



Co-funded by
the European Union



Sweden
Sverige

Co-funded by the Swedish International
Development Cooperation Agency

Zastupljenost žena na rukovodećim pozicijama

javnih preduzeća u Bosni i Hercegovini

Rodna analiza

Bosna i Hercegovina

2022

**PRAVA
ZA SV=**



Co-funded by
the European Union



Co-funded by the Swedish International
Development Cooperation Agency

Implementirano od strane:

REAC-HOR
research in action



**KVINNA
KVINNA**




**PRAVA
ZASVE**



'This publication was produced with the financial support of the European Union and co-funded by the Swedish International Development Cooperation Agency. Its contents are the sole responsibility of Udruženja Prava za sve and do not necessarily reflect the views of the European Union or the Swedish International Development Cooperation Agency.'

**Zastupljenost žena na rukovodećim pozicijama javnih
preduzeća u Bosni i Hercegovini**

Rodna analiza



Naslov: Zastupljenost žena na rukovodećim pozicijama javnih preduzeća u Bosni i Hercegovini

Za izdavača: PRAVA ZA SVE

Autorice: Diana Šehić i Arijana Ćatović

Stručni pregled: prof. dr. Midhat Izmirlija

Prevod: Lejla Efendić

Tehnička obrada i dizajn: Adijata Bilanović

Prava za sve se zahvaljuje direktoricama koje su učestvovalе u intervjuima i koje su doprinijele ovoj analizi svojim vrijednim komentarima: Suzana Tihi-Babić, Samra Filipović-Hadžiabdić, Samra Lučkin i Ines Tanović. Pored toga zahvaljujemo se rukovoditeljicama javnih preduzeća u BiH koje su učestvovalе u anketi. Posebno se zahvaljujemo kolegici Maida Omerćehajić na pomoći prilikom prikupljanja podataka i tehničkoj obradi teksta.

SADRŽAJ

UVOD.....	1
METODOLOGIJA.....	3
PREGLED PRAVNOG OKVIRA.....	5
Državni instrumenti.....	5
Radno zakonodavstvo.....	8
Zakoni o javnim preduzećima.....	8
Međunarodni instrumenti.....	8
Evropska unija.....	12
ANALIZA ZASTUPLJENOSTI ŽENA NA RUKOVODEĆIM POZICIJAMA U JAVNIM PREDUZEĆIMA U BIH.....	18
Odgovori na upitnik.....	26
Mišljenja i stavovi žena.....	32
ZAKLJUČCI.....	38
PREPORUKE.....	39
DODACI	
DODATAK 1: UPITNIK ZA ŽENE NA RUKOVODEĆIM POZICIJAMA.....	41
DODATAK 2: PITANJA ADRESIRANA ISPITNICAMA TOKOM INTERVJUA.....	44
LITERATURA.....	45

LISTA SKRAĆENICA

BiH	Bosna i Hercegovina
FBiH	Federacija Bosne i Hercegovine
RS	Republika Srpska
Bd	Brčko distrikt Bosne i Hercegovine
CEDAW	Konvencija o eliminisanju svih oblika diskriminacije žena
ECHR	Evropska konvencija za zaštitu ljudskih prava i osnovnih sloboda
EIGE	Evropski institut za ravnopravnost spolova
EU	Evropska unija
EK	Evropska komisija
GAP III	EU Gender akcioni plan III
ICCPR	Međunarodni pakt o građanskim i političkim pravima
ICESCR	Međunarodni pakt o ekonomskim, socijalnim i kulturnim pravima
ILO	Međunarodna organizacija rada
JP	Javno preduzeće
LGBTIQ	lesbian, gay, bisexual, transgender, intersex, queer/questioning
MDG	Milenijski ciljevi razvoja
SDG	Ciljevi održivog razvoja
UN	Ujedinjene nacije
UNSA	Univerzitet u Sarajevu
ZoRS	Zakon o ravnopravnosti spolova u Bosni i Hercegovini

UVOD

Bosna i Hercegovina (BiH) je ratifikovala brojne međunarodne ugovore i usvojila zakone u cilju uspostavljanja rodne ravnopravnosti i ukidanja diskriminacije po bilo kom osnovu. Ipak, žene u BiH još uvijek nisu ravnopravne i trpe različite oblike diskriminacije. Neravnopravnost je prisutna u gotovo svim oblastima, a naročito u sferi politike i političkog djelovanja, te rada i ekonomije. Ipak, pažnja šire i stručne javnosti mnogo više je usmjerena na diskriminaciju žena u političkom i javnom životu (koje jeste od izuzetnog značaja, naravno), a mnogo manje u odnosu na diskriminaciju žena u sektoru rada i pristupa pozicijama ekonomske moći i odlučivanja.¹

Ekonomsko osnaživanje žena od izuzetne je važnosti za ostvarivanje ženskih prava i ravnopravnost spolova. Ekonomsko osnaživanje uključuje sposobnost žena da ravnopravno učestvuju na postojećim tržištima; njihov pristup proizvodnim resursima i kontrolu nad njima, pristup dostojnom radu, kontrolu vlastitog vremena, života i tijela; te osnažen glas, zastupljenost i značajno učešće u donošenju ekonomskih odluka na svim nivoima, od kućanstava do međunarodnih institucija.²

Cilj ove rodne analize jeste ukazati na raspodjelu ekonomske moći i liderstva u BiH, na stvarno stanje u pogledu postojanja jednakih mogućnosti za muškarce i žene u kontekstu utjecaja žena na kreiranje ekonomskih politika i raspodjelu ekonomske moći. Suština ljudskih prava je da zakonima i praksom država svakoj osobi osigura pravo na jednako postupanje, a time uživanje svih garantovanih prava na osnovu nediskriminacije i ravnopravnosti. Analiza omogućava ocjenu (ne)provođenja zakona i politika ravnopravnosti u državi i ocjenu postojećeg odnosa između normativne i praktične stvarnosti BiH.

Priznavanje, uživanje i zaštitu ženskih prava karakterizira različita između normativnog i stvarnog stanja, podzastupljenost žena u politici i nejednaka raspodjela ekonomske i društvene moći. Treba pri tome uzeti i u obzir da je pravni sistem u BiH i dalje neharmoniziran i nastavlja pružati prilike za diskriminaciju na osnovu roda, zbog neusklađenosti zakona, neujednačene primjene tih zakona, kao i izostanka efikasnog praćenja njihove primjene.³ Također, izvještaji Evropske komisije (EK) kontinuirano skreću pažnju na poseban problem nedostatka statističkih podataka razvrstanih po spolu kada se radi o zastupljenosti žena u različitim sektorima i razlici u platama. Prvi put se u Izvještaju EK za BiH 2021. godine u dijelu *Državna služba i upravljanje ljudskim resursima*, navodi da je ravnopravnost spolova u državnoj službi u ranoj fazi i samo nekoliko visokih rukovoditeljica su žene.

Kroz razgovore s predstavnicima, a sama organizacija civilnog društva, akademske zajednice, žena zaposlenih u različitim sektorima poput javnih kompanija, bankarstva i medija, došlo se do zaključka da je potrebno provesti analizu uključivanja žena na rukovodeće/liderske pozicije na mjestima ekonomskog odlučivanja u BiH. Postizanje rodne ravnopravnosti na radnom mjestu veliki je izazov za svako društvo, pa tako i za BiH. Svaki oblik diskriminacije žena u oblasti rada, a naročito napredovanju na poslu

1 Žene su kontinuirano podzastupljene u organima zakonodavne i izvršne vlasti. Rezultati Općih izbora 2018. još nisu u potpunosti implementirani. Prosječan udio žena u do sada formiranim vladama je oko 18%. Zastupnički dom Parlamentarne skupštine BiH uključuje 21% (9 od 42), dok je u Domu naroda taj postotak 20% (3 od 15). Na lokalnim izborima 2020. u novembru: za mjesto opštinskog načelnika_{ce} kandidovalo se 29 žena i 396 muškaraca. U FBiH u tri kantona nijedna žena se nije kandidirala za načelnicu općine, dok je u ostalima prosječan udio žena 10%. U Republici Srpskoj 6 od 8 gradova nije imalo kandidatkinju za gradonačelnika_{cu}, a isti je slučaj u 50 od 56 općina. Za načelnicu opština/gradova u BiH izabrane su samo četiri žene.

2 <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/economic-empowerment/facts-and-figures> (uvid 20.10.2021)

3 Procjena uticaja pandemije COVID 19 na rodnu ravnopravnost u Bosni i Hercegovini, UN Women, <https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20eca/attachments/publications/2021/1/izdanje%20br%203rodna%20ravnopravnost%20u%20fokusu%20bosna%20i%20hercegovina.pdf?la=en&vs=5605>

onemogućava njihovo ravnopravno učešće u donošenju važnih ekonomskih, a za BiH često i reformskih odluka. Kao što ova analiza pokazuje broj žena na rukovodećim i pozicijama upravljanja u javnim preduzećima i dalje je nizak, pa čak i onda kada na nižim nivoima postoji rodna ravnopravnost.

