

Riko sukupuolistereotyytiat, anna kyvyille mahdollisuus

Työvälineet pk-yritysten neuvonantajille ja henkilöstöjohtajille

Nämä työvälineet on laatinut Kansainvälisen työjärjestön (ILO) kansainvälinen koulutuskeskus yhteistyössä Euroopan kauppaja teollisuuskamarien liiton (EUROCHAMBRES) kanssa Euroopan komission työllisyys-, sosiaali- ja tasa-arvoasioiden direktoraatin toimeksiantaman "Yritysten tietoisuuden lisääminen taistelussa sukupuolistereotyytiöitä vastaan" -sopimuskehityksen puitteissa.



Riko sukupuolistereotyytiat, anna kyvyille mahdollisuus

Työvälineet pk-yritysten neuvonantajille ja henkilöstöjohtajille



Nämä työvälineet on laatinut Kansainvälisen työjärjestön (ILO) kansainvälinen koulutuskeskus yhteistyössä Euroopan kauppaja- ja teollisuuskamarien liiton (EUROCHAMBRES) kanssa Euroopan komission työllisyys-, sosiaali- ja tasa-arvoasioiden direktoraatin toimeksiantaman "Yritysten tietoisuuden lisääminen taistelussa sukupuolistereotyytioita vastaan" -sopimuskehityksen puitteissa.



Tätä julkaisua tukee työllisyyttä ja sosiaalista yhteisvastuuta koskeva Euroopan yhteisön Progress (2007–2013) -ohjelma. Ohjelmaa hallinnoi Euroopan komission työllisyys-, sosiaali- ja tasa-arvoasioiden pääosasto, joka perustettiin tukemaan taloudellisesti Euroopan unionin työllisyyteen ja sosiaaliasioihin liittyviä tavoitteita sellaisina kuin ne sosiaalipoliittisessa ohjelmassa määritellään. Ohjelma auttaa omalta osaltaan saavuttamaan Lissabonin strategian mukaiset tavoitteet työllisyydessä ja sosiaalialalla.

Seitsemänvuotisen ohjelman kohteena ovat kaikki sidosryhmät, jotka voivat auttaa kehittämään asianmukaista ja tehokasta työllisyys- ja sosiaalialan lainsäädäntöä ja politiikkaa kaikissa 27:ssä EU:n jäsenvaltiossa, ETA- ja EFTA-valtioissa sekä EU:n mahdollisissa ja varsinaisissa jäsenehdokasmaissa.

Progress-ohjelman tavoitteena on tehostaa EU:n osallistumista jäsenvaltioiden sitoumusten tukemiseen, luoda uusia ja parempia työpaikkoja sekä lujittaa sosiaalista yhteenkuuluvuutta. Omalla toiminta-alueellaan Progress auttaa mm.

- (1) tarjoamalla tutkimusapua ja politiikkaa koskevia neuvoja Progress-ohjelman puitteissa
- (2) valvomalla ja raportoimalla EU:n lainsäädännön ja politiikan toimeenpanoa Progress-ohjelman puitteissa
- (3) edistämällä EU:n tavoitteita ja prioriteetteja koskevan politiikan siirtämistä, oppimista ja tukemista jäsenvaltioissa sekä
- (4) välittämällä eteenpäin sidosryhmien ja yhteiskunnan näkemyksiä.

Lisätietoja:

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=327&langId=en>

Tämän julkaisun on toimeksiantanut Euroopan komissio "Yritysten tietoisuuden lisääminen taistelussa sukupuolistereotyyppioita vastaan" -sopimuksen puitteissa, jota hoitaa Kansainvälisen työjärjestön kansainvälinen koulutuskeskus (ITC-ILO) yhteistyössä Euroopan kauppaa- ja teollisuuskamarien liiton (EUROCHAMBERS) kanssa.

Tämän julkaisun sisältämät tiedot eivät välttämättä edusta Euroopan komission asemaa tai mielipidettä. Komissio tai kukaan sen puolesta toimiva henkilö ei ole vastuussa julkaisun sisältämien tietojen käytöstä.

ISBN 978-92-9049-495-9

© European Communities, 2008

Jäljentäminen on sallittu edellyttäen, että lähde ilmoitetaan.

SISÄLLYS

Työvälineiden tarkoitus ja soveltaminen.....	2
OSA YKSI: ONGELMAN ESITTELY	2
Luku 1. Anna kyvylle mahdollisuus: Sukupuolten välisen tasa-arvon hyödyt liiketoiminnassa	2
1.1 Yleiskatsaus.....	2
1.2 Sukupuolten välisen tasa-arvon hyödyt liiketoiminnassa	3
1.2.1 Sukupuoli on liiketoiminnallinen kysymys, ei naisten ongelma.	3
1.2.2 Kuusi loistavaa syytä edistää parempaa sukupuolten välistä tasa-arvoa liiketoiminnassa.....	4
1.3 Liiketoiminta: sukupuolikysymyksen tärkeys	8
1.3.1 “Women in the Executive Suite correlate to High Profits” (Adler, 1998)	9
1.3.2 “The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity”, (Catalyst, 2004)	10
1.3.3 “Women Matter” (McKinsey, 2007).....	12
Luku 2: Onko töillä sukupuolta?	14
2.1 Yleiskatsaus.....	14
2.2 Nykyinen tilanne	14
2.3 Työmarkkinoiden horisontaalinen ja vertikaalinen segregatio ja “meta-stereotyypit”	16
2.4 Stereotyyppien purkaminen	19
2.4.1 “Fyysiset erot”	20
2.4.2 “Naisilla ja miehillä on erilaiset pätevyudet ja taidot”.....	21
2.4.3 “Miehet ovat luonnollisia johtajia”	23
2.4.4 “Naisilla on ajallisia esteitä ja rajoitettu liikkuvuus”.....	25
Luku 3: Pelin säännöt.....	27
3.1 Yleiskatsaus.....	27
3.2 EU:n arvot globalisoituneessa maailmassa	27
3.2.1 Sukupuolten välinen tasa-arvo on yksi Euroopan kilpailuvalteista.....	27
3.2.2 Pk-yritykset Lissabonin strategian ytimessä.	31
3.3 EU ja sukupuolten välisen tasa-arvon periaate.....	32
3.3.1 Naisten ja miesten tasa-arvon etenemissuunnitelma	33
3.3.2 EU:n työmarkkinaosapuolten “Tasa-arvon puiteohjelma (2005–2010)” ..	35
3.3.3 EU:n sukupuolten välistä tasa-arvoa koskeva lainsäädäntö	36
3.4 Kansainvälinen ulottuvuus.....	37
3.4.1 Kaikkinaisen naisten syrjinnän poistamista koskeva yleissopimus (CEDAW).....	37

3.4.2	Pekingin toimintaohjelma	37
3.4.3	Vuosituuhannen kehitystavoitteet	38
3.4.4	ILO:n ihmisarvoisen työn ohjelma kaikille naisille ja miehille	38
Luku 4: Sukupuolten välisen tasa-arvon rakentaminen yritysmalliin		40
4.1	Yleiskatsaus.....	40
4.2	Tasa-arvosuunnitelmat	40
4.2.1	Hyvän tasa-arvosuunnitelman laatiminen	41
4.2.2	Koulutus ja tietoisuuden lisääminen auttavat jokaista tekemään oman osansa	43
4.2.3	Selvä tasa-arvopolitiikka	43
4.3	Tasa-arvosuunnitelman konkreettiset toimenpiteet	44
4.3.1	Työhönotto ja tehtävään sopivan henkilön valitseminen	44
4.3.2	Sisäinen rekrytointi - urakehitys	47
4.3.3	Koulutus ja kehitys	47
4.3.4	Tehtävien arviointi ja luokittelu - samapalkkaisuus	48
4.3.5	Positiiviset erityistoimet.....	49
4.3.6	Työn ja yksityiselämän tasapaino – parantaa elämää, parantaa työtä	49
4.3.7	Johtopäätökset	51
4.4	Aloitteita, jotka tarjoavat välineitä tasa-arvosuunnitelmien laatimiseen yrityksessä	51
KIRJALLISUUSLUETTELO.....		53

TYÖVÄLINEIDEN TARKOITUS JA SOVELTAMINEN

Tämä työvälinepaketti on suunniteltu kouluttajille, neuvonantajille, henkilöstöpäälliköille ja yleisesti ottaen kaikille, jotka työskentelevät pk-yritysten laadun ja kilpailukyvyn parantamiseksi.

Se antaa tietoa ja käytännön neuvoja siitä, miten pk-yritykset voivat hyötyä sukupuolistereotyyppien poistamisesta, optimoida henkilöstöhallinnan käytäntöjä sekä mahdollistaa kaikkien työntekijöidensä, sekä miesten että naisten, potentiaalinen hyödyntämisen täysimittaisesti.

Työvälinepaketin sisältöä voidaan käyttää useilla tavoilla, kuten tietoisuutta lisäävän työpajan järjestämiseen, henkilöstöhallinnon ja liiketoimintaorganisaation koulutusohjelmien kehittämiseen sekä antamaan käytännön ideoita siitä, miten pienet ja keskiuuret yritykset voivat toteuttaa sukupuolten tasa-arvoa lisääviä toimenpiteitä ja rationalisoida omaa työorganisaatiojärjestelmäänsä.

Osa 1, Asioiden esille nostaminen, on jaettu neljään osaan, joissa käsitellään argumentteja, todisteita, neuvoja ja hyviä käytännön esimerkkejä.

Osa 2 on ohjekirja, jossa neuvotaan, kuinka annettuja tietoja voidaan käyttää koulutus- ja ohjausistuntojen laatimiseen tai sukupuolistereotyyppien voittamiseen tähtäävien henkilöstöhallinnon käytäntöjen käyttöönottoon.

Tämä työvälinepaketti on laadittu Euroopan komission Kansainvälisen työjärjestön (ITC-ILO) kansainväliselle koulutuskeskukselle toimeksiantaman ”Yritysten tietoisuuden kasvattaminen taistelussa sukupuolistereotyyppien vastaan” -sopimuskehiksen puitteissa yhteistyössä Euroopan kaupp- ja teollisuuskamarien liiton kanssa (EUROCHAMBRES)⁽¹⁾.

Lisätiedot ja lähteet ovat saatavissa EU:n 14 virallisella kielellä osoitteessa <http://www.businessandgender.eu>.

⁽¹⁾ Tähän kuuluvat maat ovat: Bulgaria, Tšekin tasavalta, Viro, Ranska, Saksa, Kreikka, Unkari, Irlanti, Italia, Malta, Puola, Portugali, Romania, Slovenia, Espanja.

OSA YKSI: ASIOIDEN ESILLE NOSTAMINEN

Luku 1. Anna kyvyille mahdollisuus: Sukupuolten välisen tasa-arvon hyödyt liiketoiminnassa

1.1 Yleiskatsaus

“Naisista on tullut luultavasti suurin laiminlyöty voimavara liiketoiminnassa, sekä heidän markkinapotentiaalissaan kuluttajina että tuotantopotentiaalissaan työntekijöinä. (...) Tämä on miesten hallitsemaan maailmaan tehtyjen liiketoimintamallien olennainen heikkous. (...) Tarvitsemme vallankumouksen ajattelutavassamme.”

The Financial Times – 26. helmikuuta 2008

Maailman tämän hetken kaikki tärkeimmät talouden ja politiikan avaintoimijat korostavat naisten tärkeyttä olennaisina talouden toimijoina. Heidän roolinsa ja asemansa kansalaisina, kuluttajina, johtajina ja työntekijöinä on talouden hyvinvoinnin, kypsyden ja elinvoimaisuuden indikaattori.

Euroopassa naisten kasvava osallistuminen työelämään tarjoaa merkittävän ratkaisun työvoiman ikääntymiseen, syntyvyyden laskuun ja ammattitaitoisen työvoiman puutteeseen liittyviin haasteisiin ⁽²⁾. Maat ja yritykset tarvitsevat kiireisesti konkreettisia käytäntöjä, jotta naiset voivat kehittää potentiaaliansa täysimittaisesti.

Johtavat investointipankit, kuten Goldman Sachs, ovat alkaneet käyttää termiä “naistalous”, jolla tarkoitetaan naisia yhtenä tärkeimmistä kasvun moottoreista. Useat ekonomistit sanovat, että naiset ovat yksi kolmesta 2000-lukua muokkaavasta, esiin nousevasta voimasta, eli kolmesta “W”:stä: Weather, Women ja Web (Sää, Naiset ja Internet) ⁽³⁾.

Liiketoiminta on kuitenkin pysynyt edelleen suurelta osin miesten miehille luomana maailmana ⁽⁴⁾. Naiset edustavat ainoastaan 10 %:a suurimpien pörssilistalla olevien yhtiöiden johtokuntien jäsenistä. Tämä luku laskee naisten kohdalla edelleen 3 prosenttiin kyseisten yritysten ylimmällä päätöksentekotasolla ⁽⁵⁾.

⁽²⁾ Carone, C., Costello, D., “Can Europe Afford to Grow Old?“, *Finance and Development*, syyskuu 2006, nro 43.

⁽³⁾ Lainattu teoksesta: Wittenberg-Cox, A., Maitland, A., *Why women mean business: Understanding the emergence of the new economic revolution*, Wiley & Sons, Chichester, 2008.

⁽⁴⁾ Lehman Brothers Euroopan ja Aasian toimitusjohtajan Jeremy Isaacs'n Lehman Brother Research Centre for Women in Business –keskuksen avajaisissa pitämästä puheesta, London Business School, tammikuu 2006. Lisätietoja osoitteessa: <http://www.london.edu/womeninbusiness.html>.

⁽⁵⁾ Tietolähde: Euroopan komissio, *Women and Men in decision-making 2007. Situation and trends*. Saatavilla osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/ke8108186_en.pdf.

Tähän lukuun on koottu perusteluja, jotka osoittavat sukupuolten välisen tasa-arvon taloudelliset hyödyt liiketoiminnassa. Siinä esitetään argumentit ja niitä tukeva tutkimus, joka osoittaa, että naisten ja miesten parempi monialaistuminen työpaikoilla sekä parempi sukupuolten välinen tasapaino pk-yritysten päätöksenteossa voi tuoda kilpailullista etua, parantaa henkilökunnan tuottavuutta ja luovuutta sekä tuoda lisää asiakkaita.

1.2 Sukupuolten välisen tasa-arvon hyödyt liiketoiminnassa

1.2.1 Sukupuoli on liiketoiminnallinen kysymys, ei naisten ongelma.

“Naisten kykyjen optimointi edistää liiketoiminnan suorituskykyä. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi tarvittaviin toimenpiteisiin ryhtyminen vaatii tämän päivän yritysjohtajilta rohkeutta ja sitoutumista. Tämä on tilaisuus, jota ei saa menettää. Pääjohtajien on aika suhtautua sukupuoleen vakavasti.”

Why women mean business. Wittenberg–Cox & Maitland, 2008 ⁽⁶⁾

Unohtaan hetkeksi yhtäläisiä mahdollisuuksia koskevan pohdinnan esitämme kysymyksen: Miksi naisten integroitumista liikemaailmaan, sekä johtoasemiin että ei-perinteisiin töihin, tulisi radikaalisti parantaa?

Vastaus on, että panoksena on liiketoiminnan kilpailukyky.

Euroopan pk-yritykset ovat tärkein kasvun ja työllisyyden moottori, ja ne tarjoavat valtavia mahdollisuuksia työpaikkojen luomiseen. Euroopassa on 23 miljoonaa pk-yritystä, jotka vastaavat 75 miljoonasta työpaikasta ja yli 80 % työllisyydestä tietyillä sektoreilla, kuten tekstiili-, rakennus- ja kalustealalla ⁽⁷⁾.

Globalisaatio, arvoketjun uudelleenorganisointi, kasvava kilpailu, markkinoiden vapautuminen, väestörakenteen muutokset ja yhä kasvava parempien taitojen ja osaamisen kysyntä ovat muutamia johtavia voimia, joihin pk-yritysten pitää osata vastata.

Nykytilanne asettaa suuria haasteita erityisesti pienemmille pk-yrityksille, joilla on rajalliset taloudelliset resurssit ja henkilöstövoimavarat. Juuri Pk-yritysten on yrityksen innovaation ja kilpailukykyyn lisäämiseksi pystyttävä palkkaamaan tuottavampaa ja mukautumiskykyistä henkilökuntaa, jonka taidot vastaavat paremmin yritysten tarpeita.

Sukupuolistereotyyppit ovat yleistettyjä ennakkokäsityksiä naisten ja miesten oletetuista heikommista tai paremmista ammatillisista kyvyistä tai pyrkimyksistä. Jotkut työnantajat saattavat ajatella, että uusia työntekijöitä palkattaessa, rakenneuudistuksissa tai ylennyksestä päätettäessä on turvallista luottaa stereotyyppisiin arviointeihin naisista ja miehistä.

Todellisuus on kuitenkin erilainen: monet “vanhoista” myyteistä, jotka koskevat naisten oletettua kyvyttömyyttä tietyissä töissä, puutteellista johtajuustaitoa, heikkoa teknistä osaamista vähäistä sitoutumista työhön, on laajasti todistettu vääriksi ja vanhentuneiksi.

Päinvastoin, naiset muodostavat nykyään

- **suurimman osan kyvyistä** – Euroopassa yliopistoista valmistuneista 60 % on naisia

⁽⁶⁾ Lähde: EUROSTAT, *European Business: Facts and Figures, 2007 edition*, Euroopan unionin julkaisutoimisto, 2007. Saatavilla osoitteessa: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>.

⁽⁷⁾ Lähde: EUROSTAT, *European Business: Facts and Figures, 2007 edition*, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2007. Saatavilla osoitteessa: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>.

- **suurimman osan markkinoista** – naiset tekevät 80 % kulutustavaroiden ostopäätöksistä, mukaan lukien “perinteiset miesten” hyödykkeet, kuten autot
- **tuottavuustekijän** – yritykset, joiden johtajatason sukupuolijakauma on tasapainoisempi, pärjäävät paremmin kuin ne, joissa naisia on huipulla vähemmän
- **ratkaisevan tärkeän tekijän väestörakenteen haasteille** – maissa, joissa naisten työtä tuetaan politiikan keinoin, on yleensä suurempi syntyvyys ja talouskasvu.

Seuraavassa luvussa esitetään todisteita siitä, kuinka paremman sukupuolten välisen tasapainon saavuttaminen, sekä johtotehtävissä että ammattien välillä, on hyvää liiketoiminta-ajattelua.

1.2.2 Kuusi loistavaa syytä edistää parempaa sukupuolten välistä tasa-arvoa liiketoiminnassa ⁽⁸⁾

Syy 1. Pääsy lahjakkuuksien markkinoille

Ensimmäinen syy, miksi pk-yritysten tulisi tarkastella huolellisesti sukupuolikysymyksiä, on oman edun tavoittelu: miten voittaa ankara kilpailu lahjakkaista henkilöistä.

“Pk-yritysten kyky tehdä uudistuksia ja menestyä riippuu monimutkaisesta taitojen, verkostojen ja prosessien yhdistelmästä. Uudistusten tekemiseksi pk-yritysten on enemmän kuin koskaan yhdistettävä voimavaransa, luotava verkostoja ja tehtävä yhteistyötä paikallis- tai sivuliikkeiden tasolla tehokkaiden, osaamispääomansa kehittämiseen tähtäävien toimintatapojen kehittämiseksi” – sanoi EU-komissaari Vladimir Špidla äskettäisen Euroopan pk-yritysten foorumin yhteydessä ⁽⁹⁾.

Eurooppalaisten työntekijöiden vajeen odotetaan kasvavan tulevina vuosikymmeninä erityisesti korkeimmin koulutetuilla aloilla. Euroopassa voidaan odottaa 24 miljoonan henkilön vajuusta aktiivisesta työvoimasta vuoteen 2040 mennessä; toisaalta, jos naisten työllisyysaste voidaan kasvattaa miesten tasolle, ennakoitu vaje laskee 3 miljoonaan ⁽¹⁰⁾.

Viime vuosina tyttöjen opiskelumenestys on näyttänyt olevan usein poikia parempi, ja yhä enemmän nuoria naisia valmistuu teknisistä ja tieteellisistä aineista. Tutkimukset johtajuuskäyttäytymisestä ovat osoittaneet, että joistakin nais- ja miesjohtajien johtajuustyylien ja -käytäntöjen eroista huolimatta sukupuolten väliset erot eivät vaikuta kokonaisvaltaisiin johtajuuskykyihin ⁽¹¹⁾.

Ammattitaitoisten naisten (ja vanhempien henkilöiden) alihyödynnetty joukko voi näin ollen näytellä tärkeää roolia “taistelussa lahjakkuuksista”. Palkkaamalla naisia johtajiksi tai muihin kuin perinteisiin aseisiin yritykset voivat käyttää koko väestön osaamista, kokemusta ja luovuutta eikä vain puolta siitä.

⁽⁸⁾ Jako kuuteen syyhyn on otettu projektin “Women to the Top” (W2T) tuloksista. Projektin on rahoittanut Euroopan komissio Sukupuolten tasa-arvoa koskevan yhteisön puittestrategian (2001-2005) puitteissa. Lisätietoja: <http://www.women2top.net>.

⁽⁹⁾ “Adaptation of SMEs to change”. - Vladimir Špidlan puhe, Euroopan komission työllisyys-, sosiaali- ja tasa-arvoasioista vastaava jäsen “Restructuring”-foorumissa yhteydessä Brysselissä, 26. marraskuuta 2007 (SPEECH/07/746). Lisätietoja osoitteessa: <http://www.europa.eu>.

⁽¹⁰⁾ McKinsey & Co., Women matter: Gender diversity, a corporate performance driver, 2007. Ladattavissa osoitteessa: <http://www.mckinsey.com>.

⁽¹¹⁾ Peters, H., Kabakoff, R., A new look at the glass ceiling: the perspective from the top, MRG Research report, 2002. Saatavilla osoitteessa: <http://www.mrg.com>.

Syy 2. Investointi sukupuolten erilaisuuteen

Vanha uskomus, että paras keino naisten integroimiseksi on kohdella kaikkia samalla tavalla, on nyt kyseenalaistettu: yritykset tunnustavat, että erilaisuuden ymmärtämisen puute on liian kallis riski otettavaksi.

Edut, joita nais- ja miestyöntekijöiden väliset erot voivat antaa, on liian usein jätetty huomioimatta. Tiedetään hyvin, että liiketoiminnan investoinnit on ensin suunniteltava ja toteutettava huolellisesti, minkä jälkeen on valvottava ja arvioitava niiden tuottoa. Työnantajat, jotka haluavat hyötyä investoinnista "osaamispääomaan", pyrkivät luomaan organisaatiokulttuurin, jossa arvostetaan sukupuolten välisiä eroja.

Erojan arvostaminen tarkoittaa sen tiedostamista, että miehillä ja naisilla on erilaiset sosiaaliset roolit ja he työskentelevät sosiaalisesti eri alueilla ja asemissa, minkä vuoksi heillä on erilaiset kokemukset, arvot ja näkökulmat, joista on hyötyä liiketoiminnalle. Samalla se tarkoittaa myös, että heidän yksilölliset kykynsä ja taitonsa pystytään näkemään ja että niitä arvostetaan sukupuolistereotyyppioista riippumatta.

Pk-yritykset harjoittavat liiketoimintaa monikulttuurisessa, heterogeenisessä ja ennalta arvaamattomassa maailmassa, ja ne tarvitsevat suurta luovuutta ja taitoja. Oikein hoidettu sukupuolten välinen tasa-arvo voi edistää luovaa jännitettä ja uusille haasteille reaktiivisempää avointa kulttuuria. Tutkimus on osoittanut, että tämä saavutetaan paljon helpommin, mikäli työntekijöiden asiantuntemus on monipuolista ⁽¹²⁾.

Syy 3. Asiakasnäkökulma

Sopeutuakseen muuttuviin yhteiskunnallisiin suuntauksiin ja kulutustrendeihin yritysten on yhä kasvavassa määrin integroitava naisia päätöksentekoprosesseihinsa.

