

JAFNRÉTTISÁÆTLANIR.....	2
Virkt jafnréttisstarf á vinnumarkaði .....	4
Hvað er jafnréttisáætlun?.....	7
Vinna við gerð jafnréttisáætlunar .....	9
I. áfangi – Þekkingaröflun og kortlagning.....	9
II. áfangi – Stöðumat .....	10
III. áfangi – Markmiðssetning .....	11
IV. áfangi – Aðgerðir .....	12
V. áfangi – Árangursmat .....	14
Nokkur atriði sem vert er að hafa í huga .....	14
Samantekt – Jafnréttisáætlanir.....	16

## JAFNRÉTTISÁÆTLANIR

Jafnrétti á vinnumarkaði óháð kyni, kynþætti, þjóðernisuppruna, trú, lífsskoðun, fötlun, skertri starfsgetu, aldri, kynhneigð, kynvitund, kyneinkennum eða kyntjáningu er hagsmunamál samfélagsins alls. Þjóðfélagið kallar eftir fjölbreytileika og nýju starfsfólki og atvinnulífið eftir hugviti og sérhæfðara vinnuframlagi. Breytingar í atvinnulífi með tilkomu nýrrar tækni hafa aukið mikilvægi sérþekkingar og frumkvæðis starfsfólks og rutt nýjum viðhorfum braut. Fjölbreyttara samfélag, breytt aldursskipting, aukin fjárfesting í menntun auk nýrra viðhorfa til hlutverka og verkaskiptingar kynjanna, kallar á stöðuga endurskoðun og endurskipulagningu vinnumarkaðarins. Mikilvægi einkalífs og fjölskyldulífs og samspil þess við atvinnulífið gerir kröfu til þess að öllu starfsfólki séu sköpuð sömu skilyrði.

Samkvæmt lögum nr. 86/2018 um jafna meðferð á vinnumarkaði skal vinna gegn mismunun og koma á og viðhalda jafnri meðferð einstaklinga á vinnumarkaði óháð kynþætti, þjóðernisuppruna, trú, lífsskoðun, fötlun, skertri starfsgetu, aldri, kynhneigð, kynvitund, kyneinkennum eða kyntjáningu. Í 1. gr. laganna er sérstaklega talað um: a) Aðgengi að störfum, sjálfstæðri atvinnustarfsemi eða starfsgreinum, þ.m.t. við ráðningar og framgang í starfi. b) Aðgengi að náms- og starfsráðgjöf, starfsmenntun og starfsþjálfun. c) Ákvarðanir í tengslum við laun, önnur starfskjör og uppsagnir. d) Þátttöku í samtökum launafólks eða atvinnurekenda, þ.m.t. þau hlunnindi sem þau veita félagsmönnum.

Samkvæmt 18. gr. laga nr. 10/2008 um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla (hér eftir kölluð jafnréttislög) ber fyrirtækjum og stofnunum þar sem starfa 25 starfsmenn eða fleiri að setja sér aðgerðabundna jafnréttisáætlun eða samþætta jafnréttissjónarmið í starfsmannastefnu sína. Sérstaklega skal þar kveðið á um markmið og gerð áætlun um hvernig starfsmönnum eru tryggð þau réttindi sem tilgreind eru í 19.-22. gr. jafnréttislaga. Þar er sérstaklega fjallað um launajafnrétti og innleiðingu jafnlaunastaðals, laus störf, starfsþjálfun, endurmenntun og símenntun, samræmingu fjölskyldu- og atvinnulífs og þá skyldu yfirmanna að gera sérstakar ráðstafanir til að koma í veg fyrir kynbundið ofbeldi, kynbundna áreitni og kynferðislega áreitni á vinnustað. Ef jafnréttisáætlun á að uppfylla kröfur jafnréttislaga þurfa markmiðin að vera skýr og aðgerðabundin í framkvæmdaáætlun þar sem ábyrgð er skilgreind og tímarammi afmarkaður. Árangursmat þarf einnig að vera skýrt og eftirfylgni tryggð.

Sveitarfélög, stofnanir ríkisins og stofnanir sveitarfélaga með 25 starfsmenn eða fleiri skulu setja sér aðgerðabundna jafnréttisáætlun eins og aðrir atvinnuveitendur. Auk þess ber skólum sem menntastofnunum að uppfylla 22. og 23. gr. jafnréttislaga gagnvart nemendum sínum.

Sveitarfélög og stofnanir ríkisins þurfa jafnframt að vinna að markmiðum jafnréttislaga á sínu málefnasviði. Sérstaklega er fjallað um jafnréttisnefndir sveitarfélaga í 12. gr. jafnréttislaga. Þar

segir að sveitarstjórnir skuli að loknum sveitarstjórnarkosningum skipa jafnréttisnefnd sem fjallar um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla í sveitarfélaginu. Jafnréttisnefndin skal hafa umsjón með gerð jafnréttisáætlunar til fjögurra ára þar sem m.a. komi fram hvernig sveitarfélagið ætlar að vinna að kynjasambættingu og hvernig unnið er að jafnrétti kynja innan sveitarfélagsins.