Puko pravno regulisanje položaja žene kojim je ona dobila formalno ravnopravnost nikako nije dovoljno da bi se to zaista ostvarilo i u praksi. Još uvijek su stereotipna i tradicionalna shvatanja, o mjestu i ulozi žene kao primarno majke, odnosno supruge sveprisutna, a žene se smatraju najodgovornijom za očuvanje porodice. Većina žena koje se nalaze na visokim političkim i drugim pozicijama uvijek ističu svoju nadljudsku snagu i sposobnost da, pored obavljanja kućnih poslova i brige o djeci, uspijevaju i da odgovore svim poslovnim obavezama, nastavljajući tako da podržavaju opšte prihvaćeni stav da je briga o porodici i djeci isključivo obaveza žene. Ovakvo shvatanje snažno utiče na daljnje održavanje društvenih stavova o ovom pitanju.

Odavno je već jasno da pandemija COVID-19 muškarce i žene nije jednako pogodila. Žene, koje čine gotovo 67 posto radnih mjesta u sektoru zdravstva i njege u BiH, nalaze se na prvoj liniji odgovora na pandemiju.⁴ Istovremeno, povećana potreba za neplaćenim radom u domaćinstvu i brigom o porodici produbljuje postojeće rodne nejednakosti u odnosu na podjelu neplaćenog rada. Zbog preopterećenih zdravstvenih i sistema njege, te zatvaranja škola uzrokovanih pandemijom na žene pada mnogo veći teret obavljanja i neplaćenog rada u domaćinstvu i brige za porodicu kod kuće.⁵

U maju 2019. godine, Evropska komisija (EK) usvojila je Mišljenje o zahtjevu BiH za članstvo u EU u kojem nije preporučila dodjelu kandidatskog statusa za BiH nego je navela 14 prioriteta u kojima treba ostvariti napredak kako bi Vijeće EU moglo odlučiti o narednim koracima. Jedan od prioriteta ukazuje da potrebu jačanja zaštite prava svih građana, posebno osiguravanjem provedbe zakona o nediskriminaciji i o rodnoj ravnopravnosti.⁶

Ravnopravna zastupljenost žena i muškaraca presudna je za napredak društva u cjelini, a isključivanje žena sa vodećih pozicija ekonomske moći znači da se žensko znanje, stavovi i talenat ne koriste. Praksa razvijenih evropskih zemalja pokazuje da je, između ostalog, uravnotežena zastupljenost žena i muškaraca u sektoru rada i na pozicijama ekonomskog odlučivanja važna za poboljšanje prosperiteta i opšteg napretka zemlje.⁷

Promovisanje ravnopravnosti žena i muškaraca u svim njenim aktivnostima je zadaća EU. BiH, kao zemlja koja se zalaže za sticanje kandidatskog statusa mora snažno da poduzme konkretne korake ka praktičnoj primjeni svih zakona kao i drugih zahtjeva koji pred njom u procesu evropskih integracija stoje.

Konačno, analiza nastoji prikazati neravnopravnu zastupljenost žena i muškaraca u procesima ekonomskog odlučivanja u javnim preduzećima u BiH, a čime se krše relevantni zakoni. Također, nastoji doprinijeti suštinskom razumijevanju zakonskih obaveza, potreba i značaja uključivanja žena na rukovodeće pozicije u javnim ali i privatnim kompanijama i korporacijama. Ovo je naročito važno u razdoblju nakon pandemije, kada će se mnoge stvari promijeniti u svim segmentima društva, a posebno u sektoru ekonomije i privrednog razvoja svih zemalja. Žene ne smiju biti isključene iz ovih promjena, a njihova ekonomska pozicija se mora ojačati i uskladiti sa zakonima.

U ovom dijelu je detaljno opisana metodologija koja je korištena tokom provođenja analize i pisanja izvještaja, zatim izvori i tehnike prikupljanja podataka.

4 COVID-19 and the World of Work Assessment of the Employment Impacts and Policy Responses Bosnia and Herzegovina https://www.ilo.org/budapest/what-we-do/publications/WCMS_774439/lang-en/index.htm

5 ibid

6 Mišljenje Komisije o zahtjevu Bosne i Hercegovine za članstvo u Evropskoj uniji <http://europa.ba/wp-content/uploads/2019/06/Misljenje-Komisije-o-zahtjevu-Bosne-i-Hercegovina-za-%C4%8Dlanstvo-u-Evropskoj-uniji.pdf>

7 How gender equality is a growth engine for the global economy, Renee Morad 2019, <https://www.nbcnews.com/know-your-value/feature/how-gender-equality-growth-engine-global-economy-ncna963591>

METODOLOGIJA

Pri izradi analize korišten je mješoviti metodološki pristup koji kombinuje kvantitativni i kvalitativni pristup. Do podataka se dolazilo kombinacijom različitih metoda, tzv. triangulacijom, koja je omogućila različite uvide u problem zašto su žene podzastupljene na pozicijama ekonomske moći u preduzećima. Kvantitativni podaci su prikupljeni: analizom trenutne nacionalne, regionalne i međunarodne legislative i politika s fokusom na rodnu ravnopravnost, pregledom postojećih istraživanja i izvještaja na ovu temu, primarno i sekundarno prikupljenim podacima putem upitnika, analizom relevantnih statističkih podataka i prikupljanjem podataka o broju žena na rukovodećim pozicijama u javnim preduzećima. Kvalitativni podaci su prikupljeni kroz polustrukturirane intervju sa ženama na rukovodećim pozicijama u različitim sektorima. Tokom analize je korišten konvergentno paralelni nacrt u kojem i kvantitativni i kvalitativni pristup imaju jednaku važnost i odvijali su se u isto vrijeme, neovisno jedan o drugom.

Prilikom prikupljanja podataka o broju žena na rukovodećim pozicijama u javnim preduzećima (JP) analizirana su ukupno 54 JP⁸ od ukupno 108 JP u čijem vlasništvu udio imaju BiH, Federacija BiH (FBiH), Republika Srpska (RS) i Brčko distrikt (Bd)⁹. Za analizu nije bio eliminatoran uslov postotak u udjelu vlasništva. Zbog malog broja JP u kojima udio u vlasništvu imaju BiH i Brčko distrikt analizirana su sva JP sa ovih nivoa, jer u suprotnom bi zbog malog uzorka moglo doći do pogrešnih zaključaka. Analizirano je po 50% JP u kojima udio u vlasništvu imaju FBiH i RS. Analizirana preduzeća iz FBiH i RS su izabrana slučajnim uzorkom¹⁰ po principu različite geografske pozicije u entitetima, različite kategorije i veličine. Analiza je rađena u periodu od aprila do decembra 2021. godine. Prikupljeni su podaci o broju žena koje su na pozicijama direktorica¹¹ i članica upravnih odbora JP.

U svrhu što sveobuhvatnije analize, putem upitnika su prikupljeni specifični podaci o mišljenju i iskustvima žena koje se nalaze na rukovodećim pozicijama u JP. Upitnik je sadržavao 13 pitanja koja su podijeljena u dva dijela.¹² Kvalitativni podaci su prikupljeni kroz polustrukturirane intervju sa ženama na rukovodećim pozicijama u privatnom, javnom i bankarskom sektoru. Cilj je bio dobiti što širu sliku i komparirati podatke o mogućnostima napredovanja i imenovanja žena na rukovodeće pozicije, kao i zastupljenosti političkog uticaja u ovim sektorima. Urađena su tri intervjua sa po jednom ženom iz sva tri sektora.¹³ Pored ovih intervjua urađen je i intervju sa direktoricom Agencije za ravnopravnost spolova koja zajedno sa ostalim institucionalnim mehanizmima za ravnopravnost spolova u državi, svojim radom i djelovanjem, kroz integrisanje principa rodne ravnopravnosti u sve oblasti privatnog i javnog života, doprinosi postizanju ravnopravnosti spolova u BiH.

8 4 JP u kojima udio u vlasništvu ima BiH, 24 JP u kojima udio u vlasništvu ima Federacija BiH, 24 u čijem vlasništvu udio ima RS i 4 JP u kojima udio u vlasništvu ima Brčko distrikt.

9 Korišteni su podaci iz Baze JP platforme Transparentno.ba koju je pokrenuo Transparency International u BiH. Podaci na platformi se periodično ažuriraju i trenutno je to jedina sveobuhvatna baza JP u BiH.

