|  |
| --- |
| DONOŠENJE ODLUKA ŽENA U JAVNOM I PRIVATNOM SEKTORU NA  KOSOVU |
|  |
| Decembar 2022 |

|  |  |
| --- | --- |
| Izjava: | Ovo istraživanje je sproveo Institut Riinvest  uz podršku Agencije za rodnu ravnopravnost (ARR), Kancelarija premijera Republike Kosovo. |
| Autori: | Halim Mahmuti, Liridon Kryeziu, Saxhide Mustafa, Gent Beqiri, Benet Maloku |
| Objavljen od: | Institut Riinvest  Prizrenska Liga br. 56  Priština 10000, Republika Kosovo Tel: + 381 (0)38 244320; 223816  [www.riinvestinstitute.org](http://www.riinvestinstitute.org/) |

Sva prava na ovaj dokument pripadaju Agenciji za rodnu ravnopravnost (ARR), Kancelarija Premijera Republike Kosovo

# TABELA SADRŽAJA

[SPISAK SKRAĆENICA 4](#_bookmark0)

[SPISAK TABELA I FIGURA 5](#_bookmark1)

1. [REZIME 6](#_bookmark2)
   1. [Glavni nalazi istraživanja 7](#_bookmark3)
2. [KONTEKST KOSOVA I PRAVNI OKVIR 9](#_bookmark4)
   1. [Pravni okvir 9](#_bookmark5)
3. [MEĐUNARODNA PERSPEKTIVA 11](#_bookmark6)
4. [METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA 13](#_bookmark7)
   1. [Kvantitativna metodologija (Anketa) 13](#_bookmark8)
   2. [Kvalitetna metodologija (Ciljane grupe) 14](#_bookmark9)
5. [REZULTATI ISTRAŽIVANJA 15](#_bookmark10)
   1. [Demografski podaci 15](#_bookmark11)
   2. [Donošenje odluka žena u javnom i privatnom sektoru 16](#_bookmark14)
   3. [Uloga žena u odlučivanju na rodnu ravnopravnost 22](#_bookmark22)
   4. [Političko odlučivanje 25](#_bookmark28)
   5. [Odlučivanje u javnim preduzećima 25](#_bookmark30)
6. [ZAKLJUČCI 27](#_bookmark32)
   1. [Preporuke 28](#_bookmark33)
7. [REFERENCE 29](#_bookmark34)

## SPISAK SKRENICA

|  |  |
| --- | --- |
| ARR | Agencija za rodnu ravnopravnost |
| AID | Agencija za informaciono društvo |
| Riinvest | Institut za razvojno istraživanje Riinvest |
| KSŽ | Komisija za status žena |
| VK | Vlada Kosova |
| MUPJA | Ministarstvo za unutrašnje poslove i javnu administraciju |
| ZRP | Zakon o rodnoj ravnopravnosti |

## SPISAK TABELA I FIGURA

[Tabela 1. Demografski podaci 15](#_bookmark12)

[Tabela 2. Interesovanje žena za rukovodeće položaje ubuduće 16](#_bookmark15)

[Tabela 3. Razlozi zbog kojih se žene ne prijavljuju za rukovodeće položaje 18](#_bookmark17)

[Tabela 4. Glavni izazovi sa kojim se suočavaju žene na rukovodećim položajima 20](#_bookmark19)

[Tabela 5. Mere koje treba preduzeti za povećanje učešća žena na rukovodećim položajima 21](#_bookmark20)

[Figura 1. Nivo obrazovanja ili obuke uspešno završen 16](#_bookmark13)

[Figura 2. Šanse za dobijanje rukovodećeg položaja 17](#_bookmark16)

[Figura 3. Rukovodeća moć žena u instituciji u kojoj rade 19](#_bookmark18)

[Figura 4. Prepreke sa kojim se suočavate na radnom mestu 22](#_bookmark21)

[Figura 5. Uloga rukovodećih žena u agendi rodne ravnopravnosti 23](#_bookmark23)

[Figura 6.Tretiranje slučajeva diskriminacije po rodnoj osnovi 23](#_bookmark24)

[Figura 7. Da li ste čuli za bilo koji slučaj seksualnog uznemiravanja? 24](#_bookmark25)

[Figura 8. Kako su tretirani slučajevi seksualnog uznemiravanja 24](#_bookmark26)

[Figura 9. Porodiljsko odsustvo garantovano zakonom 25](#_bookmark27)

[Figura 10. Rukovodeći položaji u ministarstvima 25](#_bookmark29)

[Figura 11. Rukovodeći položaji u javnim preduzećima 26](#_bookmark31)

# REZIME

Uključivanje žena u sve aspekte političkog, ekonomskog i društvenog života, važno je ne samo zato što žene predstavljaju polovinu stanovništva Kosova, već i zato što je postizanje uravnoteženog učešća žena i muškaraca u skladu sa zakonima na snazi ključni pokazatelj napretka ka izgradnji demokratskog društva, koje podjednako poštuje ljudska prava. Ravnopravna zastupljenost žena i muškaraca u donošenju odluka u političkom, javnom i privatnom sektoru pozitivno utiče na demokratski i društveno-ekonomski razvoj zemlje.

Nisko učešće žena na rukovodećim pozicijama u javnom i privatnom sektoru uticalo je na pokretanje istraživanja za identifikaciju izazova žena da budu deo donošenja odluka. S obzirom da je u 2016. godini izvršena procena situacije, to je viđeno kao neophodnost da se vodi računa o određenom vremenskom periodu i da se identifikuju trajni izazovi ili stvorene mogućnosti. Ovo istraživanje je predviđeno Akcionim planom Kosovskog programa za rodnu ravnopravnost 2020-2024 ARR i usvojeno od strane Vlade Kosova u maju 2020. godine. U tom kontekstu, Institut Riinvest je putem javnog poziva ARR-a za finansiranje nezavisnih istraživanja od strane nevladinih organizacija sproveo istraživanje, kako bi procenio položaj žena na rukovodećim pozicijama u javnom i privatnom sektoru.

Glavna svrha studije je da izradi izveštaj o istraživanju u vezi sa ulogom žena na rukovodećim pozicijama u javnom i privatnom sektoru na Kosovu i ima za cilj postizanje ovih ciljeva; (i) analizirati položaj žena u javnom i privatnom sektoru na osnovu primarnih podataka prikupljenih putem ankete i fokus grupa (ii) da deskriptivno analizira pozicije u kojima se donose odluke; ministarstva i centralna javna preduzeća (iii) izdaju konkretne preporuke i zalažu se u javnim institucijama za podršku ženama na visokim rukovodećim pozicijama u javnom i privatnom sektoru.

Ova studija se oslanja na mešovitu kvantitativnu i kvalitativnu metodologiju. Kvantitativna metodologija je obuhvatila anketiranje oko 670 žena u javnom i privatnom sektoru, dok je kvalitativna metodologija podrazumevala organizovanje tri fokus grupe sa ženama koje su na rukovodećim pozicijama u javnom i privatnom sektoru. Kako bi imali jasniju sliku o donošenju odluka i pozicijama žena, tim Instituta Riinvest analizirao je uključivanje žena na rukovodeće pozicije na političkom nivou, tačnije u ministarstvima i javnim preduzećima na centralnom nivou. Detaljno objašnjenje metodologije možete pronaći u poglavlju Metodologija istraživanja.