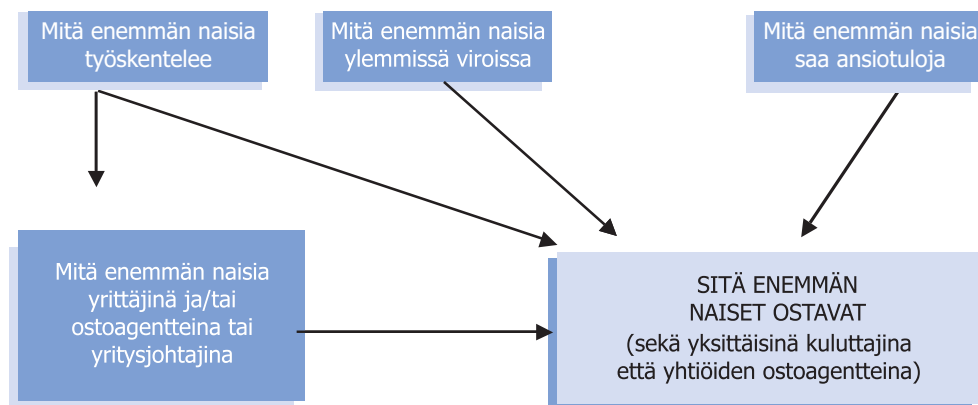
Naisilla on nykyään suurempi vaikutus ostopäätöksiin: Euroopassa he ovat ratkaiseva tekijä yli 70 %:ssa kotitaloushankintoja, vaikka heidän osuutensa väestöstä on vain 51 % ⁽¹³⁾. Jopa teollisuusaloilla, joilla ostajat ovat perinteisesti miehiä, naiset edustavat kasvavaa osuutta kuluttajista: naiset esimerkiksi vaikuttavat 60 %:ssa uusien autojen hankinnoista Japanissa ja muodostavat noin 47 % tietokoneiden käyttäjistä Euroopassa. Tästä huolimatta suurin osa naisista kokee naisten olevan aliedustettuja ja negatiivisesti esitettyjä markkinoinnissa ja mainonnassa ⁽¹⁴⁾.

⁽¹²⁾ The Lehman's Brothers Centre of Women in Business, Innovative Potential: Men and Women in Teams, London Business School, Lontoo, 2007.
Tutkimus koskee sukupuoliroolia innovatiivisissa ryhmissä ja antaa hyödyllisiä suosituksia siitä, miten yritykset voivat rakentaa ja lisätä innovaatiokykyään työryhmän sukupuolijakaumalla.

⁽¹³⁾ McKinsey & Co. (2007).

⁽¹⁴⁾ Lisätietoja naisille suunnatusta markkinoinnista: Cunningham J., Roberts, P., Inside Her Pretty Little Head: A new theory of female motivation and what it means for marketing, Marshall Cavendish, 2006.

ONGELMAN ESITTELY



Vastaavasti naisten runsas mukaantulo korkeakoulutukseen ja työvoimaan tarkoittaa heidän käytössään olevien ansiotulojen vastaavaa kasvua.

Brittiläisen mainostoimiston Saatchi & Saatchin tekemän kartoituksen mukaan kulutuselektronikan valmistajat menettivät 600 miljoonaa puntia vuonna 2007 "epäonnistuttuaan luomaan yhteyden" naiskuluttajiin. Siinä havaittiin, että lähes yksi kolmesta naisesta ei pidä teknologiamainontaa itselleen relevanttina. Vain 9 %:n mielestä on tärkeää, että laitteet näyttävät naisellisilta (stereotyyppisellä tavalla). "Tätä tukee laadullinen palaute mielipidejohtajilta ja kuluttajilta, jotka kokevat 'alentavana' ja 'loukkaavana' saatavilla olevien vaaleanpunaisten tuotteiden paljouden niiden huoliteltujen ja kauniisti suunniteltujen ja pakattujen tuotteiden kustannuksella, joita he haluaisivat nähdä." ⁽¹⁵⁾

Yritysten on tunnistettava, että naiset edustavat nykyään isoa joukkoa markkinaosuuksista. Naisten asema on muuttunut niin paljon ja dramaattisesti viimeisten yli 30 vuoden aikana, että kuluttajamarkkinoilla ei ole olemassa yksittäistä "naisten sektoria" koko kuluttajamarkkinoilla. Useissa naisille suunnatuissa kampanjoissa ja tuotteissa naiset esitetään edelleen hyvin rajallisessa roolissa, joka ei vastaa todellisuutta sen sijaan, että naisten useat eri roolit tunnistettaisiin ja niitä kuvattaisiin.

Yritysten, jotka pyrkivät puhuttelemaan naisia ja palvelemaan heitä innovatiivisesti (ja sen seurauksena tekemään enemmän voittoa), on ymmärrettävä naisia stereotyyppien yli sellaisina kuin he ovat nyt, eri ikävaiheissa ja elämänvaiheissa.

Syy 4. Riskien ja kustannusten minimointi

Kuten Kingsmill Review ⁽¹⁶⁾ osoittaa, epäonnistuminen osaamispääoman oikein hyödyntämisessä tai hallinnassa asettaa yrityksen alttiiksi samantyyppiselle ja -suuruiselle riskille kuin epäonnistuminen taloudellisten tai muiden voimavarojen hallinnassa. Liiketoimintariskien avainalueet ja kustannukset ovat

- huonon maineen riski ja kustannukset, joista seuraa
 - sijoittajien tai osakkaiden luottamuksen menetys
 - kuluttajakannan menetys
- palkkasyrjintää tai epäreiluja palkkauskäytäntöjä koskevien oikeudenkäyntien riskit ja kustannukset mahdollisista

⁽¹⁵⁾ "Retailers told, ignore 'Lady geeks' at your peril!", syyskuu 2007. Mainostoimisto Saatchi and Saatchin Iso-Britanniassa tekemän internet-äänestyksen tulokset vuonna 2007. Artikkelin osoite: <http://www.saatchi.com> (<http://www.cmwpg.com/worldwide/newsdetail.asp?nid=77>).

⁽¹⁶⁾ Kingsmill, D., Report on Women's Employment and Pay, Lontoo, 2001.

- riskit ja kustannukset kyvyttömyydestä palkata korkeasti koulutettuja työntekijöitä johtuen huonosta maineesta työnantajana.

Asian ydin on se, että pk-yritysten kyky saada tukea rahoituslaitoksilta ja houkutella investointeja on avain selviytymiseen ja kasvuun. Sukupuolten välisestä tasa-arvosta voi olla etua myös erityisesti keskisuurille yrityksille, sillä pääomamarkkinat ja sijoittajat kiinnittävät yhä enemmän huomiota yrityksen toimintaan sukupuolten tasa-arvoa koskevissa asioissa. Esimerkiksi sijoitusrahastot, kuten Calpers Yhdysvalloissa tai Amazone Euroopassa, sisällyttävät tämän indikaattorin sijoituskriteeriensä joukkoon, kun taas luokituslaitokset (Core Rating, Innovest, Vigeo) kehittävät välineitä sukupuolten välisen tasa-arvon (*gender diversity*) mittaamiseksi.

Syy 5. Olla “ensisijainen työnantaja”

Tulemalla tunnetuksi tasa-arvoisena työnantajana yritys voi vetää puoleensa tärkeintä kilpailullisen edun tekijää: ihmisiä. Kilpailukyvyn kannalta on ratkaisevan tärkeää palkata alusta asti oikeita henkilöitä ja pystyä pitämään heidät.

Tutkimukset ⁽¹⁷⁾ nuorista johtajista osoittavat, että sekä naiset että miehet ovat kriittisiä modernin hallinnon imagon ja ehtojen suhteen. Molemmat odottavat joustavia työehtoja ja perheystävällistä politiikkaa. He ovat “**Sukupolvi Y**” ja tutkimusennusteiden mukaan ⁽¹⁸⁾

- he vaihtavat sekä työtehtäviä että työuraa työelämänsä aikana uudistaen itsensä monta kertaa
- teknologia ei ole heille väline vaan osa heitä (kuten sosiaalisten verkostojen ja internet 2.0-teknologioiden käyttö osoittavat)
- he haluavat työltä haasteita ja kehitysmahdollisuuksia, mutta myös valinnanvapautta ja joustavuutta henkilökohtaisen elämänsä sovittamiseen
- he arvostavat työnantajia, jotka osoittavat yhteiskunta- ja ympäristövastuuta.

Pk-yrityksillä, jotka ottavat huomioon naisten tarpeet ja saavat heidät tuntemaan itsensä tervetulleiksi, on käytössään laajin mahdollinen kykyreservi. Tätä varten yritysten on

- ymmärrettävä, että kaikkien työprioriteetit muuttuvat elämän eri vaiheissa
- tunnustettava, että lineaarinen ja eheä uramalli ei ole enää sovellettavissa
- laajennettava huipulle johtavan urapolun määrityksiä
- hylättävä ikärajoitukset kyvykkäimpien työntekijöiden löytämiseksi ja kehittämiseksi
- tarjottava joustavuutta ja työn ja yksityiselämän yhteensovittamista kaikille
- mitattava suorituskyky tuloksien, ei työtuntien mukaan.

⁽¹⁷⁾ Useat tapaukset mainitaan Kingsmill, op. cit.

⁽¹⁸⁾ “Generation Y. The Millennials: ready or not, here they come”, NAS insights, 2006. Saatavilla osoitteessa: <http://www.nasrecruitment.com/talenttips/NASinsights/GenerationY.pdf>.
Healy, R., “10 Ways Generation Y Will Change the Workplace”, Work/Life, Generation Y, 23. toukokuuta 2008. Saatavilla osoitteessa: <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. Saatavilla osoitteessa: <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. – Saatavilla osoitteessa: <http://www.ffpress.net/Kunden/XER/Downloads/XER87000/XER87000.pdf>.

Syy 6. "Sukupuolten välinen tasa-arvo korreloi tuottavuuden kanssa"

Ruotsalainen liiketoiminnan kehitysvirasto NUTEK on havainnut vastaavuuden tasa-arvon ja kannattavuuden välillä ⁽¹⁹⁾. Naisten ylentäminen on myös tärkeä askel **oikean johtajatiimin muodostamiseksi**, sillä yhä useammat tutkimukset osoittavat korrelaation ylimmän johtajatasen paremman sukupuolitasa-arvon ja voittojen välillä ⁽²⁰⁾.

Suomalainen tutkimus ⁽²¹⁾ osoitti, että yritys, jolla on naispuolinen toimitusjohtaja, on keskimäärin hieman tuottavampi kuin vastaava miestoimitusjohtajan johtama yritys. Erillistutkimus ⁽²²⁾ Lontoon pörssiin 100 suurimmasta yhtiöstä osoitti, että 18:lla korkeimman markkina-arvon (2003) yhtiöllä 20:sta oli ainakin yksi naisjohtaja.

Nämä tulokset eivät tarkoita sitä, että naisjohtajien ja kannattavuuden välillä on syy-seuraus-suhde, vaan ne auttavat selventämään, ettei johtajuus ole välttämättä miesten etuoikeus.

Eräs toinen tutkimus ⁽²³⁾ osoittaa yhteyden johtoryhmien sukupuolten välisen tasapainon ja innovaatiokyvyn välillä. Lisäksi suorituskyky kasvaa, kun naisia on johtokunnassa "kriittinen massa".

Naistyöntekijöiden ottaminen huomioon auttaa organisaatioita ymmärtämään työskentelytapojemme tulevia muutoksia ja vastaamaan niiden tuomiin haasteisiin miesten muuttuvista odotuksista ja rooleista joustavuuteen sekä mukautumiskykyyn, joita ikääntyvä työvoima tarvitsee ja joita tällä hetkellä työvoimaan mukaan tuleva sukupolvi vaatii.

1.3 Liiketoiminta: sukupuolikysymyksen tärkeys

Seuraavassa on esimerkkejä tämän aihepiirin tutkimuksista, jotka tukevat tämän luvun ensimmäisessä osassa sanottua. Laajempi luettelo hyödyllisistä viitteistä löytyy tämän asiakirjan lopusta kohdasta "Lisäviitteet".

⁽¹⁹⁾ Ruotsalainen liiketoiminnan kehitysvirasto (NUTEK) suoritti vuonna 1996 tutkimuksen, jonka tavoitteena oli arvioida, onko yrityksen sukupuolitasa-arvon ja tuottavuuden välillä selkeä yhteys. Teksti on saatavilla ruotsiksi "Jämställdhet och Lönsamhet" osoitteessa <http://www.nutek.se>. Ote englanniksi: "Gender and profit" on saatavilla osoitteessa: http://www.femtech.at/fileadmin/femtech/be_images/Publikationen/femtech_nutek_aaagenderandprofit.pdf.

⁽²⁰⁾ Adler, Roy D., Women in the Executive Suite Correlate to High Profits, Glass Ceiling Research Center, Pepperdine University, 1998. Saatavilla osoitteessa: http://www.equalpay.nu/docs/en/adler_web.pdf. Tämän tiedon on mahdollistanut Roy D. Adler, Glass Ceiling Research Centerin toimitusjohtaja. Prof. Adler on Fulbright-stipendiaatti ja Pepperdine-yliopiston markkinointiprofessori ja yksi harvoista, jotka ovat saaneet Designated Fellow -arvon Academy of Marketing Scienceltä.

⁽²¹⁾ Kotiranta, A., Kovalaine, A., Rouvinen, P., "Female leadership and firm profitability", EVA analysis, nro 3, syyskuu 2007. Saatavilla osoitteessa: <http://www.eva.fi>.

⁽²²⁾ Vinnicombe, S., Singh V., The 2003 Female FTSE Index, Centre for Developing Women Business Leaders, Cranfield School of Management, 2003. Saatavilla osoitteessa: <http://www.som.cranfield.ac.uk/som/research/centres/cdwbl/downloads/FTSEIndex2003.pdf>.

⁽²³⁾ McKinsey (2007), op. cit. Katso myös luku 1.3.2.

1.3.1 “Women in the Executive Suite correlate to High Profits” (Adler, 1998) ⁽²⁴⁾

Roy Adler, markkinoinnin professori Pepperdinen yliopistosta, suoritti 20-vuotisen tutkimuksen (1980-1998) **Fortune 500 -yhtiöistä**. Hän huomasi vahvan korrelaation johtajatasolla olevien naisten määrän ja korkean kannattavuuden välillä. Itse asiassa 25:n *Fortune 500* -yhtiön, jotka ylensivät naisia eniten korkeisiin asemiin, tulos oli vähintään 18 % ja jopa uskomattomat 69 % parempi kuin saman teollisuudenalan Fortune 500 -yritysten mediaani!

Koska eri teollisuudenalat mittaavat kannattavuutta eri tavoin, tutkimukseen sisällytettiin kolme tuottavuuden mittausasteikkoa kunkin yrityksen tuloksen arvioimiseksi prosentteina

- tuloista
- varallisuudesta
- omasta pääomasta.

Tulot

Kun voittoa tarkastellaan prosenttiosuutena tuloista, nämä 25 yritystä ylittivät vastaavan teollisuudenalan mediaanit 34 %:lla. Naisystävällisten yritysten keskiarvo oli 6,4 %, kun taas vastaavien teollisuudenalojen" mediaanien keskiarvo oli 4,8 %. Lähes kaksi kolmasosaa näistä yrityksistä ylitti samalla alalla toimivien mediaanin.

Varallisuus

Kun tuloja tarkastellaan prosenttiosuutena varallisuudesta, 25 yritystä ylitti vastaavan teollisuudenalan mediaanin 18 %:lla. Naisystävällisten yritysten keskiarvo oli 6,5 %, kun taas vastaavien teollisuudenalojen mediaanin keskiarvo oli 5,5 %. Yksittäin tarkasteltuna 62 % yrityksistä ylitti samalla alalla toimivien mediaanin.

Oma pääoma

Kun tuloja tarkastellaan prosenttiosuutena omasta pääomasta, 25 yritystä ylitti teollisuudenalan mediaanit 69 %:lla. Naisystävällisten yritysten keskiarvo oli 26,5 %, kun taas vastaavien teollisuudenalojen mediaanien keskiarvo oli 15,7 %. Yksittäin tarkasteltuna 62 % yrityksistä ylitti samalla alalla toimivien mediaanin.

Tietojen viipalointi

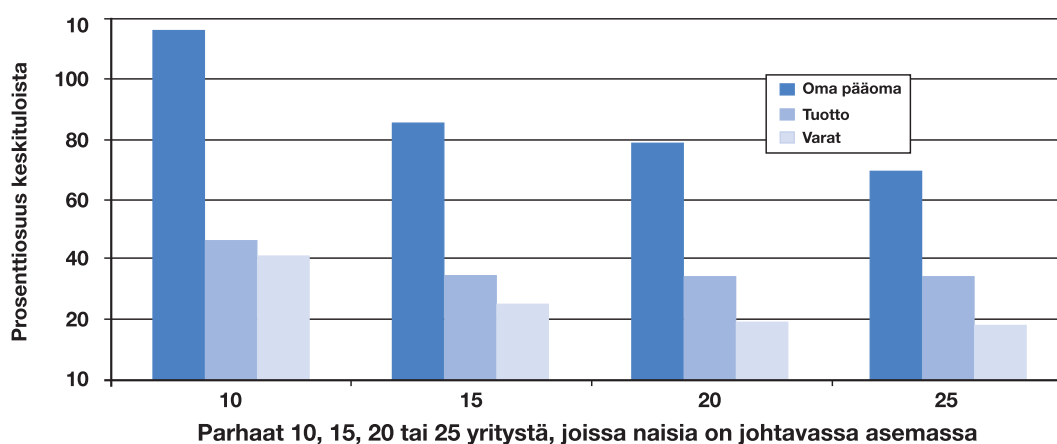
Nämä tulokset ovat jopa kiinnostavampia, kun tiedot 25 huippuyrityksestä viipaloidaan edelleen 10, 15 jne. huippuyritykseen alla olevan taulukon mukaisesti.

⁽²⁴⁾ Adler, Roy D. (1998), op. cit.; tiivistelmä tässä luvussa esitetystä tutkimuksesta on otettu teoksesta: Simosko, N., “Want Higher Profits? Smash the Glass Ceiling”. – Saatavilla osoitteessa: <http://www.fastcompany.com/user/nina-simosko.htm>.

Prosenttiosuus, jolla naisystävällisten yhtiöiden liikevoitto ylittää teollisuudenalan mediaanin esitetynä...			
Tulot prosentteina>	Varallisuudesta	Tuloista	Omasta pääomasta
Parhaat 10 yritystä	46	41	116
Parhaat 15 yritystä	35	25	85
Parhaat 20 yritystä	34	19	78
Parhaat 25 yritystä	34	18	69

Toisin sanoen tutkimuksen “25 parhaan yrityksen” tulokset ovat hyvin konservatiivisia. Tulokset ovat vielä dramaattisempia, kun korostetaan pienempää “viipaletta”, joka sisältää ainoastaan kaikkein naisystävällisimmät yritykset.

- **Prosenttiosuus, jolla naisystävälliset yritykset ylittävät teollisuudenalan tulojen mediaanin laskettuna prosentteina omasta pääomasta, tuloista ja varallisuudesta.**



Lähde: Adler, Roy D., “Women in the Executive Suite Correlated to High Profits”, Harvard Business Review, marraskuu 2001, s. 30.

“Korrelaatio” ei tietenkään osoita tai todista “syy-seuraussuhdetta”. Tutkimuksen tuloksiin saattaa olla lukuisia eri syitä.

Tietojen subjektiivisesta tulkinnasta huolimatta positiivinen korrelaatio on epäilemättä olemassa johtoasemassa olevien naisten suuremman määrän ja teollisuudenalan normaalia korkeamman kannattavuuden välillä.

1.3.2 “The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity”, (Catalyst, 2004) ⁽²⁵⁾

Catalyst toimii maailmanlaajuisesti yritysten ja ammattilaisten kanssa suvaitsevan työympäristön rakentamiseksi sekä naisten ja yritysten mahdollisuuksien laajentamiseksi. Vuonna 2004 Catalyst esitteli tutkimuksen *The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity*, jonka on rahoittanut BMO Financial Group. Tutkimuksessa analysoidaan 353:n Fortune 500 -yhtiön tietoja viiden vuoden ajalta, tarkoituksena selvittää, onko sukupuolten välisen tasa-arvon edistämisen ja yhtiön taloudellisen tuloksen välillä yhteyttä.

⁽²⁵⁾ Catalyst, The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity, Catalyst, New York, 2004. Saatavilla osoitteessa: <http://www.catalyst.org>.

Metodologia:

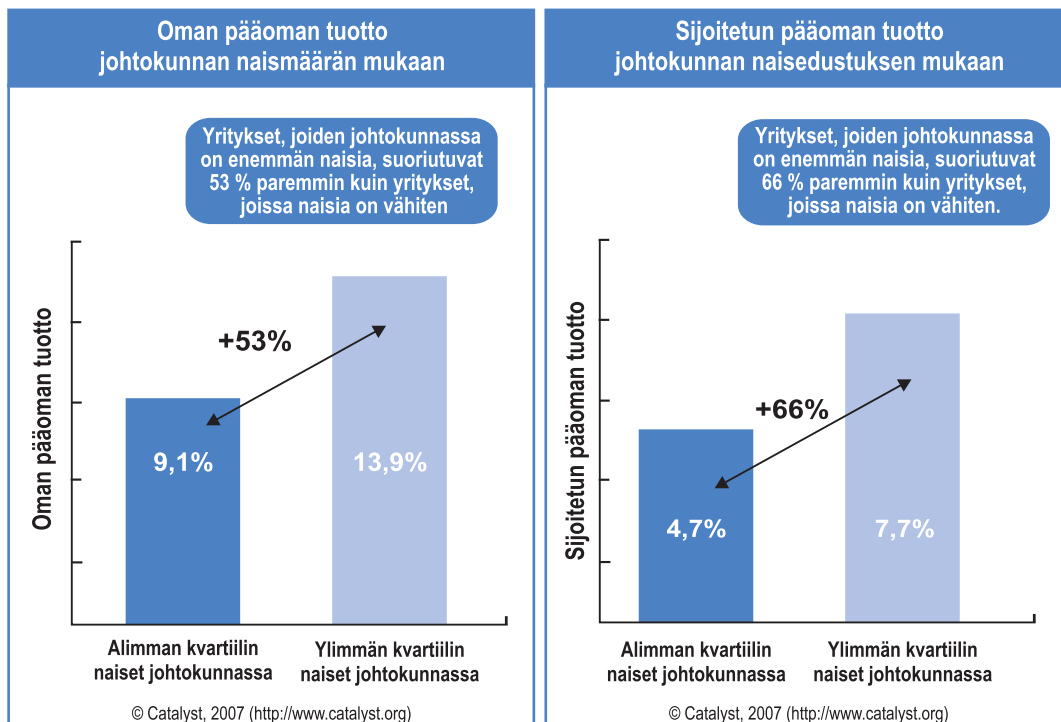
- Kaikista Fortune 500:ssä⁽²⁶⁾ vuosina 1996–2000 esiintyneistä yrityksistä laadittiin luettelo (nimien muutokset, fuusiot ja yritysostot mukaan lukien). Luettelo rajattiin ainoastaan niihin yrityksiin, joiden taloudellisesta suorituskyvystä oli olemassa tiedot vähintään neljän vuoden ajalta (oman pääoman tuotto ja osakkeen kokonaistuotto) sekä tiedot korkeimman johdon sukupuolijakaumasta. Lopulliseen otantaan sisältyi 353 yhtiötä.
- 353 yhtiötä jaettiin kvartileihin — joissa jokaisessa oli suunnilleen sama määrä yrityksiä — perustuen naisten edustukseen huippujohtajatiimissä.
- Ylimmän ja alimman kvartiilin yritysten taloudellista suorituskykyä verrattiin toisiinsa.
- 353 yritystä jaettiin 11 teollisuusalaan, mikä mahdollisti tutkijoille ylimmän ja alimman kvartiilin yritysten taloudellisen suorituskyvyn vertaamisen teollisuusalakohtaisesti. Näistä ainoastaan viideltä teollisuudenalalta oli saatavilla tarpeeksi tietoja (tarpeeksi yrityksiä tietyltä teollisuudenalalta) analyysin tekemiseksi – kulutustavarat ja -palvelut, peruselintarvikkeet, rahoitus, teollisuus ja informaatioteknologia-/tietoliikennepalvelut.