10 Birano je svako drugo ili treće JP, iz određenog entiteta, iz baze JP platforme Transparentno.ba vodeći računa da budu zastupljena JP sa razlitate geografske pozicije, kategorije i veličine JP.

11 Pod ovim pojmom se podrazumijeva najviša rukovodeća funkcija u javnom preduzeću.

12 Prvi dio se odnosio na demografske podatke koji podrazumijevaju: starost, nivo obrazovanja, bračni status i poziciju u firmi. Drugi dio upitnika je sadržavao pitanja o uvjerenjima i percepciji ispitanica o mogućnostima pristupa žena rukovodećim pozicijama.

13 Intervjui su se sastojali od tri grupe pitanja: startne pozicije, iskustva i percepcije i moć i uticaj politike. Realizirani su korištenjem Zoom platforme, svaki je trajao oko 30 minuta, snimljeni su, transkriptovani i potvrđena im je autentičnost.



Analiza je imala određena ograničenja koja su se ogledala u slijedećem:

- Javno dostupni podaci o JP su veoma oskudni, jer u BiH ne postoji redovno ažuriran centralizovani registar JP. Također, neke kompanije nemaju ili neredovno ažuriraju svoje zvanične web stranice. Ovakva ograničenja mogu uticati na glavne zaključke vezane za zastupljenost i angažiranost žena u JP. Da bi se ovo ograničenje minimiziralo korišteni su podaci sa portala transparentno.ba koji vodi relevantna organizacija civilnog društva na kojem se periodično ažuriraju svi podaci što smanjuje mogućnost greške prilikom prikupljanja podataka. Pored toga ti podaci su provjereni na dostupnim i vidno aktivnim web stranicama JP koje se redovno ažuriraju i/ili direktnim kontaktom JP putem maila. Tokom analize dobijeni podaci su upoređivani sa rezultatima sličnih analiza i istraživanja koja su rađena u BiH tako da ako su, možda, neki podaci bili netačni to nije u konačnici uticalo na zaključak o zastupljenosti žena na rukovodećim pozicijama u JP. Prilikom analize posebno se vodilo računa da su sve publikacije, istraživanja i izvještaji, koji su korišteni kao izvori podataka, izdati od relevantnih institucija/organizacija i da zadovoljavaju minimalne metodološke standarde.
- Slijedeće ograničenje se odnosi na odgovore učesnica na upitnik. Odgovori su bili anonimni i ne možemo znati u kojim JP su zaposlene žene koje su dale odgovore. Ovo za sobom povlači mogućnost da su odgovore većinom dale žene iz velikih preduzeća što bi dovelo do identifikacije mišljenja i iskustava žena iz tih preduzeća, a zanemarilo mišljenja i iskustava žene u manjim preduzećima i obratno. Ovo ograničenje je korigirano obavljanjem polustrukturiranih intervjua sa ženama na rukovodećim pozicijama preduzeća iz različitih sektora kao i intervjuom direktorice Agencije za ravnopravnost spolova BiH koja se dugo godina bavi problemom diskriminacije žena i ima dosta relevantnih podataka. Ovo predstavlja prednost mješovitog metodološkog pristupa koji je omogućio da se prevaziđe problem generalizacije, a rezultati kvalitativnog istraživanja dopunjavaju kvantitativne rezultate. Kvalitativna analiza je omogućila bolje razumijevanje konteksta i barijera sa kojima se žene suočavaju. Mora se ipak naglasiti da se rezultati kvalitativne analize ne mogu generalizovati i da se ne odnose na cijelu populaciju.

PREGLED PRAVNOG OKVIRA

Ravnopravnost spolova ne smije biti samo parola, već ključni princip društvene i ekonomske odgovornosti. Problem svake, pa i ekonomske neravnopravnosti žena u BiH, primarno ima duboke korijene u patrijarhalnom naslijeđu i društvenim stereotipima, a muška dominacija na političkoj sceni u direktnoj je vezi sa muškom dominacijom na ekonomskoj. Naprosto, politička moć osigurava i ekonomsku, tako da podzastupljenost žena na političkoj sceni se direktno preslikava i na nezastupljenost žena na rukovodećim pozicijama u organima izvršne vlasti, institucijama, javnim preduzećima i drugim tijelima koja donose strateške odluke iz oblasti ekonomije ili finansija, iako se to pozitivnim pravnim propisima nalaže. Na ovaj način žene se u BiH isključuju iz svih važnih političkih i ekonomskih procesa i odluka.

Državni instrumenti

Ustav BiH i entitetski ustavi sadrže opštu zabranu diskriminacije, pa tako i zabranu diskriminacije na osnovu spola. Ustav Bosne i Hercegovine¹⁴ je dokument koji obavezuje na „najviši nivo međunarodno priznatih ljudskih prava i osnovnih sloboda“. Ustav izričito zabranjuje diskriminaciju po bilo kom osnovu, uključujući i spol. Također, Ustav BiH utvrđuje da će se *Evropska konvencija za zaštitu ljudskih prava i osnovnih sloboda i njeni protokoli (ECHR) „direktno primjenjivati u BiH“* i da će *„imati prioritet nad svim drugim zakonima“*.¹⁵ Dalje kao sastavni dio Ustava BiH u Aneksu I (Dodatni sporazumi o ljudskim pravima koji se trebaju primijeniti u BiH) pobrojavaju se (između ostalih značajnih instrumenata za zaštitu ljudskih prava) i Konvencija o eliminisanju svih oblika diskriminacije žena (CEDAW); Međunarodni pakt o ekonomskim, socijalnim i kulturnim pravima (ICESCR); Međunarodni pakt o građanskim i političkim pravima (ICCPR).

I ustavi entiteta inkorporiraju na različite načine međunarodne standarde za zaštitu ljudskih prava. *Ustav FBiH također zabranjuje svaku diskriminaciju na osnovu spola*, dok sam Aneks Ustava FBiH navodi 21 *dodatni međunarodni sporazum za zaštitu ljudskih prava koji ima snagu ustavnih odredaba*.¹⁶ *Ustav RS* također navodi niz pojedinačnih ljudskih prava koje posebno štiti, a Član 10 Ustava RS *garantira jednakost i ravnopravnost svih građana bez obzira na razlike, uključujući i spolne razlike*.¹⁷

Usvajanjem Zakona o ravnopravnosti spolova¹⁸ (ZoRS) se po prvi put u pravnom sistemu BiH reguliše ravnopravnost spolova kao jedno od osnovnih ljudskih prava i zabranjuje se diskriminacija zasnovana na spolu i rodu. Ovim zakonom se detaljno uređuje, promovira i štiti ravnopravnost spolova, te garantuju jednake mogućnosti svim građanima, kako u javnoj tako i u privatnoj sferi života. ZoRS navodi da: “ravnopravnost spolova znači da su osoba muškog i ženskog spola jednako prisutne u svim područjima javnog i privatnog života, da imaju jednak status, jednake mogućnosti za ostvarivanje svih prava, kao i jednaku korist od ostvarenih

14 Constitution of Bosnia and Herzegovina http://www.ccbh.ba/public/down/USTAV_BOSNE_I_HERCEGOVINE_bos.pdf

15 Dodatni protokol No. 12 pridodat Konvenciji za zaštitu ljudskih prava i osnovnih sloboda iz 2000. godine navodi opštu zabranu diskriminacije kako je navedeno u Članu 1: Uživavanje svih prava utvrđenih zakonom osigurano je bez diskriminacije po bilo kojem osnovu kao što je pol, rasa, boja kože, jezik, vjeroispovijest, političko ili drugo mišljenje, nacionalno ili socijalno porijeklo, veza sa nekom nacionalnom manjinom, imovinsko stanje, rođenje ili drugi status. (2) Nikog nijedan organ vlasti ne smije diskriminirati ni po kojem osnovu, kao što je navedeno u stavu 1. Protocol No. 12 to the Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms <https://www.coe.int/en/web/conventions/searchon-treaties/-/conventions/rms/0900001680080622>

16 Ustav Federacije Bosne i Hercegovina http://www.fbihvlada.gov.ba/hrvatski/federacija/ustav_hr_stari.htm

17 Ustav Republike Srpske https://www.narodnaskupstinar.net/sites/default/files/upload/dokumenti/ustav_lat/ustav_republike_srpske.pdf

18 Službene novine BiH, 16/03, 102/09, prečišćeni tekst – 32/10, <https://arsbih.gov.ba/project/zakon-o-ravnopravnosti-spolova-u-bih/>

rezultata.¹⁹ Također, zakonom se utvrđuje da „*Gender akcioni plan Bosne i Hercegovine je strategija kojom se definiraju programski ciljevi za ostvarivanje ravnopravnosti spolova u svim oblastima društvenog života i rada, u javnoj i privatnoj sferi.*“²⁰

