguslikkuse kehtestamist.



## Üksuse 4 läbiviimine: Soolise võrdõiguslikkuse paigutamine ärimudelisse

### 4.1 Sissejuhatus

Antud peatükis kutsutakse osavõtjad üles analüüsima sugudevaheliste stereotüüpide mõju ulatust keskmise suurusega ettevõtte äritegevusele. Peatükis antakse osavõtjatele situatsiooni analüüsimiseks vajalikud töövahendid ning arendatakse välja nende äriettevõtte vajadustele sobivad valikud. Osavõtjaid julgustatakse katsetama hindamis- ja juhtimisvahendeid, et välja arendada meetodid, mida nad saavad rakendada talentidele võimaluse andmisel. Praktilised lahendused, näited ja juhtumiuuringud aitavad osavõtjatel tutvuda väljapakutud meetoditega.

### 4.2 Koolituse eesmärk

Koolituse lõppedes täidavad osavõtjad määratletud lüngad ning tutvuvad võimalike strateegiatega ja vahenditega mis aitavad keskmise suurusega ettevõtetel suurendada potentsiaali, parandada töösuhetes ja otsuste vastuvõtmise protsessides sugudevahelist võrdõiguslikkust ning parandada sellega oma ettevõtte hüvanguks meeste ja naiste oskuste paremat kasutamist.

### 4.3 Sisukord

#### Esitlus

Antud esitluses tutvustatakse praktilisi näiteid, mis annavad ülevaate lisatud näidistest, erinevatest vahenditest ja initsiatividest, mida saab kasutada otsuste vastuvõtmise protsessides ja töösuhetes sugudevahelise võrdõiguslikkuse edendamiseks.

Vahendid aitavad osavõtjatel näha, et sugudevaheliste stereotüüpide lõhkumine aitab ettevõtetel parandada äritegevusega seotud planeerimisprotsesse, töö organiseerimist, tagasisidet klientidelt jne. Sugudevahelise võrdõiguslikkuse põhimõtete adapteerimine tähendab äritegevuse praktika parandamist, selle muutmist asjakohasemaks ja efektiivsemaks.



#### Nõuanne koolitajatele

Esitlus on interaktiivne ning osavõtjatel palutakse hinnata, kas ettevõtte tegevus on seotud stereotüüpidega. Küsimused võivad olla järgmised:

Kas neil on olemas kindel personalipoliitika? Kas see on ametlik või mitteametlik? Kas toimub töötajate värbamine? Kas Teie ettevõttes on regulaarselt uuendatavad töökirjeldused? Kas värbamine on ametlik või mitteametlik? Kes tegeleb valikuga ja

millised on valikukriteeriumid? Kas valikuprotseduurid/küsitlused lähtuvad liigselt olemasolevatest võimustruktuuridest? Kas on võimalus, et neis puuduvad eriliste oskustega seotud küsimised? Milline on töötingimuste poliitika? Töötundide arv? Kas personali liikuvus on suur? Miks?

**On oluline esitada ülevaade riiklikul ja rahvusvahelisel tasemel rakendatud abinõudest/algatustest, mis julgustavad tööandjaid ette võtma soolise võrdõiguslikkusega seotud tegevusi. Seetõttu sõltumata esitatud küsimustest, hoidke alati varuks näiteid, kuidas neid probleeme on võimalik lahendada.**

---

## Harjutus 4.1. Teemad

Antud harjutus aitab osavõtjatel tunnetada sugudevahelise võrdõiguslikkuse poliitika ja praktika ellurakendamisest saavutatud lisandväärtust ja konkurentsieelist.

### Milline on sugudevahelisest võrdõiguslikkusest saadud kasu?

Valige oma hetkeolukorra kirjeldamiseks kolm kõige sobivamat väidet.