Með tilkomu laga nr. 86/2018 um jafna meðferð á vinnumarkaði ber atvinnurekendum að tryggja öllu starfsfólki sínu sömu réttindi óháð kynþætti, þjóðernisuppruna, trú, lífsskoðun, fötlun, skertri starfsgetu, aldri, kynhneigð, kynvitund, kyneinkennum eða kyntjáningu. Þrátt fyrir að lögin geri ekki kröfu um aðgerðabundnar áætlanir er bent á þann möguleika að skrifa ofangreinda þætti inn í jafnréttisáætlanir sem byggja á lögum nr. 10/2008 um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla.

Reykjavíkurborg hefur frá 2006 sett sér [mannréttindastefnu](#) þar sem áhersla er lögð á „*heildstæða sýn í þágu borgarbúa þar sem margir tilheyra fleiri en einum þeirra hópa sem stefnan nær til. Stjórnendum og starfsfólki ber að tryggja virðingu fyrir mannréttindum innan stjórnkerfis borgarinnar, á vinnustöðum hennar og í þjónustu. Rauði þráðurinn í mannréttindastefnu Reykjavíkurborgar er áherslan á jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla. Þessi áhersla skal vera sýnileg og samþætt allri starfsemi og stefnumótun borgarinnar.*“

Mannréttindastefnu Reykjavíkur má finna á slóðinni:

<https://reykjavik.is/thjonusta/mannrettindastefna-reykjavikurborgar>

## Virkt jafnréttis- og mannréttindastarf á vinnumarkaði

Það er hagsmunamál atvinnulífsins að starfsfólk sé áhugasamt og ánægt og að þekking og reynsla allra fái notið sín sem best. Fjárfesting í mannauði skilar ekki bara bættu starfsumhverfi, heldur aukinni samkeppnisfærni. Vel upplýst starfsfólk er mikilvæg forsenda þess að jafnréttis- og mannréttindastarf sé virkt hjá fyrirtækjum og stofnunum.

Samkvæmt 18. gr. laga nr. 10/2008 um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla skulu fyrirtæki og stofnanir þar sem starfa 25 starfsmenn eða fleiri setja sér jafnréttisáætlanir eða samþætta jafnréttissjónarmið í starfsmannastefnu sína. Skal þar sérstaklega kveðið á um markmið og gerð áætlun um hvernig starfsmönnum eru tryggð þau réttindi sem kveðið er á um í 19.-22. gr. jafnréttislaga.

### 19. gr. Launajafnrétti.

- Konum og körlum er starfa hjá sama atvinnurekanda skulu greidd jöfn laun og skulu njóta sömu kjara fyrir sömu eða jafnverðmæt störf.
- Fyrirtæki og stofnanir skulu öðlast jafnlaunavottun að undangenginni úttekt vottunaraðila á jafnlaunakerfi fyrirtækisins eða stofnunarinnar sem staðfestir að jafnlaunakerfið og framkvæmd þess uppfylli kröfur jafnlaunastaðalsins ÍST 85.

### 20. gr. Laus störf, starfsþjálfun, endurmenntun og símenntun.

- Starf sem laust er til umsóknar skal standa opið jafnt konum og körlum.
- Atvinnurekendur skulu tryggja að konur og karlar njóti sömu möguleika til endurmenntunar, starfsþjálfunar og til að sækja námskeið.

### 21. gr. Samræming fjölskyldu- og atvinnulífs.

- Atvinnurekendur skulu gera nauðsynlegar ráðstafanir til að gera konum og körlum kleift að samræma starfsskyldur sínar og ábyrgð gagnvart fjölskyldu.

### 22. gr. Kynbundið ofbeldi, kynbundin áreitni og kynferðisleg áreitni.

Atvinnurekendur skulu gera sérstakar ráðstafanir til að koma í veg fyrir að starfsfólk verði fyrir kynbundnu ofbeldi, kynbundinni áreitni eða kynferðislegri áreitni á vinnustað.

Fleiri mikilvæg ákvæði eru tilgreind í jafnréttislögum er varða vinnumarkaðinn:

- Atvinnurekendur og stéttarfélög skulu vinna markvisst að því að jafna stöðu kynjanna á vinnumarkaði.

- Atvinnurekendur skulu sérstaklega vinna að því að jafna stöðu kynjanna innan fyrirtækis síns eða stofnunar og stuðla að því að störf flokkist ekki í sérstök kvenna- og karlastörf.
- Sérstakar tímabundnar aðgerðir sem ætlaðar eru til að bæta stöðu kvenna og karla til að koma á jafnrétti og jafnri stöðu kynjanna eru ekki taldar ganga gegn lögnum.
- Það telst ekki mismunun að taka sérstakt tillit til kvenna vegna þungunar og barnsburðar.

Markmið laga nr. 86/2018 um jafna meðferð á vinnumarkaði er að vinna gegn mismunun og koma á og viðhalda jafnri meðferð einstaklinga á vinnumarkaði óháð kynþætti, þjóðernisuppruna, trú, lífsskoðun, fötlun, skertri starfsgetu, aldri, kynhneigð, kynvitund, kyneinkennum eða kyntjáningu.