Zakon obavezuje sva državna tijela, na svim nivoima organizacije vlasti, i tijela lokalne samouprave, uključujući zakonodavnu, izvršnu i sudsku vlast, političke stranke, **pravna lica s javnim ovlaštenjima, pravna lica koja su u vlasništvu ili pod kontrolom države, entiteta, kantona, grada ili općine ili nad čijim radom javni organ vrši kontrolu, da osiguraju i promoviraju ravnopravnu zastupljenost spolova.** Istim članom se u narednom stavovima navodi da: „**ravnopravna zastupljenost spolova postoji u slučaju kada je jedan od spolova zastupljen najmanje u procentu 40% u tijelima iz prethodnog stava ovog člana. Diskriminacijom po osnovu spola smatra se situacija kada ne postoji ravnopravna zastupljenost iz stava (2) ovog člana.**“²¹

ZoRS zabranjuje diskriminaciju po osnovu spola uključujući onemogućavanje **napredovanja na poslu pod jednakim uslovima, i onemogućavanje jednakih uslova za obrazovanje, osposobljavanje i stručno usavršavanje.**²² Zakon navodi između ostalog: „**pravna lica s javnim ovlaštenjima, pravna lica koja su u vlasništvu ili pod kontrolom države, entiteta, kantona, grada ili opštine ili nad čijim radom javni organ vrši kontrolu, osigurati će i promovirati ravnopravnu zastupljenost spolova u upravljanju, procesu odlučivanja i predstavljanju.** Da bi se osiguralo provođenje zakonskih obaveza, nadležni organi vlasti dužni su da poduzmu sve odgovarajuće mjere uključujući, ali ne ograničavajući se na: a) donošenje programa mjera radi postizanja ravnopravnosti spolova u svim oblastima i na svim nivoima vlasti; b) donošenje novih ili izmjenu i dopunu postojećih zakona i drugih propisa radi usklađivanja sa odredbama ovog Zakona i međunarodnim standardima za ravnopravnost spolova; c) provođenje aktivnosti i mjera Gender akcionog plana BiH kroz redovne programe rada uz osiguranje budžetskih sredstava; d) osiguranje prikupljanja, vođenja, analize i prikazivanja statističkih podataka razvrstanih po spolu;

Ovdje je veoma važno istaći značaj ravnopravnog pristupa obrazovanju i izboru zanimanja, te rušenju stereotipa o tzv. ženskim zanimanjima, jer samo tako se u praksi omogućava ženama zaista slobodan izbor profesije. Inače, analiza ukazuje na propuste u primjeni ovih odredbi ZoRS u slučajevima imenovanja žena na upravljačke i druge liderske pozicije u javnim preduzećima. Čak i tamo gdje žene čine većinu zaposlenih veoma rijetko se nalaze u upravi ili nadzornim tijelima, što pokazuje da postoji tzv „stakleni plafon“²³ koji je očigledno veoma teško probiti.

Pored ZoRS u BiH je usvojen i **Zakon o zabrani diskriminacije**, te ovi zakoni spadaju u set antidiskriminacijskih zakona u BiH. Tako se Zakonom o zabrani diskriminacije na samom početku, u članu 2.: „**utvrđuje da se smatra diskriminacijom svako različito postupanje uključujući svako isključivanje, ograničavanje ili davanje prednosti utemeljeno na stvarnim ili pretpostavljenim osnovama prema bilo kojem licu ili grupi lica i onima koji su s njima u rodbinskoj ili drugoj vezi na osnovu njihove rase, boje kože, jezika, vjere, etničke pripadnosti, invaliditet, starosna dob, nacionalnog ili socijalnog porijekla, veze s nacionalnom manjinom, političkog ili drugog uvjerenja, imovnog stanja, članstva u sindikatu ili drugom udruženju, obrazovanja, društvenog položaja i spola, seksualne orijentacije, rodnog identiteta, spolnih karakteristika, kao i svake druge okolnosti koja ima za svrhu ili posljedicu da bilo kojem licu onemogućiti ili ugrožava priznavanje, uživanje ili ostvarivanje na ravnopravnoj osnovi, prava i sloboda u svim oblastima života.**

Zabrana diskriminacije primjenjuje se na sve javne organe kao i na sva fizička ili

19 Član 9, stav (b) ZoRS

20 Član 9, stav(g)

21 Član 20 ZoRS,

22 ZoRS, član 13. stav 1. b) i c)

23 Stakleni plafon je termin kojim se opisuje nemogućnost žena i drugih manjina da u poslovnoj hijerarhiji napreduju do najviših rukovodećih pozicija, bez obzira na njihove kvalifikacije i dostignuća.

pravna lica, i u javnom i u privatnom sektoru, u svim oblastima, a naročito: zaposlenja, članstva u profesionalnim organizacijama, obrazovanja, obuke, stanovanja, zdravstva, socijalne zaštite, dobara i usluga namijenjenih javnosti i javnim mjestima, te obavljanja privrednih aktivnosti i javnih usluga.²⁴ Posebno je važno istaći da ovaj zakon ima prednost u postupcima koji se po njemu vode u odnosu na druge zakone u slučaju njihove neusaglašenosti.²⁵

Za primjenu odredaba ZoRS u BiH važno je ukazati na status međunarodnih izvora prava u ustavnom sistemu Bosne i Hercegovine, jer i **ZoRS garantuje ravnopravnost spolova u skladu sa opšteprihvaćenim pravilima međunarodnog prava i potvrđenim međunarodnim ugovorima**, a poznato nam je da brojni akti međunarodnog prava regulišu i štite ravnopravnost spolova. Ustavne odredbe koje kreiraju ustavni okvir za status međunarodnih izvora uključuju posebno: (a) načelo neposredne primjene međunarodnog prava (ratifikovanih konvencija i opšteprihvaćenih pravila međunarodnog prava) koje Ustav eksplicitno utvrđuje. U tom smislu, nužno je istaći značaj ustavnog pravila prema kome su nacionalni sudovi obavezni da sude ne samo na osnovu Ustava i zakona i u njihovim okvirima, već i na osnovu međunarodnih ugovora; (b) primat međunarodnog prava nad unutrašnjim pravom i usaglašavanje unutrašnjeg prava sa međunarodnim standardima i (c) pravo na zaštitu ljudskih prava pred međunarodnim tijelima koje uključuje dva osnovna vida zaštite. To uključuje praćenje ostvarivanja međunarodnih standarda ljudskih prava kao obaveza države, ali i kao prava drugih subjekata, npr. civilnog društva i drugi garantuje pravo pojedinaca i pojedinki da se obrate međunarodnim tijelima za zaštitu ljudskih prava, uključujući i njihovo pravo da se obrate odgovarajućim međunarodnim sudovima.²⁶

Međutim, uprkos evidentnom unaprijeđenju zakonodavnog okvira za uspostavljanje rodne ravnopravnosti i ravnopravnosti spolova u praksi nije došlo do željenog poboljšanja. Još uvijek nije dosegno zakonski obavezno učešća od 40% žena na svim pozicijama u različitim organima i nivoima vlasti i političkog ili ekonomskog odlučivanja, te u javnim kompanijama i ustanovama. Žene su i dalje u svakom smislu u ekonomski nepovoljnijem položaju i zbog toga značajno manje učestvuju u ekonomskom razvoju zemlje, a nisu ni uključene u donošenje ekonomskih reformi i politika.