* 1. Glavni nalazi istraživanja
* Rezultati ove studije pokazuju da žene zaposlene u javnom sektoru imaju viši nivo obrazovanja u odnosu na one u privatnom sektoru.
* Postoje razlike između javnog i privatnog sektora u pogledu interesa žena za preuzimanje rukovodećih pozicija. Žene u privatnom sektoru su više zainteresovane za rukovodeće pozivije u odnosu na one u javnom sektoru.
* Nezainteresovanost žena i verovatnoća zauzimanja rukovodećih pozicija u javnom sektoru povezana je sa nekoliko faktora: (i) oklevanje žena da zauzmu rukovodeću poziciju u nedostatku podrške, (ii) porodične obaveze koje žene imaju, (iii) i percepcije da neće biti izabrane za tu poziciju, čak i ako se prijave.
* Što se tiče razloga zbog kojih se žene ne prijavljuju za rukovodeće pozicije, žene u privatnom sektoru smraju da i dalje postoje percepcije da su muškarci pogodniji za rukovodioce. Ostali razlozi su vezani za porodične obaveze i viziju institucije da ohrabri žene na pozicijama odlučivanja.
* U javnom sektoru nalazimo da imenovanja putem konkursa na rukovodeće pozicije sa fiksnim mandatom obeshrabruju žene da preuzmu odgovornost za rukovodeće ili menadžerske pozicije.
* Snaga žena na rukovodećim pozicijama u javnom i privatnom sektoru je velika. Trećina žena u javnom i privatnom sektoru procenjuje da imaju moć odlučivanja i da su njihove odluke u potpunosti izvršne.
* Izazovi sa kojima se žene suočavaju u odlučivanju uglavnom se odnose na podršku institucije u realizaciji zadataka, nepoverenje, iskustvo u rukovođenju.
* Nalazi istraživanja pokazuju da među merama koje treba preduzeti za povećanje učešća žena u odlučivanju su: (i) promovisanje uspješnih žena na rukovodećim pozicijama, (ii) obuka žena u oblasti upravljanja i rukovođenja; (iii) obuka u motivisanju i ohrabrivanju žena da ciljaju na pozicije na kojima se donose odluke. Obuka, posebno u karijernoj orijentaciji, može povećati broj žena koje žele da budu na pozicijama odlučivanja i može pozitivno uticati na njihovu motivaciju. Takođe, Vlada Kosova bi trebalo da promeni Zakon o javnim službenicima, koji obeshrabruje žene da se prijavljuju za rukovodeće pozicije.
* Što se tiče uloge žena u agendi rodne ravnopravnosti, nalazi istraživanja i fokus grupa pokazuju da je više od 60 procenata žena u ova dva sektora aktivno ili delimično aktivno.
* Prepreke sa kojima se žene suočavaju na radnom mestu u javnom i privatnom sektoru su: niske plate, nedostatak beneficija, nedostatak inicijativa za podršku žena, rodni stereotipi, nedostatak fleksibilnog radnog vremena, Zakon o radu i odredbe o porodiljskom odsustvu. Nalazi pokazuju da su ove barijere evidentne u oba sektora, što obeshrabruje žene da teže za rukovodeće pozicije i preuzmu dodatne odgovornosti.
* Nalazi pokazuju da u centralnim javnim preduzećima oko 75 odsto pozicija predsednika odbora zauzimaju muškarci, a slične procente imamo i na pozicijama glavnog izvršnog direktora i glavnog finansijskog direktora. Međutim, imamo mnogo povoljniju situaciju između žena i muškaraca na poziciji direktora odbora, da trenutno oko 54 odsto pozicija u odborima zauzimaju muškarci u odnosu na 46 odsto žena.

# KONTEKST KOSOVA I PRAVNI OKVIR

Uprkos činjenici da u Republici Kosovo zakonska infrastruktura zahteva od institucija centralnog i lokalnog nivoa da preduzmu afirmativne mere za povećanje učešća žena na rukovodećim pozicijama, gde se, između ostalog, primenjuju odredbe koje pružaju jednake mogućnosti, rezultati u praksi su daleko od onoga što je propisano zakonima na snazi da se obezbedi zastupljenost od 50% kako je predviđeno prema Zakonu br. 05/L -020 o rodnoj ravnopravnosti (ZRR). Takođe, zastupljenost žena u odborima javnih preduzeća, pošto ne ispunjava kvotu od 50 odsto zastupljenosti, ostaje na željenom nivou sa oko 46 odsto. Slično, čak iu privatnom sektoru, nivo zastupljenosti žena na vodećim pozicijama je veoma nizak.

Učešće muškaraca i žena u javnoj upravi i zastupljenost na rukovodećim pozicijama i dalje ostaje izazov za žene na Kosovu. Zastupljenost žena na centralnom nivou u javnoj upravi, prema istraživačkom izveštaju ARR, pokazuje da se učešće žena u ministarstvu kontinuirano povećava tokom godina. U 2022. godini, prema podacima Ministarstva obrauovanja i kulture, na Kosovu zapošljavanje žena u javnim ustanovama koje se plaćaju iz budžeta RKS iznosi 44,5 odsto u odnosu na 2017. godinu, kako je bilo 40,6 odsto. Međutim, povećanje zastupljenosti žena uopšte u javnoj upravi nije se odrazilo na zastupljenost žena na rukovodećim pozicijama na centralnom nivou. Dakle, 2022. prema MUPJA-u, na rukovodećim i višim pozicijama na izvršnom nivou koje pokrivaju žene na nivou generalnog sekretara je samo jedna žena1 odlukom i dve druge žene su vršilac dužnosti 2, sadruge strane u nezavisnim agencijama dve žene su na poziciji izvršnog načelnika 3 i jedna vršilac dužnosti 4.

* 1. Pravni okvir

Rodna ravnopravnost na Kosovu zasniva se na unutrašnjem zakonodavstvu, počevši od Ustava Kosova kao najvišeg pravnog akta i Zakona o ravnopravnosti polova 05/L-020 i međunarodne konvencije CEDAV koja se primenjuje na Kosovu i niza drugih zakona i akata pod- zakonima, gde su definisana jednaka prava za žene i muškarce. Član 7.2 Ustava Republike Kosovo 5 kaže da *„Republika Kosovo obezbeđuje rodnu ravnopravnost, kao osnovnu vrednost za demokratski razvoj društva, jednake mogućnosti za učešće žena i muškaraca u političkom, ekonomskom, društvenom, kulturnom životu i u drugim oblastima društvenog života“.* Dalje, Konvencija o eliminaciji svih oblika

1. Stalni sekretar u Ministarstvu unutrašnjih poslova i javne uprave
2. v.d stalnog sekretara u Ministarstvu prosvete nauke. tehnologije i inovacija i u Ministarstvu ekonomije. 3 Agencija za rodnu ravnopravnost i Agencija za besplatnu pravnu pomoć

4 v.d u Katastarskoj agenciji Kosova

5 Ustav Republike Kosovo: <https://gzk.rks-gov.net/ActDocumentDetail.aspx?ActID=3702>

diskriminacije prema ženama (CEDAW)6, usvojena 1979. godine od Generalne skupštine UN i prepisan kao međunarodni nacrt-zakon o pravima žena, a takođe je inkorposrisan u član 22 Ustava Kosova. CEDAW , između ostalog, podseća da diskriminacija žena krši principe jednakih prava i poštovanja ljudskog dostojanstva i predstavlja prepreku za učešće žena u političkom, društvenom, ekonomskom i kulturnom životu svojih zemalja pod ravnopravnim uslovima sa muškarcima.

Pored Ustava, Zakon o rodnoj ravnopravnosti 7 usvojen 2015. štiti i promoviše rodnu ravnopravnost, kao temeljnu vrednost za demokratski razvoj društva. Prema ovom Zakonu, u članu 3 tačka 1.15. kaže se da nejednaka zastupljenost – *“ kada je učešće ili zastupljenost jednog pola niža od pedeset posto (50%) u bilo kom organu i nivou odlučivanja u političkom i javnom životu”*

Pored Ustava i Zakona o rodnoj ravnopravnosti, Kosovo je usvojilo i Zakon o zaštiti od diskriminacije 8, koji zabranjuje sve oblike diskriminacije u društvu, uključujući i diskriminaciju na rodnoj osnovi. Sve institucije moraju delovati u skladu sa principima ovog Zakona, tokom vršenja svojih dužnosti i tokom izrade politika i zakona. Dok Zakon o radu obavezuje poslodavce da stvore jednake uslove za oba pola, ali i da poštuju porodiljsko odsustvo. Pored toga, Kosovski program za rodnu ravnopravnost 2020-2024. ima za cilj da osigura da rodna ravnopravnost bude u centru transformacionih procesa na Kosovu, unutar svih struktura, institucija, politika, procedura, praksi i programa Vlade, agencija, civilno društvo, privatni sektor i donatorska zajednica. Takođe, Akcioni plan obavezuje institucije Republike Kosovo da preduzmu afirmativne mere za povećanje učešća žena u donošenju odluka9.