- Atvinnurekendur, stéttarfélög og samtök þeirra skulu vinna markvisst að jafnri meðferð á vinnumarkaði í samræmi við markmið laga þessara.
- Atvinnurekandi skal gera viðeigandi ráðstafanir til að gera fötluðum einstaklingi eða einstaklingi með skerta starfsgetu kleift að hafa aðgengi að og taka þátt í starfi, njóta framgangs í starfi eða fá þjálfun, enda séu þær ráðstafanir ekki of íþyngjandi fyrir atvinnurekandann.
- Hvers kyns mismunum á vinnumarkaði vegna kynþáttar, þjóðernisuppruna, trúar, lífsskoðunar, fötlunar, skertrar starfsgetu, aldurs, kynhneigðar, kynvitundar, kyneinkenna eða kyntjáningar er óheimil.
- Óheimilt er að afsala sér þeim réttindum sem kveðið er á um í lögum þessum.
- Sértekar tímabundnar aðgerðir sem ætlað er að bæta stöðu einstaklinga á vinnumarkaði á þeim sviðum þar sem á þá hallar í því skyni að stuðla að jafnari meðferð á vinnumarkaði ganga ekki gegn lögum þessum.
- Brot gegn lögum þessum varða sektum nema þyngri refsing liggji við samkvæmt öðrum lögum.

Jafnréttisáætlun er fyrst og fremst ætlað það hlutverk að skoða og endurmeta aðstæður á hverjum vinnustað og ryðja úr vegi þeim hindrunum sem geta verið á vegi bæði kvenna og karla. Með tilkomu laga um jafna meðferð á vinnumarkaði er eðlilegt að jafnréttisáætlanir taki einnig til kynþáttar, þjóðernisuppruna, trúar, lífsskoðunar, fötlunar, skertrar starfsgetu, aldurs, kynhneigðar, kynvitundar, kyneinkenna og kyntjáningar. Markmiðið er að atvinnurekendur geti nýtt sér hæfileika og færni allra starfsmanna sinna á sem bestan hátt og að starfsfólk nýti sína hæfileika eins og best verður á kosið.

### *Dæmi um ávinning af virku jafnréttisstarfi*

Virkt jafnréttisstarf á vinnustað felst í að skapa sambærilega möguleika fyrir alla starfsmenn. Auknu jafnrétti fylgja ný verkefni, öðruvísi og gefandi samskiptareglur, meiri stöðugleiki og aðdráttarafl fyrir nýtt starfsfólk.

- Hæfni og geta starfsfólksins nýtist betur.
- Vinnuandinn er betri þar sem fjölbreytni er meiri.
- Atvinnurekandinn hefur úr stærri hópi hæfra starfsmanna að velja.
- Engar eða fáar konur í stjórnunar- og ábyrgðarstöðum getur þýtt að viðkomandi vinnuveitandi nýtir illa þann mannauð sem honum býðst.
- Fjölbreytni í stjórnunar- og ábyrgðarstöðum ætti að tryggja fjölbreyttari sjónarmið þegar kemur að stefnumótun og ákvarðanatöku.
- Rannsóknir sýna að fyrirtæki í samkeppni skapa sér jákvæða ímynd og forskot ef starfsemi þeirra endurspeglar hugmyndir neytenda um réttlæti.

Áður en farið er í gerð jafnréttisáætlunar er nauðsynlegt að ræða fyrirhugaða vinnu við starfsmenn og fá hugmyndir þeirra um hvernig slík vinna eigi að fara fram og hvort einhverjir starfsmenn vilji koma að áætlunargerðinni. Þegar yfirlýst stefna stjórnenda varðandi mótun jafnréttisáætlunarinnar liggur fyrir þarf að setja skýra tímaáætlun vegna áframhaldandi vinnu. Yfirlýsingin þarf að vera undirrituð af æðstu stjórnendum viðkomandi fyrirtækis og fulltrúa starfsmanna og það verður að vera ljóst hvað á að gera og hverjir eru ábyrgir fyrir því að það verði gert. Í allri umfjöllun um aðgerðir til að vinna að jafnrétti kynjanna og annarra hópa á vinnumarkaði er lögð áhersla á annars vegar ábyrgð atvinnurekenda og hins vegar á samvinnu stjórnenda og starfsmanna. Samstaða stjórnenda og starfsmanna er nauðsynleg forsenda árangurs í að skapa starfsumhverfi þar sem allir njóta sín sem einstaklingar og fyrirtækið nýtur þess besta frá sínum starfsmönnum.

## Hvað er jafnréttisáætlun?

Á grundvelli laga nr. 10/2008 um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla mætti skilgreina jafnréttisáætlanir á eftirfarandi hátt:

*Jafnréttisáætlanir eru formlega samþykktar áætlanir um aðgerðir sem hafa jafnan rétt og jafna stöðu kvenna og karla að leiðarljósi. Slíkar áætlanir taka fyrst og fremst á stöðu kvenna og karla í atvinnulífinu. Í slíkum áætlunum felst jafnframt viðurkenning á að það sé nauðsynlegt að grípa til sérstakra tímabundinna aðgerða til að raunverulegt jafnrétti og jafnstaða kvenna og karla náist.*

Í ljósi laga nr. 86/2018 um jafna meðferð á vinnumarkaði gæti skilgreiningin hins vegar hljóðað svo:

*Jafnréttisáætlanir eru formlega samþykktar áætlanir um aðgerðir til að tryggja starfsfólki sömu réttindi óháð kyni, kynþætti, þjóðernisuppruna, trú, lífsskoðun, fötlun, skertri starfsgetu, aldri, kynhneigð, kynvitund, kyneinkenum og kyntjáningu. Í slíkum áætlunum felst jafnframt viðurkenning á að það sé nauðsynlegt að grípa til sérstakra tímabundinna aðgerða til að raunverulegt jafnrétti og jafnstaða þessara hópa náist.*