BiH jeste uložila značajne napore na usklađivanju pravnih okvira sa međunarodnim standardima i obavezama. Imajući u vidu posebno složenu strukturu upravljanja, te različite nivoe donošenja odluka, postoje i aktivno djeluju **institucije za rodna pitanja** koje funkcionišu pri vladama na državnom i na nivou entiteta s ciljem promocije rodne ravnopravnosti i osnaživanja žena. Svi institucionalni mehanizmi imaju precizno definiran mandat, što ukazuje na barem formalnu opredijeljenost vlasti ka postizanju ravnopravnosti spolova i uključivanju principe rodne ravnopravnosti u sve oblasti društvenog života. Pokretač inicijativa, prijedloga mjera djelovanja, te ključni subjekt u realizaciji i monitoringu procesa u vezi gender mainstreaminga²⁷ u BiH predstavljaju Agencija za ravnopravnost spolova BiH i entitetski gender centri. Ova tri institucionalna mehanizma za ravnopravnost spolova su odlučujuća poluga u pokretanju i provođenju aktivnosti iz oblasti ravnopravnosti spolova. Međutim, te institucije nailaze na poteškoće u implementaciji ZoRS, pristupu podacima razvrstanim po spolu i rodnoj analizi koji bi poslužili u procesu planiranja, reformi i ulaganja resursa.²⁸

24 Zakon o zabrani diskriminacije ("Službeni glasnik BiH", broj 59/09); Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o zabrani diskriminacije ("Službeni glasnik BiH", broj 66/16)

25 Član 24 ibid

26 Komentar Zakona o ravnopravnosti spolova, 2011, http://rightsforall.ba/bs/wp-content/uploads/sites/5/2016/11/2-komentar-zakona-o-ravnopravnosti-spolova-u-bih_2011.pdf

27 Integracija principa rodne ravnopravnosti / Rodno osviještene politike

28 <https://arsbih.gov.ba/oblasti/institucionalni-mehanizmi-za-ravnopravnost-spolova/> (uvid 210.10.2021)

Radno zakonodavstvo

Zakon o radu Federacije BiH²⁹ sadrži izričitu zabranu direktne i indirektno diskriminacije radnika i lica koja traže zaposlenje s obzirom na, između ostalog, spol, spolno opredjeljenje, bračno stanje, porodične obaveze i trudnoću, kao i druga lična svojstva. Diskriminacija je zabranjena u svim aspektima radnog odnosa, uključujući i uvjete za zapošljavanje i izbor kandidata za obavljanje određenog posla, uvjete rada i sva prava iz radnog odnosa, obrazovanje, osposobljavanje i usavršavanje, napredovanje u poslu i otkazivanje ugovora o radu. Istovremeno, zabranjeno je i svako uznemiravanje ili seksualno uznemiravanje, nasilje po osnovu spola, kao i sistematsko uznemiravanje na radu ili u vezi s radom (mobing)³⁰. Zakon propisuje i zaštitu u slučajevima diskriminacije, koju radnik ili lice koje traži zaposlenje mogu zahtijevati od poslodavca, ali i sudskim putem.

Osnovi i zabrana diskriminacije na isti način su normirani i u Zakonu o radu Brčko distrikta BiH³¹, uz dodatno normiranje spola, te korištenja porodičnog odsustva, odsustva s rada radi njege djeteta i odsustva s rada radi posebne njege djeteta, kao neopravdanih razloga za otkaz.

Zakon o radu Republike Srpske³² od osnova diskriminacije relevantnih za ovu analizu izričito navodi samo spol i "druga lična obilježja koja nisu u neposrednoj vezi sa prirodom radnog odnosa", ali sadrži i poseban član koji propisuje da su sva lica ravnopravna u postupku zapošljavanja po osnovu spola, uz izričitu zabranu ovakve diskriminacije u postupku zapošljavanja, trajanju radnog odnosa i otkazu ugovora o radu osim u slučaju propisanih posebnih mjera, poput afirmativne akcije. Ovaj zakon također sadrži zabranu uznemiravanja, seksualnog uznemiravanja, nasilja po osnovu spola i sistematskog **zlostavljanja radnika**, a kod zaštite od diskriminacije navodi samo postupak pred nadležnim sudom, uz izostanak mogućnosti zahtijevanja zaštite od poslodavca.

Zakoni o javnim preduzećima

Prema Zakonu o javnim preduzećima u Federaciji Bosne i Hercegovine³³, obavljanje relevantnih djelatnosti od javnog društvenog interesa zasniva se, između ostalog, na principu jednakog tretmana i slobodi osnivanja i pružanja usluga. Isti zakon normira i da se prilikom imenovanja članova nadzornog odbora primjenjuju odredbe Zakona o ministarskim, vladinim i drugim imenovanjima Federacije BiH, prema kojima, pored standarda utvrđenih zakonom, odgovorni javni službenik koji ima krajnju odgovornost da osigura da postupak izbora bude u skladu sa zakonom propisanim principima neće vršiti diskriminaciju uključujući i po osnovu spola, bračnog statusa ili porodičnog statusa.

29 Zakon o radu Federacije BiH ("Službene novine Federacije BiH", broj: 26/16 i 89/18)

30 Uznemiravanje, seksualno uznemiravanje i mobbing su oblici diskriminacije i po ZZD, zatim nasilje po osnovu spola, uznemiravanje i seksualno uznemiravanje su oblici diskriminacije i po ZoRS.

31 Zakon o radu Brčko distrikta BiH („Službeni glasnik Brčko distrikta BiH“, br. 34/2019, 2/2021 i 6/2021)

32 Zakon o radu Republike Srpske („Službeni glasnik Republike Srpske“ broj: 1/16 i 66/2018)

33 Zakon o javnim preduzećima u Federaciji BiH („Službene novine Federacije BiH“, broj: 8/05)

Isto zakonodavno rješenje nalazi se i u Zakonu o javnim preduzećima Republike Srpske,³⁴ a Zakon o javnim preduzećima Brčko distrikta BiH³⁵ također se poziva na princip jednakog tretmana u obavljanju djelatnosti javnih preduzeća, te propisuje opće uslove za imenovanje direktora, dok se posebni uslovi za članstvo u upravnom odboru utvrđuju aktom o osnivanju javnog preduzeća.

Konačno, važno je napomenuti da svi zakoni i drugi pravni akti moraju biti usklađeni s odredbama Zakona o ravnopravnosti spolova u BiH i Zakona o zabrani diskriminacije u BiH, a što je posebno važno u kontekstu osiguravanja zastupljenosti u procentu od minimalno 40% manje zastupljenog spola u državnim tijelima na svim nivoima vlasti, što se u praksi gotovo uvijek odnosi na žene.

Međunarodni instrumenti

Međunarodni pakt o ekonomskim, socijalnim i kulturnim pravima i Opcioni protokoli (1966. i 1989.)³⁶ sadrži najznačajniju međunarodnu pravnu zaštitu ekonomskih, socijalnih i kulturnih prava. BiH, kao država članica Pakta obavezna je da obezbijede jednako pravo muškarcima i ženama da uživaju sva prava koja su nabrojana u ovom Paktu. Između ostalog, posebno se utvrđuje da je potrebno osigurati: „**jednake prilike za sve da napreduju u svom radu u višu odgovarajuću kategoriju, vodeći računa jedino o navršenim godinama službe i o sposobnostima**“. Sva su lica jednaka pred zakonom i imaju pravo, bez ikakve diskriminacije, na jednaku zakonsku zaštitu. **Zakon treba da zabrani svaku diskriminaciju** i da garantuje svim licima jednaku i djelotvornu zaštitu protiv diskriminacije bilo na osnovu rase, boje kože, **spola**, jezika, vjere, političkog i drugog mišljenja, nacionalnog i društvenog porijekla, imovine, roda ili bilo koje druge okolnosti.³⁷ Obaveza države je da između ostalog poduzme zakonodavne i druge aktivnosti kako bi se sva prava proglašena u Paktu osigurala svima bez diskriminacije i da pri tome koristi maksimum svih raspoloživih sredstava.³⁸

Međunarodni pakt o građanskim i političkim pravima³⁹ također obavezuje države članice da garantuju primjenu prava iz Pakta bez diskriminacije po bilo kom osnovu, uključujući i diskriminaciju po osnovu spola. Država se obavezuje da osigura jednako uživanje prava muškarcima i ženama, a sva su lica jednaka pred zakonom i imaju pravo, bez ikakve diskriminacije, na jednaku zakonsku zaštitu.

Konvencija o ukidanju svih oblika diskriminacije žena (CEDAW)⁴⁰ je najznačajniji i prvi međunarodni dokument koji se bavi isključivo pravima žena uspostavljanjem ravnopravnosti i ukidanjem diskriminacije nad ženama, a između ostalog u preambuli stoji da se:

“diskriminacijom žena se krše načela ravnopravnosti i poštovanja ljudskog dostojanstva, to predstavlja prepreku ravnopravnom učešću žena u političkom, društvenom, ekonomskom i kulturnom životu njihovih zemalja, sputava daljnji napredak društva i porodice i otežava potpun razvoj sposobnosti žena da učestvuju u službi svojih zemalja i čovječanstva.”