Havainnot:

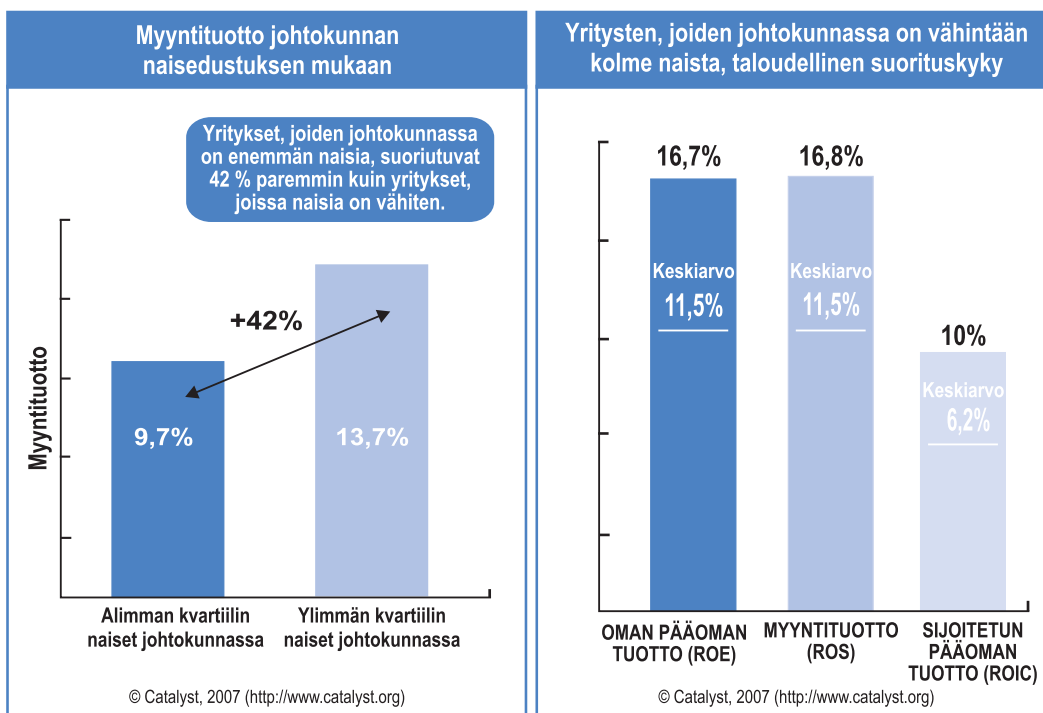
Yritykset, joilla oli eniten naisia korkeimmissa johtotehtävissä, tekivät parempaa taloudellista tulosta kuin yritykset, joissa naisia oli vähiten. Nämä havainnot pätevät molempiin analysoituihin talousmittauksiin: oman pääoman tuotto (ROE) oli 35 % korkeampi ja osakkeen kokonaistuotto (TRS) 34 % korkeampi. Kaikilla viidellä analysoidulla teollisuudenalalla yritysten, joilla on eniten naisia huippujohtajatiimeissä, oman pääoman tuotto oli korkeampi kuin yritysten, joissa naisia oli vähiten. Neljällä teollisuudenalalla viidestä yritysten, joilla oli eniten naisia korkeimmissa johtotehtävissä, osakkeen kokonaistuotto oli korkeampi kuin yritysten, joissa naisia oli vähiten.

Lähde: Catalyst, 2004 (<http://www.catalyst.org>)

• “The Bottom Line: Corporate performance and Women’s Representation on Boards”, (Catalyst, 2007)



⁽²⁶⁾ “Fortune 500” on Fortune magazinen tekemä ja julkistama vuotuinen luettelo, joka luokittelee 500 parasta amerikkalaista julkista yritystä niiden kokonaistuloilla mitattuna. Saatavilla osoitteessa: <http://www.fortune.com>.



1.3.3 “Women Matter” (McKinsey, 2007) ⁽²⁷⁾

Women Matter esittää McKinseyn suorittaman kaksivaiheisen tutkimuksen, jossa arvioitiin sukupuolten välisen tasa-arvon (*gender diversity*) välisen tasa-arvon vaikutusta yrityksen suorituskykyyn, tulokset. *Women Matter* osoittaa, että yritykset, joissa naisia on eniten johtokunnassa tai huippujohtajina, suoriutuvat parhaiten sekä organisatorisilla että taloudellisilla mittareilla mitattuna.

Tutkimus suoritettiin kahdessa peräkkäisessä vaiheessa.

Ensin McKinseyn omalla diagnostiikkavälineellä (organisatorinen suorituskykyprofiili, *organizational performance profile*) **yrityksen organisatorista erinomaisuutta mitattiin yhdeksällä kriteerillä**: johtajuus, ohjaus, vastuullisuus, koordinointi ja valvonta, innovaatio, ulospäin suuntautuminen, kyvykkyys, motivaatio, työympäristö ja arvot.

McKinseyn asiantuntijat tutkivat tämän työkalun avulla 231 julkisen ja yksityisen yrityksen sekä voittoa tavoittelemattoman järjestön 115 000 työntekijän arvioinnit ja osoittivat korrelaation yrityksen taloudellisen suorituskyvyn ja näiden yhdeksän organisatorisen ulottuvuuden mukaan mitatun menestystason välillä. Yrityksillä, jotka sijoituivat näiden organisaatiokriteerien mukaan korkeimmalle, oli kaksi kertaa korkeampi käyttökatte ja pörssi-arvo kuin alemmalle sijoittuneilla yhtiöillä.

Tämän jälkeen he valitsivat 101 hallintoelintensä rakenteen julkaisevaa yhtiötä, lähinnä suuryrityksiä Euroopasta, Amerikasta ja Aasiasta eri toimialoilta energiasta jakeluun ja rahoituslaitoksiin.

He analysoivat 58 240 kyselyvastausta ja vertasivat näiden yritysten tuloksia suhteessa yrityksen hallintoelimen naisten määrään.

⁽²⁷⁾ McKinsey (2007), s. 12-14.

Analyysin perusteella havaittiin, että **“yritykset, joissa on vähintään kolme naista ylemmillä johtopaikoilla, saivat keskimäärin enemmän pisteitä jokaista organisaatiokriteeriä kohti kuin yritykset, joiden johdossa ei ole naisia.** Suorituskyky kasvoi merkittävästi heti, kun keskimäärin kymmenhenkisestä johtokunnasta vähintään kolme oli naisia.

Korrelaatio ei ole välttämättä syy, mutta korrelaatio organisatorisen erinomaisuuden ja hallintaelinten naisedustuksen välillä on kuitenkin vaikuttava.

Toisessa vaiheessa määritettiin, suoriutuivatko naisjohtoiset yritykset paremmin myös taloudellisesti. Tätä varten McKinseyn asiantuntijat suorittivat tutkimuksen yhdessä Amazone Euro Fund -rahaston kanssa. He valitsivat 89 eurooppalaista listattua yritystä, joiden huippujohtotason sukupuolijakauma oli tasaisin. Yritykset valittiin kaikkien niiden Euroopan listattujen yritysten joukosta, joiden osakepörssi-arvo on yli 150 miljoonaa, seuraavien kriteerien perusteella: naisten lukumäärä ja osuus johtokomiteassa, heidän tehtävänsä (toimitusjohtajan tai johtavan talouspäällikön painoarvo yrityksen päätöksissä on suurempi kuin viestintäpäällikön) ja, vähemmässä määrin, yli kahden naisen edustus johtokunnassa tai tilastot sukupuolidiversiteetistä vuosiraportissa.

McKinsey analysoi sitten yritysten taloudellisen suorituksen suhteessa toimialan keskiarvoon. **Ei ole epäilystäkään siitä, että nämä yritykset suoriutuvat oman toimialansa keskiarvoa paremmin oman pääoman tuoton (11,4 % vs. 10,3 %:n keskiarvo), liikevoiton (käyttökate 11,1 % vs. 5,8 %) ja pörssihinnannousun (64 % vs. 47 % ajalla 2005--2007) mukaan arvioituna.**

Nämä tilastollisesti merkittävät tutkimukset osoittavat, että yritykset, joiden hallintakomiteoissa on suhteellisesti enemmän naisia, suoriutuvat myös parhaiten. Vaikka tutkimukset eivät osoita syy-yhteyttä, ne antavat kuitenkin tosiperäisen kuvan, joka puhuu paremman sukupuolten välisen tasa-arvon puolesta.

Lopuksi, todettuaan työympäristön ja henkilökohtaisten tavoitteiden muutokset pääasialliseksi esteeksi naisten edustukselle hallintoelimissä, *Women Matter* ehdottaa hyviin käytäntöihin perustuvia tapoja *“mallin uudelleenluomiseksi”* sekä naisten osallistumisen kasvattamiseksi liiketoiminnassa ja huippujohtoasemissa.

Luku 2: Onko töillä sukupuolta?

2.1 Yleiskatsaus

Tässä luvussa käsitellään sukupuoleen kohdistuvaa segregatiota ja sen vaikutuksia yrityksen suorituskykyyn.

Luvussa esitetään ensin tämänhetkinen tilanne naisten ja miesten erilaisesta jakautumisesta EU:n työmarkkinoilla ja kuinka tämän tilanteen voidaan katsoa johtuvan sukupuolistereotyyppien voimakkuudesta. Tämän jälkeen selvitetään, miten kaukana nämä stereotyypit ovat nykypäivän miesten ja naisten todellisesta lahjakkuudesta, kyvyistä ja pyrkimyksistä. Luvussa annetaan myös muutamia esimerkkejä siitä, kuinka nämä ennakkokäsitykset voidaan ylittää käytännön toimilla yrityksissä, mistä voivat hyötyä sekä naiset että miehet ja yrityksen tuottavuus.

2.2 Nykyinen tilanne

Sukupuoli ja työllisyysaste EU-27:ssä ⁽²⁸⁾

- Keskimääräinen työllisyysaste vuonna 2007: miehet 71,6 % ja naiset 57,2 %.
- Keskimääräinen työttömyysaste vuonna 2007: naiset 9 % ja miehet 7,6 %, keskimääräinen ero 1,4 %.
- Osa-aikatyön keskimääräinen osuus vuonna 2007: naiset 31,4 % ja miehet 7,8 %.

- Euroopan työ- ja kasvustrategia asettaa tavoitteeksi naisten työllisyysasteen nostamisen 60 %:in vuoteen 2010 mennessä. Viime vuosina naisten työllisyys on kasvanut jatkuvasti miesten työllisyyttä merkittävästi enemmän saavuttaen 57,2 %:n keskiarvon EU-27:ssä vuonna 2007.
- Tästä positiivisesta suuntauksesta huolimatta naisten työllisyysaste on edelleen miehiä alempi kaikissa EU-maissa, vaikkakin suuresti vaihdellen. Vuonna 2007 naisten ja miesten välisen työllisyysasteen ero vaihteli alle 5 prosenttiyksiköstä Suomessa ja Ruotsissa yli 25 prosenttiyksikköön Kreikassa ja Maltalla.
- Keskimääräinen työttömyysaste on korkeampi naisten keskuudessa. Vuonna 2007 suurin ero naisten tappioksi oli Kreikassa (8), Espanjassa (5,3) ja Italiassa (3,4). Seitsemässä maassa miesten työttömyys oli korkeampi kuin naisten (Saksassa, Virossa, Irlannissa, Latviassa, Liettuassa, Romaniassa ja Iso-Britanniassa).

⁽²⁸⁾ Euroopan komissio, Raportti naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 2008, COM(2008)10 lopullinen. Saatavilla osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/keaj08001_en.pdf.

- Suurin osa osa-aikatyöntekijöistä on naisia. Vuonna 2007 31,4 % EU-27:n naistyöntekijöistä työskenteli osa-aikaisesti, kun taas miehistä 7,8 %. Osa-aikaisten naistyöntekijöiden osuus ylitti 30 % Ranskassa, Irlannissa, Tanskassa ja Luxemburgissa, 40 % Ruotsissa, Itävallassa, Belgiassa, Iso-Britanniassa ja Saksassa ja saavutti jopa 74,9 % Alankomaissa. Sitä vastoin naispuolisten osa-aikatyöntekijöiden osuus oli erittäin alhainen Bulgariassa, Slovakiassa, Unkarissa, Tšekin tasavallassa ja Latviassa.

Lähde: Euroopan komissio, Raportti naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 2008, COM(2008)10 lopullinen. (Data Eurostat 2007).

Sukupuoli ja tutkinnot loppututkinnon suorittaneet ⁽²⁹⁾

- Miehiä on ainoastaan 20–27 % tutkinnon suorittaneista ammateissa, jotka koskevat sosiaalipalveluja, terveydenhoitoa ja koulutusta.
- Naisia on 60–70 % tutkinnon suorittaneista ammateissa, jotka koskevat opettajankoulutusta sekä käyttäytymis- ja sosiaalitieteitä.
- Miehiä on 70–85 % valmistuneista ammatteihin, jotka koskevat kauppaa ja hallintoa, tuotantoa ja materiaalien käsittelyä, matematiikkaa, tilastotiedettä ja kuljetusta.

Sukupuoli ja ammattialat ⁽³⁰⁾

- Koulutus- ja sosiaalipalveluiden työntekijöistä 77 % on naisia.
- Maanviljelyssä, metsästyksessä, metsänhoidossa ja kalastuksessa 62 % on miehiä.
- Tehdasteollisuuden työntekijöistä 34 % on naisia.

Sukupuoli sekä sosiaalis-ammattilliset luokat ⁽³¹⁾

- Hallinnon alalla normaalissa työsuhteessa olevista 75 % on naisia ja 65 % palvelualojen henkilökunnasta, kauppojen ja markettien myyjistä.
- Miehet edustavat suurta enemmistöä (79 %) normaalissa työsuhteessa olevista koneiden käytössä ja asennuksessa sekä kokoojista ja 85 % käsityöläisistä sekä käsityöammattien harjoittajista.
- Noin 2,6 % työssäkäyvistä miehistä EU:ssa työskentelee tietojenkäsittely-ammattilaisena tai tietojenkäsittelyyn liittyvissä ammateissa (ISCO:n luokittelut 213 ja 312), mikä on lähes neljä kertaa naisia enemmän (0,7 %). Tämä ero on enemmän kuin 3:1 lähes kaikissa maissa ja yli 5:1 Alankomaissa, Itävallassa ja Portugalissa.

⁽²⁹⁾ Eurostat, The Life of Women and Men in Europe. A statistical portrait 2008, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2008. Saatavilla osoitteessa: <http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu>. sivut 36-37 (Source: Eurostat, UOE, 2004)

⁽³⁰⁾ Eurostat, The Life of Women and Men in Europe. A statistical portrait 2008, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2008. Saatavilla osoitteessa: <http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu> sivut 55-56. (Source, Eurostat, LFS).

⁽³¹⁾ Eurostat. The Life of Women and Men in Europe, a statistical portrait, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2008. Saatavilla osoitteessa: <http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu>, sivut 63-64. Tietolähde: Eurostat, Labour Force Survey, 2005 ja 2006.

- Keskimäärin alojen välinen segregatio on säilynyt ja kasvanut EU:ssa.
- Jäsenmaiden välillä on selvä samankaltaisuus sekä työllisyyden keskittymisen asteessa että kuuden naisia eniten palkkaavan alan koostumuksessa. Puolessa EU:n jäsenmaista, kuten myös Islannissa ja Norjassa, terveydenhoito- ja sosiaaliala on naisten suurin työllistäjä.
- Miehet ovat enemmistönä joillakin aloilla, kuten rakentamisessa, sähkön, kaasun ja veden jakelussa ja tuotannossa, maankuljetuksessa sekä tehdasteollisuudessa. Vuonna 2005 naiset muodostivat vain 8 % rakennusalojen työvoimasta ja vain 14 % työvoimasta maankuljetussektorilla.
- Miehiä on teollisuussektorilla naisia paljon enemmän, kun taas naiset hallitsevat palvelualoilla.
- Naisten keskittyminen rajattuun määrään ammatteja on myös paljon yleisempää kuin miesten. Vuonna 2005 lähes 36 % Unionin työssäkäyvistä naisista työskenteli ainoastaan kuudessa 130 vakioammattiryhmästä, kun taas miesten kuusi suosituinta ammattia vastasi vain yli 25 % kaikista työssä olevista miehistä. Kyseessä olevat ammatit olivat selvästi erilaisia naisille ja miehille.
- Naisten osuus johtohenkilökunnasta on paljon matalampi kuin miesten (vain kolmasosa), ja mitä ylempäs tehtävähierarkiassa mennään, sitä suurempi ero on.

Lähde: Franco, A. The concentration of women and men in sectors of activities. (Eurostat Statistics in Focus. Population and Social Conditions 53/2007). Euroopan yhteisöjen virallisten julkaisujen toimisto, Luxemburg, 2007).

2.3 Työmarkkinoiden horisontaalinen ja vertikaalinen segregatio ja “meta-stereotyypit

Kaikkien EU-maiden työmarkkinat ovat segregoituneet sukupuolen mukaan horisontaalisesti ja vertikaalisesti ⁽³²⁾.

Horisontaalinen segregatio: naiset ovat yleensä keskittyneet tiettyihin ammattiryhmiin ja aloille kaikissa maissa ja kulttuureissa. Sama koskee miehiä, mutta heitä on useammassa ammateissa.

Opiskelualojen valinta vaikuttaa varmasti segregatioon työmarkkinoilla. On kuitenkin vaikea arvioida, onko tämä syy vain seuraus: opiskelualojen valinta määrittää ammatinvalinnan, mutta työvoiman olemassa oleva sukupuolijakautuma vaikuttaa varmasti ammatilliseen ja koulutukselliseen suuntautumiseen.

Vertikaalinen segregatio: naiset ovat keskittyneet hierarkioiden ja ammattien alatai keskitasoille ja heitä on korkeammassa viroissa miehiä merkittävästi vähemmän.

Vertikaalinen segregatio, jota usein kuvataan vertauksella lasikattoon, on työsukupuolijakautuman toinen tukipylyvä. Esimerkiksi vuonna 2007 vain kolme johtajaa kymmenestä Euroopassa oli naisia.

⁽³²⁾ Euroopan komissio, Report on Equality between women and men 2008, op. cit..

Euroopan unionin jäsenmaiden historiallisista, poliittisista ja kulttuurisista realiteeteista riippumatta horisontaalinen ja vertikaalinen segregatio muodostavat kaksi mekanismia, joilla työn jako miesten ja naisten välillä organisoidaan. Naisten ja miesten väliset palkkaerot ovat usein seurausta näistä kahdesta segregatian muodosta.

Kaksi “meta”-stereotypiaa

Sukupuolistereotypiat ovat yleistyksiä siitä, mitä miehiltä ja naisilta odotetaan tietyssä sosiaalisessa kontekstissa. Ne ovat äärimmäisen yksinkertaistettuja käsityksiä naisten ja miesten välisistä eroista, heidän taidoistaan, psykologisesta asenteestaan, pyrkimyksistään ja käyttäytymisestään. Näihin yleistyksiin perustuvat arvioinnit voivat ensin vaikuttaa auttavan säästämään aikaa ja vaivaa. Todellisuudessa ne eivät ota huomioon yksilöllisten piirteiden ja kykyjen rikkautta. EU on tunnistanut sukupuolistereotyyppioiden pysyvyyden sukupuolten välisen epätasapainon ja työmarkkinoiden tehottomuuden pohjimmaiseksi syyksi ⁽³³⁾.

EU:n rahoittama projekti Stere/o ⁽³⁴⁾ analysoi sukupuoleen kohdistuvan segregatian ja sukupuolistereotyyppioiden pysyvyyden yhteyttä kuudessa EU-maassa. Johtopäätös on, että vertikaalisella ja horisontaalisella segregatiolla on kaksisuuntainen suhde sukupuolistereotyyppiin:

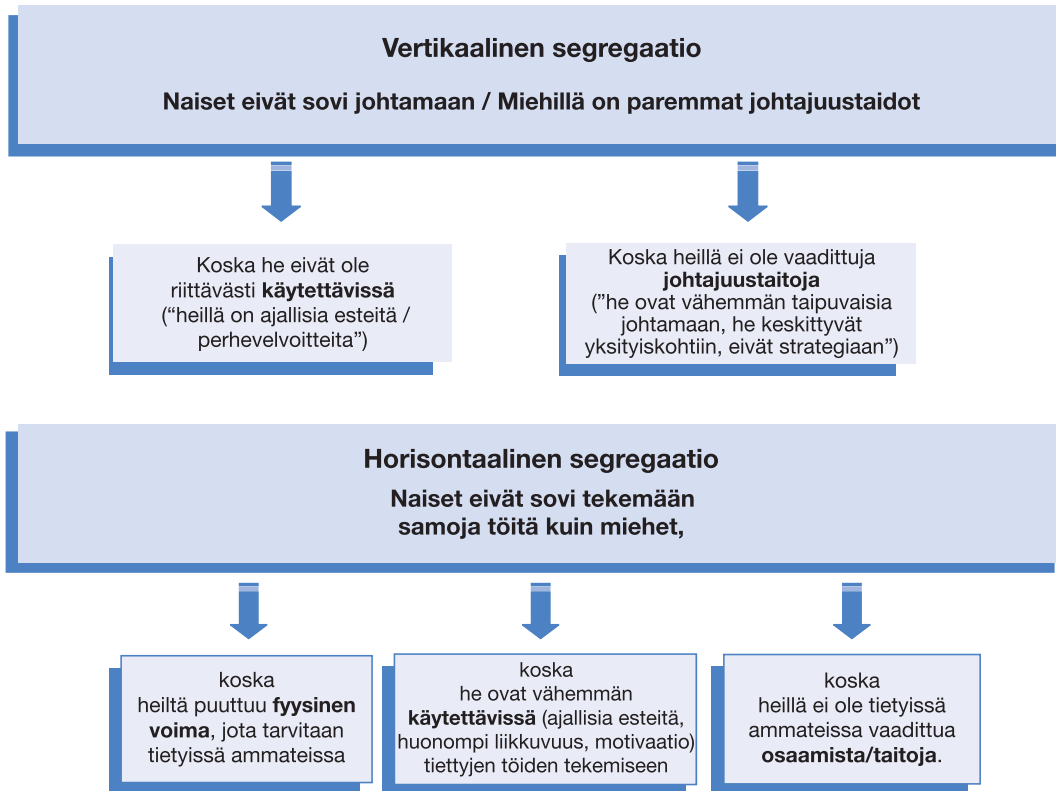
- on olemassa vertikaalista segregatiota (ts. miehiä on päätöksentekoaasemissa naisia paljon enemmän), näin ollen naiset eivät sovi johtamaan ja miehillä on paremmat päällikkö- ja johtajuustaidot.
- on olemassa horisontaalista segregatiota, näin ollen naiset eivät sovi tekemään samoja töitä tai tehtäviä kuin miehet ja miehet eivät sovi tekemään samoja töitä tai tehtäviä kuin naiset (esim. naissairaanhoitajia on paljon enemmän kuin miessairaanhoitajia siksi, että naiset sopivat luonnostaan paremmin hoitotyöhön).

Se tosiasia, että naisten ja miesten asema työmarkkinoilla on erilainen, pyrkii vahvistamaan näitä stereotyyppiä, joilla ei ole todellista perustaa, mitä tulee naisten tai miesten todellisiin kykyihin.

⁽³³⁾ Lisätietoja, katso A Roadmap for Equality between Women and Men 2006 - 2010 COM(2006)92.

⁽³⁴⁾ Lähde: Stere/o: Faire la chasse aux stereotypes de sexe agissant sur la division du travail dans l'Europe élargie. Katso http://ec.europa.eu/employment_social/emplweb/gender_equality/project_en.cfm?id=198.

ONGELMAN ESITTELY



Stereotyyppien noidankehä

Mielipiteet siitä, että naisten harjoittama vallankäyttö ei ole legitiimiä, paljastavat saman stereotyyppisen logiikan kuin mielipiteet, jotka kyseenalaistavat naisten palkkaamisen laajaan joukkoon ammatteja.

Näihin sisältyy näkökantoja, kuten "naisilla on ajallisia esteitä, kun taas miehet ovat aina käytettävissä" tai "naiset ovat vähemmän sitoutuneita työntekoon perhevelvollisuuksiensa takia, miehet ovat sitoutuneempia niistä huolimatta tai jopa niiden vuoksi", tai "naisilla ja miehillä on psykologisia tai jopa kognitiivisia valmiuksia, jotka poissulkevat heidät tietyistä ammateista tai tehtävistä tässä tai tuossa työssä".

Nämä stereotyyppit syntyvät siksi, että olemme valmiita menemään mukaan itseensä viittaavaan logiikkaan. Mielipiteet, jotka pönkittävät nykyistä töiden tai ammattien jakoa, hyväksytään mekaanisesti, eikä niistä aloiteta keskustelua. Olemassa olevasta sukupuolijakaumasta tulee lähes fatalistisen hyväksynnän kohde.

Seuraavassa taulukossa kuvataan stereotyyppien "noidankehä":



2.4 Stereotyyppien purkaminen

Yllä oleva kuva 8 esittää, kuinka kaksi "metastereotyyppiä" perustuu taustalla vaikuttaviin yleistyksiin naisten ja miesten välisistä eroista koskien

- fyysisiä kykyjä
- taitoja ja pätevyyttä

- taipumusta johtajuuteen
- ajallista käytettävyyttä ja liikkuvuutta.