Með jafnréttisáætlunum taka stjórnendur og starfsfólk höndum saman og vinna markvisst að jafnrétti og jafnstöðu kynjanna og annarra hópa – með hagsmuni allra í huga. Áætlunin og markmið hennar eru samin með hliðsjón af aðstæðum innan stofnunarinnar eða fyrirtækisins og er ætlað að bæta hag fyrirtækisins sem og starfsfólks þess. Jafnréttisáætlun getur hvort heldur sem er verið hluti af starfsmannastefnu fyrirtækis eða sérstök áætlun en auk þess geta framsækin fyrirtæki sett sér áætlun um jafnréttisstefnu út á við til dæmis sem hluta af þjónustustefnu.

Jafnréttisáætlanir eru tæki sem hægt er að nota til að skipuleggja virkt jafnréttisstarf á vinnustað. Þær eiga að tryggja að:

- Vinnan að jafnrétti kynjanna og annarra hópa verði skipulögð og markviss.
- Markmiðin séu skýr og sjálfsagður þáttur í heildarstefnu viðkomandi vinnustaðar.
- Hægt sé að meta árangur starfsins.
- Hægt sé að koma með úrbætur ef fyrirhugaðar aðgerðir skila ekki árangri.

Jafnrétti og jöfn staða kynjanna og annarra hópa á vinnumarkaði er einnig liður í að öðrum mikilvægum markmiðum verði náð.

- Betri nýting á færni og hæfileikum starfsmanna.
- Réttlátari skipting valda og áhrifa.
- Réttlátari skipting gæða.

Til að geta þjónað tilgangi sínum þarf jafnréttisáætlun að fela í sér eftirfarandi meginþætti:

- Þekkingaröflun og kortlagningu fyrirtækisins frá sjónarhóli jafnréttis.
- Mat á stöðu jafnréttismála.
- Markmið jafnréttisvinnunnar.
- Aðgerðir sem þarf að hrinda í framkvæmd til að ná markmiðunum.
- Árangursmat og endurskoðun.

Ef jafnréttisáætlun felur í sér þessi fjögur atriði eru allar líkur á að hún sé marktækt og nothæft verkfæri. Að sjálfsögðu þarf að taka tillit til sérstöðu hvernar skipulagsheildar. Litlum vinnustað með fáa starfsmenn og einfalda uppbyggingu getur nægt einföld jafnréttisáætlun með fáum vel skilgreindum markmiðum og aðgerðum. Jafnréttisáætlun fyrir stærri, fjölmennari og fjölbreyttari vinnustaði er meira og flóknara verk en þá getur verið nauðsynlegt að horfa á sérstöðu hvernar deildar fyrir sig.

### *Dæmi um verkefni í jafnréttisáætlun*

Vinnan við að skapa aðstæður þar sem jafnrétti og jafnstaða ríkir milli kynjanna og annarra hópa er ekkert frábrugðin annarri verkefnavinnu. Hún krefst þekkingar, markmiðssetninga, ákvarðana um aðferðir og ekki síst vilja. Þess skal gætt að allir starfsmenn óháð kyni, kynþætti, þjóðernisuppruna, trú, lífsskoðun, fötlun, skertri starfsgetu, aldri, kynhneigð, kynvitund, kyneinkennum og kyntjáningu fái sömu laun og njóti sömu kjara fyrir sömu eða jafnverðmæt störf, samanber 19. gr. jafnréttislaga. Til að ná þessu markmiði þarf að setja fram áætlun á skipulegan hátt:

- Aðgerð: Árleg greining á launum og fríðindum starfsmanna ásamt tölfræðilegri samantekt. Leiðréttátt ef óútskýrður mismunur kemur fram.
- Ábyrgð: Launadeild og starfsmannastjóri.
- Tími: Lokið í nóvember og niðurstaða kynnt fyrir framkvæmdastjóra.

Mikilvægt er að verkefni séu vel skilgreind í upphafi og vel kynnt fyrir öllum starfsmönnum, bæði meðan unnið er að gerð jafnréttisáætlunar og þegar hún hefur verið tekin í notkun. Virk jafnréttisáætlun krefst þess að starfsmönnum sé vel kunnugt um þau markmið sem sett eru fram í henni.



## Vinna við gerð jafnréttisáætlunar

Vinna að jafnrétti kynjanna og annarra hópa á vinnumarkaði er ekkert frábrugðin annarri vinnu að því leyti að hún krefst þekkingar á viðfangsefninu. Sú þekking auðveldar alla vinnu þar sem hún veitir leiðsögn um hvaða spurninga þarf að spyrja. Hér að neðan eru gefin dæmi um fimm áfanga sem nauðsynlegt er að fara í gegnum við gerð jafnréttisáætlunar.