1. Oskused on konkurentsieelise ülesehitamisel väga olulised
2. Meil on probleeme oskustega töötajate leidmisel
3. Meie vajaduste rahuldamiseks on puudu oskustega töötajatest
4. Meil on vajadus kasutada paremini meie töötajate potentsiaali
5. Nn naiste tööde tegemiseks on lihtsam leida töötajaid.
6. Nais-ja meestöötajate vahel on keerulised töösuhted
7. Oleme märganud, et mittetraditsioonilised meeste ja naiste positsioonide põhjustavad keerulisi töösuhteid.
8. Meie süsteem arvestab dekreetpuhkuse kulusid
9. Meie süsteem arvestab isaduspuhkuse kulusid
10. Meie süsteem, arvestab töölt puudumise kulusid
11. Meie meestöötajad ei võta isaduspuhkust
12. Maie naistöötajad ei tule pärast emaduspuhkust tagasi.
13. Võrdõiguslikkuse seadust on raske järgida
14. Me ei stimuleeri ettevõtteid naiste palkamiseks ja töölejätmiseks või tagame sugudevahelise võrdõiguslikkus vahendid
15. Me ei ole uurinud mees-ja naisklientide erinevat ostmiskäitumist.

Arutage tulemusi rühmades ning otsustage millised on iga osavõtja kõige olulisemad teemad.

## Harjutus 4.2. Teemad

Antud harjutus aitab hinnata ettevõtte ärivõimaluste suurendamiseks ettevõetud tegevusi mis on seotud ettevõtte töötajate potentsiaali parema ärakasutamisega ning kui kuidas mõjutab seda protsessi sugudevahelisele võrdõiguslikkusele tähelepanu osutamine. Koolituse korraldaja peab aitama osavõtjatel hinnata realselt neid alasid kus nende organisatsioon saab parandada oma tulemusi ning kuidas sugudevahelise võrdõiguslikkusega seotud spetsiaalsed tegevused aitavad saavutada antud eesmärgi.

Paluge osalejatel igas järgnevatest kastidest järgnev nimekiri läbi töötada. Tähistage punktidega 1st 3ni, kus **1** on eluliselt tähtis, **2** on oluline ja **3** on tasuv.

Meie ettevõtte värbamistegevus tagab mitmekesise kvalifikatsiooniga töökohtade kandidaadid, nii mees-kui ka naissoost	
Kõikidele ametikohtadele teeme valiku suure hulga kandidaatide hulgast	
Meil on palju kandidaate, kes soovivad töötada osalise tööajaga ja ka täistööajaga	
Meie tööintervjuu küsimused ja valikuprotsess vastavad diskrimineerimist keelavate seaduste juhiste	
Meie värbamisprotsess on läbipaistev, lihtsalt korratav ning kättesaadav suurele hulgale kandidaatidele	
Meie värbamisprotsess tagab töökohale parima isiku valimise	
Meie valiku eest vastutavad töötajad on teadlikud ettevõtte poolt rakendatavast erapooletust värbamispoliitikast ja vastavatest protseduuridest	
Meie töökuulutustele vastavad nii mehed kui ka naised	
Nii nais-kui ka meeskandidaadid kandideerivad mittetraditsioonilistele ametikohtadele	
Meie töökuulutustele vastajate hulgas on erineva taustaga, erineva kultuuriga ja erineva vanusega mehi ja naisi	
Meie intervjuerijad ja valiku eest vastutavad töötajad on saanud spetsiaalse koolituse ning tagavad sugudevahelise võrdõiguslikkuse ja mittediskrimineeriva intervjuerimisprotsessi ja valiku.	
Meie ettevõtte kandidaatide nimekirjas on osaliselt töötavad inimesed, kodus töötavad inimesed, perekondliku vastutusega inimesed või hoolduskohustusega inimesed ning rasedad naised	
Meie ettevõtte värbamise ja valiku protsessid ja otsused vastavad kolmanda osapoole sõltumatu ekspertiisi nõudmistele	
Meie organisatsiooni kõrgematel ametikohtadel on nii naisi kui ka mehi	
Meie organisatsioonis töötavad tootmisliinidel nii mehed kui ka naised	
Meie organisatsiooni värbamisprotsess tagab, et kandidaadid saavad demonstreerida kõiki oma oskusi ja kogemusi	
Me oleme oma konkurentide töötajate hulgas hinnatud tööandja	
Meie organisatsioonil on aktiivne osa mittetraditsiooniliste rollide tutvustamisel koolides ja ülikoolides	
Me tutvustame õpilastele ja nende vanematele tööstusharus või äriettevõttes olevaid võimalusi	
Meil on võrdsete võimalustega tööandja maine	

Paluge neil hinnata, kas on vaja midagi ette võtta ning kui, siis mida.