6 Konvencija za eleminisanje svih forma diskriminacije prema ženama(CEDAW):[https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/Publications/2016/CEDAW-for-](https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/Publications/2016/CEDAW-for-Youth.pdf) [Youth.pdf](https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/Publications/2016/CEDAW-for-Youth.pdf)

7 Zakon o rodnoj ravnopravnosti: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=10923>

8Zakon o zaštiti od diskriminacije <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=10924>

9 Kosovski program za ravnopravnost polova 2020- 2024

# MEĐUNARODNA PERSPEKTIVA

Nedavne studije su se uglavnom fokusirale na ekonomsko osnaživanje žena, povećanje učešća žena na tržištu rada, neplaćeni rad i vremenska ograničenja za to, ali mnogo manje studija se fokusiralo na pozicije žena koje donose odluke. U tu svrhu, puno učešće žena u odlučivanju u javnom životu i eliminacija nasilja kroz postizanje rodne ravnopravnosti, osnaživanje žena i devojaka bile su glavne teme Komisije za status žena (KSŽ) u 2021. Učešće žena u donošenju odluka je zajednička odgovornost oba pola, muškaraca i žena, kroz saradnju na društvenom nivou, kako bi se osiguralo ravnopravno učešće žena u donošenju odluka. Ovo zahteva sistematsko preispitivanje institucija, politika, procedura, pisanih i nepisanih pravila, kao i društvenih normi i kultura, koje potencijalno mogu biti barijere, koje sprečavaju učešće žena u donošenju odluka (UN Women, 2021).

Studije pokazuju da žene imaju rukovodeće pozicije kao što su menadžerske pozicije u korporacijama i udruženjima u organizacijama društvenih inicijativa, ali su nedovoljno zastupljene u organizacijama koje nisu fokusirane na rodna pitanja. (Domingo et al., 2015). Ciljevi održivog razvoja 2030. imaju za cilj da obezbede puno i ravnopravno učešće i liderstvo žena na svim nivoima donošenja odluka, eliminaciju nasilja i uključivanje specifičnih ciljeva za postizanje ovih ciljeva (O'Neil i Domingo, 2015). Uzimajući u obzir trenutnu situaciju, Komisija za status žena je zaključila da je naglašeno uključivanje žena na rukovodeće pozicije i osnaživanje žena (Ujedinjene nacije, 2020).

Prema međunarodnim studijama, u 21 zemlji žene se su čelnici država ili vlada; među njima je 10 žena na čelu država i 13 žena na čelu vlada, dok u 119 zemalja žene nikada nisu bile imenovane za šefove država. U 40 zemalja 10 odsto ministarskih pozicija zauzimaju žene, dok u 54 vladina kabineta, žene zauzimaju 10 do 19,9 odsto ministarskih pozicija. Na osnovu ovih trendova sa samo 0,52, uključenost i ravnopravnost na ministarskim pozicijama neće biti postignuti pre 2027. godine (Ujedinjene nacije, 2020; UN Women, 2020). U 2021. godini, u 156 zemalja, žene će biti zastupljene u samo 26,1 odsto parlamenata i 22,6 odsto ministarstava širom sveta. U 81 država nikada nije bila žene na čelu države. Na osnovu ovih procena prema Svetskom ekonomskom forumu, za postizanje rodne ravnopravnosti u politici biće potrebno 145,5 godina (Svetski ekonomski forum, 2021).

Napredak uključivanja žena u donošenje odluka vezan je za kvote koje su mnoge zemlje implementirale (Berevoesku i Balington, 2021). Regioni koji imaju najveći procenat žena na pozicijama odlučivanja u javnoj upravi su Latinska Amerika i Karibi (UNDP i Univerzitet u Pitsburgu, 2021). U Evropi, studije pokazuju da su muškaraci više

zastupljeni na rukovodećim pozicijama u javnoj upravi, gde postoji rodni jaz od 14 procenata za pozicije nižeg nivoa i 38 procenata za pozicije na visokom nivou (Ujedinjene nacije, 2020), slična slika je predstavljena u afričkim zemljama (Abate and Woldie, 2022). Prepreke koje uključuju učešće žena u donošenju odluka povezane su sa organizacionim, kulturnim i ličnim faktorima. Takođe, nedostatak resursa i osnaživanja smatraju se preprekama za žene (Al-Ahmadi, 2011) i društvenim i kulturnim normama (Abate and Woldie, 2022). Slično je i u privatnom sektoru, gde je učešće žena u donošenju odluka povezano sa njihovim vlasništvom u kompaniji i njihovim učešćem u višem menadžmentu. Studije pokazuju da uključivanje žena u upravne odbore pozitivno utiče na izveštavanje o društveno odgovornom poslovanju (Fernandez‐Feijoo et al., 2014) i na sprovođenje rodne politike u preduzećima (Furlotti et al., 2012), kao i da raznolikost odbora, posebno odbore sastavljenih od različitih polova, odnosi se na održivo ponašanje kompanija (Valls Martinez et al., 2020).

Postoji razlika u pogledu rodnog jaza u odnosu na političko osnaživanje na Zapadnom Balkanu. Srbija i Severna Makedonija imaju najveći procenat žena parlamentaraca sa 39,2 odsto, a zatim Albanija sa 29,5 odsto. Država sa najmanjim procentom poslanica u Parlamentu je Crna Gora. Što se tiče procenta žena zakonodavaca, visokih zvaničnika i menadžera u javnoj upravi, Crna Gora vodi sa 35,8 odsto, a sledi Albanija sa 34,1 odsto (World Economic Forum, 2021). Što se tiče firmi sa višim menadžerskim pozicijama, Severna Makedonija vodi sa 21,30 odsto, sledi Srbija sa 18,20 odsto, a zemlja sa najnižim procentom žena na visokim rukovodećim pozicijama je Crna Gora sa 15,0 odsto (World Economic Forum, 2021).

# METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Svrha ovog odeljka je da pruži opis metodologije primenjene u ovoj studiji. Za analizu položaja žena u odlučivanju u javnom i privatnom sektoru korišćena je kvantitativna i kvalitativna metodologija. Kvantitativna metodologija je obuhvatila prikupljanje podataka putem ankete u javnom i privatnom sektoru, dok kvalitativna metodologija sadrži rezultate organizovanja fokus grupa sa ženama koje su na pozicijama odlučivanja u javnom i privatnom sektoru. Kako bi imali jasniju sliku o donošenju odluka i poziciji žena, tim Instituta Riinvest analizirao je uključivanje žena na rukovodeće pozicije u javnim institucijama, tačnije u ministarstvima i javnim preduzećima na centralnom nivou.

* 1. Kvantitativna metodologija (Ankete)

Primarni podaci prikupljeni su istraživanjem žena zaposlenih u javnom i privatnom sektoru. Kako bi uzorak bio što reprezentativniji, a rezultati uporedivi, anketirano je oko 670 žena u oba sektora. U javnom sektoru anketirano je oko 420 žena, koje se nalaze na visokim pozicijama odlučivanja na različitim rukovodećim nivoima i žena na drugim pozicijama u administraciji. Istraživanje u javnom sektoru sprovedeno je putem standardizovanog elektronskog upitnika, koji je putem elektronske pošte distribuiralo Ministarstvo unutrašnjih poslova i javne uprave u saradnji sa ARR. S druge strane, u privatnom sektoru ispitano je 250 žena koje takođe imaju rukovodeće poziicje u preduzećima u kojima su zaposlene. Anketa u privatnom sektoru je sprovedena na celoj teritoriji Kosova i uglavnom su anketirana srednja i velika preduzeća.