34 Zakon o javnim preduzećima Republike Srpske („Službeni glasnik Republike Srpske“ broj: 78/11)

35 Zakon o javnim preduzećima Brčko distrikta BiH („Službeni glasnik Brčko distrikta BiH“, broj: 22/2018 i 5/2020)

36 International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights Adopted and opened for signature, ratification and accession by General Assembly resolution 2200A (XXI) of 16 December 1966 entry into force 3 January 1976, in accordance with article 27. <https://www.ohchr.org/EN/>

37 Član 26, ibid

38 Limburški principi o implementaciji Pakta, dio B, princip 25 (UN Document E/CN.4/1987/1. The Limburg Principles on the Implementation of the International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights)

39 International Covenant on Civil and Political Rights Adopted and opened for signature, ratification and accession by General Assembly resolution 2200A (XXI) of 16 December 1966 entry into force 23 March 1976, in accordance with Article 49 <https://www.ohchr.org/en/professionalinterest/pages/ccpr.aspx>

40 8 Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women New York, 18 December 1979 <https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/>

Cilj Konvencije jeste da se potvrde temeljna ljudska prava i vrijednosti svih ljudskih bića, ravnopravnost i jednakost bez obzira na bilo koje osnove različitosti. Ovo je prva međunarodna povelja o pravima žena koja vrlo precizno utvrđuje obaveze i plan djelovanja država kako bi se ispunili postavljeni standardi i tako osiguralo uživanje utvrđenih prava. Da bi se to ostvarilo neophodno je ukloniti sve oblike diskriminacije žena počinjenih od bilo koga u svim oblastima, a naročito u političkom, ekonomskom, društvenom, kulturnom, građanskom i porodičnom sektoru, kako u zakonima tako i u praksi.

Tako se u Konvenciji navode obaveze država članica s ciljem ukidanja diskriminacije, razvoja i napredovanja žena, te ubrzavanja postizanja jednakosti između žena i muškaraca obaveze koje uključuju, između ostalog da **„države članice preduzimaju sve odgovarajuće mjere radi izmjene društvenih i kulturnih običaja u pogledu ponašanja muškaraca i žena da bi se otklonile predrasude, kao i uobičajena i svaka druga praksa zasnovana na percepciji inferiornosti ili superiornosti jednog ili drugog spola ili tradicionalnoj ulozi muškaraca, odnosno žena.“**

Konvencija definiše diskriminaciju protiv žena kao bilo koju razliku, isključivanje ili ograničenja na osnovu spola koja imaju kao posljedicu ili svrhu pogoršavanje ili poništenje priznanja, uživanja ili djelovanja žena, bez obzira na njihov bračni status, a na osnovu jednakosti žena i muškaraca, ljudskih prava i fundamentalnih sloboda u političkoj, ekonomskoj, društvenoj, kulturnoj, građanskoj ili bilo kojoj drugoj oblasti.⁴¹ Države članice osuđuju diskriminaciju u svim oblicima i saglasne su da provode svim odgovarajućim sredstvima koja im stoje na raspolaganju i bez odlaganja politiku otklanjanja diskriminacije žena, te se radi toga obavezuju između ostalog: „*da usvoje odgovarajuće zakonske i druge mjere, uključujući i sankcije kada je potrebno, kojima se zabranjuju svi vidovi diskriminacije žena*“; „*da se uzdrže od svakog postupka ili prakse diskriminacije žena i osiguraju da javni organi i institucije postupaju u skladu s ovom obavezom*“; **„da preduzmu sve potrebne mjere za otklanjanje diskriminacije žena od strane bilo kog lica, organizacije ili preduzeća“**. Kada se razmatra doseg zaštite, CEDAW konvencija obavezuje državu na eliminaciju diskriminacije od strane države (uključujući postupanje javnih preduzeća kao i preduzeća pod javnom kontrolom), ali i na „otklanjanje diskriminacije žena od strane bilo kog lica, organizacije ili preduzeća“ Stoga, država je obavezna da spriječi diskriminaciju žena i omogući efikasnu zaštitu i u slučaju diskriminatornog postupanja od strane privatnih poslodavaca ili pojedinca prilikom zapošljavanja, ostvarivanju prava na rad i iz rada, pristupa servisima i uslugama, itd.⁴²

Svi gore navedeni međunarodni dokumenti su od izuzetnog značaja za ukidanje diskriminacije po bilo kom osnovu i uspostavljanje ravnopravnosti i jednakosti spolova. Obzirom da su sastavni dio Ustava BiH, imaju direktnu primjenu u pravnom sistemu BiH, pa iako primjena nije još uvijek zaživjela u praksi, ipak za očekivati je da će vremenom postati dio redovne pravne argumentacije u zaštiti prava pred sudovima.

41 Član 1, ibid

42 Komentar Zakona o ravnopravnosti spolova, 2011, http://rightsforall.ba/bs/wp-content/uploads/sites/5/2016/11/2-komentar-zakona-o-ravnopravnosti-spolova-u-bih_2011.pdf

Pekinška deklaracija i Platforma za akciju definiraju nekoliko ključnih područja: žensko siromaštvo, nejednakost u obrazovanju i obučavanju, nejednak pristup zdravstvenoj zaštiti, nasilje nad ženama, položaj žena u oružanom sukobu, **nejednakost u ekonomskim strukturama i politikama i pristupima resursima, nejednakost u moći i u procesima donošenja odluka, nedovoljni mehanizmi za promoviranje ženskog napretka na svim nivoima**, nedostatak poštovanja i neadekvatna promocija i zaštita ženskih ljudskih prava, stereotipiziranje žena i nejednakost u pristupu i učešću u sistemima komunikacije, spolne nejednakosti u upravljanju prirodnim resursima i zaštiti okoliša i diskriminacija i nasilje nad pravima ženske djece.⁴³

Generalna skupština Ujedinjenih nacija je usvojila **Održivi plan razvoja 2015-2030** (Agenda 2030 za održivi razvoj).⁴⁴ Ciljevi održivog razvoja (SDG) nastavljaju misiju prethodnih Milenijskih ciljeva razvoja (MDG) i služe, između ostalog, tome da se kreira **“svijet u kojem sve žene i djevojke uživaju punu rodnu jednakost i u kojem su sve pravne, socijalne i ekonomske prepreke njihovom osnaživanju uklonjene”**.⁴⁵

Od 17 ciljeva, SDG **cilj 5** se odnosi na položaj žena – **“Postizanje rodne jednakosti i osnaživanje svih žena i djevojaka”** – i implicira kraj svih oblika diskriminacije nad ženama i djevojkama svugdje; **Uklanjanje svih oblika nasilja nad ženama i djevojkama u javnim i privatnim sferama, uključujući trgovinu ljudima i seksualne i druge oblike eksploatacije; Uklanjanje svih štetnih praksi, kao što je rani i nasilni brak i žensko genitalno sakaćenje; Prepoznavanje i valoriziranje neplaćene brige i posla u domaćinstvu kroz pružanje javnih usluga, infrastrukturu i socijalne politike zaštite i promoviranja podijeljene odgovornosti u domaćinstvu i porodici kao nacionalno prikladno; Osiguravanje ženama puno i efektivno učešće i jednake prilike u liderstvu na svim nivoima donošenja odluka u političkom, ekonomskom i javnom životu; Osiguravanje univerzalnog pristupa pravima na seksualno i reproduktivno zdravlje kao što je u skladu sa Programom akcije međunarodne konferencije o populaciji i razvoju i Pekinškom platformom za akciju i dokumentima koji su proizašli iz konferencija o njihovom revidiranju; Preduzimanje reformi da se ženama daju jednaka prava na ekonomske resurse, kao i pristup vlasništvu i kontroli nad zemljom i svim drugim oblicima imovine, finansijskih usluga, naslijeđa, i prirodnih resursa, u skladu sa državnim zakonima; Unaprjeđivanje korištenja razvojnih tehnologija, naročito informacijskih i komunikacijskih tehnologija, kako bi se promoviralo osnaživanje žena; Usvajanje i jačanje zdrave politike i zakonodavstva za promociju spolne jednakosti i osnaživanje žena i djevojaka na svim nivoima.**⁴⁶ Agencija za statistiku BiH je revidirala stanje dostupnosti podataka za indikatore za praćenje ostvarivanja Ciljeva održivog razvoja. Međutim, od 14 indikatora za Cilj br. 5 u Bosni i Hercegovini nije dostupan niti jedan i nema informacija o aktivnostima na prikupljanju bilo kakvih podataka u tom smislu (koji se odnose na rodnu ravnopravnost). Praznine u podacima razvrstanim prema spolu su očigledne i u brojnim drugim aspektima života. Ovo je naročito došlo do izražaja tokom krize

43 Zastupljenost i angažman žena na liderskim pozicijama u javnim preduzećima u vlasništvu Federacije Bosne i Hercegovine, 2021, http://www.efsa.unsa.ba/ef/sites/default/files/publikacija_izvjestaj_o_rodnoj_analizi_bos_final.pdf

44 The 2030 Agenda for Sustainable Development, <https://sdgs.un.org/2030agenda>

45 http://www.efsa.unsa.ba/ef/sites/default/files/publikacija_izvjestaj_o_rodnoj_analizi_bos_final.pdf (uvid 20.10.21)

46 ibid

uzrokovane pandemijom COVID-19. Naime, svi neformalni izvještaji međunarodnih institucija i civilnog društva ukazuju da su se mjere za ublažavanje posljedica po javno zdravlje negativno odrazile na rodnu ravnopravnost. Iz ovoga se može zaključiti da rodna ravnopravnost nije suštinski važna za institucije vlasti, niti je to političko opredjeljenje. Kako drugačije razumjeti neprovođenje monitoringa indikatora osim da je sve regulisano samo radi zadovoljavanja forme bez istinske namjere da se pokrenu potrebne promjene u stvarnom životu.