Seuraavissa luvuissa osoitetaan, kuinka nämä stereotyyppit voidaan tunnistaa, analysoida ja ylittää naisten, miesten ja yritysten eduksi ⁽³⁵⁾.

2.4.1 “Fyysiset erot”

Stereotyyppit työssä

Tietyt ammatit ovat pitkään olleet naisten saavuttamattomissa niiden fyysisen vaativuuden takia: niiden suorittamiseksi tarvittavaa fyysistä ponnistusta, kestävyyttä ja sietokykyä pidettiin epäsopivana naisten fysiologialle.

Stereotyyppian analysointi

On totta, että miehet ovat yleensä pidempiä ja painavampia ja siksi potentiaalisesti vahvempia kuin naiset. Tämä on kuitenkin vain tilastollinen ero: on olemassa sekä siroja miehiä että vahvoja naisia. Naiset ovat aina tehneet fyysisesti vaativaa työtä (maanviljelyssä, pesuloissa, tuotantoteollisuudessa...) ja monet tyypillisesti naisten työt (sairaanhoito, kodinhoito, kättilön työ) vaativat usein fyysistä ponnistusta ja kestävyyttä.

Mutta mikä tärkeintä, teknologinen kehitys mahdollistaa useiden aiemmin huomattavaa fyysistä ponnistusta vaatineiden työtehtävien mekanisoinnin (kuormien kantaminen ja nostaminen, poraus, paineen käyttö...). Fyysisen vaikeuden kriteeri ei näin ollen ole enää oleellinen työnjaolle naisten ja miesten välillä.

Euroopan yhteisöjen tuomioistuin antoi seuraavan päätöksen 1. heinäkuuta 1986 koskien naisten ja miesten välisen kohtelun eroa ammattiluokitteluissa fyysisen voiman suhteen:

“Vain yhtä sukupuolta olevien työntekijöiden keskimääräistä suorituskykyä vastaavien arvojen hyväksyminen sen määrittämiseksi, missä määrin jokin työ vaatii ponnistusta tai aiheuttaa väsymystä tai on fyysisesti vaikeaa, on sukupuoleen perustuvan erottelun muoto.” ⁽³⁶⁾

Stereotyyppien rikkominen ja liiketoiminnallisten hyötyjen saavuttaminen

Fyysisillä eroilla ei ole niin suurta merkitystä kuin ennen. Useissa tilanteissa työergonomiaan sovellettu teknologia voi poistaa tai minimoida fyysisen ponnistuksen.

Sellaisten ergonomisten ratkaisujen etsiminen, jotka parantavat tehokkuutta auttamalla useampia työntekijöitä, on älykäs lähestymistapa tuottavuuden haasteisiin ja voi minimoida tai poistaa terveys- ja turvallisuusriskit.

Ergonomisia ratkaisuja voidaan löytää kysymällä asiantuntijan neuvoa työterveys- ja -turvallisuuslääkäreiltä (OSH), työsuojelutarkastajilta, kansalliselta työolosuhteiden parannusvirastolta tai työterveyden ja -turvallisuuden neuvonantajilta.

⁽³⁵⁾ EU Social Partners Framework of Actions on Gender Equality -seurantareportit antavat runsaasti tietoa useista työnantaja- ja työntekijäjärjestöjen sekä yritysten aloitteista sukupuolistereotyyppien poistamiseksi ja sukupuolisen tasa-arvon edistämiseksi työpaikoilla. Raportit ovat saatavilla osoitteessa http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm.

⁽³⁶⁾ Oikeuden päätös (viides jaosto), 1. heinäkuuta 1986. Tapaus 237/85 Gisela Rummler v Dato-Druck GmbH. ECR 2101. Saatavilla osoitteessa: http://curia.europa.eu/en/content/juris/index_tab.htm.

Työterveys- ja -turvallisuuslakien noudattaminen tai työolosuhteiden parantaminen voi olla sekä aloituspiste sukupuolistereotyyppien rikkomiseksi että yrityksen mahdollisen työntekijäkunnan laajentamiseksi.

Esimerkki:

Muovinvalmistusteollisuudessa ruiskupuristusasettajan työ on aina ollut "miesten työ"; naisia on yleensä ollut muissa tehtävissä, kuten puristimen käyttäjänä. Käytettävä fyysinen voima näyttää oikeuttavan tämän työpajauman, sillä asettajan on nostettava hyvin painavia muotteja käyttämällä pyörillä olevaa nosturia. Tämä työ on työntekijöille fyysisesti erittäin vaativaa. Uusien teknologioiden kehitys on mahdollistanut uudentyyppisten nosturien valmistuksen, joita voidaan käyttää paljon vähemmällä voimalla. Tätä uutta välinettä käyttämällä teollisuus voi valita laajemmin mahdollisia työntekijöitä, naiset mukaan lukien, parantaen työn laatua samalla kaikille.

Ranskan sukupuolista tasa-arvoa koskeva lainsäädäntö määrää erilaisia keinoja sukupuolten välisen tasa-arvon ja ammatillisen monipuolistamisen edistämiseksi. Siihen kuuluu myös taloudellinen tuki osaan kuluista, joita yrityksille syntyy tiettyjen töiden tekemisestä naisille mahdollisiksi⁽³⁷⁾. Keinoihin kuuluu teknisen neuvonnan ja uuden välineistön hankinnan maksaminen. Jotkut yritykset ovat onnistuneesti hyödyntäneet näitä helpotuksia, ja hakemalla asiantuntijaneuvoa ANACT:sta (Ranskan kansallinen työolosuhteiden parannusvirasto) ne ovat parantaneet työolosuhteita kaikille edistään samalla naisten pääsyä uusiin töihin⁽³⁸⁾.

2.4.2 "Naisilla ja miehillä on erilaiset pätevydet ja taidot"

Stereotyyppit työssä

Teknologian hallintaa ja käyttöä on pidetty pitkään miesten erikoisoikeutena. Tällainen kulttuuriympäristö määrittää tyttöjen ja poikien opiskelualan valinnan. Itse asiassa OECD PISA 2006 –selvitys⁽³⁹⁾ osoittaa erittäin selvästi kuilun poikien ja tyttöjen käsityksissä itsestään sekä omasta suoriutumisestaan teknillistieteellisissä aineissa: "Samalla kun sukupuolten väliset erot tieteellisessä suoriutumisessa olivat pieniä, miesten ja naisten erilaiset asenteet tieteeseen saattavat mahdollisesti vaikuttaa siihen, jatkavatko opiskelijat tieteellisiin opintoihin ja valitsevatko he tiedeuran. (...) suurin sukupuolten välinen ero PISAn mittamissa asenteissa havaittiin opiskelijoiden käsityksessä omasta suoriutumisestaan tieteen suhteen. Tutkimuksen kohteena olleista 30 OECD-maasta 22 maassa miehet arvioivat omat tieteelliset kykynsä huomattavasti korkeammalle kuin naiset."

Suurin osa tytöistä valitsee uran yhteiskunta- ja humanistisissa tieteissä (esimerkiksi 80 % psykologeina työskentelevistä), kun taas he ovat vähemmistönä monilla luonnontieteellisillä ja teknologisilla urilla, informaatio- ja viestintäteknologia mukaan lukien.

⁽³⁷⁾ Nämä keinot sekä niiden laillinen perusta on esitetty Ranskan työministeriön virallisilla sivuilla: http://www.travail-solidarite.gouv.fr/IMG/pdf/Les_aides_financieres.pdf.

⁽³⁸⁾ 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. Saatavilla osoitteessa: <http://www.travail-solidarite.gouv.fr>. Sisältää useita esimerkkejä menestyksekkäistä tapaustutkimuksista rankalaisissa yrityksissä.

⁽³⁹⁾ OECD, PISA 2006: Science Competencies for Tomorrow's World, OECD, Paris, 2007. Saatavilla osoitteessa: <http://www.oecd.org>.

Naiset muodostivat ainoastaan 29 % tutkijoina ja insinööreinä työskentelevistä vuonna 2004 ja vain 18 % tutkijoista liike- ja yrityssektorilla ⁽⁴⁰⁾.

Stereotyyppien rikkominen ja liiketoiminnallisten hyötyjen saavuttaminen

Taidoilla ei ole sukupuolta. Perinteisesti naisten hallitsemilla teollisuusaloilla, kuten tekstiiliteollisuudessa, rahoituspalveluissa, terveydenhoidossa jne., on tapahtunut vaikuttavaa kehitystä työn teknologisessa sisällössä. Naiset ovat laajasti todistaneet, että he voivat omaksua tarvittavat taidot töiden teknisen sisällön lisääntyessä.

Kuitenkin “uusien teknologioiden sisällyttäminen koulutukseen ja työpaikoille on tapahtunut ilman muutoksia kyseisten työurien ammatillisessa statuksessa ja työntekijöiden asemassa”⁽⁴¹⁾.

Naiset muodostavat suurimman osan akateemisen loppututkinnon suorittaneista Euroopassa (59 %) ja heidän osuutensa perinteisestä poikkeavissa aineissa on asteittain kasvanut ⁽⁴²⁾. “Yleisesti ottaen opiskelumienestystä koskevat tilastolliset trendit osoittavat miesten ja naisten välisen koulutuskuilun kapenemista: (...) miesten osuus korkeammin koulutetuista tulee tulevaisuudessa laskemaan merkittävästi.”⁽⁴³⁾

Yhä useammat yritykset näkevät naisten tulemisen “miehiseen” maailmaan positiivisena muutoksen ja kehityksen tekijänä.

Esimerkki

MuT tarkoittaa saksankielessä “Tytöt teknologiassa”. Se tarkoittaa myös rohkeutta. Vuonna 2007 johtava moottorisahojen ja puutarhalaitteiden valmistaja Stihl osallistui alueelliseen MuT-projektiin Saksassa. Yhteistyössä paikallisen julkisen työvoimatoimiston kanssa luotiin koulutusohjelma, jonka tavoitteena oli innostaa tyttöjä työn hakemiseen teknisiltä aloilta. Yliopisto- ja koulutusmessuilla järjestettiin tiedotustapahtumia naispuolisten hakijoiden houkuttelemiseksi”. Yritys päätti myös tarjota naisharjoittelijoille työpaikkoja teknisissä töissä ja käsityöammateissa.”⁽⁴⁴⁾

Yrityksen internetsivulla sanotaan: “Työntekijöidemme ansiosta tuotamme korkealaatuisia tuotteita” (www.stihl.com), ja tämä on ehkä yksi syy päätökseen houkutella lahjakkaita nuoria naisia hakemaan työpaikkoja, jotka ovat enimmäkseen olleet miestyöntekijöiden hallitsemia.

Työpaikkakoulutusta ja elinikäistä koulutusta pitäisi tarjota yrityksissä sekä naisille että miehille heidän osaamisensa vahvistamiseksi tieteellisillä, teknisillä ja teknologisilla aloilla. Useiden EU-maiden lainsäädäntö edellyttää erityistoimenpiteitä työntekijöiden

⁽⁴⁰⁾ European Commission Directorate-General for Research, Science and Society, SHE Figures. Women and Science, Statistics and indicators 2006, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2006, ISBN 92-79-01566-4. Saatavilla osoitteessa <http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu>.

⁽⁴¹⁾ 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.

⁽⁴²⁾ Eurostat, The life of women and Men in Europe. A statistical portrait 2008, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2008. Saatavilla osoitteessa: <http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu>.

⁽⁴³⁾ European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Working in Europe: Gender differences, Dublin 2008. p. 3. Saatavilla ainoastaan elektronisessa muodossa osoitteessa: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2008/34/en/1/ef0834en.pdf>

⁽⁴⁴⁾ Lähde: EU Social Partners. Framework of Actions on Gender Equality. Toinen jatkoraportti, 2007. s. 30. Saatavilla osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm

kouluttamiseksi ja uudelleen kouluttamiseksi. Euroopan sosiaalirahasto (ESF) ⁽⁴⁵⁾, josta jäsenvaltiot vastaavat kansallisella tasolla, on tarkoitettu parantamaan työntekijöiden sopeutumista työmarkkinoiden muuttuviin tarpeisiin ja antamaan ammattikoulutuksen erityistukea miesten ja naisten välisen epätasa-arvon vähentämiseksi.

Parin viime vuoden ajan Euroopan sosiaalirahasto ja EU:n Equal-aloite ovat antaneet tukea ammattijärjestöille, ammattikoulutuslaitoksille sekä työnantajajärjestöille naisten kouluttamiseksi ei-perinteisiin ammatteihin ja auttaneet samalla erityisesti pk-yrityksiä poistamaan naisten osallistumista vaikeuttavia esteitä ⁽⁴⁶⁾.

Ammattitaitoisten työntekijöiden puutteen korjaamiseksi rakennusalailla on otettu käyttöön useita keinoja naisten osuuden kasvattamiseksi. Esimerkiksi Italiassa EU:n rahoittama projekti "A.CANT.O" ⁽⁴⁷⁾ (Arkkitehdit-työmaajohtajat yhdenvertaisuuden puolesta) perusti tasa-arvoa tukevien resurssikeskusten verkoston olemassaoleviin rakennusalan koulutus- ja tukilaitoksiin. Keskuksat tarjoavat erikoisapua yrityksille, jotka haluavat houkuttaa naisia, sekä koulutusmahdollisuuksia naisarkkitehdeille ja työmaajohtajille.

EU:n työmarkkinaosapuolten tasa-arvon puiteohjelma ja sen seurantaraportit ⁽⁴⁸⁾ antavat useita esimerkkejä yritysorganisaatioiden, työmarkkina- osapuolten ja yritysten tekemistä toimenpiteistä tasaisemman sukupuolijakauman edistämiseksi eri ammateissa. Näihin kuuluvat

- kampanjat tyttöjen tietoisuuden lisäämiseksi mahdollisuuksista, joita tekniset ammatit tarjoavat, ja yhteydenoton helpottamiseksi heidän ja yritysten välillä (esim. internetsivuja työnantajille sekä mahdollisille naishakijoille, työmessuja ja yritysten "tyttöjen päivät").
- koulutus- ja työllisyysohjelmat (alakohtaisten harjoittelusuunnitelmien kehittäminen, työttömien naisten kouluttaminen ei-perinteisiin ammatteihin rakennus-, viestintä- ja kuljetusaloilla, miesten hoitoalaan liittyviin ammatteihin pääsyn tukeminen).

2.4.3 "Miehet ovat luonnollisia johtajia"

Stereotypit työssä

Naiset ovat yhä aliedustettuja johtoasemissa, erityisesti huipputasolla ja strategisessa päätöksenteossa. Tämä epätasapaino on erityisen selvä yksityisellä sektorilla. 97 % toimitusjohtajista ja 90 % suurimpien julkisesti listattujen yritysten korkeimpien päätöksentekoelementtien jäsenistä Euroopassa on yhä miehiä. Jopa niillä sektoreilla, joilla naiset ovat enemmistönä (terveydenhoito, sosiaalityö, koulutus) miehiä on yleensä enemmän korkeammilla johtotasolla ⁽⁴⁹⁾.

⁽⁴⁵⁾ Euroopan sosiaalirahasto on käytettävissä jäsenvaltioissa ja -alueilla. ESF-projektiin osallistujia voivat olla esimerkiksi julkishallinto, kansalaisjärjestöt ja työmarkkinaosapuolet, jotka toimivat aktiivisesti työllisyyden ja sosiaalisen osallistumisen puolesta, yritykset sekä muut tärkeät osakkaat. Lisätietoja ESF:sta on saatavilla osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/esf.

⁽⁴⁶⁾ EU-Equal "Establishing a culture of gender equality in the business world", 2007, kuvaa useita tällä alueella tehtyjä aloitteita. Asiakirja on saatavilla osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/etg4-pb07-busiwor_en.pdf.

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

⁽⁴⁸⁾ EU:n työmarkkinaosapuolten sukupuolisen tasa-arvon toimintakehys ja sen seurantaraportit ovat saatavilla osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm.

⁽⁴⁹⁾ Lähde: EC Database on women and men in decision making. Saatavilla osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/women_men_stats/out/measures_out438_en.htm.

Stereotyyppien rikkominen ja liiketoiminnallisten hyötyjen saavuttaminen

Monissa maissa – erityisesti niissä, joissa on otettu käyttöön järjestelmiä naisten osallistumisen esteiden poistamiseksi – naisia on yhä enemmän korkeimmalla päätöksentekotasolla hallituksessa, julkishallinnossa ja oikeuslaitoksessa.

“Kun Pekingin toimintaohjelma luotiin vuonna 1995, naisia oli maailmanlaajuisesti vain hieman yli 10 % parlamentin jäsenistä. Siitä lähtien tilanne on parantunut tasaisesti, vaikkakin hitaasti siten, että heinäkuuhun 2007 mennessä naisia oli yli 17 % kansallisten parlamenttien jäsenistä maailmassa. (...) Naisten ylentäminen EU-jäsenmaiden keskushallinnoissa on edistynyt merkittävästi. Naiset täyttävät nykyään lähes 33 % paikoista hierarkian hierarkian kahdella korkeimmalla tasolla verrattuna noin 17 %:iin vuonna 1995.”⁽⁵⁰⁾

Myös yksityisellä sektorilla naisten osallistuminen on asteittain kasvamassa erityisesti alemmalla johtotasolla ja keskitason johdossa: vuonna 2007 32 % yritysten pääjohtajista EU-27:ssä oli naisia⁽⁵¹⁾.

McKinseyn raportti *Women Matter*⁽⁵²⁾ todistaa, että yritysten, joissa on paljon naisia huippujohtoasemissa, käyttökate ja markkina-arvo ovat yleensä paljon korkeampia kuin yrityksissä, joissa sukupuolten välinen tasapaino on huonompi.

Useiden tulevaisuuteen suuntautuvien henkilöstöpäälliköiden mukaan työryhmillä, jotka koostuvat molempien sukupuolten edustajista, etuna on se, että ne tuottavat parempia ideoita ja tuloksia⁽⁵³⁾.

Stereotyyppien ja naisten johjajuspotentiaalin täysimittaisen hyödyntämisen esteiden tietoinen käsitteleminen voi hyödyttää yrityksiä suuresti. Miesten hallitessa huippupaikkoja epäviralliset verkostot ja viestintäkanavat saattavat poissulkea naiset. Ohjaajia tai naisroolimalleja on ollut hyvin vähän. Tämän lisäksi yrityskulttuuri vaatii kunnianhimoa ja jatkuvaan käytettävissä oloa, ja naiset nähdään liian usein passiivisina, ujoina ja rajoittuneina perhevelvoitteidensa takia. Ei-läpinäkyvät valintamenetelmät, urasuunnittelun puute ja työtovereiden miehisyttä korostava käytös voivat myös olla mahdollisia esteitä.

Näiden esteiden poistamiseen tähtäävät innovatiiviset ratkaisut ja läpinäkyvät hallintokäytännöt eivät hyödytä ainoastaan naisia, vaan parantavat yleisesti työorganisaatiota sekä henkilökunnan hyvinvointia.

Joidenkin EU-maiden lainsäädäntö edellyttää sopimista ammatillisen tasa-arvon parantamiseksi toimialan tai yrityksen tasolla, sekä tämän aiheen sisällyttämistä koulutusta tai tehtävien luokitusta koskeviin neuvotteluihin. Esimerkiksi Ranskan laki mahdollistaa työmarkkinaosapuolten toimenpiteet naisten työurien rohkaisemiseksi ja tasapainoisemman nais- ja miesedustuksen saavuttamiseksi erityisesti johtotasolla. Italiassa ja Espanjassa yritykset voivat hakea rahoitusta tasa-arvosuunnitelmien toteuttamiseksi⁽⁵⁴⁾.

⁽⁵⁰⁾ European Commission, *Women and men in decision-making 2007. Analysis of the situation and trends* Euroopan unionin julkaisu-toimisto: Luxemburg, 2008, p. 5.

⁽⁵¹⁾ Ibid. s. 7. “Yritysten pääjohtajiin” kuuluvat toimitusjohtajat, johtajat ja pienten yritysten päälliköt.

⁽⁵²⁾ McKinsey (2007), op. cit.

⁽⁵³⁾ Andrew Gould, Schlumbergerin pääjohtaja ja puheenjohtaja (Saksa) päätti peruskokouksen “Waking Up to the Need for Women in Science and Technology” kansainvälisessä konferenssissa “Women in Industrial Research—Speeding Up Changes in Europe” Berliinissä, 10.–11. lokakuuta 2003, esittämällä sitoumuksen, jonka olivat tehneet useat Euroopan tutkimus- ja kehitysyritysten (R&D) toimitusjohtajat. Katso myös luku 1, joka sisältää tutkimuksia naisjohtajien ja yrityksen positiivisen suorituskyvyn yhteydestä.

⁽⁵⁴⁾ Esimerkkejä hyvistä käytännöistä työehtosopimuksissa on saatavissa osoitteessa: <http://www.eurofound.europa.eu/areas/gender/caseequal.htm>.
2. seurantaraportti työmarkkinaosapuolten sukupuolisen tasa-arvon toimintakehyksestä, 2007, op. cit. antaa lisäesimerkkejä työmarkkinaosapuolten tai yksittäisten yritysten toteuttamista hyvistä käytännöistä.

Jotkut työnantajajärjestöt ja yritykset ovat laatineet suunnitelmia edistääkseen naisten pääsyä päätöksentekoasemiin. Näissä suunnitelmissa naisilla on oikeus henkilökohtaiseen neuvontapalveluun. Tätä voidaan käyttää erityistiedon antamiseen (valmennus) esimerkiksi siitä, kuinka valmistautua työhaastatteluun, tai pitkäaikaisempaan tukemiseen (mentorointi). Useita verkostoja on muodostettu kokemusten jakamiseksi nuoremman ja vanhemman henkilökunnan välillä, tarkoituksena auttaa naisia kehittämään itsearvostustaan ja oppimaan omien kykyjensä arviointia. Myös koulutusohjelmia naisjohtajien johtajuustaitojen ja itseluottamuksen kehittämiseksi tai työnjohtajien ja työtovereiden tietoisuuden kasvattamiseksi on järjestetty ⁽⁵⁵⁾.

”Tammikuussa 2007 brittiläisen teollisuusliiton apulaispääjohtaja ilmoitti, että yli 100 yritystä ja organisaatiota on ilmoittautunut Esimerkillinen työnantaja -suunnitelmaan. (...) Tämä Opportunity Now -järjestön toteuttama suunnitelma kokoaa yhteen työnantajat, jotka toimivat innovatiivisesti ammatillisen segregaaation poistamiseksi, samapalkkaisuuden ja naisten yhtäläisten mahdollisuuksien puolesta työpaikoilla.” ⁽⁵⁶⁾

2.4.4 “Naisilla on ajallisia esteitä ja rajoitettu liikkuvuus”

Stereotypiat työssä

Ipsos-Rebondirin ⁽⁵⁷⁾ vuonna 2000 tekemän selvityksen mukaan “lähes yhdeltä naiselta viidestä on kysytty työhaastattelussa, tuleeko heille oletettavasti “pian yksi tai useampi lapsi”; kysymys, joka esitettiin ainoastaan 9 %:lle miehistä. Samalla tavalla 15 %:a naisista on pyydetty kuvaamaan, kuinka heidän lapsistaan huolehditaan, mikä on kaksi kertaa useammin kuin miehiltä (7 %).”

Myös suhteessa maantieteelliseen liikkuvuuteen naisten ei ajatella olevan valmiita siirtoa vaativiin työtehtäviin.

Lisäksi on yleisesti hyväksyttyä, että naiset tavallisesti seuraavat kumppaneitaan, mikäli siirtoa vaaditaan, kun taas päinvastainen tilanne on poikkeustapaus. Colmou-raportissa selvitettiin, että “siirtymistarve on usein yhteydessä ylennykseen ja muodostaa esteen naisille. Nykyisten asenteiden vallitessa miehet epäröivät usein käytännössä seurata kumppaneitaan” ⁽⁵⁸⁾.

Stereotyyppien rikkominen ja liiketoiminnallisten hyötyjen saavuttaminen

Työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen on nähtävä uudesta ja laajemmasta näkökulmasta. Muuttuvat perherakenteet vaativat, että kaikki työntekijät, sekä naiset että miehet, voivat todella toteuttaa oikeuttaan työn ja yksityiselämän yhteensovittamiseen. Keskimäärin naiset ovat poissa töistä äitiyden vuoksi ainoastaan kaksi neljän kuukauden jaksoa 37–40 vuoden työelämänsä aikana. Ainoastaan raskauteen ja lapsen syntymään liittyvät keskeytykset ovat luonteeltaan sellaisia, ettei niitä voida jakaa isän kanssa.