Nakon određivanja uzorka, tim Instituta Riinvest je sačinio nacrt upitnika sa pitanjima uglavnom o donošenju odluka žena, preprekama u donošenju odluka, rodnoj diskriminaciji i seksualnom uznemiravanju na radnom mestu. Upitnik je dostavljen ARR na konsultacije i usvajanje, a nakon usvajanja konačnog upitnika preveden je na srpski jezik, kako bi imali podatke i iz nevećinskih zajednica.

Za sprovođenje terenskog istraživanja u privatnom sektoru, Riinvest je angažovao 20 iskusnih geodeta i organizovao dvodnevnu obuku, kako bi se anketari upoznali sa ciljevima, metodologijom i sadržajem upitnika. Prvog dana obuke anketari su upoznati sa opštom svrhom ankete i značajem rezultata ankete, dok je drugog dana obuke fokus uglavnom bio na metodologiji anketiranja, upitnicima i drugim procedurama prikupljanja podataka. Da bi se osiguralo da anketari razumeju metodologiju i sadržaj upitnika, anketa je pilotirana. Tokom pilot faze testiran je i rad softvera za prikupljanje podataka (Kobotoolbok) kako bi se otklonili mogući tehnički problemi. Tokom pilot faze sprovedeno je ukupno 30 anketa.

Proces prikupljanja podataka je u potpunosti digitalizovan. Za kontrolu i praćenje prikupljanja podataka na terenu, male grupe (do 5 anketara) prati supervizor kojeg imenuje rukovodilac ankete, dok je za osiguranje kvaliteta prikupljenih podataka tim Instituta Riinvest koristio nekoliko tehnika: (i) *kontrola telefonom:* Oko 30% anketa su ponovo verifikovane od strane supervizora i menadžera ankete, putem telefona kako bi se osiguralo da je anketa sprovedena sa relevantnim ispitanicima i/ili da odgovori odgovaraju onima koje su popunili ispitanici (*ii) logička provera:* koji praktikuje se da proveri da li postoje iracionalni ili neodgovarajući odgovori. (iii) *trajanje intervjua:* pošto je prikupljanje podataka na terenu obavljeno u realnom vremenu pomoću Kobotoolbok-a, to nam je omogućilo da vidimo trajanje ankete. Ankete koje su trajale manje od 10 minuta ponovo su proverene da bi se procenila njihova autentičnost.

Nakon provere kvaliteta podataka, oni su kodirani korišćenjem EXCEL tabela pripremljenih sa poljima podataka i tabelama koje prikazuju odgovarajuće kodove. Zatim su podaci analizirani i interpretirani pomoću SPSS statističkog softvera.

* 1. Kvalitetna metodologija (Ciljane grupe)

Pored kvantitativnih podataka prikupljenih kroz anketu, tim Instituta Riinvest je takođe koristio kvalitativne podatke putem fokus grupa, kako bi dopunio podatke ankete i kako bi pružio drugačiji pogled o temama obuhvaćene ovom studijom. Da bi se upotpunili podaci iz ankete, organizovane su tri fokus grupe; (i) fokus grupa sa ženama koje imaju visoke pozicije odlučivanja u javnoj upravi – državnoj službi (ii) fokus grupa sa ženama koje rade na pozicijama državnih službenika u lokalnim institucijama i

(iii) fokus grupa sa ženama koje su angažovane u privatnom sektoru.

U početku, tim Instituta Riinvest sastavio je dva polustrukturirana upitnika, jedan za javni sektor, a drugi za privatni sektor. Upitnik je strukturiran tako da sakupi što je moguće više informacija u svrhu istraživanja i sastavljen je u tri glavna poglavlja (i) učešće žena u donošenju odluka (ii) Prepreke u donošenju odluka

(iii) rodna ravnopravnost. Nakon usvajanja upitnika od strane ARR-a, organizovane su fokus grupe preko Google Meet-a, koje su snimane, a zatim transkribovane i obrađene pomoću NVivo softvera.

Tim Instituta Riinvest je u tu svrhu analizirao rodnu strukturu na visokim pozicijama u ministarstvima i javnim preduzećima. Podaci za ove institucije su samo za institucije koje su imale informacije na svojim zvaničnim sajtovima. Nakon prikupljanja podataka, iz primarnog i sekundarnog istraživanja, sačinjen je detaljan izveštaj koji obuhvata analizu i davanje preporuka o nalazima. Istraživačke analize u ovom izveštaju zasnivaju se prvenstveno na deskriptivnoj statistici, koristeći tehnike preseka.

# REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Ovaj odeljak predstavlja glavne nalaze iz ankete i fokus grupa, koji je podeljen u tri glavna dela. Pododeljak 5.1 predstavlja neke demografske podatke istraživanja. Pododeljak 5.2 poredi rezultate za donošenje odluka žena u privatnom i javnom sektoru. Pod

- odeljak 5.3 daje objašnjenje rezultata koji se odnose na rodnu ravnopravnost i na kraju odeljka

5.4. naglašava rezultate istraživanja javnih institucija; kao ministarstva i u odeljku 5.5 predstavljaju rezultate u centralnim javnim preduzećima. Rezultati diskusije fokus grupa su takođe uključeni u ovo poglavlje.

* 1. Demografski podaci

Tabela ispod predstavlja demografske podatke ankete. Starost žena koje su zaposlene u javnom sektoru je oko 39 godina u odnosu na privatni sektor koji je 32 godine. Što se tiče radnog iskustva, koje žene imaju u javnom i privatnom sektoru, vidimo da je prosek u javnom sektoru 9.3 godine, u poređenju sa 3.9 godina u privatnom sektoru. Dok se distribucija uzorka po etničkoj pripadnosti sastoji od 91.5 odsto ispitanika u javnom sektoru Albanci, u poređenju sa 97.2 odsto u privatnom sektoru, ostali ispitanici su iz nevećinske zajednice. Udate žene ili one koje žive sa svojim partnerima u javnom sektoru su oko 69 odsto u poređenju sa 62 odsto u privatnom sektoru.

Tabela 1. Demografski podaci

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Demografski podaci** | | | |
|  | | **Javni sektor** | **Privatni sektor** |
| **Starost** | godine | 38.9 | 32.0 |
|  | | | |
| **Radno iskustvo** | godine | 9.3 | 3.9 |
|  | | | |
| **Etnička pripadnost** | Albanci | 91,5% | 97,2% |
| Srbi | 5,0% | 0,0% |
| Boshnjaci | 1,9% | 0,4% |
| Turci | 1,2% | 2,4% |
| Egipćani | 0,2% | 0,0% |
| Gorani | 0,2% | 0,0% |
|  | | | |
| **Bračni status** | Žive sa partnerima | 4,3% | 6,4% |
| Neudate | 24,4% | 32,4% |
| Razvednena | 1,7% | 2,0% |
| U braku | 64,9% | 58,4% |
| Udovice | 2,1% | 0,4% |
| Bez odgovora | 2,6% | 0,4% |

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

Rezultati ove studije pokazuju da žene zaposlene u javnom sektoru imaju viši nivo obrazovanja u odnosu na one u privatnom sektoru. Nešto više od polovine ispitanih žena u javnom sektoru ima stepen magistarskog obrazovanja u poređenju sa 14.4 odsto žena u privatnom sektoru. Dok je procenat žena koje su završile nivo Bachelor veći u privatnom sektoru sa ukupno 46 procenata, u poređenju sa 31.5 procenata u privatnom sektoru.