## Harjutus 4.3. Milline on Teie turundusstiil?

Antud harjutus aitab osvõtjatel hinnata ettevõtte võimalusi rahuldada nais klientide nõudmisi ja lootusi.

### Milline on Teie turundusstiil?

Kiirharjutus aitab Teil hinnata kuidas Teie ettevõtte arvestab nais-ja meeskliinsetide vajaduste ja ootustega, seda nii otseturunduse sihtmärkidena kui ka nende mõju osas ostuotsuste tegemisel. Paluge osalejatel üksikult või väikestes gruppides täita järgnev lühike küsimustik. Seejärel paluge neil ennast tabelis toodud erinevate lähenemiste suhtes hinnata.

Vastake väikestes rühmades alljärgnevatele küsimustele:

- Kas Teie ettevõttel on nais klientide **kliendibaas/turuosa**?
- Kuidas antud kliendibaas on viimase 5 aasta jooksul arenenud?
- Kas suudate määratleda millised on Teie ettevõtte mees-ja nais klientide sihtrühmad ning millised on nende ootused?
- Sõltuvalt oma **klientide uuringutest**: sõltumata sellest kas kasutate ettevõtte sisemisi uurimisgruppe või kasutate väliskonsultante, palun vastake, kas pöörata tähelepanu järgnevatele aspektidele:
  - Kas uuringud arvestavad sugu?
  - Kas sihtrühmad on mees-ja naisosavõtjate suhtes tasakaalustatud/spetsiaalselt valitud ?
  - Kas küsitlajad on mees-ja naisosavõtjate suhtes tasakaalustatud/spetsiaalselt valitud ?
  - Kes koostas küsimused?
  - Kas saadud andmed eraldatud vastavalt sugudele?
  - Kas saadud andmed on eristatud vastavalt sugudele?
- Sõltuvalt Teie **ettevõtte tootearendamisprotsessidest**:
  - Kas Teie ettevõtte tootearendusmeeskonda kuuluvad nii mehed kui ka naised? Kui palju?
  - Kas need mehed ja naised on seotud projekteerimisega? Kui palju on seotud projekteerimisega?
  - Kas need mehed ja naised on seotud innovatsiooniga? Kui palju on seotud innovatsiooniga?
  - Kas need mehed ja naised on seotud kliendisuhetega? Kui palju on seotud kliendisuhetega?
  - Kas need mehed ja naised juhivad neid osakondasid/meeskondi?

KÉZIKÖNYV TRÉNEREKNEK  
ÉS TANÁCSADÓKNAK

Hinnates oma ettevõtte naistele suunatud turundust, kuidas Te ennast nimetaksite?

<b>Suletud silmadega</b>	Minu klientide sugu ei mõjuta minu turundusstiili
<b>Stereotüüpidest mõjutatud</b>	Ma turustan oma kaupu ja teenuseid mõjutatuna teatud "eelarvamustest" kuidas mees-ja naiskliendid "peaksid välja nägema"
<b>Sugudevahelise erinevuse arvestamine</b>	Ma tegelen mees-ja naisklientidega erinevalt, kasutan mees-ja naissegmentide ostukäitumiste mõjutamiseks spetsiaalselt eristatud tooteid või turunduskampaaniaid.
<b>Orienteeritud sugudevaheliste erinevuste arvestamisele</b>	Uurin aktiivselt naiste ja meeste vajadusi ning ootusi ning kasutan antud teadmisi oma ettevõtte äri-ja turundustegevuse parandamiseks.

## Peatükk 5: Sugudevaheline võrdõiguslikkus. Trükkige see oma tööplaani

### 5.1 Sissejuhatus

Antud peatüki läbitöötamisel on osavõtjad:

- (kui koolitajad või keskmise suurusega ettevõtete esindajad) välja arendanud organisatsiooni tegevusplaani sugudevahelise võrdõiguslikkuse põhimõtete rakendamiseks koolituste või konsultatsiooni abil või on
- (kui ettevõtjad) ette valmistanud plaani mõnede soovitatud strateegiate rakendamiseks ettevõtte tasemel

### Harjutus 5.1 Plaani

Antud harjutus koondab kokku kogu töötoa käigus tehtud töö nii, et osavõtjad saavad kaasa plaani, mis tagab nende ettevõtetele soolise võrdõiguslikkuse levitamise kasu.