⁽⁵⁵⁾ EU:n työmarkkinaosapuolten tasa-arvon puiteohjelma, toinen jatkoraportti, 2007, op. cit.

⁽⁵⁶⁾ Ibid. s. 71. “Exemplar Employers’ “ Hyvät käytännöt sekä tapaustutkimukset löytyvät osoitteesta www.opportunitynow.org.uk.

⁽⁵⁷⁾ “Une minorité de femmes a été victime d'une discrimination à l'embauche”, IPSOS:n Rebondirille tekemä tutkimus lähes 500 henkilön otoksesta huhtikuussa 2000. Saatavilla osoitteessa: <http://www.ipsos.fr>.

⁽⁵⁸⁾ 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, s. 52. Julkishallinnon, valtiouudistuksen ja hallinnon hajauttamisen ministerin valtuuttama raportti, 1999. Saatavilla ranskaksi osoitteessa: <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/994000782/index.shtml>.

ONGELMAN ESITTELY

Useimmat EU-maat ovat asettaneet uusia oikeuksia isille (opintovapaa, isyysloma) sekä järjestelyitä, joita tarvitaan paremman tasapainon saavuttamiseksi perhevelvollisuuksia jaettaessa.

Miehet halusivat yhä enevässä määrin viettää enemmän aikaa perheidensä kanssa, mutta usein heiltä kielletään tämä mahdollisuus. Tutkimus ⁽⁵⁹⁾ osoittaa, että miehet, jotka haluavat käyttää hyväkseen isyyslomajärjestelyä, joutuvat kohtaamaan työnantajien ja työtovereiden ennakkosenteita. Parempi tietämys näistä oikeuksista työnantajien ja -tekijöiden keskuudessa sekä erilainen suhtautuminen niiden soveltamiseen mahdollistavat sosiaalisten, ammatillisten, henkilökohtaisten ja perhevelvollisuuksien jakamisen paljon paremmin.

Myös uudet, joustavammat työn organisointimuodot voivat vastata näihin uusiin tarpeisiin.

Ranskalainen konserni Laboratoires Boiron (Lyon) ⁽⁶⁰⁾, joka valmistaa ja jakelee homeopaattisia lääkkeitä, on toteuttanut toimintaperiaatteen, joka lisää työn joustavuutta. Organisaatio on pyrkinyt luomaan tasapainon yrityksen intressien ja työntekijöiden tarpeiden välillä useilla työehtosopimuksilla. Erityisesti sosiaalisia nousevat esiin yrityksen valitsemissa työorganisaatiomuodoissa, jotka tähtäävät nimenomaan joustavuuden ja työntekijöiden intressien yhteensovittamiseen. Yhtiön tehokkuus riippuu pääasiassa työvoiman tehokkuudesta, joten tämä valinta on myös järkevä: esimerkiksi työntekijöiden tarpeet otettiin huomioon sallimalla täysiaikaisen työn vaihtaminen osa-aikaiseen, mikä on erityisen tärkeää ottaen huomioon, että 77 % työntekijöistä on naisia. Sama koskee yrityksen toteuttamia työajan lyhentämiseen tähtäviä toimenpiteitä.

Useat yritykset ovat huomanneet, että henkilökunnan auttaminen työ- ja yksityiselämän tasapainottamisessa investoimalla lastenhoitoon ja muihin palveluihin on järkevää liiketoimintapolitiikkaa.

Jotkut yritykset palkkaavat ulkopuolisia lastenhoitopalveluita, kesälomatoimintaa tai palveluita vanhemmille sukulaisille apua tarjoavia toimijoita. Toiset yritykset perustavat lastentarhoja työpaikalle tai tukevat niiden perustamista teollisuusalueille. Myös kodinhoitopalveluita (pyykki-, siivitys-, ateriapalvelu jne.) ja apua muuttoon ja perheen asettumiseen uudelle paikalle tuetaan.

Useissa jäsenvaltioissa käytetään "perheystävällisten yritysten" sertifiointia. Unkarissa kansallinen "perheystävällinen työpaikka" -palkinto saavuttaa yhä enemmän suosiota, ja hakemusten lukumäärä kasvaa vuosittain (vuonna 2006 vastaanotettiin 400 hakemusta, joiden joukossa oli useita pieniä ja keskisuuria yrityksiä). Kyseisen tunnustuksen jo voittaneet yritykset pitävät sitä liikemenestyksenä ⁽⁶¹⁾.

Työn ja yksityiselämän yhteensovittamisasioiden löytäessä vähitellen paikkansa työmarkkinaosapuolten neuvotteluagendoilla, on omaksuttava uusi näkökulma. Tulevaisuuteen suuntautuvat työnantajajärjestöt ovat alkaneet kohottaa jäsentensä tietoisuutta tarpeesta suunnata työn ja yksityiselämän yhteensovittamiskäytännöt sekä miehille että naisille, perheystävällisten työpaikkojen liiketoiminnallisista hyödyistä sekä toimenpiteistä äitiyslomalta palaavien naisten täyden tuotannollisen ja luovan potentiaalin kehittämiseksi ⁽⁶²⁾. Stereotyyppien, kuten "kenen tulisi huolehtia perheestä", voittaminen tarkoittaa realistisen kuvan saamista nykypäivän perheistä, kaikkien työntekijöiden tarpeiden täyttämistä, parhaiden lahjakkuuksien pitämistä sekä työorganisaation parantamista kaikille.

⁽⁵⁹⁾ Katso esimerkiksi Euroopan komissio, Reconciliation of work and private life: A comparative review of thirty European countries, Luxemburg: Euroopan unionin julkaisutoimisto, 2005, s. 42.

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

⁽⁶¹⁾ EU:n työmarkkinaosapuolten sukupuolitaso-arvon toimintakehys, toinen jatkoraportti, 2007, op. cit. s. 43.

⁽⁶²⁾ Esimerkiksi tšekkiläiset työntekijät, kauppaliitto-organisaatiot ja monet työnantajajärjestöt kemianalalla Saksassa. EU:n työmarkkinaosapuolten sukupuolitaso-arvon toimintakehys, toinen jatkoraportti, 2007, op. cit. , sivut 18 ja 34.

Luku 3: Pelin säännöt

3.1 Yleiskatsaus

Nykyään globalisaatio ei ole enää valinta vaan todellisuutta. Hyvinvointitasonsa säilyttämiseksi EU:n on varmistettava, että sen talous on hyvissä asemissa hyötyäkseen maailmanmarkkinoiden tarjoamista uusista mahdollisuuksista. EU:n Lissabonin kasvu- ja työllisyysstrategian ⁽⁶³⁾ tavoitteena on tehdä EU:sta dynaaminen ja kilpailukykyinen toimija maailmannäyttämöllä. Tässä kontekstissa investointi ”inhimilliseen pääomaan” työntekijöiden ja yritysten sopeuttamiseksi uusiin haasteisiin on EU:n tärkeimpiä huolenaiheita.

EU tukee mallia, jossa taloudellinen ja sosiaalinen kehitys tukevat toisiaan vastavuoroisesti. Euroopan unionin sosiaalipoliittinen ohjelma täydentää Lissabonin strategiaa ja määrittelee toimenpiteet, joihin tulisi ryhtyä sekä Euroopan että kansallisella tasolla globalisaation uusien haasteiden kohtaamiseksi.

Naisten ja miesten välinen tasa-arvoisuus työmarkkinoilla on yksi Euroopan kasvu- ja työllisyysstrategian tukipylväistä. Ensiksikin EU näkee naisten ja miesten välisen tasa-arvoisuuden perustavana periaatteena, tavoitteena ja tehtävänä. Sukupuolten välinen tasa-arvo ja sukupuoleen perustuva syrjimättömyys ovat perusihmisoikeuksia. Toiseksi naisten ja miesten välinen tasa-arvo on edellytys kestäväälle sosiaaliselle ja taloudelliselle kehitykselle. Naisten työllisyyden laadun ja määrän kasvu ovat avaintekijöitä työmarkkinoiden joustavuuden ja sopeutumiskyvyn parantamiseksi maailmanlaajuisten taloudellisten ja demografisten muutosten edessä.

Tässä luvussa havainnollistetaan, kuinka naisten ja miesten välisellä tasa-arvolla on avainrooli Euroopan kasvu- ja työllisyysstrategian toteuttamisessa sekä taloudelliselta että sosiaaliselta näkökannalta. Tämän jälkeen esitetään yleiskatsaus eurooppalaisista käytännöistä ja oikeudellisista säädöksistä, joilla edistetään sukupuolten välisen tasa-arvon periaatetta työmaailmassa. Lopuksi luvussa annetaan tietoa kansainvälisen yhteisön yleisistä sitoumuksista sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi työmaailmassa.

3.2 EU:n arvot globalisoituneessa maailmassa

3.2.1 Sukupuolten välinen tasa-arvo on yksi Euroopan kilpailuvalteista

Euroopassa on historiallisesti ollut korkea hyvinvointitaso, sosiaalinen koheesio, ympäristönsuojelu sekä elämänlaatu, jotka perustuvat yhteisiin solidaarisuuden ja oikeudenmukaisuuden arvoihin. Uudet teknologiat, liikkuvuus, ikääntyvä väestö ja globaali kilpailu asettavat kuitenkin tärkeitä haasteita. Uusien talousjättiläisten, kuten Kiinan ja Intian, nouseminen asettaa Euroopan talouden aiempaa kovempaan testiin kaupankäynnin, investointien, teknologian, energian ja tuotantokustannusten suhteen.

⁽⁶³⁾ Lisätietoja Lissabonin kasvu- ja työllisyysstrategiasta on saatavissa osoitteesta http://ec.europa.eu/growthandjobs/index_en.htm.

ONGELMAN ESITTELY

EU:n on varmistettava, että sen taloudet ovat hyvissä asemissa, hyötyäkseen maailmanmarkkinoiden tarjoamista uusista mahdollisuuksista.

Infrastruktuuri ja teknologia ovat tärkeitä, mutta eurooppalaisten yritysten tuottavuuden kannalta avaintekijä on korkeasti koulutettujen työntekijöiden saatavuus ja sopeutumiskyky.

Lissabonin huippukokouksessa maaliskuussa 2000 Euroopan unionin johtajat laativat uuden strategian, joka perustuu jäsenvaltioiden yksimielisyyteen ja jonka tavoitteena on Euroopan kilpailukykyyn lisääminen ja täyden työllisyyden saavuttaminen. Tämä tunnetaan Lissabonin strategiana. Alun vaatimattomien tulosten jälkeen Lissabonin strategiaa yksinkertaistettiin ja se uudistettiin vuonna 2005 ⁽⁶⁴⁾.

Strategia perustuu kolmelle kestävän kehityksen tukipilarille:

- taluspilari, jolla valmistellaan kilpailukykyiseen, dynaamiseen osaamistalouteen siirtymistä
- sosiaalipilari, joka on suunniteltu Euroopan sosiaalisen mallin nykyaikaistamiseksi sijoittamalla henkilöresursseihin sekä torjumalla sosiaalista syrjäytymistä
- ympäristöpilari, joka kiinnittää huomiota siihen, että taloudellinen kasvu ja luonnonvarojen käyttö on erotettava toisistaan.

Vuonna 2005 julkistettu "uudistettu" Lissabonin strategia keskittyy pääasiassa **kasvuun ja työpaikkoihin**.

Lisää työpaikkoja tarvitaan kahdesta syystä: ensiksikin siksi, että työttömyys turmelee yhä liian monen ihmisen elämän, ja toiseksi siksi, että ainoastaan työllistämällä enemmän ihmisiä yhteiskunnat voivat selviytyä väestönmuutoksesta. Vanhempi väestö tarkoittaa korkeampia eläke- ja terveydenhoitokustannuksia, jotka on rahoitettava työtä tekevän väestön sekä yritysten maksamilla veroilla ja eläkemaksuilla. Tämä on yksi syy, miksi **naisten työllisyyden** edistäminen on Lissabonin strategian tärkeä tavoite.

Kasvu ei itsessään ole päämäärä, vaan se on edellytys Euroopan hyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja kasvattamiseksi, näin säilyttäen ja tehostaen EU:n sosiaalista mallia. Lissabonin strategian tavoitteena on viime kädessä varmistaa, että Eurooppa pystyy säilyttämään ja parantamaan kaikkien kansalaistensa – sekä heidän lastensa ja lastenlastensa elämänlaatua – globalisaation, väestönmuutoksen ja ympäristöllisten haasteiden kontekstissa.

Tästä syystä **Euroopan sosiaalinen toimintaohjelma** ⁽⁶⁵⁾ luonnollisesti täydentää Lissabonin strategiaa. EU:n sosiaaliset arvot ovat kiinteä osa EU:n vastausta globaalisatioon.

Euroopan sosiaalinen toimintaohjelma pyrkii jatkamaan sosiaalisen Euroopan edistämistä globaalissa taloudessa luomalla EU:n kansalaisille enemmän **mahdollisuuksia**, parantamalla **laadukkaiden palveluiden saatavuutta** sekä osoittamalla **solidaarisuutta** niille, joihin muutos vaikuttaa negatiivisesti. Se kokoaa yhteen EU-politiikat, jotka jäsenmaiden on toteutettava yhteistyössä EU:n kanssa, toiminnan ohjaamiseksi ja tukemiseksi seitsemällä pääalueella:

- lapset ja nuoret
- panostaminen ihmisiin: uusia ja parempia työpaikkoja, uusia taitoja
- liikkuvuus

⁽⁶⁴⁾ Puheenjohtajan päätelmät, Euroopan neuvoston Lissabonin kokous 23. – 24. maaliskuuta 2000.
Puheenjohtajan päätelmät, Euroopan neuvoston Brysselin kokous 22. – 23. maaliskuuta 2005.
Saatavilla osoitteessa: http://ec.europa.eu/growthandjobs/european-councils/index_en.htm.

⁽⁶⁵⁾ "Renewed Social Agenda" COM(2008) 412 lopullinen, Euroopan komission käyttöönottona 2.7.2008.
Saatavilla osoitteessa <http://eur-lex.europa.eu/en/index.htm>.

- pidempi ja terveempi elämä
- köyhyyden ja sosiaalisen syrjäytymisen torjunta
- **syrjinnän torjunta vastaan ja sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen**
- mahdollisuudet, väylät ja yhteisvastuullisuus maailmanlaajuisesti.

Sosiaalinen toimintaohjelma tunnustaa sukupuolten välistä tasa-arvoa koskien, että viimeisen puolen vuosisadan ajan EU:ssa on edistytty vaikuttavasti. Se muistuttaa kuitenkin, että epätasa-arvoa on yhä olemassa, kuten voidaan todeta sukupuolten palkkaeroista sekä naisten aliedustuksesta taloudellisissa ja poliittisissa päätöksentekoprosesseissa.

Näiden kuilujen täyttämiseksi Komissio aikoo

- vahvistaa naisten ja miesten tasa-arvon liittämistä osaksi ("valtavirtaistaminen") kaikkea EU:n politiikkaa ja toimintaa
- raportoida EU:n naisten ja miesten tasa-arvon tiekartan toteutuksesta ⁽⁶⁶⁾ ja esittää seurantastrategian
- esittää lainsäädäntöä aiempaa voimakkaampien keinojen toimeenpanemiseksi, joiden tarkoituksena on helpottaa yksityis- ja työelämän yhteensovittamista (kehittämällä vanhempainlomajärjestelyjä ja vahvistamalla raskaana olevien naisten suojelua)
- jatkaa toimia sukupuolten palkkaerojen ⁽⁶⁷⁾ pienentämiseksi sekä parantamalla lainsäädäntöä että rohkaisemalla työnantajia sitoutumaan tasaveroiseen palkkaukseen
- julkaista raportin lastenhoitoavun saatavuudesta
- keskittyä avoimessa koordinoitimenetelmässä naisten ja erityisesti iäkkäiden naisten köyhyysriskin alentamiseen
- ryhtyä toimenpiteisiin sukupuolten välisen kuilun pienentämiseksi yrittäjätoiminnassa (tällä hetkellä vain 31 % yrittäjistä Euroopassa on naisia).

Yksi sosiaalisen toimintaohjelman päätoteutuskanavista on **Euroopan työllisyysstrategia (EES)** ⁽⁶⁸⁾.

EES perustuu seuraaviin päätoimintalinjoihin:

- parantaa työntekijöiden ja yritysten sopeutumiskykyä
- kannustaa useampia ihmisiä osallistumaan työvoimaan ja pysymään siinä
- investoida enemmän ja tehokkaammin työntekijöihin
- varmistaa parempaan hallintomalliin tähtäävien uudistusten tehokas täytäntöönpano.

Linjassa Lissabonin strategian kanssa Euroopan työllisyysstrategian suuntaviivat ovat

- työllistyvyys
- yrittäjyys
- sopeutumiskyky

⁽⁶⁶⁾ "A EU Roadmap for equality between women and men 2006-2010" (COM/2006/0092 lopullinen). Katso alla oleva luku 3.3.1.

⁽⁶⁷⁾ Ilmoituksen mukaisesti "Tackling the pay gap between women and men" COM(2007) 424 lopullinen, 18.7.2007. Saatavilla osoitteessa <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0424:FIN:EN:PDF>.

⁽⁶⁸⁾ Lisätietoja saatavilla osoitteessa http://ec.europa.eu/employment_social/employment_strategy/index_en.htm.

■ yhtäläiset mahdollisuudet.

Euroopan sosiaalirahasto (ESR) tarjoaa resursseja kansalliseen toimintaan näiden päämäärien saavuttamiseksi. ESR on EU:n rakennerahasto, joka auttaa jäsenvaltioita kehittämään Euroopan työikäistä väestöä ja yrityksiä niin, että ne pystyvät vastaamaan entistä paremmin uusiin globaaleihin haasteisiin.

EES kiinnittää erityishuomiota **työn laatuun** erityisenä tehokkuustekijänä. Työn laatuun liittyvät

- työpaikan korkeat terveys- ja turvallisuusstandardit. Heikot tai turvattomat työolosuhteet maksavat EU:n taloudelle noin 3 % kansallisesta bruttokansantuotteesta.
- joustavat työmallit, jotka mahdollistavat työn ja perhe-elämän tasapainottamisen
- palvelut, kuten päiväkodit, avustamaan perheellisiä työntekijöitä
- jatkuva työpaikkakoulutus, elinikäinen oppiminen ja uudelleen koulutus
- asianmukainen sosiaaliturva
- hyvä dialogi työntekijöiden ja työnantajien edustajien välillä.

EU:n työllisyyspolitiikan suuntaviivat (2008–2010) ⁽⁶⁹⁾ antavat jäsenvaltioille suunnan siihen, kuinka täystyöllisyyttä, työn laatua, työn tuottavuutta sekä sosiaalista koheesiota tulisi tavoitella.

Ne korostavat esimerkiksi seuraavia sukupuolten väliseen tasa-arvoon liittyviä tärkeitä tekijöitä:

- Sukupuolisen tasa-arvon vahvistaminen ja edistäminen tulee varmistaa kaikissa tehdyissä toimenpiteissä ⁽⁷⁰⁾. Erityistä huomiota on kiinnitettävä kaikkien sukupuolierojen merkittävään vähentämiseen työmarkkinoilla Euroopan tasa-arvosopimuksen mukaisesti.
- Menetelmien tulisi myötävaikuttaa naisten keskimääräisen, vähintään 60 % työllisyystason saavuttamiseksi Euroopan unionissa (EU). Erityishuomiota tulee kiinnittää olemassa olevien naisten ja miesten välisten työllisyserojen sekä palkkauserojen vähentämiseen merkittävästi (linjaus 17).
- Elämänkaariajattelua tulisi edistää paremmalla työ- ja yksityiselämän yhteensovittamisella, järjestämällä helppopääsyisiä ja edullisia lastenhoitopalveluja sekä hoitopalveluja muille huollettaville. Lastenhoidon tavoite on kattaa vähintään 90 % 3-vuotiaista pakolliseen kouluikään sekä vähintään 33 % alle 3-vuotiaista lapsista vuoteen 2010 mennessä (linjaus 18).
- Sellaisten innovatiivisten ja mukautuvien työorganisaatiomuotojen edistäminen ja levittäminen, joiden tavoitteena on parantaa työn laatua ja tehokkuutta terveys ja turvallisuus mukaan lukien (linjaus 21).
- Sukupuolten välisiä palkkaeroja tulisi vähentää oleellisesti. Erityistä huomiota on kiinnitettävä naisvaltaisten ammattien ja toimialojen vallitsevan matalapalkkaisuuden syiden selittämiseen ja käsittelemiseen (linjaus 22).

⁽⁶⁹⁾ Työllisyyslinjaukset (2008-2010) ovat saatavilla osoitteessa <http://register.consilium.europa.eu/pdf/en/08/st10/st10614-re02.en08.pdf>.

⁽⁷⁰⁾ Euroopan komissio (2007). Ohjekirja Sukupuolten vahvistaminen työllisyyspolitiikassa antaa opastusta asiassa. http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/docs/2007/manual_gend_mainstr_en.pdf.

3.2.2 Pk-yritykset Lissabonin strategian ytimessä.

Kevään 2006 Eurooppa-neuvoston aikana jäsenvaltiot sopivat neljästä painopistealueesta Lissabonin strategian edistämiseksi, mukaan lukien dynaamisempien liiketoimintaympäristöjen luominen vapauttamalla erityisesti pk-yritysten liiketoimintapotentiaalia ⁽⁷¹⁾.

Pk-yritykset ovat Lissabonin kasvu- ja työstrategian ytimessä ⁽⁷²⁾. EU:ssa eniten työpaikkoja tarjoavat yritykset, joilla on 250 työntekijää tai sen alle. Pienet yritykset ovat yksi talouden ajavista päävoimista, mutta ne kohtaavat usein erityisongelmia suurien byrokraattisten vaikeuksien ja esteiden ohella.

Eurooppalaisia pk-yrityksiä tukeva aloite (SBA) ⁽⁷³⁾ pyrkii varmistamaan, että Euroopan pk-yrityksiä tuetaan täysimittaisesti vapauttamalla niiden potentiaalia pitkää ja kestävää kasvua sekä lisätyöpaikkojen luomista varten. Aloite ehdottaa konkreettisia poliittisia toimenpiteitä, joihin sekä komission että jäsenvaltioiden on ryhdyttävä.

SBA pyrkii edistämään yrittäjyyttä, tekemään lainsäädännöstä pk-yrityksille ystävällisemmän sekä auttamaan niitä kasvamaan. Se esittää kymmenen periaatetta, joita on sovellettava korkeimmalla poliittisella tasolla, sekä konkreettisia toimenpiteitä, joilla pienten yritysten elämää voidaan helpottaa.

Eurooppalaisia pk-yrityksiä tukeva aloite vahvistaa uudelleen tarvetta investoida naisten kyvykkyyteen ja yrittäjyyspotentiaaliin, joka on pk-yritysten kasvun käyttämätön voimavara. Lisäksi se tukee uusien lakien kehittämistä neljällä alueella, jotka vaikuttavat erityisesti pk-yrityksiin: pk-yritysten perustaminen, ALV-menettelyt, maksut ja valtiontuki.

Linjassa SBA:n kanssa otettiin käyttöön uusi yleinen ryhmäpoikkeusasetus (GBER) ⁽⁷⁴⁾ valtiontuille elokuussa 2008. GBER yksinkertaistaa valtiontukitoimenpiteiden käsittelyä suosimalla selvästi työpaikkojen luomista ja tehostamalla kilpailukykyä – jotka ovat Lissabonin toimintaohjelman edistämistä tavoitteita – ja toimii pk-yritysten puolesta. Asetus myöntää tukea pk-yrityksille, tutkimukselle, innovaatiolle, alueelliselle kehitykselle, koulutukselle, työllisyydelle ja riskipääomalle. Se mahdollistaa erityyppisiä tukia pk-yrityksille: tukea laiteinvestointeihin tai lisätyöntekijöiden palkkaukseen, tukea riskipääoman muodossa, innovaatiotukea sekä tukea immateriaalioikeuksien kustannuksiin.

⁽⁷¹⁾ Puheenjohtajan päätelmä, Euroopan neuvoston Brysselin kokous (23.–24. maaliskuuta 2006). 18. toukokuuta 2006. Saatavilla osoitteessa http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/ec/89013.pdf.