### I. áfangi – Þekkingaröflun og kortlagning

Til að hægt sé að greina hvort starfmönnum á vinnustað sé mismunandi á grundvelli kyns eða annarra þátta þarf að vera til staðar vitneskja um aðstæður og störf starfsmanna á þeim sama vinnustað, greind eftir kyni, kynþætti, þjóðernisuppruna, trú, lífsskoðun, fötun, skertri starfsgetu, aldri, kynhneigð, kynvitund, kyneinkennum og kyntjáningu. Hér að neðan gefur að líta dæmi um þætti sem vert er að skoða sérstaklega. Listinn er ekki tæmandi þar sem ólíkar skipulagsheildir þurfa að safna ólíkum upplýsingum. Dæmi um slíkar upplýsingar geta verið eftirfarandi:

Kyngreindar upplýsingar um fjölda starfsmanna hjá fyrirtækinu:

- Á mismunandi sviðum.
- Flokkað eftir staðsetningu í skipuriti.

Kynbundinn launamunur:

- Kortlagning á launum kynjanna.
- Er launamunur kynjanna til staðar á vinnustaðnum?

Vinnuumhverfi:

- Hæfir það ólíkum einstaklingum óháð kyni, með ólíkar þarfir eða starfsgetu?
- Eru störf kynskipt?
- Þarf að gera breytingar á störfum eða vinnuumhverfi?

Félagslegt vinnuumhverfi:

- Eru allir velkomnir á vinnustaðnum?
- Hver eru viðhorf starfsmanna til jafnréttis?
- Hvernig er orðanotkun á vinnustaðnum?
- Eru til verkferlar vegna kynbundins ofbeldis, kynbundinnar áreitni og kynferðislegrar áreitni?

Vinnutími:

- Sveigjanlegur vinnutími.
- Fyrirsjáanlegur vinnutími.
- Möguleikar einstaklingsbundinna lausna.
- Vilji starfsmanna – hvað finnst starfsfólki um vinnutíma sinn?

Samræming fjölskyldu- og atvinnulífs:

- Fjöldi leyfisdaga starfsmanna vegna umönnunar.
- Hvernig nýta foreldrar veikindadaga barna?
- Eru báðir foreldrar hvattir til að taka fæðingarorlof?

Hæfnispróun og menntun:

- Hvaða menntun hefur starfsfólkið?
- Hversu margir starfsmenn taka þátt í endurmenntun og starfsþjálfun? Er einhver kynjamunur?

Vinnuslys, vinnusjúkdómar og veikindadagar:

- Hvernig skiptist þetta milli einstaklinga t.d. eftir kyni?

## II. áfangi – Stöðumat

Að lokinni gagnasöfnun og kortlagningu þarf að greina niðurstöðurnar. Þá er horft til þess hvort samanburður á stöðu kynja innan fyrirtækisins og þeim aðstæðum sem þau vinna við gefi til kynna mismunun sem skýra megi með vísun til kyns eða annarra þátta. Spyrja þarf nokkurra spurninga:

- Er munur á stöðu kynja?
- Hvernig lýsir hann sér?
- Hverjar eru ástæður hans?
- Hvaða afleiðingar hefur hann?

Nú verður að ganga úr skugga um hvort málefnalegar skýringar eru á þeim mun sem kemur fram. Ef ekki finnast málefnalegar skýringar á muninum er nauðsynlegt að grípa til aðgerða því líklegt er að hann hafi neikvæðar afleiðingar með tilliti til kyns.

Hér getur verið mikilvægt að gera greinarmun á innri og ytri aðstæðum. Innri aðstæður eru aðstæðurnar innan fyrirtækisins, til dæmis: Óeðlilegur kynjamunur á fjölda þeirra sem sækja starfsmenntunarnámskeið. Er hægt að hafa áhrif á það?

Ytri aðstæður eru þær samfélagslegu aðstæður sem eru til staðar á hverjum tíma. Það getur verið erfiðara að bregðast við þeim vegna þess að fyrirtækið hefur takmarkaðri leiðir til að hafa áhrif á umhverfið utan starfseminnar. Dæmi um slíkt getur verið að aðeins annað kynið sækir um auglýstar stöður. Í mörgum tilfellum skýrist þetta með hefðbundnu náms- og starfsvali kynjanna. Það er hins vegar hægt að gera vinnustaðinn aðlaðandi fyrir fólk sem hefur valið óhefðbundið nám.

### III. áfangi – Markmiðssetning

Ef niðurstöður gagnasöfnunar og stöðumats sýna að það er munur á stöðu kynja, sem hefur neikvæð áhrif á möguleika einstaklinga og afkomu fyrirtækisins, er komið að ákvörðun um breytingar. Hverju þarf að breyta? Hverju vill fólk breyta? Hvert er markmið með vinnunni? Á þessu stigi getur verið nauðsynlegt að greina á milli annars vegar almennra markmiða og hins vegar sértækra markmiða.

#### *Almenn markmið*

- Vinnuaðstæður eiga að henta öllum óháð kyni.
- Auðvelda þarf kynjunum að samræma fjölskyldu- og atvinnulíf.
- Hvetja báða foreldra til að nýta sér leyfisdaga vegna veikinda barna.
- Efla markvissa vinnu gegn kynbundnu ofbeldi, kynbundinni áreitni og kynferðislegri áreitni.
- Vinna þarf að jafnari kynskiptingu í mismunandi starfsemi og innan mismunandi deilda.
- Stuðla þarf að því að einstaklingar óháð kyni sækir um lausar stöður.
- Við nýráðningar verði aukinn hlutur þess kyns sem er í minnihluta í viðkomandi starfsgrein.