Evropska unija

Rodna ravnopravnost jedna je od ključnih vrijednosti EU, temeljno pravo i jedno od glavnih načela evropskog stuba socijalnih prava. Također je bitan preduslov inovativne, konkurentne i uspješne evropske privrede.

Evropski parlament uvijek je bio vrlo aktivan u promovisanju ravnopravnosti između muškaraca i žena i ima stalni odbor o pravima žena i rodnoj ravnopravnosti.⁴⁷ Parlament je u februaru 2021. usvojio rezoluciju kojom ocjenjuje napredak postignut u području prava žena u proteklih 25 godina i brojne preostale izazove. Zastupnici su izrazili zabrinutost zbog reakcija nekih država EU i rizika da bi rodna ravnopravnost mogla postati manje važna tema na dnevnom redu država članica. Parlament je pozvao Komisiju da osigura da se ženska prava uzimaju u obzir u svim njenim prijedlozima, da razvije konkretne planove za smanjenje stope siromaštva žena i da ojača napore kako bi se smanjila razlika u platama među spolovima.⁴⁸

Treba istaći da je EU globalni predvodnik u rodnoj ravnopravnosti: od 20 zemalja u svijetu koje su vodeće u rodnoj ravnopravnosti 14 su države članice EU. Zahvaljujući opsežnom zakonodavstvu i sudskoj praksi u području jednakog postupanja, nastojanjima da se rodna perspektiva uključi u različita područja politike te propisima za uklanjanje pojedinih nejednakosti, EU je tokom posljednjih nekoliko desetljeća znatno napredovala u smislu rodne ravnopravnosti.⁴⁹ Pojam koji se koristi, tzv. „evropsko antidiskriminacijsko pravo” podrazumijeva da postoji jedinstven sistem pravila o zabrani diskriminacije koji se primjenjuje u cijeloj Evropi, a čine ga različiti izvori. Međutim, i pored toga promovisanje ravnopravnosti između žena i muškaraca i zabrane svih oblika diskriminacije ostat će i dalje jedan od glavnih izazova u narednim godinama.

Povelja o osnovnim pravima Evropske unije⁵⁰ donešena je 2000. godine i zamijenjena je Lisabonskim ugovorom od datuma njegovog stupanja na snagu. Član 21. ***Povelje zabranjuje svaku diskriminaciju*** po osnovu ***pola***, rase, boje kože, etničkog ili socijalnog porijekla, genetskih karakteristika, jezika, vjeroispovjesti ili uvjerenja, političkog ili bilo kog drugog mišljenja, pripadnosti nacionalnoj manjini, imovinskog stanja, rođenja, invalidnosti, starosne dobi ili seksualne orijentacije, i u skladu s Članom 23: Ravnopravnost žene i muškarca mora biti osigurana u svim oblastima, uključujući

47 https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/eige_hr

48 Evropski institut za ravnopravnost spolova (EIGE) <https://www.europarl.europa.eu/news/hr/headlines/society/20190712ST056961/kako-se-parlament-bori-za-ravnopravnost-spolova-u-eu-u>

49 Ibid

50 Povelja o osnovnim pravima Evropske unije (2016/C 202/02) <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT&from=RO>

zapošljavanje, rad i platu. Načelo jednakosti ne sprečava zadržavanje ili usvajanje mjera kojima se utvrđuju posebne prednosti u korist nedovoljno zastupljenog pola.⁵¹ Uz antidiskriminacijske Direktive, Povelja pruža širi obim antidiskriminacijske zaštite u pravnom poretku Europske unije.

Strategija ravnopravnosti spolova 2020.-2025. (Strategija) usvojena je u martu 2020. od strane Evropske Komisije i ovaj važan dokument predstavlja ambiciozan okvir o tome kako unaprijediti ravnopravnost spolova u Evropi i šire. Temelji se na viziji Evrope u kojoj su žene i muškarci, djevojčice i dječaci, u svoj svojoj različitosti, oslobođeni nasilja i stereotipa te imaju priliku napredovati i voditi, a cilj je rodno ravnopravna Evropa.⁵²

Glavni ciljevi su zaustavljanje rodno uslovljenog nasilja, rušenje rodnih stereotipa, ukidanje razlika na osnovu spola na tržištu rada, postizanje jednakog učešća u različitim sektorima privrede, borba protiv razlika u plati i penziji na osnovu spola, ukidanje razlika na osnovu spola u području brige i postizanje rodne ravnoteže u donošenju odluka i politici. Strategija se temelji na dvojnog pristupu odnosno na rodno osviještenoj politici u kombinaciji s ciljanim mjerama te na interseksionalnosti kao horizontalnom načelu za provedbu te strategije.⁵³

Predsjednica Europske komisije Ursula von der Leyen izjavila je:

„Rodna ravnopravnost jedna je od temeljnih vrijednosti Europske unije, ali se još nije ostvarila u praksi. U poslovnom i političkom životu, kao i u društvu u cjelini, svoj puni potencijal možemo postići samo ako iskoristimo sav svoj talent i raznolikost. Ne možemo napredovati ako uključimo samo polovinu stanovništva, iskoristimo samo polovinu ideja i polovinu energije. Provedbom Strategije za rodnu ravnopravnost nastojat ćemo ostvariti veći i brži napredak prema ravnopravnosti muškaraca i žena.“⁵³

Rodni stereotipi i sveprisutna neravnoteža između privatnog i poslovnog života su neki od glavnih uzroka rodne neravnopravnosti ne samo u BiH, nego i u zemljama EU. Ovo je vidljivo iz Strategije koja posebno ističe da: **Poboljšanje ravnoteže između poslovnog i privatnog života radnika je jedan od načina za uklanjanje razlika na osnovu spola na tržištu rada. Oba se roditelja moraju osjećati odgovornima za brigu o porodici i imati pravo na nju. Direktivom o ravnoteži između poslovnog i privatnog života⁵⁵ uvode se minimalni standardi za obiteljski dopust i fleksibilni radni uslovi za radnike te se promoviše ravnomjerna raspodjela obveza brige između roditelja. Komisija će osigurati da države članice pravilno prenesu⁵⁶ i provedu tu direktivu kako bi muškarci i žene mogli jednako napredovati lično i profesionalno te poziva države članice da u preispitivanju svojih politika teže višim standardima od tih minimalnih.⁵⁷**

Opredjeljenost Evropske komisije za uspostavljanje ravnopravnog učešća žena na upravljačkim pozicijama ogleda se i u tome što se u Strategiji novodi: „Komisija će se zalagati za donošenje **Prijedloga direktive o poboljšanju rodne ravnoteže u upravnim odborima društava** iz 2012., u kojem je utvrđen cilj od **najmanje 40 % pripadnika manje zastupljenog spola među neizvršnim članovima upravnih odbora društava.**⁵⁸

51 Zastupljenost i angažman žena na liderskim pozicijama u javnim preduzećima u vlasništvu Federacije Bosne i Hercegovine 2021, http://www.efsa.unsa.ba/ef/sites/default/files/publikacija_izvjestaj_o_rodnoj_analizi_bos_final.pdf

52 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0152&from=EN> (uvid 20.10.2021)

53 Strategija za rodnu ravnopravnost, https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_hr

54 https://ec.europa.eu/croatia/News/strategija_za_rodnu_ravnopravnost_teznja_za_unijom_ravnopravnosti_hr (uvid 26.10.2021)

55 Direktiva (EU) 2019/1158 o ravnoteži između poslovnog i privatnog života roditelja i pružatelja skrbi.

56 Države članice do 2. avgusta 2022. moraju prenijeti Direktivu o ravnoteži između poslovnog i privatnog života (do 2. kolovoza 2024. odredbe o plaći za posljednja dva tjedna minimalnog razdoblja od dva mjeseca roditeljskog dopusta).