Figura 1. Nivo obrazovanja ili obuke uspešno završen

57.6

46.0

37.2

31.5

14.4

7.3

2.8 0.0

0.0 2.0

0.0 0.4

0.7 0.0

Javni sektor

Privatni sektor

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Doktorat | Visoko obrazovanje | Visoko obrazovanje | Srednje obrazovanje | Osnovno obrazovanje | Bez obrazovanja | Odbija da |
|  | (Master ili | (nivo Bachelor) | (Škola |  |  | odgovara |
|  | ekvivalent) |  | srednja ) |  |  |  |

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

* 1. Donošenje odluka žena u javnom i privatnom sektoru

Interesovanje žena za buduće pozicije odlučivanja u javnom i privatnom sektoru je slično u dva sektora, u privatnom sektoru 34.4 odsto žena je veoma zainteresovano za donošenje odluka u budućnosti, u poređenju sa 32.2 odsto žena u javnom sektoru. Trenutno na rukovodećim pozicijama u privatnom sektoru je 9.6 odsto, dok je u javnom sektoru 9.4 odsto (tabela 2). Najniži procenat žena koje nisu zainteresovane za rukovodeće pozicije u javnom sektoru 15.4 odsto, u poređenju sa 13.2 odsto u privatnom sektoru.

Tabela 2. Interesovanje žena za rukovodeće položaje ubuduće

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Javni sektor** | **Privatni sektor** |
| Veoma sam zainteresovana | 32.2 | 34.4 |
| Aktuelno sam na rukovodećoj poziciji | 9.4 | 9.6 |
| Neutralna | 19.7 | 14.4 |
| Malo sam zainteresovana | 18.2 | 19.2 |
| Nisam zainteresovana | 15.4 | 13.2 |
| Uopšte nisam zainteresovana | 2.1 | 8.4 |
| Odbijam da odgovorim | 2.8 | 0.8 |

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

Među faktorima koji se odnose na nisko interesovanje žena za rukovodeće pozicije je i percepcija o mogućnosti dobijanja rukovodeće pozicije. Žene u privatnom sektoru procenjuju da je manja verovatnoća da će sa oko 34 odsto zauzeti rukovodeće pozicije, u poređenju sa 56 odsto u javnom sektoru koji misle da je malo verovatno da će dobiti rukovodeće pozicije. (Figura 2). Žene u privatnom sektoru smatraju da su vrlo verovatne šanse sa oko 29 odsto, a u javnom sa 14 odsto.

Diskusije u fokus grupama na centralnom i lokalnom nivou i privatnom sektoru, pokazuju da je poslednjih godina stvoreno povoljno okruženje u kome su povećane šanse za žene da zauzmu rukovodeće pozicije. Nalazi fokus grupa na lokalnom nivou pokazuju da je verovatnoća da žene dođu na pozicije odlučivanja mala, a razlozi su što još uvek postoje negativne percepcije i prepreke za žene da dobiju rukovodeće pozicije, gde su muškarci obično više favorizovani nego žene na ovim pozicijama. Ove barijere, uprkos činjenici da su opale poslednjih godina, stvorile su negativnu percepciju kod žena u pogledu apliciranja na rukovodeće pozicije.

Figura 2. Šanse za dobijanje rukovodećeg položaja

Malo verovatno

56.3

34.1

Vrlo moguće

14.6

29.6

Neutralna

17.5

18.1

Nemoguće

9.7

11.1

Odbijam da odgovorim

1.9

7.1

0

10 sektor 20

javni

Privatni

sektor

40

50

60

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

Postoje barijere koje utiču na odluku žena da ne konkurišu za rukovodeće pozicije, koje su prikazane u tabeli 3. Procenat žena koje veruju da su muškarci pogodniji lideri je veoma visok u privatnom sektoru i iznosi 38 odsto, u poređenju sa 7.8 odsto u javnom sektoru. Percepcija da žene zbog porodičnih obaveza nemaju dovoljno vremena je visoka u privatnom sektoru sa 29.2 odsto, za razliku od javnog sektora sa 20.7 odsto. U javnom sektoru 24.2 odsto procenjuje da institucija u kojoj rade nema viziju da podstakne žene da se prijave za rukovodeće pozicije, u poređenju sa 17.6 odsto u privatnom sektoru.

Pored razloga navedenih u tabeli 3, nalazi fokus grupa daju još nekoliko razloga zašto se žene ne prijavljuju za rukovodeće pozicije. Prvi se odnosi na ograničenje svog mandata

rukovodeće pozicije po zakonu a ne u merenju učinka. Drugo, male razlike u platama između rukovodeće pozicije i administrativne

Tabela 3. Razlozi zbog kojih se žene ne prijavljuju za rukovodeće pozicije

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Javni sektor** | **Privatni sektor** |
| Nedostatak vizije institucije za ohrabrivanje žena za  prijavljivanje na rukovodeće poziicije | 24.2 | 17.6 |
| Ubeđenje da žene nemaju dovoljno vremena zbog  porodičnih obaveza | 20.7 | 29.2 |
| Izostanak političke podrške | 12.6 | 2.8 |
| Imenovanje za rukovodeće položaje je na  određeni mandat | 12.3 | 6.4 |
| Prisustvo nepotizma | 8.8 | 5.6 |
| Nedostatak podrške kolega | 8.8 | 0.4 |
| Ubeđenje da su muškarci podobniji rukovodioci | 7.8 | 38.0 |
| Drugi razlozi | 4.8 | 0.0 |

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

Rukoovdeća snaga žena koje trenutno zauzimaju rukovodeće pozicije je generalno jednaka između privatnog i javnog sektora (Slika 3). Procenat žena u privatnom sektoru koje procenjuju da žene imaju moć odlučivanja u svojim zadacima je skoro jednak oko 37 odsto. S druge strane, manje od 10 odsto žena smatra da nemaju nikakvu moć odlučivanja.

Nalazi fokus grupa u javnom sektoru na centralnom i lokalnom nivou i u privatnom sektoru, pružaju jasniju perspektivu i pokazuju da žene na rukovodećom pozicijama imaju moć odlučivanja. Ovo je povezano sa nekoliko razloga; prvo, ovlašćenja su zasnovana na zakonu na položaju koji vrše i donete odluke moraju da sprovode podređeni. Drugo, odluke se donose u zakonskim rokovima i u slučajevima kada može doći do kašnjenja u sprovođenju odluke, preduzimaju se disciplinske mere ili drugi oblici zasnovani na zakonu. Shodno tome, moć odlučivanja koja proizilazi iz zakona i mehanizama za sprovođenje, praćena profesionalnim iskustvom i visokim nivoom obrazovanja, osigurava da žene imaju moć odlučivanja. Konačno, žene koje donose odluke u privatnom sektoru zasnivaju se na planovima i strategijama, koje je izradilo više rukovodstvo a koje se moraju implementirati.

Figura 3. Rukovodeća snaga žena u instituciji u kojoj rade

Imaju rukovodeću moć

36.8

37.0

20.4

Neutralna

26.4

Imaju veliku rukovodeću moć

16.4

30.4

Nemaju nimalo rukovodeće moći

0.8

10.8

Ne znam

3.6

7.1

Bez odgovora

1.2

2.3

Imaju malu rukovodeću moć

0.0

6.8

Privatni sektor

Javni sektor

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

Osim razloga, žene donosioci odluka u javnom i privatnom sektoru suočavaju se sa različitim izazovima. U javnom sektoru 30 odsto žena ocenjuje da nema dovoljnu podršku za izvršavanje zadataka, u poređenju sa 20 odsto u privatnom sektoru (tabela 4). Najveći procenat je zabeležen u privatnom sektoru sa ukupno 32.4 odsto u pogledu nepoverenja drugih prema ženama donosioce odluka, u poređenju sa javnim sektorom sa 20.7 odsto. Takođe, veći procenat je zabeležen u pogledu percepcije da žene nemaju samopouzdanje, 25.2 odsto u privatnom sektoru i 15.9 odsto u javnom sektoru.