⁽⁷²⁾ "Implementing the Community Lisbon Programme – Modern SME policy for Growth and Employment", COM(2005) 551 lopullinen, 10.11.2005. Saatavilla osoitteessa <http://eur-lex.europa.eu/en/index.htm>.

⁽⁷³⁾ "Think Small First" - A "Small Business Act" for Europe. Komission tiedote neuvostolle, Euroopan parlamentille, Euroopan talous- ja sosiaalikomitealle ja aluekomitealle. - COM/2008/0394 lopullinen, 25.6.2008. Saatavilla osoitteessa <http://eur-lex.europa.eu/en/index.htm>.

⁽⁷⁴⁾ "General block exemption Regulation." Komission säädös (EY) nro 800/2008, 6. elokuuta 2008. OJ nro L 214, 9.8.2008. Saatavilla osoitteessa http://ec.europa.eu/comm/competition/state_aid/reform/reform.cfm.



Lisätietoa

Kasvu ja työllisyys:

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

Pk-yritysportaali:

http://ec.europa.eu/enterprise/sme/index_en.htm.

Sosiaalipoliittinen toimintaohjelma:

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

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

Euroopan työllisyysstrategia (EES):

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

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

Euroopan komissio (2007). Ohjekirja työllisyyspolitiikoiden sukupuolisen tasavertaisuuden valtavirtaistamisesta.

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

Palkkaerot:

“Tackling the pay gap between women and men” COM(2007) 424 lopullinen, 18.07.2007

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

3.3 EU ja sukupuolten välisen tasa-arvon periaate

Tasavertaisuus naisten ja miesten välillä on yksi Euroopan unionin perusarvoista. EY -sopimus ⁽⁷⁵⁾ määrittää, että tasa-arvo miesten ja naisten välillä on yhteisön periaate ja tehtävä:

Tärkeitä artikkeleita EY-sopimuksesta (konsolidoitu versio 2002)

Artikla 2

Yhteisön päämääränä on yhteismarkkinoiden toteuttamisella ja talous- ja rahaliiton perustamisella sekä 3 ja 4 artiklassa tarkoitetun yhteisen politiikan tai yhteisen toiminnan toteuttamisella edistää, [...] työllisyyden ja sosiaalisen suojelemisen korkeaa tasoa, miesten ja naisten välistä tasa-arvoa, kestäväää kasvua, joka ei edistä rahan arvon alenemista.

Artikla 3.2

Toteuttaessaan tässä artiklassa tarkoitettua toimintaa yhteisö pyrkii poistamaan eriarvoisuutta miesten ja naisten välillä sekä edistämään miesten ja naisten välistä tasa-arvoa.

Artikla 13

Neuvosto voi [...] toteuttaa tarvittavat toimenpiteet sukupuoleen, rotuun, etniseen alkuperään, uskontoon tai vakaumukseen, vammaisuuteen, ikään tai sukupuoliseen suuntautumiseen perustuvan syrjinnän torjumiseksi.

⁽⁷⁵⁾ Lisätietoja osoitteessa: http://eur-lex.europa.eu/en/treaties/dat/12002M/htm/C_2002325EN.000501.html ja <http://eur-lex.europa.eu/en/treaties/index.htm>.

Artikla 141

1. okainen jäsenvaltio huolehtii sen periaatteen noudattamisesta, jonka mukaan miehille ja naisille maksetaan samasta tai samanarvoisesta työstä sama palkka.
3. Neuvosto toteuttaa [...] toimenpiteet, joilla varmistetaan miesten ja naisten tasa-arvoisten mahdollisuuksien ja tasa-arvoisen kohtelun periaatteen soveltaminen työtä ja ammattia koskevissa kysymyksissä, mukaan lukien samasta tai samanarvoisesta työstä maksettavan saman palkan periaate.
4. Jotta miesten ja naisten välinen täysi tosiasiallinen tasa-arvo toteutuisi työelämässä, tasa-arvoisen kohtelun periaate ei estä jäsenvaltioita pitämästä voimassa tai toteuttamasta sellaisia erityisetuja tarjoavia toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on helpottaa aliedustettuna olevan sukupuolen ammatillisen toiminnan harjoittamista taikka ehkäistä tai hyvittää ammattiuraan liittyviä haittoja.

Tämä periaate on julistettu uudelleen vuoden 2000 Euroopan unionin perusoikeuskirjassa ⁽⁷⁶⁾.

Asiaan liittyviä artikloita Euroopan unionin perusoikeuskirjasta

Artikla 21 - Syrjäntäkielto

Kielletään kaikenlainen syrjintä, joka perustuu sukupuoleen, rotuun, ihonväriin tai etniseen taikka yhteiskunnalliseen alkuperään, geneettisiin ominaisuuksiin, kieleen, uskontoon tai vakaumukseen, poliittisiin tai muihin mielipiteisiin, kansalliseen vähemmistöön kuulumiseen, varallisuuteen, syntyperään, vammaisuuteen, ikään tai sukupuoliseen suuntautumiseen tai muuhun sellaiseen seikkaan.

Artikla 23 – Miesten ja naisten välinen tasa-arvo

Miesten ja naisten välinen tasa-arvo on varmistettava kaikilla aloilla työelämä ja palkkaus mukaan lukien.

Tasa-arvon periaate ei estä pitämästä voimassa tai toteuttamasta toimenpiteitä, jotka tarjoavat erityisetujaaliedustettuna olevalle sukupuolelle.

3.3.1 Naisten ja miesten tasa-arvon etenemissuunnitelma

EU:n naisten ja miesten välisellä tasa-arvopolitiikalla on kattava lähestymistapa, joka sisältää lainsäädännön, valtavirtaistamisen sekä positiiviset toimenpiteet. Taloudellista tukea on myös saatavissa Progress-ohjelman kautta (katso alla).

Tämä kehyksen puitteissa komissio otti käyttöön 1. maaliskuuta 2006 naisten ja miesten tasa-arvon etenemissuunnitelman vuosille 2006–2010 ⁽⁷⁷⁾. Etenemissuunnitelma esittää komission poliittisen sitoumuksen sukupuolten välisen tasa-arvon toimintaohjelman viemiseksi eteenpäin.

⁽⁷⁶⁾ 2000/C 364/01. Tämä on ei-sitova Euroopan neuvoston kokouksessa allekirjoitettu julistus, Nizza 7. joulukuuta 2000. Saatavilla osoitteessa: http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_fi.pdf.

⁽⁷⁷⁾ Lisätietoja: COM (2006) 92 sekä osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/gender_mainstreaming/roadmap_en.html. Kaikki tässä luvussa mainitut, sukupuolten väliseen tasa-arvoon liittyvät EU:n asiakirjat ovat saatavilla osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/index_en.html.

Naisten ja miesten tasa-arvon etenemissuunnitelma (2006–2010)

Naisten ja miesten tasa-arvon etenemissuunnitelma esittelee pääpiirteittäin kuusi EU:n tasa-arvotoiminnan ensisijaista aluetta:

1. tasa-arvoinen taloudellinen riippumattomuus naisille ja miehille
2. yksityis- ja työelämän yhteensovittaminen
3. tasa-arvoinen edustus päätöksenteossa
4. kaikkien sukupuoleen perustuvien väkivallan muotojen poistaminen
5. sukupuolistereotyyppien poistaminen
 - 5.1. sukupuolistereotyyppien poistaminen koulutuksesta, opetuksesta ja kulttuurista
 - 5.2. **sukupuolistereotyyppien poistaminen työmarkkinoilta**
 - 5.3. sukupuolistereotyyppien poistaminen viestintävälineistä
6. sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen ulko- ja kehityspolitiikassa.

Linjassa etenemissuunnitelman kanssa Euroopan tasa-arvosopimus ⁽⁷⁸⁾ hyväksyttiin Euroopan neuvostossa 23.–24. maaliskuuta 2006.

Sopimus ilmaisee unionin ja jäsenvaltioiden sitoumuksen naisten osallistumisen lisäämiseksi työmarkkinoilla, erityisesti työn laatua koskien, sekä parempaan työn ja yksityiselämän väliseen tasapainoon tähtäävien menetelmien edistämiseksi sekä naisille että miehille.

Euroopan tasa-arvosopimus (2006)

Sopimus kannustaa toimintaa jäsenvaltioiden ja unionin tasolla seuraavissa asioissa:

- toimenpiteet sukupuolten välisen kuilun pienentämiseksi sekä sukupuolistereotyyppien voittamiseksi työmarkkinoilla (erityisesti työmarkkinoilla ja koulutuksessa, joissa esiintyy sukupuolierottelua)
- toimenpiteet työn ja yksityiselämän paremman tasapainon edistämiseksi kaikille
- toimenpiteet johtamisen vahvistamiseksi naisten ja miesten välisen tasa-arvon valtavirtaistamisella sekä paremmalla valvonnalla.

Kaikki nämä viimeaikaiset poliittiset asiakirjat tunnustavat sukupuolistereotyyppiä sekä kulttuurilliset esteet yhtenä perimmäisistä syistä epätasa-arvon ja tehottomuuden säilymiselle EU:n työmarkkinoilla. Kaikkia yhteiskunnallisia toimijoita pyydetään toimimaan vakavasti tämän ongelman voittamiseksi sekä varmistamaan kaikille Euroopan kansalaisille, sekä naisille että miehille, vapaus yksilöllisten taitojen ja pyrkimysten kehittämiseen.

EU:n raportti naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 2008 ⁽⁷⁹⁾ vahvistaa seuraavaa:

⁽⁷⁸⁾ Lisätietoja osoitteessa: <http://europa.eu/bulletin/en/200603/i1013.htm>.

⁽⁷⁹⁾ Report on Equality between Women and Men 2008, COM(2008)10. Katso erityisesti luku 3.3 "Tackling stereotypes, support for individual choices."

Sukupuolistereotyyppöitä koskevan ongelman voittaminen

- On välttämätöntä poistaa kulttuurilliset esteet, jotta naisten ja miesten pääsy epäperinteisiin ammatteihin, päätöksentekotehtävät mukaan lukien, helpottuu, ja tukea yksilöllisiä valintoja täysimittaisesti.
- Kaikki stereotyyppöitä tulee poistaa työpaikkakoulutusta, ammatillista kehitystä ja ammatillista opastusta koskien. Ammatillisten kouluttajien ja ohjaajien tietoisuutta näistä aiheista on lisättävä.

Progress-ohjelma vuosille 2007–2013 ⁽⁸⁰⁾ on EU:n työllisyyttä ja sosiaalista yhteisvastausta koskeva ohjelma. Ohjelma on jaettu viiteen toiminta-alueeseen: työllisyys (Lissabonin strategian toteutuksen tukeminen), työolosuhteet, sosiaalinen suojelu ja sosiaalisen osallistumisen edistäminen, syrjinnän torjuminen sekä erilaisuuteen ja sukupuoleen liittyvä tasa-arvo.

Sukupuolten välistä tasa-arvoa käsittelevä kohta tukee EU:n naisten ja miesten välisen tasa-arvon etenemissuunnitelman toteutusta ⁽⁸¹⁾.

Artiklan 2 mukaisesti naisten ja miesten välisen tasa-arvon valtavirtaistamista tulee tukea kaikissa ohjelman puitteissa tehdyissä toimissa.

Progress: taloudelliset resurssit sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi (2007–2013)

Sukupuolten välistä tasa-arvoa käsittelevä kohta tukee EU:n naisten ja miesten välisen tasa-arvon etenemissuunnitelman tehokasta toteutumista (2005–2010)

- myötävaikuttamalla naisten ja miesten yhtäläisen taloudellisen riippumattomuuden saavuttamiseksi [...]
- lisäämällä työn sekä yksityis- ja perhe-elämän yhteensovittamista vaihtamalla kokemuksia ja analyyseillä
- edistämällä miesten ja naisten tasa-arvoista osallistumista päätöksentekoon
- **poistamalla sukupuolistereotyyppöitä yhteiskunnasta**
- parantamalla sukupuolilainsäädännön toteutusta [...].

3.3.2 EU:n työmarkkinaosapuolten “Tasa-arvon puiteohjelma (2005–2010)” ⁽⁸²⁾

Vuonna 2005 EU:n työmarkkinaosapuolet tekivät erityisittoumuksen sukupuolten välisen tasa-arvon lisäämiseksi työmarkkinoilla ja työpaikoilla. Sukupuolten välisen tasa-arvon toimintakehys asettaa toiminnan päälinjat vuosille 2005–2010:

- sukupuoliroolien käsitteleminen
- naisten tukeminen päätöksenteossa

⁽⁸⁰⁾ Lisätietoja osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_en.html.

⁽⁸¹⁾ Katso myös EQUAL-aloite osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/equal/index_en.cfm.

⁽⁸²⁾ http://ec.europa.eu/employment_social/news/2005/mar/gender_equality_en.pdf.

- työn ja yksityiselämän välisen tasapainon tukeminen
- sukupuolten välisten palkkaerojen poistaminen.

Sukupuoliroolien käsittelyyn liittyen asiakirja ehdottaa käytännön toimenpiteitä, joihin työnantajat, ammattiyhdistykset ja viranomaiset voivat ryhtyä sukupuolistereotyyppien voittamiseksi. Vuotuiset seurantaraportit ⁽⁸³⁾ toimenpiteiden toteutuksesta kussakin maassa yllä olevien neljän kohdan puitteissa tarjoavat laajan yleiskatsauksen tehtyihin aloitteisiin sekä kaikkien mukana olevien osapuolten saavuttamiin etuihin.

3.3.3 EU:n sukupuolten välistä tasa-arvoa koskeva lainsäädäntö

Naisten ja miesten tasa-arvoisen kohtelun periaatetta, jota on suojeltu EY-sopimuksissa Euroopan talousyhteisön perustamisesta, vuodesta 1957 lähtien, on toteutettu EU:n lainsäädännössä useilla alueilla viimeisten 30 vuoden aikana, ja sitä on kehitetty Euroopan yhteisöjen tuomioistuimen laajoissa ratkaisuisissa.

Komissio valvoo tämän lainsäädännön toteutusta ja ehdottaa tarvittaessa uusia lakeja.

Naisten ja miesten tasa-arvoista kohtelua koskeva lainsäädäntö kattaa nykyään seuraavat työllisyyttä, sosiaaliturvaa, hyödykkeitä ja palveluja koskevat direktiivit ⁽⁸⁴⁾:

- Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi 2006/54/EY 5. heinäkuuta 2006, miesten ja naisten yhtäläisten mahdollisuuksien ja yhdenvertaisen kohtelun periaatteen täytäntöönpanosta työhön ja ammattiin liittyvissä asioissa (uudelleenlaadittu toisinto).
- Neuvoston direktiivi 2004/113/EY 13. joulukuuta 2004, miesten ja naisten yhdenvertaisen kohtelun periaatteen täytäntöönpanosta tavaroiden ja palvelujen saatavuuden ja tarjonnan alalla.
- Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi 2002/73/EY 23. syyskuuta 2002, miesten ja naisten tasa-arvoisen kohtelun periaatteen toteuttamisesta mahdollisuuksissa työhön, ammatilliseen koulutukseen ja uralla etenemiseen sekä työoloissa annetun neuvoston direktiivin 76/207/ETY muuttamisesta.
- Neuvoston direktiivi 98/52/EY 13. heinäkuuta 1998, todistustaakasta sukupuoleen perustuvissa syrjintätapauksissa annetun neuvoston direktiivin 97/80/EY ulottamisesta koskemaan Ison-Britannian ja Pohjois-Irlannin yhdistynyttä kuningaskuntaa.
- Neuvoston direktiivi 97/80/EY 15. joulukuuta 1997 todistustaakasta sukupuolista syrjintää koskevissa tapauksissa.
- Neuvoston direktiivi 97/75/EY 15. joulukuuta 1997, UNICE:n, CEEP:n ja EAY:n tekemästä vanheimpainlomia koskevasta puitesopimuksesta annetun direktiivin 96/34/EY muuttamisesta ja ulottamisesta koskemaan Yhdistynyttä kuningaskuntaa.
- Neuvoston direktiivi 96/97/EY 20. joulukuuta 1996, joka korjaa neuvoston direktiiviä 86/378/ETY, miesten ja naisten tasa-arvoisen kohtelun periaatteen toteuttamisesta ammatillisissa sosiaaliturvajärjestelmissä.
- Neuvoston direktiivi 96/34/EY 3. kesäkuuta 1996 UNICE:n, CEEP:n ja EAY:n tekemästä vanhempainlomia koskevasta puitesopimuksesta.
- Neuvoston direktiivi 92/85/ETY 19. lokakuuta 1992 toimenpiteistä raskaana olevien ja äskettäin synnyttäneiden tai imettävien työntekijöiden turvallisuuden ja terveyden

⁽⁸³⁾ http://ec.europa.eu/employment_social/social_dialogue/docs_en.htm.

⁽⁸⁴⁾ Direktiivien lisäksi ei-sitovat päätökset, suositukset ja ilmoitukset sekä uudet lakiehdotukset ovat saatavilla osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/legislation/legalacts_en.html.

parantamiseen kannustamiseksi työpaikoilla (kymmenes yksittäinen direktiivi direktiivin 89/391/ETY artiklassa 16 (1) tarkoitetulla tavalla).

- Direktiivi 86/613/ETY 11. joulukuuta 1986 miesten ja naisten tasa-arvoisen kohtelun periaatteen soveltamisesta itsenäisiin ammatinharjoittajiin, maatalousalalla toimivat ammatinharjoittajat mukaan lukien, ja itsenäisinä ammatinharjoittajina toimivien naisten suojeluun raskauden ja synnytyksen perusteella.
- Neuvoston direktiivi 86/378/ETY 24. heinäkuuta 1986 miesten ja naisten tasa-arvoisen kohtelun periaatteen toteuttamisesta ammatillisissa sosiaaliturvajärjestelmissä.
- Neuvoston direktiivi 79/7/ETY 19. joulukuuta 1978 miesten ja naisten tasa-arvoisen kohtelun periaatteen asteittaisesta toteuttamisesta sosiaaliturvaa koskeissa kysymyksissä.
- Neuvoston direktiivi 76/207/ETY 9. helmikuuta 1976 miesten ja naisten tasa-arvoisen kohtelun periaatteen toteuttamisesta mahdollisuuksissa työhön, ammatilliseen koulutukseen ja uralla etenemiseen sekä työoloissa.
- Neuvoston direktiivi 75/117/ETY 10. helmikuuta 1975, miesten ja naisten samapalkkaisuuden periaatteen soveltamista koskevan jäsenvaltioiden lainsäädännön lähentämisestä.

3.4 Kansainvälinen ulottuvuus

EU tukee täysimittaisesti kansainvälisen yhteisön sukupuolten välistä tasa-arvoa koskevien sitoumuksien toteuttamista, sillä ne antavat laajemman ja yleisesti hyväksytytyn kehysten toiminnalle maailmanlaajuisella tasolla.

3.4.1 Kaikkinaisen naisten syrjinnän poistamista koskeva yleissopimus (CEDAW) ⁽⁸⁵⁾

Yhdistyneiden kansakuntien yleiskokouksen vuonna 1979 käyttöönottamana sopimus on laajin ja yksityiskohtaisin sopimus naisten ihmisoikeuksista. Se määrää naisten oikeudet niillä alueilla, joihin ei ole aiemmin kohdistunut ihmisoikeussäännöksiä, ja erityisemmin yksityis- ja perhe-elämässä.

CEDAW asettaa sitovia periaatteita naisten tasa-arvoiselle osallistumiselle ja oikeuksille työmarkkinoilla ja viittaa erityisesti tasapuolisen palkkauksen ja yhtäläisten työmarkkinoille pääsymahdollisuuksien järjestämisestä tarpeeseen.

Helmikuusta 2008 lähtien 185 maata, yli 90 % Yhdistyneiden kansakuntien jäsenistä, on osapuolena sopimuksessa, kaikki EU:n jäsenvaltiot mukaan lukien.

3.4.2 Pekingin toimintaohjelma

Pekingin toimintajulistus ja -ohjelma (PfA) ⁽⁸⁶⁾ oli neljännen Naisten maailmankongressin, joka pidettiin Pekingissä syyskuussa 1995, tulos. PfA ilmaisee tapahtumaan osallistuneiden 189 hallituksen ja 2100 kansalaisjärjestön sitoumuksen naisten voimavaraistamisen edistämiseksi.

⁽⁸⁵⁾ Lisätietoja osoitteessa: <http://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/>.

⁽⁸⁶⁾ Lisätietoja osoitteessa: <http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/index.html>.

PfA osoittaa, että jatkuva epätasa-arvo miesten ja naisten välillä on kaikkien köyhyyden ja sosiaalisen haavoittuvuuden perimmäisiä syitä. Kestävä taloudellinen ja sosiaalinen kehitys on perustettava tasavertaiselle pääsyle talousjärjestelmään ja tuotannolliseen toimintaan, tasavertaiselle osallistumiselle päätöksentekoon kaikilla tasoilla sekä sukupuolistereotyyppioiden voittamiselle.

YK:n jäsenmaat, kaikki EU:n jäsenvaltiot mukaan lukien, ovat luoneet kansallisia toimintaohjelmia (joita seurataan). Kaksi YK:n erityistä maailmanlaajuista kokousta pidettiin vuosina 2000 ja 2005 saavutetun edistyksen arvioimiseksi maailmanlaajuisesti.

3.4.3 Vuosituhannen kehitystavoitteet ⁽⁸⁷⁾

Vuosituhanen julistus ja kehitystavoitteet (MDG) olivat vuosituhanen huippukokouksen tulos syyskuussa 2000, jolloin maailman johtajat tapasivat YK:ssa New Yorkissa.

MDG-kehys kokoaa yhteen maailmanyhteisön päähuolenaiheet – rauha, turvallisuus, kehitys, ympäristön kestävyys, ihmisoikeudet ja demokratia – ja asettaa sosiaaliselle kehitykselle vuorovaikutteisesti vahvistavia tavoitteita.

Kahdeksan MDG-tavoitetta muodostavat kunnianhimoisen ohjelman, jonka kaikki maailman maat sekä kaikki maailman johtavat köyhyyden ja elämän parantamisen puolesta maailmanlaajuisesti toimivat kehitysjärjestöt ovat hyväksyneet. ⁽⁸⁸⁾

Vuosituhanen kehitystavoitteet (2000)

1. Äärimmäisen nälän ja köyhyyden poistaminen
 - Saavuttaa täysi ja tehokas työllisyys sekä kunnollinen työ kaikille, naiset ja nuoret mukaan lukien.
2. Ulottaa peruskoulutus kaikille
3. Edistää sukupuolten tasa-arvoa ja parantaa naisten asemaa
4. Vähentää lapsikuolleisuutta
5. Parantaa odottavien äitien terveyttä
6. Taistella aidsia, malariaa ja muita tauteja vastaan
7. Taata ympäristön kestävä kehitys
8. Luodaan globaali kumppanuus kehitykseen.

3.4.4 ILO:n ihmisarvoisen työn ohjelma kaikille naisille ja miehille ⁽⁸⁹⁾

Kansainvälinen työjärjestö (ILO) on sitoutunut köyhyyden vähentämiseen, oikeudenmukaisen globalisaation sekä edistämään naisten ja miesten mahdollisuuksia saada kunnollista ja tuottavaa työtä vapaissa, tasa-arvoisissa, turvallisissa ja ihmisarvoisissa olosuhteissa. Kolmikantaisena järjestönä ILO työskentelee hallitusten, työnantajien ja työntekijäjärjestöjen kanssa edistääkseen a) työpaikkojen luomista, b)

⁽⁸⁷⁾ Lisätietoja osoitteessa: <http://www.un.org/millenniumgoals/>.

⁽⁸⁸⁾ Lisätietoja osoitteessa: <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Default.aspx>.

⁽⁸⁹⁾ Lisätietoja ILO:n työesityslistasta löytyy osoitteessa: <http://www.ilo.org>.

työntekijöiden oikeuksia, c) sosiaaliturvaa sekä d) yhteiskunnallista vuoropuhelua ja kolmikantaisuutta.

Perustamisestaan vuodesta 1919 lähtien ILO on pyrkinyt edistämään kaikkien naisten ja miesten oikeuksia työssä ja tasa-arvon saavuttamista useiden kansainvälisten työkonferenssien päätösten ja kansainvälisten työstandardien kautta ⁽⁹⁰⁾.