Til þess að ná árangri þarf að útfæra almennu markmiðin. Í slíkum útfærslum þarf að koma fram hvað á að gera. Þá ber að varast orðalag eins og „skuli stefnt að“ eða „unnið verði að“.

#### *Sértæk markmið*

- Innan árs verða búningsklefar aðskildir.
- Innan tveggja ára verði hlutur kvenna í stjórnunarstöðum orðinn 40%.
- Hafin verði nú þegar vinna við undirbúning fræðslu um kynbundið ofbeldi, kynbundna áreitni og kynferðislega áreitni.
- Niðurstöður launakönnunar verði nýttar til að leiðrétta launamun kynjanna.

Stundum er erfitt að afhjúpa ástæðurnar fyrir mismunun innan vinnustaðar. Þær eru oft flókið samspil félagslegra, menningarlegra og sálrænna þátta. Þess vegna getur verið gott að fá utanaðkomandi ráðgjafa – jafnvel að ráða sérstakan jafnréttisfulltrúa til fyrirtækisins. Eins má gefa eldhugum innan fyrirtækisins rými til að sinna jafnréttismálum sem hluta af sínu starfi. Það

getur skapað jafnréttisstarfi aukið vægi að fela það í hendur þeirra innan fyrirtækisins sem hafa áhuga á málefnum. Þó verður að gæta þess að slíkir starfsmenn séu í góðum tengslum við stjórnendur og hafi fullt og skýrt umboð þeirra.

#### IV. áfangi – Aðgerðir

Þegar samstaða hefur náðst um sértæku markmiðin með gerð jafnréttisáætlana sem byggja á þeirri þekkingu sem greining á vinnustaðnum hefur skilað, er næsta skref að ná samkomulagi um aðgerðir. Hvernig á að vinna að framkvæmd markmiðanna? Aðgerðirnar verða að vera skýrar og tímaáætlun að liggja fyrir. Æskilegast er að þær séu það vel afmarkaðar að hægt sé að framkvæma þær á gildistíma áætlunarinnar. Ef aðgerðirnar eru það umfangsmiklar og jafnvel kostnaðarsamar bæði hvað varðar tíma og fjármagn, er mikilvægt að skipta þeim upp í vel afmarkaða áfanga. Þessi verkefni eru megin uppistaða jafnréttisáætlunarinnar.

#### *Dæmi um markmið og aðgerðir í jafnréttisáætlun*

Um laus störf, starfsþjálfun, endurmenntun og símenntun segir í 20. gr.: „*Starf sem laust er til umsóknar skal standa opið jafnt konum og körlum. Atvinnurekendur skulu gera nauðsynlegar ráðstafanir til að tryggja að konur og karlar njóti sömu möguleika til endurmenntunar, símenntunar og starfsþjálfunar og til að sækja námskeið sem haldin eru til að auka hæfni í starfi eða til undirbúnings fyrir önnur störf.*“

Ef úttekt á kynjahlutfalli starfsfólks leiðir í ljós kynjamismun, ættu atvinnurekendur að setja sér stefnu um að jafna hlut kynjanna á vinnustaðnum. Hægt er að leita margra leiða til að hafa áhrif á það hverjir sækja um störf. Það er til dæmis hægt að skoða hvaða kröfur eru gerðar til umsækjenda, hvernig starfsauglýsingar eru orðaðar og hvar er auglýst eftir starfsfólki. Í þessu sambandi ber að líta til þess að í 26. gr. segir: „*Óheimilt er að auglýsa eða birta auglýsingu um laust starf þar sem gefið er í skyn að fremur sé óskað starfsmanns af öðru kyninu en hinu. Þetta ákvæði gildir ekki ef tilgangur auglýsandans er að stuðla að jafnari kynjaskiptingu innan starfsgreinarinnar.*“

Sum fyrirtæki hafa einnig ákveðið að koma á fót sjóðum til þess að styrkja fólk sem velur sér óhefðbundið nám, svo sem karla sem vilja læra félagsráðgjöf og konur sem vilja vera rafvirkjar. Sífelld fleiri atvinnurekendur líta á það sem sjálfsagðan hlut í rekstri fyrirtækis að senda starfsmenn sína á námskeið. Einn liður í jafnréttisáætlun er að tryggja að konur og karlar standi þar jöfn að vígi.

- **Markmið:** Laus störf hjá fyrirtækinu skulu standa opin öllum óháð kyni.
  - **Aðgerð:** Samantekt á kynjahlutföllum í öllum starfshópnum ásamt yfirliti yfir öll störf, umsækjendur og ráðningar.
  - **Ábyrgð:** Starfsmannahald og framkvæmdastjóri.
  - **Tímarammi:** Lokið í febrúar ár hvert.
- 
- **Markmið:** Tryggja að starfsþjálfun, endurmenntun og símenntun sé aðgengileg öllu starfsfólki óháð kyni.
  - **Aðgerð:** Árleg kynjagreining á sókn starfsmanna í sambærilegum störfum í endurmenntunarnámskeið og í starfsþjálfun.
  - **Ábyrgð:** Starfsmannahald og/eða fræðslustjóri.
  - **Tímarammi:** Lokið í apríl ár hvert.