Nalazi fokus grupa pokazuju da menadžersko iskustvo nije izazov za žene da dođu do rukovodećih pozicija. Kao jedan od faktora, pored motivacije žena da dođu do pozicije odlučivanja, u fokus grupama su istaknuti i dobri odnosi sa kolegama unutar institucije. Ovi izveštaji, prema nalazima, stvaraju dobro okruženje i kroz njih se postiže podrška i motivacija za rukovodeću poziciju.

Najveći problem u fokus grupama je nedostatak samopouzdanja kod žena koji je naveden kao izazov, koji žene moraju da teže na pozicije odlučivanja. Nedostatak samopouzdanja, koji je uglavnom vezan za prisustvo rodnih stereotipa, prati nedostatak vizije institucije da podstakne žene da budu deo donošenja odluka, što je dovelo do gubitka samopouzdanja. Ako se generalno smatra da su muškarci bolji lideri, iako ne postoje naučni dokazi za ovaj zaključak, žene se zbog toga osećaju inferiorno i nemaju samopouzdanja.

Tabela 4. Glavni izazovi sa kojim se suočavaju žene na rukovodećim položajima

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Javni sektor** | **Privatni sektor** |
| Nedovoljna podrška drugih za  realizaciju zadataka | 30.0 | 20.0 |
| Nedostatak poverenja drugih u žene | 20.7 | 32.4 |
| Nedostatak samopouzdanja žena | 15.9 | 25.2 |
| Izostanak političke podrške | 12.8 | 3.6 |
| Nedostatak iskustva za rukovođenje | 9.6 | 14.4 |
| Izostanak podrške kolega | 9.6 | 2.8 |
| Drugo | 1.5 | 1.6 |

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

Da bi se povećalo učešće žena na pozicijama odlučivanja i eliminisale barijere, neophodno je preduzeti različite mere javnog i privatnog sektora. U oba sektora, prijavljeno je da su najbolji načini za povećanje učešća žena na rukovodećim pozicijama, kao što je prikazano u tabeli 5: i) promovisanje uspešnih žena na rukovodećim pozicijama, sa 17 procenata u javnom sektoru i 16,6 procenata procenat u privatnom sektoru; ii) obuku u oblasti upravljanja i rukovođenja sa 15,1 posto i 14,9 posto u privatnom sektoru; iii) razne obuke za motivisanje i ohrabrivanje žena da ciljaju na rokovodeće pozicije, sa 12 procenata u javnom sektoru i 17,2 procenata u privatnom sektoru; iv) Izmena Zakona o državnim službenicima je veoma značajna za službenike , koji su angažovani u javnom sektoru za nastavak mandata po učinku i podsticanje afirmativnim merama za žene koje imaju ambicije za rukovodeće pozicije.

Tabela 5. Mere koje treba preduzeti za povećanje učešća žena na rukovodećim položajima

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Javni sektor** | **Privatni sektor** |
| Promovisanje uspešnih žena na rukovodećim  rukovodeće položaje | 17,3% | 15,6% |
| Obuka žena u oblasti upravljanja i  rukovodstva | 15,1% | 14,9% |
| Preduzimanje afirmativnih mera za ohrabrenje  žena za učešće u donošenju odluka | 13,6% | 18,5% |
| Obuka za motivisanje i podsticanje žena na to  da teže rukovodećim pozicijama | 12% | 17,2% |
| Amandmandovanje Zakona o javnim službenicima (ZJS) - neograničavanje mandata, produžetak mandata  bazirajući se na učinak | 11,5% | 0,00% |
| Obuka za sve zaposlene u podizanju svesti o važnosti uključivanja žena na  rukovodeće položaje | 10,2% | 11,0% |
| Nastavak edukacije, omogućivanjem osposobljavanjem žena  studiranje bez odvajanja od posla/fleksibilnost tokom radnog vremena | 9,9% | 12,3% |
| Podrška žena putem davanja stipendija za  školovanje | 9,9% | 10,3% |
| Drugo | 0,6% | 0,1% |

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

Žene u javnom i privatnom sektoru suočavaju se sa mnogim preprekama na radnom mestu. Otprilike 42,1 procenata u javnom sektoru i 21,5 procenata u privatnom sektoru, navodi da su niske plate jedna od glavnih prepreka. Dok se nedostatak beneficija sa većim procentom smatra u javnom sektoru sa 24 odsto i 13,3 odsto u privatnom sektoru. Što se tiče nepodobnog rasporeda, najveći procenat je u privatnom sektoru sa 11 odsto. Sličan procenat u ova dva sektora zabeležen je u neostvarenju radničkih prava, u javnom 12.1 odsto, a privatnom 9.1 odsto.

Nalazi fokus grupa u javnom sektoru pokazuju da je razlika u platama između sadašnje pozicije i rukovodeće pozicije veoma mala. Kao rezultat toga, ovo negativno utiče na motivaciju žena da preuzmu dodatne odgovornosti, a samim tim i obeshrabruje žene da zauzmu rukovodeće pozicije jer razlika u platama između nižih i viših rukovodećih pozicija nije tako velika, dok odgovornosti mogu biti mnogo veće

Figura 4. Prepreke sa kojim se suočavate na radnom mestu

Niska plata

21,5%

42,1%

Nedostatak beneficija

13,3%

24,0%

Nedostatak primene radničkih prava

definisano zakonom

9,1%

12,1%

Nedostatak fleksibilnosti radnog vremena

14,0%

10.8

%

Kratkoročni ugovori

Neodgovarajuće radno vreme

9,6%

5,4%

11,0%

4,2%

Neredovna plata

4,7%

1,3%

Nema barijera

16,8%

0,0%

Privatni sektor Javni sektor

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

* 1. Uloga žena koje donose odluke o rodnoj ravnopravnosti

Aktivna uloga u agendi rodne ravnopravnosti znači da su žene na pozicijama odlučivanja aktivne kroz svoje pozicije ili različite aktivnosti na promovisanju učešća žena na rukovodećim pozicijama i prava na rodnu ravnopravnost (Slika 5). U oba sektora, više od 60% žena smatra da imaju aktivnu ulogu u agendi rodne ravnopravnosti. Iako postoje procentualne razlike između javnog i privatnog sektora u pogledu agende rodne ravnopravnosti, u javnom sektoru je preko 42.3 odsto žena aktivno u agendi rodne ravnopravnosti, a 68 odsto u privatnom sektoru.

Figura 5. Uloga rukovodećih žena u agendi rodne ravnopravnosti

Donekle aktivne

34.5

Imaju aktivnu ulogu

41.7

Imaju manje aktivnu ulogu

5.7

10.3

Imaju veoma aktivnu ulogu

9.6

26.3

Odbijam da odgovorim/Nemam odgovor

0

6.8

Oni uopšte nemaju aktivnu ulogu

0.9

6.0

Privatni sektor

Javni sektor

32.7

25.4

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

Rješavanje slučajeva rodne diskriminacije na radnom mjestu važno je za oba sektora. Međutim, postoji velika razlika između privatnog i javnog sektora u pogledu tretmana slučajeva diskriminacije, gde u privatnom sektoru oko 60 odsto slučajeva nije tretirano u poređenju sa 19,4 odsto u javnom sektoru (Slika 6). Nalazi pokazuju da su slučajevi diskriminacije po rodnoj osnovi tretirani, ali nedovoljno i da nema razlika između dva sektora, javnog 20,9 odsto i privatnog 20,4 odsto. Velika je razlika i između sektora u prepoznavanju slučajeva diskriminacije, gde 27,5 odsto žena u javnom sektoru nema znanja u odnosu na 3,2 odsto u privatnom sektoru.

Slika 6. Tretman diskriminatornih slučajeva na rodnoj osnovi

Javni

Privatni

Inicirani su ali nije

još okončano 60.0

40.0

Ne znam

Da, u punoj saglasnosti

sa zakonodavstvom

20.0

0.0

Do neke mere su tretirane

ali nedovoljno

Nisam upoznata o nekom

slučaju diskriminacije

Ne, nisu tretirane

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

Pored diskriminacije na rodnoj osnovi, slučajevi seksualnog uznemiravanja i mere preduzete za rešavanje ovih slučajeva su važni za oba sektora (Slike 7 i 8).