ILO:n tärkeimmät sukupuolten välistä tasa-arvoa edistävät sopimukset

N. 100 – Samapalkkaisuus (1951)

- N. 111 – Syrjintä (työllistyminen ja työ) (1958)
- N. 156 – Työntekijät, joilla on perhevelvoitteita (1981)
- N. 183 – Äitiyssuojelu (2000)

Sopimukset 100 ja 111 ovat myös ILO:n työtä koskevien periaatteiden ja oikeuksien julistuksen kahdeksan perussopimuksen (1998) joukossa. .

Lisäksi kesäkuussa 2004 otettiin käyttöön päätös sukupuolten välistä tasa-arvoa, samapalkkaisuutta ja äitiyden suojelua koskien.

ILO tunnustaa sukupuolten välisen tasa-arvon tärkeyden perusihmisoikeuden lisäksi myös luonnollisena osana sen yleistä tavoitetta ”ihmisarvoinen työ kaikille”. Sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen on hyvää taloudellista ajattelua, koska se parantaa tehokkuutta ja tuottavuutta työmarkkinoilla ja työpaikoilla. Naisten voimavaraistamisella on naisten itsensä lisäksi voimakas vaikutus perheisiin, yhteisöihin sekä kansallisiin talouksiin.

Ihmisarvoinen työ yhdistää ihmisten pyrkimykset työelämässä. Siihen liittyvät mahdollisuus työhön, joka on tuottavaa, vapaasti valittua ja joka antaa oikeudenmukaiset tulot, työpaikkaturvallisuus ja sosiaalinen suojelu työntekijälle ja hänen perheelleen, paremmat henkilökohtaisen kehityksen ja sosiaalisen integroitumisen tulevaisuudennäkymät, ihmisten vapaus ilmaista huolenaiheensa, järjestää ja osallistua elämäänsä vaikuttaviin päätöksiin sekä kaikkien naisten ja miesten yhtäläiset mahdollisuudet ja kohtelu.

EU on tässä täysimittaisesti mukana ja on yksi ILO:n ihmisarvoisen työohjelman pääkannattajista sekä sisäisessä että ulkoisessa toiminnassaan. Useissa Euroopan maissa kansainvälisten työ sopimusten ratifiointi on valmistanut tietä EU:n säännösten harmonisoinnille ja vahvistamiselle kansallisella tasolla.

ILO:n tärkeimmät sukupuolten välistä tasa-arvoa koskevat asiakirjat

Globaali raportti: ”Equality at work: Tackling the challenge” (2007).

Raportti korostaa roolia, joka sukupuolten välisellä epätasa-arvolla on tuottavuuden, kasvun ja hyvinvoinnin rajoittamisessa. Naisten ansioiden parantaminen on avaintekijä köyhyyden voittamisessa ja vuosituhaten kehitystavoitteiden saavuttamisessa.

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

⁽⁹⁰⁾ Normaalin puitetoiminnan lisäksi ILO neuvoo työasioissa kansallisia ja kansainvälisiä toimijoita. Sukupuolten koordinointi ja syrjimättömyysohjelma ILO:n koulutuskeskuksessa Torinossa (<http://www.itcilo.org>) pitää säännöllisiä valmennuskursseja sukupuolten voimavaraistamisesta työmaailmassa. Katso myös: <http://gender.itcilo.org>.

Luku 4: Sukupuolten välisen tasa-arvon rakentaminen yritysmalliin

4.1 Yleiskatsaus

Työntekijät ovat yrityksen arvokkain omaisuus. He ovat kuitenkin usein sen suurin kuluerä. Palkat ja edut ovat keskimäärin 35–40 % yrityksen kokonaistoiminta- kustannuksista. Lyhyesti sanottuna työntekijöiden käsissä on yrityksen menestyminen tai epäonnistuminen. Kun yritykset kykenevät ymmärtämään työntekijöidensä erilaiset tarpeet, kulttuurilliset taustat ja taidot ja kohtelevat heitä oikeudenmukaisesti, ne onnistuvat parhaiten palkkaamaan ja pitämään henkilökuntansa yhä kilpailuhenkisemmällä työmarkkinoilla.

Viimeaikainen selvitys paljasti, että sukupuolistereotyytiat ovat edelleen pääasiallinen este naisten etenemiselle yritysjohtoon ja että ne jättävät naisjohtajille rajallisia ja ristiriitaisia vaihtoehtoja. Raportti esittää, että organisaatiot rutiininomaisesti aliarvioivat ja alihyödyntävät naisten johtajuustaitoja sukupuolistereotyytioista johtuen⁽⁹¹⁾.

Stereotyypioiden ansaan joutumisen välttämiseksi yritysten on

1. arvioitava työympäristö sukupuolisille ennakoasenteille alttiiden tilanteiden tunnistamiseksi
2. muutettava yrityskulttuuria ja annettava kaikille työntekijöille toimintaperiaatteet, koulutus, toimintasuunnitelmat, välineet ja keinot tietoisuuden lisäämiseksi sekä naisten että miesten taidoista sekä edistettävä sukupuolten välistä tasa-arvoa
3. edistettävä työkäytäntöjä, joissa ennakkoluulot kohdataan, erityisesti työhönotossa ja suorituskyvyn hallintakäytännöissä.

Tämä luku antaa käytännön neuvoja pk-yritysten omistajille, henkilöstöjohtajille, kouluttajille ja konsulteille siitä, kuinka ohjata kasvua hyödyntämällä miesten ja naisten toisiaan täydentäviä vahvuuksia ilman stereotyypioita.

Luvussa annetaan ehdotuksia yksinkertaisen toimintasuunnitelman kehittämiseksi käytännön toimiin ryhtymistä varten pienissä tai keskisuurissa yrityksissä. Lisää työvälineitä on esitetty luvussa 2 – kohta 4.

4.2 Tasa-arvosuunnitelmat⁽⁹²⁾

Tasa-arvosuunnitelma koskee oikeudenmukaisten olosuhteiden ja mahdollisuuksien varmistamista naisille ja miehille siten, että yritykselle on siitä etua. Se tunnistaa tarpeen

- houkutella tehtävään työhön parhaimmat kyvyt ja pitää heidät

⁽⁹¹⁾ Catalyst, *The Double-Bind Dilemma for Women in Leadership: Damned if You Do, Doomed if You Don't*, Catalyst, New York, 2007. Saatavilla osoitteessa: <http://www.catalyst.org>.

⁽⁹²⁾ EU:n Equal- ja Progress-aloitteet antavat esimerkkejä hyvistä käytännöistä toimintasuunnitelman tunnistamien mahdollisuuksien rahoittamiselle. Lisätietoja saatavissa osoitteessa http://ec.europa.eu/employment_social/progress/index_en.html. Ulkopuoliset HRS- ja sukupuolitasaa-arvon konsultit, työnantajajärjestöt, yrityksiä tukevat toimistot, kauppakamari tai kansalliset sukupuolitasaa-arvojärjestöt voivat antaa teknistä neuvontaa ja valmennusta.

- tehostaa luovuutta ja innovaatiota edistämällä parempaa sukupuolten välistä tasapainoa, erilaisia näkökantoja ja ideoita johtoryhmissä
- vastata pätevän työvoiman vähyyteen lisäämällä naisten määrää ammateissa, joissa he ovat aliedustettuina
- parantaa nais- ja miestyöntekijöiden työolosuhteita
- varmistaa, että yksilöt ovat tyytyväisiä ja tuottavampia työssä
- noudattaa lakia ja välttää valitusriskiä ja riitoja
- houkutella asiakkaiksi enemmän miehiä ja naisia
- parantaa asiakasuskollisuutta
- parantaa yrityksen julkista kuvaa
- parantaa mahdollisuuksia julkisten sopimusten saamiseksi.

4.2.1 Hyvän tasa-arvosuunnitelman laatiminen⁽⁹³⁾

Tasa-arvosuunnitelma (SUUNNITELMA) selittää selvällä kielellä, mitä ja kenen toimesta on tehtävä tasa-arvon edistämiseksi yrityksessä, ja siihen sisältyy

- SUUNNITELMAN toteuttamisesta vastaavan henkilön määrittäminen
- työympäristön, toimintaperiaatteiden, menetelmien ja prosessien arviointi
- tasa-arvopolitiikan laatiminen sisältäen esimerkiksi työllistämistä koskevan tasa-arvopolitiikan sekä käytännöt kiusaamisen, seksuaalisen häirinnän ja sortamisen vastustamiseksi
- tavoitteiden asettaminen arvioitujen tarpeiden mukaan, kuten
 - lisäämällä osa-aikaisten johtopaikkojen lukumäärää paremman sukupuolisen tasapainon helpottamiseksi
 - haastattelemalla useampia naisia johtotehtäviin
 - houkuttelemalla miehiä ja naisia ei-perinteisiin ammatteihin
 - houkuttelemalla enemmän päteviä naisia muuttamalla työpaikkojen ilmoitustapaa jne.
- “positiivinen toiminta” useampien naisten houkuttelemiseksi
- järjestelyjen valvonta, onnistumisen mittaamisen selvittäminen ja se, miten ja milloin SUUNNITELMAN yleinen onnistuminen arvioidaan.

Hyvässä pk-yrityksen SUUNNITELMASSA on joukko pääkohtia:

- *johtajuus* – selvä näkemys, muiden motivointi omalla esimerkillä SUUNNITELMAN toteuttamiseksi
- *osallistuminen* – keskustelu henkilökunnan kanssa sen kokemusten ja havaintojen arvioimiseksi on välttämätöntä sitoutumisen rakentamiseksi
- *koulutus* – pätevyys ja luottamus ovat avain SUUNNITELMAN toteutumiseen
- *tieto* – todelliseen kuvaan perustuvat arvioinnit. Sukupuolten tasasuhtaisuuden muutosten seuranta on olennaisen tärkeää selvälle päätöksenteolle.

⁽⁹³⁾ Saatavilla on useita maakohtaisia linjauksia ja esittelylehtisiä. Esimerkiksi Irlannin tasa-arvoasiantuntija on tehnyt monipuolisen oppaan yrityksille työllisyyden tasa-arvopolitiikkojen kehittämiseksi ja toteuttamisesta. Lisätietoja saatavissa osoitteessa: <http://www.equality.ie>. Lisätietoja muista maista annetaan luvussa 4.4.

ONGELMAN ESITTELY

- *mitattavissa olevat toiminnot* – keskipisteessä henkilöstövoimavarat, työorganisaatio ja markkinointitehtävät, sekä
- *yhteyksien tunnistaminen yrityssuunnitelmien kanssa.*

Koko henkilökuntaa, alihankkijoita ja toimittajia on tiedotettava SUUNNITELMASTA.

Hyvään käytäntöön yrityksen osaavan henkilökunnan laajentamismahdollisuuksien tunnistamiseksi ja tasapainoisemmin jakautuneen työvoiman houkuttelemiseksi kuuluu

- *Yrityksen sisäisen tilanteen arviointi*

Yrityksen koosta ja resursseista riippuen työntekijöiden laskeminen voi auttaa tunnistamaan, minne naiset ja miehet sijoittuvat organisaatiossa, ja määrittämään perustason, jolla voidaan seurata tiheyttä, jolla naisia palkataan tiettyihin liiketoimintayksiköihin, työryhmiin tai työtehtäviin. Laskennan pitäisi myös kerätä laadullista tietoa henkilökunnalta heidän havainnoistaan stereotyyppioita sekä miesten ja naisten mahdollisuuksia ja kykyä tasapainottaa työ ja yksityiselämä koskien. Selvityksen tulisi pyrkiä myös ymmärtämään, houkutteleeko sisäinen työpaikkailmoittaminen vaihtelevia vastauksia ja miksi näin tapahtuu, sekä edistävätkö nykyiset henkilöstökäytännöt sukupuolten välistä tasa-arvoa vai asettavatko ne esteitä naisten osallistumiselle tai niille työntekijöille, joilla on perhevelvoitteita.

- *Kumppanuus tai yhteistyö paikallisten kumppanien kanssa*

Yhteistyössä paikallisten työtoimistojen sekä tasavertaisia mahdollisuuksia ajavien elinten kanssa paikallisten työmarkkinoiden arviointi voi auttaa määrittämään, miksi naiset tai miehet ovat aliedustettuina erityisissä ammattiryhmissä.

Yhteistyö yliopistojen, teknisten koulujen ja ammattikoulujen, työttömien uudelleenopetuskeskusten sekä vapaaehtoisjärjestöjen kanssa voi auttaa tunnistamaan uusia resursseja.

4.2.2 Koulutus ja tietoisuuden lisääminen auttavat jokaista tekemään oman osansa

Sukupuolitasaa-arvo voi luoda hyödyllisen kontekstin taitojen lisäämiselle, erityisesti muun henkilökunnan valvonnasta vastaaville, joiden pitäisi olla tietoisia stereotyyppien vaikutuksesta naisten ja miesten kykyyn kehittää yksilöllistä osaamistaan.

Henkilökunnan, joka palkkaa, valitsee, arvioi ja valvoo, tulisi saada erityiskoulutusta sukupuolistereotyyppien voittamiseen sekä sukupuolten välisen tasa-arvon toteuttamiseen käytännössä.

Koulutuksen antaminen nykyiselle ja uudelle henkilökunnalle sukupuolten välistä tasa-arvoa koskevasta yrityspolitiikasta voi olla tärkeä väline sen varmistamiseksi, että kaikki tietävät, mitä se tarkoittaa heille työntekijöinä. Joko sisäisen henkilökunnan,

henkilöstöalan ammattilaisten tai ulkopuolisten kouluttajien antaman ohjauksen pitäisi opastaa osallistujat

- sukupuolten välistä tasa-arvoa koskevaan lainsäädäntöön ja siihen, mitä se tarkoittaa käytännössä
- henkilökunnan rooleihin ja velvollisuuksiin, jotta SUUNNITELMA saadaan toimimaan
- suhteisiin työtovereiden kanssa sekä menettelyyn häirintää ja sortamista koskevaan menettelyyn
- koko henkilökunnan mahdollisuuteen ilmaista näkemyksensä asiasta, tarpeensa ja huolenaiheensa
- sukupuolia ymmärtävän asiakaspalvelukoulutuksen saatavuuteen tarvittaessa.

Koulutushenkilökunnan tueksi on järjestettävä kirjallista materiaalia myöhempää tarvetta varten.

4.2.3 Selvä tasa-arvopolitiikka⁽⁹⁴⁾

Tasa-arvopolitiikka on jokaisen SUUNNITELMAN kulmakivi. Se on arvokas asiakirja, joka

- ilmaisee yrityksen arvot suhteessa tasa-arvoon ja siihen, miten ne toteutetaan käytännössä
- näyttää koko henkilökunnalle, mahdollisille uusille työntekijöille, asiakkaille ja toimittajille, että yritys suhtautuu vakavasti oikeudenmukaisuuteen ja auttaa heitä ymmärtämään
 - millaista käytöstä heiltä odotetaan ja mikä ei ole hyväksyttävää
 - mitä he voivat odottaa yritykseltä.

Tasa-arvopolitiikka toimii parhaiten, kun kaikki organisaatiossa tukevat sitä. Koko henkilökunnan – tai sen edustajien – kanssa on keskusteltava, ja henkilökunnalla on oltava mahdollisuus ilmaista mielipiteensä politiikasta.

Mikä tahansa politiikka pitää sovittaa yrityksen kokoon ja kontekstiin, mutta pääasiat kaikille pk-yrityksille ovat:

- ilmoitus yrityksen *tasa-arvonäkemyksestä*, esim.:
 - pyrkimys rohkaista ja arvostaa sukupuolten välistä tasa-arvoa (sekä tasa-arvoisia mahdollisuuksia kaikille)
 - sitoutuminen koko henkilökunnan tasa-arvoisuuden varmistamiseksi.
- ilmoitus yrityksen sitoumuksesta varmistaa *työympäristö, jossa kaikki kykenevät antamaan parastaan*, ja jossa kaikki päätökset perustuvat ansioon
- ilmoitus yrityksen sitoumuksesta taistella *seksuaalista häirintää, ahdistelua tai sortamista* vastaan. Joillakin yrityksillä on erillinen politiikka häirinnästä, ja tämä voi vaihdella myös kansallisten lakisäännösten mukaan.
- ilmoitus toimenpiteistä, esimerkiksi:
 - suhteessa henkilöstövoimavaroihin ja työorganisaatioon asettaen selviä ja mitattavia tavoitteita ja päämääriä

⁽⁹⁴⁾ Esittelylehti "Diversity at Work 8 Steps for Small and Medium-sized Enterprises" sisältää lisätietoa pk-yrityksille. Lisätietoja saatavissa osoitteessa: <http://www.stop-discrimination.info>.

- tiedotusstrategia politiikan saattamiseksi sekä kaikkien työntekijöiden tietoon että kaikille johtotasoille
- koko henkilökunnan koulutus
- seuranta ja arviointi.

4.3 Tasa-arvosuunnitelman konkreettiset toimenpiteet

4.3.1 Työhönotto ja tehtävään sopivan henkilön valitseminen

Läpinäkyvä ja suunniteltu lähestymistapa työhönottoon auttaa yritystä välttämään kaksi kustannusta, jotka johtuvat

- väärän henkilön palkkaamisesta, tämän koulutukseen investoinnista, huonosta tuottavuudesta, mahdollisesta erottamisesta ja uudesta työhönottoprosessista
- syrjivien työhönottomenettelyjen käyttämisestä, tasa-arvolainsäädännön rikkomisesta ja valitusten ja oikeustapausten riskin ottamisesta.

Suunniteltu lähestymistapa auttaa yrityksiä valitsemaan työhön parhaiten soveltuvan henkilön ansioiden perusteella ja mahdollistaa myös päätöksentekijälle valinnan perustelemisen selvästi.

Neuvoja – Hyvän työnkuvauksen ja henkilöprofiilin laatiminen

Hyvä työnkuvaus on ensimmäinen askel työhön sopivan henkilön löytämiseksi. Sen on oltava selkeä, lyhyt ja sen on kuvattava

- yleinen nimike ja tavoite
- tehtävät, vastuut ja raportointilinjaukset
- henkilöprofiili eli mitä taitoja, osaamista ja asennetta todella tarvitaan työn suorittamiseksi parhaalla tavalla.

Hyvä työnkuvaus ei sisällä sukupuolisia ennakkokäsityksiä, ja se

- kuvaa työn todellisia vaatimuksia ennemmin kuin henkilöä, joka teki työtä aiemmin
- ei esitä oletuksia tarvittavista taidoista, vaan kuvailee tehtävät, joita henkilön on kyettävä suorittamaan
- *esimerkiksi sen sijaan, että sanottaisiin “on oltava fyysisesti sopiva”, sanotaan, että “on nostettava laatikoita ja kuormia hyllyille” tai “on käytettävä traktoria”*
- ei sisällä subjektiivisia kriteereitä (*esimerkiksi “kypsan markkinointijohtajan” sijaan sanotaan “5-10 vuotta kokemusta”*)
- erottaa olennaiset kriteerit (työn tekemiseen vaadittavat taidot) ja toivottavat kriteerit (kriteerit, jotka saattavat parantaa työsuoritusta) toisistaan
- sisältää kriteerejä, kuten fyysinen kyvykkyys tai ulkonäkö, jotka perustuvat todellisiin työn vaatimuksiin eivätkä mielivaltaisiin stereotyyppioihin
- vaatii virallisia tutkintonimikkeitä (esim. akateeminen tai kaupallinen) ainoastaan, mikäli ne ovat todella olennaisia työn suorittamiselle menestyksekkäästi
- antaa hakijoiden arvioida, voiko heidän työ- tai elämäkokemuksensa auttaa heitä täyttämään työn vaatimukset: *esim. entisellä tiskaajalla, jolla on kokemusta*

kouluruokalasta, saattaa olla tietämystä ja taitoja hygieniää, koneiden käyttöä ja huoltoa yms. koskien.

- käyttää selvää ja sukupuoleen liittymätöntä kieltä, joka kutsuu sekä naisia että miehiä hakemaan
- voi mainita mahdollisia teitä uralla etenemiseen, koulutukseen ja kehittymiseen
- tekee selväksi, onko työ suoritettava normaalilla täydellä työaikajärjestelyllä vai työpaikkakohtaisella tavalla vai mahdollistaako se joustavuutta työn järjestelyssä ja työtunneissa
- arvostaa yksilöllisiä kykyjä, sukupuolten välistä tasa-arvoa ja ydinosaamisalueelle kuulumista.

Keskustelu työnjohtajien ja samaa työtä tekevien kanssa työn vaatimuksista työnkuvausta laadittaessa voi olla erittäin tärkeää, jotta voidaan varmistaa, että uusi työntekijä otetaan vastaan positiivisella asenteella. Tämä saattaa olla erityisen tärkeää, kun nais- tai miestyöntekijä palkataan ei-perinteiseen asemaan tai työryhmään, joka muodostuu pääasiassa vastakkaisesta sukupuolesta.

Neuvoja – Avoimesta työpaikasta ilmoittaminen

Avoimien työpaikkojen tulisi vetää puoleensa päteviä hakijoita mahdollisimman laajasti. Yrityksen normaalien kontaktien käyttäminen avoimesta työpaikasta ilmoittamiseen saattaa tuottaa hyvin rajallisen valinnan ja voi olla lainvastaista joissakin maissa. Avoimista työpaikoista tulee ilmoittaa useiden kanavien kautta:

- julkisten työllistämispalveluiden kautta, jotka tuntevat paikallisten työnantajien tarpeet sekä syrjintäkieltolain vaatimukset
- kansallisissa ja paikallisissa lehdissä sekä ammattilehdissä
- paikallisissa kouluissa, ammattikeskuksissa, teknisissä kouluissa tai yliopistoissa
- yksityisissä työvoimatoimistoissa
- voittoa tavoittelemattomissa järjestöissä, ryhmissä sekä koulutus- ja uudelleen koulutusohjelmissä, joita järjestetään työmarkkinoille palaaville naisille
- internetsivuilla/internetissä.

Avoimen työpaikkailmoituksen pitää

- sisältää työn pääasiat ja henkilöprofiili
- käyttää sukupuoleen liittymätöntä kieltä ja välttää käyttämästä ilmaisuja, jotka voivat tarkoittaa sukupuoli- tai ikärajoituksia (ilmaisut, kuten “vapaa perhevelvoitteista”, “nuoret vastavalmistuneet”, “kypsä henkilö”, voivat olla joka tapauksessa laittomia monissa maissa; monikkopronominin tai ilmaisun “nainen/mies” ennemmin kuin “mies” tai “nainen” käyttäminen)
- ilmaista, että molempien sukupuolten hakemukset ovat tervetulleita
- antaa selvät ohjeet siitä, miten hakukaavake on saatavissa
- tiedottaa yrityksen sukupuolitasa-arvopolitiikasta ja SUUNNITELMASTA.

Neuvoja - Hakukaavakkeet

Kaavakkeen pitäisi tuoda esiin tarvittavat tiedot, jotta sopivista jatkoon pääsevistä ehdokkaista voidaan laatia lista nopeasti. Kysymysten tulee

ONGELMAN ESITTELY

- kysyä vain perushenkilötiedot: nimi, osoite ja puhelinnumero riittävät yleensä, henkilökohtaisia kysymyksiä, kuten siviilisääty, ei tarvita hakemuksen arvioimiseksi
- pyrkiä tuomaan suoraan esiin tiedot hakijan kyvystä työn suorittamiseen
- antaa hakijoille mahdollisuus osoittaa, miten he ovat saavuttaneet tarvittavat taidot virallisen työn ja/tai koulutuksen ulkopuolelta (esim. vapaaehtoistyöllä tai sapattivapaalla)
- olla yhdenmukainen suhteessa päätaitoihin, joita koko henkilökunnalta saatetaan edellyttää yrityksessä (esim. ryhmätyötaidot, viestintä jne.), sekä sisältää lisäkysymyksiä työn teknisiin vaatimuksiin liittyen.

Neuvoja – Luettelon laatiminen ehdokkaista

Luettelon laatimisessa arvioidaan, miten hakemuksessa annetut tiedot vastaavat työvaatimuksia. Ennakkoluuloisten arvioiden välttämiseksi

- useamman kuin yhden henkilön on osallistuttava luettelon laatimiseen
- kaikkien valinnasta vastaavien tulisi tuntea työn vaatimukset ja olla koulutettuja sukupuolitaso-arvoa koskeviin asioihin tai vähintään olla niistä tietoisia
- jos työpaikan ovat perinteisesti täyttäneet vain miehet tai naiset, on arvioitava tähän vaikuttavia syitä ja sitä, onko se perusteltua työn nykyisillä vaatimuksilla vai kuvastaako se pelkästään stereotyyppioita
- on käytettävä yksinkertaista arviointijärjestelmää, jolla voidaan mitata, missä laajuudessa ehdokkaat täyttävät työn vaatimukset
- hakemukset on arvioitava yksitellen jokaisen työvaatimuksen suhteen antamalla merkintä sekä kullekin vaatimukselle että niiden tärkeyden mukaan; kaikki merkinnät on tarkistettava lopuksi sen varmistamiseksi, että ne on annettu hakukaavakkeesta ilmenevien perusteiden mukaan.