Sisestage järgnevasse tabelisse:

Soolise võrdõiguslikkuse väljakutse	Meie eesmärk	Vastutaja	Ajagraafik
<b>Teema 1</b> <i>näiteks Naisinseneride suurem kaasamine</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Teavitada ülikoole ja gümnaasiumeid, et ootame naiste suuremat kandideerimist.</li> <li>Leidke põhjused, miks on naiskandidaate nii vähe.</li> <li>Arutage antud teemat meessoost inseneridega</li> </ul>		
<b>Teema 2</b> <i>Näiteks Vältida töötajate suurest liikuvusest põhjustatud kulutusi</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hinnata olemasolevate töötajate rahulolu vajadusi ning leida võimalusi töögraafiku muutmiseks</li> </ul>		
<b>Teema 3</b> <i>näiteks teadvustada meie naisklientide potentsiaali</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Luu kontrollsüsteem, et hinnata meie klientide soolistest iseärasustest tingitud vajadusi/suurendada naiste osakaalu tootearenduses/müügis ...</li> </ul>		
<b>Teema 4</b> <i>Näiteks kasutada naiste värbamiseks olemasolevaid võimalusi</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Paluda väikeste ja keskmise suurusega ettevõtete toetust projektide õigeaegseks esitamiseks.</li> </ul>		

# KASUTATUD KIRJANDUS

## Peatükk 1. Anna oskustele võimalus: Sugudevahelise võrdõiguslikkuse ärijuhtum.

- Adler R.D., Executive Director of the Glass Ceiling Research Center, "Women in the Executive Suite Correlate to Higher Profits" („Naised juhitoolis on korrelatsioonis suurte kasumitega"), *Glass Ceiling Research Center – Harvard Business Review*, november 2001.
- Balderrama, A., "Generation Y: Too demanding at work?", *Careerbuilder.com*. Vt veebisaidilt <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*, september 2006, nr 43.
- Catalyst, *The Bottom Line: connecting corporate performance and gender diversity* („Majandusnäitajad: korporatsiooni tegevuse edukuse seotus soolise mitmekesisusega"), jaanuar 2004, 34 lk, vt veebisaidilt [www.catalyst.org](http://www.catalyst.org)
- Catalyst, *The Bottom Line: Corporate performance and Women's Representation on Boards*, 2007, [www.catalyst.org](http://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* („Naiste küsimus: sooline mitmekesisus, ettevõtte tulemuslikkuse stiimul"), McKinsey & company, Inc., 2007, 28 lk.
- Euroopa Komisjon, *Women and Men in decision-making 2007. Analysis of the situation and trends*, Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, Luxembourg, 2008, 54 lk, ISBN 978-92-79-08135-4. [http://ec.europa.eu/employment\\_social/publications/2008/ke8108186\\_en.pdf](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. mai 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-analüüs*, nr 3, september 2007. <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, juuli 2007, 72 lk.



- NAS recruitment communications, "Generation Y. The Millennials: ready or not, here they come", *NAS insights*, 2006.  
<http://www.nasrecruitment.com/talenttips/NASinsights/GenerationY.pdf>
- NUTEK, Rootsi Majandusarengu Agentuur, *Gender and profit*, 1999, ingliskeelne kokkuvõtte veebisaidil [www.equalpay.nu/en\\_fakta.html](http://www.equalpay.nu/en_fakta.html)
- Peters, H., Kabakoff, R., *A new look at the glass ceiling: the perspective from the top*, MRG uurimisaruanne, 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*, [www.women2top.net](http://www.women2top.net)
- Töövahendite komplekt- CD-ROM : Näiteid ettevõtte tasandil kasutusele võetud abinõudest