Procenat žena koje nisu čule za slučajeve seksualnog uznemiravanja u oba sektora je visok, u privatnom sektoru 90.4 odsto nikada nije čulo ni za jedan slučaj u poređenju sa 72.4 odsto u javnom sektoru. (Figura 6). Tretman slučajeva seksualnog uznemiravanja prema nalazima je da 75 odsto slučajeva u javnom sektoru nije uopšte tretirano u odnosu na privatni sektor gde je tretirano sa 45.5 odsto. Dok je najvažnija mera preduzeta u slučajevima seksualnog uznemiravanja raskid ugovora o radu, u 45.5 odsto u privatnom sektoru u odnosu na oko 6 odsto u javnom sektoru.

Figura 7. Da li ste čuli za bilo koji slučaj seksualnog uznemiravanja

Privatni

90.4

5.2 4.4

Javni

Ne Nemam odgovora Da

12.3

15.4

72.3

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

Figura 8. Kako su tretirani slučajevi seksualnog uznemiravanja

Uopšte nisu tretirane slučajevi

45.5

75.0

Pismena opomena menadžera

0.0

13.5

Suspenzija sa posla na određeno vreme

9.1

5.8

Prestanak ugovora o radu

45.5

5.8

Privatni sektor

Javni sektor

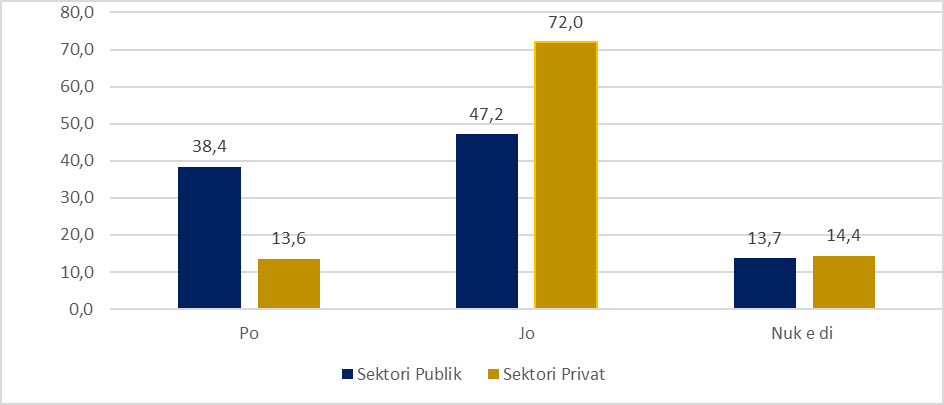
Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

Porodiljsko odsustvo, iako je zakonom zagarantovano, može biti izazov za žene koje teže rukovodeće pozicije u javnom i privatnom sektoru. Podaci istraživanja pokazuju da 38 odsto žena, koje su angažovane u javnom sektoru smatra da je porodiljsko odsustvo dovoljno, u poređenju sa 13.6 odsto u privatnom sektoru. S druge strane, 72 odsto žena u privatnom sektoru smatra da je porodiljsko odsustvo nedovoljno u odnosu na

47.2 odsto u javnom sektoru (Slika 9). Porodiljsko odsustvo se predstavlja kao izazov u ​​privatnom sektoru,

iz razloga što se teret plaćanja porodiljskog odsustva u prvih šest meseci prebacuje na privatni sektor, u poređenju na javni sektor koji pokriva državni budžet.

Figura 9. Porodiljsko odsustvo garantovano zakonom

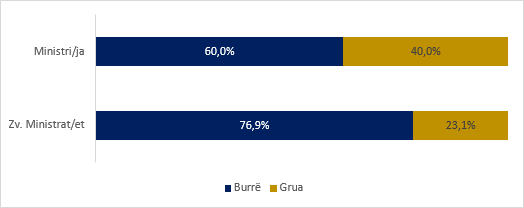


Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka ankete

* 1. Političko odlučivanje

Ministarstva su, u smislu odgovornosti, najviši nivoi političkog odlučivanja i stoga se od njih traži da pošalju pozitivnu poruku u pogledu rodne ravnopravnosti u donošenju odluka. Od ukupno 14 ministarstava na Kosovu, broj žena koje obavljaju funkciju ministra je 40 odsto, u poređenju sa 60 odsto pozicija koje zauzimaju muškarci. Što se tiče pozicija zamenika. ministra, broj žena je znatno manji i iznosi 23.1 odsto, u poređenju sa 76.9 pozicija na kojima su muškarci.

Figura 10. Rukovodeće pozicije u ministarstvima



* 1. Donošenje odluka u javnim preduzećima

Javna preduzeća su regulisana Zakonom o javnim preduzećima. Na osnovu ovog Zakona javna preduzeća su organizovana kao akcionarska društva. Odbori se sastoje od pet ili sedam članova koje biraju akcionari, a to mogu biti vlada ili opštine. Većinom javnih preduzeća i nezavisnih agencija upravlja se preko odbora, kao

najviši organi odlučivanja. Na slici 11 prikazan je broj žena na pozicijama odlučivanja u centralnim javnim preduzećima10. Nalazi pokazuju da u centralnim javnim preduzećima oko 75 odsto pozicija predsednika odbora zauzimaju muškarci, a slične procente imamo i na pozicijama glavnog izvršnog direktora i glavnog finansijskog direktora. Što se tiče pozicija članova odbora, imamo mnogo povoljniju situaciju između žena i muškaraca. Trenutno oko 54 posto pozicija u odborima drže muškarci u poređenju sa 46 posto žena.

Figura 11. Rukovodeće pozicije u javnim preduzećima

30,0%

22,2%

25,0%

30,0%

45,9%

70,0%

77,8%

75,0%

70,0%

54,1%

Predsedavajući/a Odbora

Članovi Odbora

Izvršni/a direktor/ica

Sekretar

Glavni/a financijski/a

službenik/ca (GFS)

Muškarac Žena

10 Javna preduzeća na centralnom nivou: Energetska korporacija Kosova (KEK a.d.), Operator sistema, prenosa i tržišta električne energije Kosova (KOST. a.d.), Telekomunikacije Kosova a.d., Pošta Kosova, Ibar Lepenc, InfraKos a.d., TrainKos, a.d., Regionalna kompanija za vodovod Priština a.d., Trepča a.d.

1. ZAKLJUČCI

Poboljšanje položaja žena u društvu i odlučivanje je važno za demokratski i ekonomski razvoj, ali je i zagarantovano zakonima na snazi od strane institucija Kosova da obezbedi učešće 50% rodne ravnopravnosti, ne samo u smislu prava jednakih u pogledu obrazovanja, zapošljavanja, već i kroz njihovo angažovanje na rukovodećim pozicijama. Uključivanje žena na rukovodeće pozicije predstavlja jedan od izazova, jer i dalje postoje različite percepcije i barijere, bilo pravne ili socio-kulturne.

Broj žena na rukovodećim pozicijama u javnom i privatnom sektoru, iako je poboljšan u poslednjih nekoliko godina, njihov broj je i dalje mali. To je pokazatelj da u našem društvu i dalje dominiraju rodni stereotipi o ulozi žena i muškaraca, a to je povezano i sa nepoštovanjem zakona na snazi. Nalazi istraživanja se uglavnom odnose na neprimjenjivanje važećeg zakonodavstva, oklevanje žena da konkurišu za visoke pozicije, percepcije žena da neće biti izabrane na rukovodeće pozicije, teškoće koje moraju stvoriti ravnotežu između karijere i porodice i nedostatak vizije institucija u javnom i privatnom sektoru za unapređenje žena na rukovodećim pozicijama .