*Aðgerðir sem fyrirtæki hafa beitt til að koma markmiðum sínum í framkvæmd*

Það verður að liggja ljóst fyrir hver það er sem ber ábyrgð á framkvæmd jafnréttisáætlunarinnar – hver á að gera hvað og hvenær. Einnig verður að taka tillit til þess að þessi vinna kostar peninga og tíma. Dæmi um aðferðir sem fyrirtæki hafa beitt til að koma markmiðum sínum í framkvæmd geta verið eftirfarandi:

- Þróað kerfi sveigjanlegs vinnutíma.
- Boðið þeim sem eru að ljúka fæðingarorlofi að koma á námskeið eða fá upplýsingar um starfsemi innan fyrirtækisins til að auðvelda endurkomu.
- Sett aukna tækniþekkingu kvenna í forgang þegar verið er að mennta starfsfólk til nýrra verkefna.
- Orðað auglýsingar um lausar stöður þannig að þær hvetji til umsókna óháð kyni.
- Hafi sem jöfnust kynjahlutföll í hópi sem ræðir við umsækjendur.
- Leiðrétt skipan starfsmanna í launaflokka.
- Haldið námskeið um nýjar leiðir í jafnréttismálum.

## V. áfangi – Árangursmat

Nú þarf að staldra við og taka saman þær upplýsingar sem fram hafa komið í kjölfar aðgerða. Það þarf að ákveða hvað á að gera við niðurstöður jafnréttisvinnunnar og hvernig á að fylgja þeim eftir. Mikilvægt er að jafnréttisáætlun sé í stöðugri endurskoðun og taki mið af breytingum sem eiga sér stað. Mat á árangri og stöðu mála þarf að vera reglulegt og vel skilgreint í jafnréttisáætlun.

### Nokkur atriði sem vert er að hafa í huga

Markmið jafnréttisáætlunar eiga að tryggja öllu starfsfólki innan viðkomandi skipulagsheildar þau réttindi sem kveðið er á um í lögum og því þarf að hafa eftirfarandi atriði í huga við gerð hennar.

### *Ráðning í starf*

Samkvæmt lögum er atvinnurekendum óheimilt að mismuna starfsfólki sínu eftir kyni, kynþætti, þjóðernisuppruna, trú, lífsskoðun, fötlun, skertri starfsgetu, aldri, kynhneigð, kynvitund, kyneinkennum eða kyntjáningu. Starf sem er laust skal standa opið jafnt konum sem körlum og það er óheimilt að auglýsa starf eða stöðu þar sem fram kemur að atvinnurekandi óski frekar eftir öðru kyninu en hinu. Til er undantekning frá þessu ákvæði sbr. 26. gr. jafnréttislaga.

Ef atvinnurekandi vill stuðla að jafnari kynjaskiptingu innan starfseminnar getur hann auglýst sérstaklega og hvatt annað kynið til að sækja um viðkomandi starf. Slíkt þarf að koma fram í auglýsingunni. Sú leið að hvetja konur sérstaklega til að sækja um hefðbundin karlastörf og öfugt hefur þótt jákvæð fyrir kynin. Undantekning á einnig við ef nauðsynlegt er að ráða annað kynið vegna hlutlægra þátta sem tengjast starfinu, til dæmis ef um er að ræða starfsfólk í búningasklefa.

### *Vinnutími*

Allar kannanir, bæði hér heima og erlendis, segja að stór hópur launafólks, óháð kyni, leggi mun meiri áherslu nú en áður á að geta varið meiri tíma með fjölskyldu sinni. Sveigjanlegur vinnutími getur skipt miklu máli, t.d. fyrir foreldra ungra barna. Slík hagræðing vinnutíma getur skipt sköpum fyrir möguleika kynjanna til fullrar atvinnuþátttöku.

Sveigjanlegur vinnutími er ekki eingöngu hagsmunamál starfsmanna. Það er hagsmunamál atvinnurekenda að starfsfólk sé ekki með hugann meira og minna við stundatöflu leikskóla, dagforeldra og grunnskóla eða umönnun annarra fjölskyldumeðlima. Það er jafnframt sérstakt hagsmunamál feðra að þátttaka á vinnumarkaði og tekjuöflun heimilisins hvíli ekki fyrst og fremst á þeirra herðum og þeim þannig gert nánast ófært að sinna foreldrahlutverki sínu.

### *Endurmenntun – starfsmenntun*

Breytingar á atvinnulífi vegna tækniþróunar hafa óhjákvæmilega í för með sér breytingar á störfum og ekki síður vinnuaðferðum. Símenntun eða endurmenntun starfsfólks er hagsmunamál

hvers atvinnurekanda. Hætt er við að t.d. ófaglært launafólk og almennt skrifstofufólk fari halloka í þessari þróun.

### *Fleiri konur í stjórnunar- og ábyrgðarstöðum*

Eigendur og stjórnendur fyrirtækja og stofnana eru í flestum tilfellum einsleitir hópur karla. Það eru þeir sem taka endanlegar ákvarðanir þegar þarf að ráða starfsfólk til ábyrgðar- eða stjórnunarstarfa hjá fyrirtækinu og þeir ráða frekar aðra karla. Ekki vegna þess að þeir vilji ekki ráða konur heldur vegna þess að þeir eru vanir að vinna með körlum. Reynslan hefur sýnt að blandaðir vinnuhópar vinna betur og skila betri árangri en þeir hópar sem einungis eru skipaðir fólki af sama kyni með sama bakgrunn. Rannsóknir hafa sýnt að fyrirtæki og stofnanir þar sem fjölbreyttur hópur einstaklinga koma að stjórnun skila meiri arði en önnur.