## Peatükk 2. kas töödel on sugu ?

- Catalyst, *Women "Take Care", Men "Take Charge": Stereotyping of US Business Leaders Exposed*, 2005. [www.catalyst.org](http://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. Avaliku teenistuse, riigireformi- ja detsentraliseerimisministri tellitud raport, 1999. Vt veebisaidilt <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*. Vt veebisaidilt <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*, november 2007, vt veebisaidilt <http://ec.europa.eu>

- EL Equal, "Establishing a culture of gender equality in the business world", 2007. Vt veebisaidilt [http://ec.europa.eu/employment\\_social/equal/data/document/etg4-pb07-busiwor\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/etg4-pb07-busiwor_en.pdf)
- Euroopa Komisjoni teadusuuringute peadirektoraat, *SHE Figures. Women and Science, Statistics and indicators 2006*, Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, Luxembourg, 2006. - ISBN 92-79-01566-4. Saadaval veebisaidil <http://www.europa.eu>
- Euroopa Komisjon, „*Sooline võrdõiguslikkus aastal 2008*“, Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, jaanuar 2008, KOM (2008)10 lõplik. [http://ec.europa.eu/employment\\_social/publications/2008/keaj08001\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/keaj08001_en.pdf)
- Euroopa Komisjon, „*Kolmekümne Euroopa riigi võrdlusuuring töö- ja pereelu ühitamise valdkonnas*“, Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, Luxembourg, 2005.
- Eurostat, "The life of Women and Men in Europe - A statistical portrait", *Statistical Books - Population and Social Conditions*, 2008 väljaanne, Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, Luxembourg, 2008. - 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, Euroopa Ühendused, 2007
- IPSOS, for Rebondir, "Une minorité de femmes a été victime d'une discrimination à l'embauche", 2000. a aprillis ligi 500 isikust koosnevas valimis läbiviidud uuring. <http://www.ipsos.fr>
- NAS recruitment communications, *Generation Y: The Millennials - Ready or not, here they come*, 2006, vt veebisaidilt [www.nasrecruitment.com](http://www.nasrecruitment.com)
- OECD, *PISA 2006: Science Competencies for Tomorrow's World*, OECD, Paris, 2007. <http://www.oecd.org>
- Töövahendite komplekt – CD-ROM : Riikide praktika ülevaade

### Peatükk 3. Mängureeglid

- Euroopa Liidu Nõukogu, „Ühine tööhõivearuanne 2007/2008“, märts 2008, <http://ec.europa.eu>
- Euroopa Komisjon, „*Naiste ja meeste võrdõiguslikkuse juhised – 2006-2010*“, Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, Luxembourg, aprill 2006, ISBN 92-79-00707-6
- Euroopa Komisjon, „*Euroopa Liidu soolise võrdõiguslikkuse seadus*“, Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, Luxembourg, 2007.
- Euroopa Komisjon "A renewed social agenda for Europe: Opportunities, access and solidarity in 21st century Europe", Brüssel, 2. juuli 2008, COM (2008) 412 lõplik.
- Eurostat, "European Business. Facts and figures", *Statistical Books- Industry, Trade and Services*, 2007 edition, Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, Luxembourg, 2007. ISBN 978-92-79-07024-2

Eurostat, "European Business. Facts and figures", *Statistical Books - Industry, Trade and Services*, 2008 edition, Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus, Luxembourg, 2008 - ISBN 978-92-79-07024-2

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

Ungari arvamusküsitlusfirma poolt ettevõtluse ja tööstuse peadirektoraadi palvel koostatud uurimus "Survey of the Observatory of European SMEs – Summary", Flash Eurobarometer series n°196 – Enterprise Observatory Survey, 2007.

#### **Peatükk 4. Anna oskustele võimalus : Sugudevahelise võrdõiguslikkuse juurutamine ärimudelisse**

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, lk. 50 – 51.

ETUC, UNICE/UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality* – märts 2005. <http://ec.europa.eu>

ETUC, UNICE/UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality First Follow-up report - 2006*. <http://ec.europa.eu>

ETUC/CES, BUSINESSEUROPE, UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality – Second Follow-up report - 2007*, november 2007, 102 lk., <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](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*, föderaalne tööhõive- ja tööministeerium, Brüssel, 2000. [www.emploi.belgique.be](http://www.emploi.belgique.be)