Razlozi zbog kojih se žene ne konkurišu za ove pozicije uglavnom se odnose na rodne stereotipe, percepciju žena da su muškarci pogodniji lideri, obaveze koje žene imaju u porodici, nedostatak samopouzdanja i nedostatak institucionalne strategije za njihovu motivaciju. Međutim, jedna trećina žena u oba sektora je zainteresovana da preuzme rukovodeću poziciju. Žene sa ambicijama za rukovodeće pozicije u javnom sektoru ukoliko od početka nemaju dovoljno iskustva su osporene, jer ne mogu da ispune početni uslov, a one koje su na rukovodećim pozicijama susreću se sa raznim izazovima tokom obavljanja funkcije kao što je npr. nedovoljna podrška, poverenje drugih među ženama i nedostatak menadžerskog iskustva su glavne prepreke. Zatim, niska plata i nedostatak beneficija su faktori koji slabe interesovanje žena da teže za rukovodeće pozicije.

Dakle, da bismo imali veći broj žena na rukovodećim pozicijama, potrebna je posvećenost svih aktera, kao što su: vladine institucije na centralnom i lokalnom nivou, poslovna zajednica, civilno društvo i drugi važni akteri na Kosovu.

* 1. Preporuke

### Za institucije na centralnom nivou

Institucije na centralnom i lokalnom nivou, zajedno sa drugim relevantnim agencijama moraju sprovoditi Zakon o rodnoj ravnopravnosti, koji garantuje 50% jednaku zastupljenost muškaraca i žena.

Preduzimanje afirmativnih mera je korak ka stvaranju mehanizama za kreiranje adekvatnih politika, koje bi omogućile da se žene podstaknu da konkurišu za rukovodeće pozicije u javnom i privatnom sektoru. Posebnu pažnju treba obratiti na formulacije konkursa koji odražavaju rodnu osetljivost.

Zakon o javnim službenicima treba da stvori stabilnost, kontinuitet mandata, kroz ocenjivanje rada, stoga ostanak na visokim rukovodećim pozicijama ne treba da bude uslovljen određenim mandatima.

Ubrzati proces inkorporiranja roditeljskog odsustva u Zakon o radu (prema modalitetima koje predlaže civilno društvo), čime bi se minimizirali podsticaji privatnog sektora da obeshrabre žene da teže za pozicije u kojima se donose odluke.

Preduzeti kampanju podizanja svesti o značaju učešća žena u donošenju odluka i borbi protiv rodnih stereotipa. Takođe, promovisati uspešne slučajeve kako bi podstakli još više žena da teže na rukovodeće pozicije.

Razlike u platama između rukovodećih i administrativnih pozicija jedna su od glavnih barijera koje obeshrabruju žene da preuzmu rukovodeću odgovornost, stoga preporučujemo da se ova barijera otkloni kroz Zakon o platama i Zakon o javnim službenicima.

### Za privatni sektor

Organizovanje obuka iz oblasti menadžmenta (menadžiranje stresa, tima) i rukovodstva uopšte, koje podstiče žene da se prijave za rukovodeće pozicije.

Vlasnici preduzeća treba da stvore prijateljsko okruženje i podstiču žene da preuzmu menadžerske odgovornosti u preduzećima.

Poslovna udruženja, u saradnji sa privatnim sektorom, da organizuju obuke koje povećavaju kapacitete žena u oblasti menadžmenta i rukovodstva

1. REFERENCE

* Abate, G. B., & Woldie, A. T. (2022). Breaking Barriers to Women’s Advancement in the Public Sector in Sub-Saharan Africa. Canadian Bureau For International Education. (pristup na[https://cbie.ca/wp-content/uploads/2022/04/ALT-Research-Report-](https://cbie.ca/wp-content/uploads/2022/04/ALT-Research-Report-Begashaë-EN-FINAL.pdf) [Begashaë-EN-FINAL.pdf](https://cbie.ca/wp-content/uploads/2022/04/ALT-Research-Report-Begashaë-EN-FINAL.pdf))
* Al-Ahmadi, H. (2011). Challenges women leaders in Saudi Arabia. *Human Resource Development International*, *14*(2), 149-166.
* Berevoescu, Ionica and Ballington, Julie (2021). Women, U. N. "Women’s representation

in local government: A global analysis. UN Women.

* Domingo, Pilar, Holmes, Rebecca, O’Neil, Tam, Jones, Nicola, Bird, Kate, Larson, Anna, Presler-Marshall, Elizabeth and Valters, Craig (2015). Women’s voice and leadership in decision-making: Assessing the evidence (Pristup na <https://cdn.odi.org/media/documents/9636.pdf>)
* European Commission (2012). Proposal for a Directive of the European Parliament and of the Council on improving the gender balance among non‐executive directories of companies listed on stock exchanges and related measures. (Pristup na <http://ec.europa.eu/justice/neësroom/>gender‐equality/news/121114\_en.htm)
* Fernandez‐Feijoo, B., Romero, S., & Ruiz‐Blanco, S. (2014). Women on boards: do they affect sustainability reporting?. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *21*(6), 351-364.
* Furlotti, K., Mazza, T., Tibiletti, V., & Triani, S. (2019). Women in top positions on boards of directors: Gender policies disclosed in Italian sustainability reporting. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *26*(1), 57-70.
* Konvencija za eleminisanje svih forma diskriminacije nad ženama(CEDAW):<https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/>[Publications/2016/CEDAW-for- Youth.pdf](https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/Publications/2016/CEDAË-for-Youth.pdf)
* Ustav Republike Kosovo: [https://gzk.rks-](https://gzk.rks-gov.net/ActDocumentDetail.aspx?ActID=3702) [gov.net/ActDocumentDetail.aspx?ActID=3702](https://gzk.rks-gov.net/ActDocumentDetail.aspx?ActID=3702)
* Zakon o rodnoj ravnopravnosti: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=10923>
* Zakon o zaštiti od diskriminacije https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=10924
* O'Neil, Tam and Domingo, Pilar (2015). The power to decide: women, decision-making and gender equality. (Pristup na: <https://cdn.odi.org/media/documents/9848.pdf>)
* UN Women (2020). Women in politics: 2020 (Pristup na:[https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/03/women-in-](https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/03/women-in-politics-map-2020) [politics-map-2020](https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/03/women-in-politics-map-2020))
* UN Women (2021). Women’s Effective Participation and Decision-Making in Public Life, Elimination of Violence, for Achieving Gender Equality, and Empowerment of All Women And Girls. Advocacy Brief. UN Women (Pristup na

[https://asiapacific.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20ESEAsia/Docs/Publi](https://asiapacific.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20ESEAsia/Docs/Publications/2021/12/bd-Advocacy-Brief-s.pdf) [cations/2021/12/bd-Advocacy-Brief-s.pdf](https://asiapacific.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20ESEAsia/Docs/Publications/2021/12/bd-Advocacy-Brief-s.pdf))

* UNDP and University of Pittsburgh (2021). Gender Equality in Public Administration. United Nations Development Programme-UNDP (Pristup na [https://www.girl.pitt.edu/sites/default/files/undp-upitt-2021-gender-equality-in-public-](https://www.girl.pitt.edu/sites/default/files/undp-upitt-2021-gender-equality-in-public-administration-en3.pdf) [administration-en3.pdf](https://www.girl.pitt.edu/sites/default/files/undp-upitt-2021-gender-equality-in-public-administration-en3.pdf))
* United Nations (2020). Women’s full and effective participation and decision-making in public life, as well as the elimination of violence, for achieving gender equality and the empowerment of all ëomen and girls: report of the Secretary-General. United Nations/Commission on the Status of Women. E/CN.6/2021/3
* Valls Martínez, M. D. C., Martin Cervantes, P. A., & Cruz Rambaud, S. (2020). Women on corporate boards and sustainable development in the American and European markets: Is there a limit to gender policies?. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *27*(6), 2642-2656.

World Economic Forum (2021) Global Gender Gap Report 2021. (Pristup na: <https://wwwforum.org/reports/global-gender-gap-report-2021/in-full/economy-profiles>