Erityisesti

- on tunnustettava, että taidoilla ja kyvyillä "ei ole sukupuolta" ja että ne voidaan saavuttaa myös työn ulkopuolella ja urakatkoksien aikana
- arvioinnin on oltava yhdenmukainen henkilöprofiilin kriteerien kanssa, eikä kriteerejä pidä muuttaa jonkun muun mukaanottamiseksi myöhemmässä vaiheessa (tämä saattaa olla joissakin maissa laitonta).

Neuvoja - Haastattelu

Haastattelut tulisi tehdä naisista ja miehistä, joilla on erilainen tausta, hyvät haastattelutaidot ja hyvä ymmärrys työn vaatimuksista, koostuvan paneelin toimesta. On erityisen arvokasta, että haastattelijat tiedostavat sukupuoliasiat ja ovat saaneet niihin koulutusta.

Kaikki hakijat on haastateltava samoilla kysymyksillä, jotka perustuvat työnkuvaukseen, pätevyysluetteloon sekä vaadittuihin taitoihin.

Kysymyksiä hakijoiden yksityiselämästä, kuten siviilisäädystä, lasten lukumäärästä, aikomuksesta hankkia lapsia tai seksuaalisesta suuntautumisesta, ei pidä esittää, sillä ne eivät ole merkittäviä työn vaatimusten kannalta.

On tärkeää, että haastattelu keskittyy käsillä olevaan tehtävään, joka on parhaan henkilön löytäminen kyseiseen työhön.

Neuvoja – Työhönottopäätöksen tekeminen

Kun suosituksia otetaan esille tai niitä tarkastetaan, on suositeltavaa antaa suosittelijalle kopio työnkuvauksesta ja pyytää todisteita hakijan kelpoisuudesta työn erityisvaatimuksiin.

Työjärjestelyjen muuttamista tulisi tarpeen mukaan harkita, jos muutoksilla voidaan helpottaa erittäin toivottujen hakijoiden, joilla on rajalliset liikkumismahdollisuudet tai erityistarpeita työn ja perheen yhteensovittamiseksi, palkkaamiseksi.

Kaikille hakijoille tulee ilmoittaa tuloksesta, mukaan lukien hakijat, joita ei valittu.

4.3.2 Sisäinen rekrytointi - urakehitys

Ylennettävän henkilön valinnassa on käytettävä samoja periaatteita kuin ulkopuolisessa työhönotossa. Sisäiset työpaikkailmoitukset on suunniteltava samalla tavalla kuin ulkoiset ilmoitukset – työhön parhaan henkilön houkuttelemiseksi. Avoimesta paikasta on ilmoitettava siten, että se on koko henkilökunnan saatavilla, äitiyslomalla tai vanhempainvapaalla olevat työntekijät mukaan lukien.

Kaikilla osa- tai täysiaikaisilla työntekijöillä, sekä naisilla että miehillä

- tulee olla yhtäläiset mahdollisuudet hakea sisäisessä tai ulkoisessa haussa olevaa avointa työpaikkaa ja tulla valituksi jatkoon
- tulee olla yhtäläinen mahdollisuus ylennykseen
- tulee olla mahdollisuus tarjottuun työpaikkaan kehitystoimenkuvana
- tulee olla valmiudet sisäisen paikan hakemiseen
 - asianmukaisen seuraamissuunnitelman kautta
 - pääsemällä työskentelemään yrityksen eri alueilla ja hankkimalla näin laaja-alaista työkokemusta
- tulee olla mahdollisuus saada palautetta valintaprosessin tuloksesta ja itsekehitysmahdollisuuksia heidän sijoittumisekseen hyvin tulevaisuudessa sisäisissä työhönottoprosesseissa.
- mikäli he pääsevät jatkoon yhdessä ulkopuolisten hakijoiden kanssa, heille on esitettävä samat kysymykset kuin kaikille muille. Eri kysymysten esittämistä sisäisille ja ulkopuolisille hakijoille voidaan käyttää todisteena syrjinnästä.

4.3.3 Koulutus ja kehitys

On tärkeää, että koko henkilökunnalla on pääsy koulutukseen riippumatta *muun muassa* heidän sukupuolestaan ja siitä, ovatko he osa-aikaisessa vai täysiaikaisessa työssä. Koko uudelle henkilökunnalle tulisi järjestää yritysesitytely, mukaan lukien tiedot yrityksen sukupuolitasa-arvopolitiikasta ja -käytännöistä ja työntekijöiden velvollisuuksista.

Koulutuksen aika ja paikka tulee järjestää siten, että kaikki työntekijät, sekä naiset että miehet, pääsevät osallistumaan siihen. Sukupuoliasioita käsittelevään koulutukseen osallistumista ja sen tuloksia on valvottava huolellisesti. Kaikkia nais- ja miestyöntekijöitä tulisi rohkaista hakemaan koulutukseen, joka laajentaa heidän taitojaan ja sopeutuvuuttaan markkinoiden muutoksiin.

4.3.4 Tehtävien arviointi ja luokittelu - samapalkkaisuus

Tasa-arvolainsäädäntö kattaa työehdot, ja kaikilla työntekijöillä on oikeus oikeudenmukaiseen palkkaan. Saman palkan maksaminen tarkoittaa, että miehille ja naisille maksetaan sama palkka ja tarjotaan samat ehdot työstä, joka

- on sama tai suurin piirtein samanlainen
- on luokiteltu samanarvoiseksi työn arviointiperusteissa *tai*
- on samanarvoista suhteessa vaadittuun ponnistukseen, taitoihin, tietoon ja vastuuseen.

Samana palkan maksaminen tarkoittaa myös, että työntekijän on tiedettävä, miten hänen palkkansa muodostuu. Joten jos yritys maksaa esimerkiksi bonuksia, työntekijöiden on tiedettävä, mitä heidän on tehtävä ansaitakseen niitä ja kuinka ne lasketaan. Mikäli samapalkkaisuutta koskevia lainsäädäntöjä on olemassa, saatetaan tarvita palkkatarkastuksia yrityksen lainmukaisen toiminnan todistamiseksi.

Työn arviointi on järjestelmä, joka vertaa, luokittelee ja arvioi eri työpaikkoja yrityksessä. Se perustaa arvioinnin ja siihen kuuluvan palkkajärjestelmän työn vaatimuksiin sekä suoritettaviin rooleihin ennemmin kuin yksilön suoriutumiseen. Työn arviointi on avaintekijä määrittäessä kahden työn samanarvoisuutta, sillä se mahdollistaa systemaattisen analyysin tietyille töille annetuista arvoista.

Useita työn arviointimalleja on olemassa, mutta ne eivät aina ole vapaita sukupuolisista ennakkoluuloista. Tämä on erityisen tärkeää, sillä stereotyyppit toimivat yleensä naisten tekemien töiden haitaksi. Esimerkiksi talonmiehen työhön (miesten työ) liittyviä tekijöitä, kuten "riskit ja fyysiset ponnistukset", saatetaan pitää korkeampina kuin riskejä ja fyysisistä ponnistuksista, joita vaaditaan yövuorossa tekevältä toimistosiiivoajalta (naisten työ).

Työn arviointi ilman sukupuolisia ennakkoluuloja paljastaa sukupuolistereotyyppit, jotka tukevat työluokitusta ja arviointijärjestelmää yrityksessä tai alalla, tarkastelemalla neljää perustekijää ja alatekijää:

- **Taito:** kokemus, harjoittelu, koulutus ja pätevyys (henkinen ja fyysinen), joita vaaditaan työn tekemiseen
- **Ponnistus:** fyysinen ja henkinen ponnistus, jota tarvitaan työn suorittamiseen
- **Vastuu** inhimillisistä, teknisistä tai taloudellisista resursseista
- **Työolosuhteet:** työympäristö, mukaan lukien fyysinen ympäristö, psykologinen paine ja työn vaarat.

Tavallisesti työluokituksen ja arviointijärjestelmän tarkastus tehdään samapalkkaisuusohjelman puitteissa niissä maissa, joissa lainsäädäntö vaatii yrityksiä osoittamaan, että ne eivät syrji naisia palkkauksessa. Tämä voi kuitenkin hyödyttää työnantajia, sillä työpaikkojen uudelleenarviointi mahdollistaa ammatillisten koulutusohjelmien asianmukaisen uudelleensuunnittelun sekä työpaikkojen rationalisoinnin. Viimeaikainen ILO:n tekemä tutkimus ehdottaa kustannusten ja hyötyjen vertailutaulukkoa, joita saadaan samanpalkkaisuusohjelmista. Taulukoissa korostetaan välittömiä määrällisiä etuja, kuten parantuneet työhönottoprosessit, matalampi työntekijöiden vaihtuvuus sekä paremmat tuotantoprosessit ja laatujärjestelmät ⁽⁹⁵⁾. Lisätietoa eri välineistä työn arvioimiseksi ilman sukupuolisia ennakkoluuloja annetaan jäljempänä luvussa 4.4.

⁽⁹⁵⁾ Chicha, M.T., A comparative analysis of promoting pay equity: models and impacts, ILO, Geneve, 2006, s. 50 – 51.

4.3.5 Positiiviset erityistoimet

Sukupuolistereotyyppioiden voittaminen on tarpeellista, mutta se ei välttämättä saa välittömästi aikaan sukupuolten välistä tasa-arvoa. Jos seuranta osoittaa, että ihmiset joistakin aliedustetuista ryhmistä eivät näytä menestyvän yrityksessä yhtä hyvin kuin muut, tulee harkita laillisten positiivisten toimien käyttämistä.

Positiivinen toiminta voi varmistaa, että epäedullisessa asemassa olevia ryhmiä voidaan auttaa hakemaan organisaatioon tai yritykseen ja laajentaa näin saatavilla olevien hakijoiden määrää. Nämä lakimääräykset mahdollistavat yrityksen rohkaista yhteisön tietyn ryhmän jäseniä, jotka ovat aliedustettuja koko työvoimassa tai sen tietyillä tasoilla, hakemaan työpaikkoja tai ylennyksiä.

Näihin toimiin voi sisältyä

- työkokemusmahdollisuuksien tarjoaminen
- avoimet päivät.

Voidaan järjestää myös valmennuskursseja, jotka voivat auttaa osallistujia esimerkiksi

- kehittämään taitoja vaaditulle tasolle työpaikoista ja ylennysmahdollisuuksista kilpailemiseksi
- täyttämään hakukaavakkeita tuottavasti
- kehittämään haastattelutekniikoita
- kehittämään luottamusta tai väittelytaitoa
- kouluttamaan uudelleen työntekijät, naiset mukaan lukien, joiden taidot ovat ruostuneet tai vanhanaikaiset
- kehittämään johtamistaitoja naisten rohkaisemiseksi hakemaan ylennyksiä
- antamaan uraneuvontaa sekä opastusta työssä oleville naisille tai heille, jotka haluavat palata töihin.

4.3.6 Työn ja yksityiselämän tasapaino – parantaa elämää, parantaa työtä!

Monet työnantajat, jotka ovat kehittäneet perheystävällisiä politiikoita kertovat, että edut heidän liiketoiminnalleen ovat paljon painavampia kuin hallinnolliset kustannukset. Hyötyjä ovat

- ammattitaitoisen henkilökunnan pitäminen
- pienemmät työhönnotto- ja koulutuskustannukset
- työhönnotto laajemmasta osaajien joukosta
- suurempi määrä äitejä palaa töihin äitiysloman jälkeen
- vähemmän sairaslomia ja poissaoloja
- parempi aikojen noudattaminen
- jakaantuneet työmäärät
- parempi henkilökunnan työmoraaali
- parempi tuottavuus
- alentunut stressitaso

- korkeampi uskollisuusaste ja sitoutuminen
- maine hyvänä työnantajana.

Tasapainon löytäminen työn ja elämän muiden osa-alueiden välille on hyvää liiketoiminta-ajattelua. Joustava lähestymistapa työjärjestelyihin voi tuoda etuja yritykselle sekä sen henkilökunnalle ja auttaa liiketoimintaa. On kuitenkin tärkeää varoa luottamasta ainoastaan muodollisiin järjestelyihin. Kriteerien tulee olla selkeitä, jotta voidaan varmistaa, että joustavuudesta on etua sekä työntekijöille että yritykselle. Lisäksi on tärkeää varmistaa, että naisten lisäksi myös miestyöntekijöille sallitaan tämä mahdollisuus ja että heitä rohkaistaan käyttämään täysimittaisesti hyväkseen voimassa olevia lakisäädöksiä sekä organisatorisia toimia työn ja yksityiselämän tasapainottamiseksi paremmin sekä perheestä huolehtimisen parantamiseksi.

Yritykset menestyvät ja työntekijät kukoistavat, mikäli he pystyvät löytämään hyvän tasapainon työn ja yksityiselämän välillä. Ihmisten elämään ja yrityksen tarpeisiin sopivien, joustavien työvaihtoehtojen tarjoaminen auttaa yritystä korjaamaan talteen paremman tuottavuuden ja suorituskyvyn edut. Se helpottaa henkilökuntaa kohtaamaan työn ulkopuoliset sitoumukset. Tämä voi puolestaan auttaa myös vähentämään poissaoloja sekä sairauslomiin käytettyä aikaa.

Ihmiset ovat taitoineen ja kykyineen yrityksen arvokkain voimavara. Jatkuvasti muuttuvassa yhteiskunnassa ja jatkuvasti muuttuvissa työkäytännöissä on pysyttävä pelissä mukana. Joustava työnteko tarkoittaa yksilöiden yksityiselämän tunnustamista työympäristön ulkopuolella. Se voi auttaa ihmisiä sovittamaan tehokkaammin vanhemmuuden veloitteet tai muut hoitovelvollisuudet työelämän kanssa. Useimmissa EU-maissa työskentelevillä vanhemmilla on lakisääteisiä oikeuksia pienten lasten (tai vammaisten lasten) hoidon suhteen. On ehdottomasti otettava huolellisesti ja objektiivisesti huomioon mahdolliset edut, joita voidaan saada joustavien työaikatuntien vaatimuksista, mikäli se toimii paremmin työntekijälle ja saattaa toimia yritykselle. Joustava työnteko soveltuu myös toisiin olosuhteisiin, kuten vanhemmista sukulaisista huolehtimiseen tai vastaamiseksi vammaisuuden tai uskonnon tarpeisiin. Seuraavassa on esitetty joitakin käytettävissä olevia työn joustomahdollisuuksia ⁽⁹⁶⁾:

- työn jakaminen
- osa-aikainen työ (oikeus pyytää päästä osa-aikatyöhön ja siihen, että pyyntöä harkitaan vakavasti)
- joustavat työtunnit
- kausityö
- etätyö
- työvuoron vaihtaminen
- vapaaehtoisesti vähennetyt työtunnit
- vuosittainen työaika.

4.3.7 Johtopäätökset

⁽⁹⁶⁾ Lisätietoja eri järjestelytyypeistä löytyy esimerkiksi ILO:n tuottamasta asiakirjasta "Information Sheet series on working time and work organization", Conditions of Work and Employment Programme, saatavilla osoitteessa: http://www.ilo.org/public/english/protection/condtrav/time/time_infosheets.htm.

Pk-yrityksille stereotyyppisten ansaan joutumisen riski on suuri. Liiketoiminnan paineet ovat usein ylitsevuotavia ja niihin tarvitaan strategista toimintaa. Tasa-arvosuunnitelma on strateginen vastaus useisiin tämän päivän yrityshaasteisiin.

4.4 Aloitteita, jotka tarjoavat välineitä tasa-arvosuunnitelmien laatimiseen yrityksessä

Iso-Britannia

Advisory, Conciliation and Arbitration Service, *Advisory Booklet on Tackling discrimination and promoting equality*, ACAS, Lontoo, 2006. <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>

Ranska

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 (verkkokaavake)

<http://www.halde.fr/elearning/>

Espanja

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.

Hyviä käytäntöjä samapalkkaisuuden varmistamiseksi ja palkkasyrjinnän poistamiseksi. (englanti, ranska, saksa, portugali ja espanja) <http://www.tt.mtas.es/optima/>

Italia

Bollino Rosa S.O.N.O. - Stesse Opportunità, Nuove Opportunità

<http://www.lavoro.gov.it/ConsiglieraNazionale/>

Kanada

Canadian Human Rights Commission, Pay Equity Directorate, Anti-Discrimination Programs Branch, *Guide to pay equity and job evaluation*. Saatavilla osoitteessa

<http://www.chrc-ccdp.ca>

Yhdysvallat

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

Resource package of information for building capacity and awareness about pay equity.

<http://www.afscme.org>

Ruotsi

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

Kansainvälinen työjärjestö

A step-by-step guide to job evaluation methods free from gender biases, ILO, Geneve, pian ilmestyvä.

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

KIRJALLISUUSLUETTELO

Luku 1. Sukupuolten välinen tasa-arvo liiketoiminnassa

- Adler R.D., Executive Director of the Glass Ceiling Research Center, "Women in the Executive Suite Correlate to Higher Profits", *Glass Ceiling Research Center – Harvard Business Review*, Marraskuu 2001.
- Balderrama, A., "Generation Y: Too demanding at work?", *Careerbuilder.com*. Saatavilla osoitteessa:
<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*, Syyskuu 2006, nro 43.
- Catalyst, The Bottom Line: connecting corporate performance and gender diversity, Tammikuu 2004, 34 s., osoitteesta www.catalyst.org.
- Catalyst, The Bottom Line: Corporate performance and Women's Representation on Boards, 2007, www.catalyst.org.
- Cunningham, J., Roberts, P., *Inside Her Pretty Little Head: A new theory of female motivation and what it means for marketing*, Marshall Cavendish, 2006.
- Desvaux, G., Devillard-Hoellinger, S., Baumgarten, P., *Women Matter - Gender diversity, a corporate performance driver*, McKinsey & company, Inc., 2007, 28 s.
- Euroopan komissio, *Women and Men in decision-making 2007. Analysis of the situation and trends*, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2008, 54 s., ISBN 978-92-79-08135-4. Saatavilla osoitteessa:
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. – Saatavilla osoitteessa:
<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. toukokuuta 2008. Saatavilla osoitteessa:
<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*, Lontoo, 2001.
- Kotiranta, A., Kovalaine, A., Rouvinen, P., "Female leadership and firm profitability", *EVA analysis*, nro 3, Syyskuu 2007. Saatavilla osoitteessa: <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, Heinäkuu 2007, 72 sivua.
- NAS recruitment communications, "Generation Y. The Millennials: ready or not, here they come", *NAS insights*, 2006. Saatavilla osoitteessa:
<http://www.nasrecruitment.com/talents/tips/NASinsights/GenerationY.pdf>.
- NUTEK, The Swedish Business Development Agency, *Gender and profit*, 1999, saatavilla englanniksi osoitteessa: www.equalpay.nu/en_fakta.html.

Peters, H., Kabakoff, R., *A new look at the glass ceiling: the perspective from the top*, MRG Research report, 2002. Saatavilla osoitteessa: <http://www.mrg.com>.

Simosko, N., "What Higher Profits? Smash the Glass Ceiling", Saatavilla osoitteessa: <http://www.fastcompany.com/user/nina-simosko.htm>.

The Lehman's Brothers Centre of Women in Business, *Innovative Potential: Men and Women in Teams*, London Business School, Lontoo 2007.

Vinnicombe, S., Singh V., *The 2003 Female FTSE Index*, Centre for Developing Women Business Leaders, Cranfield School of Management, 2003. Saatavilla osoitteessa: <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 economic revolution*, Wiley & Sons, Chichester, 2008.

Women to the top, *The business case for gender diversity*, 4 sivua osoitteesta www.women2top.net.

Luku 2. Onko töillä sukupuolta?

Catalyst, *Women "Take Care", Men "Take Charge": Stereotyping of US Business Leaders Exposed*, 2005, 45 sivua osoitteesta 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, Pariisi, 1999, s. 52. Julkishallinnon, valtiouudistuksen ja hallinnon hajauttamisen ministeriön toimeksiantama raportti, 1999. Saatavilla osoitteessa: <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/994000782/index.shtml>.

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*. Saatavilla osoitteessa: <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*, Marraskuu 2007, 102 sivua osoitteesta <http://ec.europa.eu>.

EU-Equal, "Establishing a culture of gender equality in the business world", 2007. Saatavilla osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/etg4-pb07-busiwor_en.pdf.

European Commission Directorate-General for Research, Science and Society, *SHE Figures. Women and Science, Statistics and indicators 2006*, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2006. - ISBN 92-79-01566-4. Saatavilla osoitteessa: <http://www.europa.eu>.

Euroopan komissio, *Report on Equality between Women and Men – 2008*, Euroopan unionin julkaisutoimisto. Tammikuu 2008. 36 sivua, COM (2008)10 lopullinen. Saatavilla osoitteessa: http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2008/keaj08001_en.pdf.

Euroopan komissio, *Reconciliation of work and private life: A comparative review of thirty European countries*, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2005. 94 sivua.

Eurostat, "The life of Women and Men in Europe - A statistical portrait", *Statistical Books - Population and Social Conditions*, 2008 painos, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2008, 243 sivua. - 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, European Communities, 2007.

IPSOS, Rebondirille, "Une minorité de femmes a été victime d'une discrimination à l'embauche", lähes 5000 henkilön otoksella tehty selvitys huhtikuussa 2000. Saatavilla osoitteessa: <http://www.ipsos.fr>.

NAS recruitment communications, "Generation Y: *The Millennials - Ready or not, here they come*, 2006, 13 sivua osoitteesta www.nasrecruitment.com.

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

Luku 3. Pelin säännöt

Euroopan unionin neuvosto, *Joint Employment Report 2007/2008*, Maaliskuu 2008, 16 sivua osoitteesta <http://ec.europa.eu>.

Euroopan komissio, *A Roadmap for Equality between Women and Men - 2006-2010*, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, Huhtikuu 2006, 38 sivua - ISBN 92-79-00707-6.

Euroopan komissio, *Gender Equality Law in the European Union*, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2007, 8 sivua.

Euroopan komissio, "A renewed social agenda for Europe: Opportunities, access and solidarity in 21st century Europe", Bryssel, 2. heinäkuuta 2008, COM (2008) 412 lopullinen.

Eurostat, "European Business. Facts and figures", *Statistical Books- Industry, Trade and Services*, 2007 edition, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2007, 431 sivua - ISBN 978-92-79-07024-2.

Eurostat, "European Business. Facts and figures", *Statistical Books - Industry, Trade and Services*, 2008 painos. Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg, 2008 - ISBN 978-92-79-07024-2.

Manpower Inc., "Confronting the Talent Crunch: 2008", *Manpower White Paper*, 2008, 20 sivua osoitteesta www.manpower.com.

The Gallup Organization Hungary upon the request of Directorate-General for Enterprise and Industry, "Survey of the Observatory of European SMEs - Summary", *Flash Eurobarometer series n°196 - Enterprise Observatory Survey*, 2007, 24 sivua.

Luku 4. Sukupuolitasa-arvon rakentaminen yritysmaailmiin

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

Chicha, M.T., A comparative analysis of promoting pay equity: models and impacts, ILO, Geneve, 2006, sivut 50 – 51.

ETUC, UNICE/UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality*, Maaliskuu 2005, 11 sivua osoitteesta <http://ec.europa.eu>.

ETUC, UNICE/UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality First Follow-up report - 2006*, 91 sivua osoitteesta <http://ec.europa.eu>.

ETUC/CES, BUSINESSEUROPE, UEAPME, CEEP, *Framework of Actions on Gender Equality – Second Follow-up report - 2007*, Marraskuu 2007, 102 sivua osoitteesta <http://ec.europa.eu>.

ILO, “Information Sheet series on working time and work organization”, *Conditions of Work and Employment Programme*, saatavilla osoitteessa: http://www.ilo.org/public/english/protection/condtrav/time/time_infosheets.htm.

Institut pour l'égalité des femmes et des hommes, « Guide pour l'Égalité des Femmes et des Hommes lors de la Valorisation des Fonctions », extrait du module de formation *Evaluation et classification de fonctions. Instruments pour un salaire égal*, Ministère Fédéral de l'Emploi et du Travail, Bryssel, 2000, 11 sivua. Saatavilla osoitteessa: <http://www.emploi.belgique.be>.