### *Nefndir, ráð og stjórnir*

Fleiri konur í stjórnir, nefndir og ráð á vegum hins opinbera er skref í jafnréttisátt og um leið sjálfsögð viðurkenning á þekkingu og hæfni kvenna. Í 15 gr. jafnréttislaga segir: „Við skipun í nefndir, ráð og stjórnir á vegum ríkis og sveitarfélaga skal þess gætt að hlutfall kynjanna sé sem jafnast og ekki minna en 40% þegar um fleiri en þrjá fulltrúa er að ræða.“

Það er ekki einungis í opinberum stjórnun og ráðum sem konurnar vantar og þá um leið þekkingu þeirra og reynslu. Það sama á við um stjórnir, ráð og vinnuhópa hins almenna vinnumarkaðar. Sambærilegt markmið, þ.e. að kalla fleiri konur til þegar þarf að taka ákvarðanir og móta stefnu fyrirtækis, er sjálfsagður hluti af jafnréttisáætlunum stofnana og fyrirtækja.

### *Kynbundið ofbeldi, kynbundin áreitni og kynferðisleg áreitni á vinnustað*

Umræðan um kynbundið ofbeldi, kynbundna áreitni og kynferðislega áreitni sem þjóðfélagslegt vandamál hefur í seinni tíð farið vaxandi. Einkum hefur athyglin beinst að stöðu kvenna á vinnustöðum, hversu útbreitt sé að konur verði fyrir kynbundnu ofbeldi, kynbundinni áreitni eða kynferðislegri áreitni samstarfsmanna eða yfirmanna. Atvinnurekendur og yfirmönnum stofnana ber að gera sérstakar ráðstafanir til að koma í veg fyrir að starfsfólk, nemar og skjólstaðingar verði fyrir kynferðislegri áreitni á vinnustað, í stofnun, félagsstarfi eða í skólum. Kynbundið ofbeldi, kynbundin áreitni og kynferðisleg áreitni á vinnustað getur haft mjög alvarlegar afleiðingar fyrir þann sem fyrir ofbeldinu eða áreitninni verður og er vandamál sem nauðsynlegt er að uppræta.

## Samantekt – Jafnréttisáætlanir

Hver vinnustaður hefur sína sérstöðu og allar jafnréttisáætlanir verða að taka tillit til þeirrar sérstöðu. Mikilvægt er að þeir sem fara af stað í jafnréttisvinnu geri það á eigin forsendum og noti þau mikilvægu tækifæri sem felast í því að ræða alla þætti jafnréttisáætlunarinnar.

- **Markmiðin með jafnréttisvinnunni þurfa að vera skýr.** Hver eru markmiðin? Um þetta mikilvæga atriði þarf að nást samkomulag milli stjórnenda og starfsfólks. Samkomulagið þarf að vera skýrt og greinilega orðað.
- **Jafnréttisviðhorf þurfa að vera til staðar í öllu starfi skipulagsheildar.** Það á ekki að taka þá áhættu að aðgerðir strandi á ákveðnum stað. Það á ekki að gera jafnréttismál að einangruðum þætti og þau eru ekki sérmál kvenna. Jafnréttisáætlanir eru hagur atvinnulífsins og samfélagsins alls.
- **Nauðsynlegt er að vera markviss í tillögum um aðgerðir.** Þá er auðveldara að hrinda þeim í framkvæmd og jafnframt auðveldara að meta hvort þær skila árangri. Óljósar og yfirgripsmiklar viljayfirlýsingar duga skammt.
- **Markmið þurfa að byggja á raunsæi.** Oft tekur tíma að ná að fullu fram þeim breytingum sem kveðið er á um í jafnréttisáætlunum. Mikilvægt er að tímarammi markmiða byggi á skilvirkri verkefnastjórnun þar sem máli skiptir að vekja athygli á stórum og smáum skrefum í átt til árangurs.
- **Stjórnendur verða að vera virkir í þessari vinnu.** Jafnréttisstarfið og allar aðgerðir verða auðveldari í framkvæmd ef starfsfólk veit að þær eru samþykktar af yfirmönnum og unnar í samvinnu við þá.
- **Nauðsynlegt er að tryggja stuðning starfsmanna.** Það þarf að tryggja stuðning allra, ekki bara þeirra sem stjórna eða þeirra sem eru að vinna við framkvæmdina. Þetta má gera með markvissri fræðslu og upplýsingagjöf.
- **Eldhugarnir verða að vera með í vinnunni.** Það auðveldar vinnuna ef starfsmenn með mikinn áhuga á jafnréttismálum koma að gerð jafnréttisáætlunar. Þeir geta leitt vinnuna en þurfa að hafa skýrt umboð stjórnenda.
- **Árangursmat verður að fara fram reglulega.** Nauðsynlegt er að tilgreina í framkvæmdaáætlun hvernig árangursmati er háttað. Niðurstöður úr reglulegu eftirliti skal jafnframt kynna fyrir starfsmönnum.