57 Unija ravnopravnosti: Strategija za rodnu ravnopravnost 2020.–2025., usvojena mart 2020 od strane EK

58 ibid

Za BiH, kao zemlju koja ima za cilj postati članica EU sve ovo je od izuzetnog značaja jer u procesu pristupanja nacionalno zakonodavstvo mora biti usklađeno/ili novo usvojeno tako što će se temeljiti upravo na utvrđenim vrijednostima i standardima ljudskih prava koja su ugrađena u evropsko zakonodavstvo. Tako se u Strategiji izričito navodi da: „**EU promovira rodnu ravnopravnost i osnaživanje žena u svojim međunarodnim partnerstvima, dijalozima s trećim zemljama o političkim i ljudskim pravima, svojoj trgovinskoj politici te politici susjedstva i politici proširenja, među ostalim u kontekstu pristupnih pregovora i procesa stabilizacije i pridruživanja**“.⁵⁹

EU Gender akcioni plan III (GAP III)⁶⁰ usvojen je polazeći od Strategije EU za rodnu ravnopravnost 2020-2025, koja poziva na rodno ravnopravnu Evropu, poziva na rodno ravnopravan svijet i u skladu je sa Strategijom za LGBTIQ ravnopravnost 2020-2025. Ovaj plan će povećati doprinos EU u postizanju Cilja 5 održivog razvoja⁶¹ u svim područjima unutrašnje i vanjske politike EU i pomoći implementaciji 2030 Agende.

Cilj je obuzdati porast nejednakosti u teškom kontekstu koji je stvorila zdravstvena i socio-ekonomska kriza COVID-19 te ubrzati napredak u ravnopravnosti spolova i osnaživanju žena.

Također, navodi se da će EU voditi svojim primjerom težeći ka rodno odgovornom i uravnoteženom vođstvu, te stavljajući fokus na rezultate. Ovo je posebno značajno, jer jedino na osnovu ostvarenih rezultata treba praviti procjene napretka u ostvarivanju ravnopravnosti spolova.

Bazirajući se na procjeni EU za podršku rodnoj ravnopravnosti i konsultaciji učesnika, GAP III pruža politički okvir EU za povećanje nivoa njene uključenosti, fokusirajući se pri tome na pet stubova:

- Povećanje djelotvornosti angažmana EU u području rodne ravnopravnosti kao međusektorski prioritet vanjskog djelovanja EU u njenom radu na politikama i programima
- Saradnja sa zemljama članicama na multilateralnom, regionalnom i državnom nivou, uz izgradnju partnerstava sa ključnim akterima, civilnim društvom i ženskim organizacijama
- Usmjeravanje na ključna područja djelovanja
 - Iskorjenjivanje rodno zasnovanog nasilja
 - Spolno i reproduktivno zdravlje i prava
 - Ekonomska i socijalna prava i osnaživanje
 - Jednaka participacija i ravnopravnost na vodećim položajima
 - Žene, mir i sigurnost
 - Zelena tranzicija i digitalna transformacija
- Pružanje primjera drugima uspostavljanjem rodno osjetljivog i rodno uravnoteženog rukovodstva na najvišoj političkoj i upravljačkoj razini EU
- Fokusiranje na rezultate, odgovornost i transparentnost kroz kvalitativni, kvantitativni i inkluzivni monitoring

59 Ibid

60 Gender Action Plan – putting women and girls’ rights at the heart of the global recovery for a gender-equal world Brussels, 25 November 2020, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_2184

61 <https://sdgs.un.org/goals/goal5>

Direktive čine tzv. sekundarno zakonodavstvo EU jer preciznije i sveobuhvatnije uređuju između ostalog i pitanje zabrane diskriminacije⁶². Direktive ne zamjenjuju zakone država članica, nego se države članice obavezuju prilagoditi svoje nacionalno zakonodavstvo ovim odredbama Unije. One su izričito upućene samo državama članicama. Međutim, građani Unije naći će se u nepovoljnom položaju ako država članica ne poduzme potrebne provedbene mjere za postizanje cilja direktive od kojih bi imali koristi, ili ako poduzete mjere nisu adekvatne.⁶³ Sud EU-a odbio je tolerisati takav nepovoljni položaj te je u nizu predmeta utvrdio da se građani Unije u takvim okolnostima mogu pozvati na to da direktiva ili preporuka imaju direktan učinak u postupcima pred nacionalnim sudovima kako bi osigurali ostvarivanje prava koja su im dodijeljena.

Direktivama EU-a o zabrani diskriminacije predviđa se zaštita u različitom obimu:

- zaštita od rasne diskriminacije i diskriminacije na osnovu etničkog porijekla najšira je i obuhvaća pristup zapošljavanju, sastavu socijalne brige, te robi i uslugama;
- diskriminacija na osnovu spola zabranjena je u kontekstu pristupa zapošljavanju, socijalnoj sigurnosti (što je područje užeg opsega od sastava socijalne brige) te robi i uslugama;
- spolna orijentacija, invaliditet, vjera ili uvjerenje i dob pravno su zaštićene osnove samo u kontekstu pristupa zapošljavanju.⁶⁴

U smislu implementacije načela jednakosti prilika i jednakog postupanja prema muškarcima i ženama u području zapošljavanja i radnih odnosa značajna je **Direktiva 2006/54/EC**.⁶⁵ Ova tzv. preinačena Direktiva o jednakim mogućnostima i jednakom tretmanu žena i muškaraca u zapošljavanju i zanimanju spojila je neke starije direktive. Direktivom se zahtjeva provedba zabrane direktne i indirektno spolne diskriminacije, uznemiravanja i seksualnog uznemiravanja u plaćama, (pristupu) zapošljavanju i u programima socijalnog osiguranja. **Zabranjena je diskriminacije u napredovanju kao i u pristupu programima stručnog osposobljavanja i usavršavanja**, što u slučaju evropskog zakonodavstva uključuje i stjecanje radnog iskustva. U tom kontekstu poslodavce i odgovorne osobe za stručno osposobljavanje trebalo bi podsticati da poduzimaju mjere protiv svih oblika diskriminacije na osnovu spola, a posebno da poduzimaju preventivne mjere protiv uznemiravanja i seksualnog uznemiravanja na

62 Pravni poredak Europske unije zabranjuje diskriminaciju na više nivoa. Prije svega, primarno su tzv. Osnivački ugovori (Ugovor o Europskoj uniji i Ugovor o funkcioniranju Europske unije) koji sadrže niz odredbi koje vrijednosno određuju važnost načela jednakost te zabranjuju diskriminaciju http://www.era-comm.eu/oldoku/SNLLaw/10-Preliminary_ruling_procedure/120SDV53_Selanec_Paper.pdf (uvid 18.10.2021)

63 Od uvođenja prvih direktiva u ovom području 1970-ih, EU je razvila opsežnu zakonodavstvo o ravnopravnosti spolova, prvenstveno u području zapošljavanja, koje pokriva jednake plaće, socijalnu sigurnost, zapošljavanje, uvjeti rada i uznemiravanje (Direktiva 2006/54/EZ); samozapošljavanje (Direktiva 2010/41/EU) i zajamčena prava na roditeljski dopust (Direktive 92/85/EEZ i 2010/18/EU). Okvir EU također uključuje zakonodavstvo o jednakom pristupu roba i usluga (Direktiva 2004/113/EZ) i zaštita žrtava trgovine ljudima i kriminala (Direktive 2011/36/EU i 2012/29/EU; Promoting equality between women and men: https://what-europe-does-for-me.eu/data/pdf/focus/focus10_en.pdf

64 Uvod u europsko antidiskriminacijsko pravo: kontekst, razvoj i ključna načela https://www.echr.coe.int/Documents/Handbook_non_discr_law_HRV.pdf

65 <https://www.europarl.europa.eu/legislative-train/theme-deeper-and-fairer-internal-market-with-a-strengthened-industrial-base-labour/file-equal-pay-for-equal-work-legislation#:~:text=The%20current%20equal%20pay%20legislation,number%20of%20earlier%20legislative%20acts>.

radnom mjestu te u vezi sa zapošljavanjem, stručnim osposobljavanjem i napredovanjem, u skladu s domaćim pravom i običajem. **Direktivom o jednakosti pri zapošljavanju 2000/78/EZ**⁶⁶ o uspostavi okvira za jednak tretman na području zapošljavanja i odabira zvanja zabranjuje se diskriminacija na osnovu spolne orijentacije, vjere ili uvjerenja, dobi i invaliditeta u području zapošljavanja, u obavljanju zanimanja te u povezanim područjima kao što su strukovno osposobljavanje te članstvo u organizacijama poslodavaca i radnika⁶⁷. **Direktivom o ravnopravnosti žena i muškaraca 2006/54/EZ**⁶⁸ jamči se jednako postupanje prema ženama i muškarcima kad je riječ o plaćama, sistemima strukovnog socijalnog osiguranja, pristupu zapošljavanju, strukovnom osposobljavanju i **napredovanju** te radnim uslovima. **Direktiva 2019/1158** ključna je direktiva kojom se nastoji odgovoriti na **pronalaženje ravnoteže između o ravnoteži između poslovnog i privatnog života za roditelje i skrbnike** što predstavlja izazov za porodice širom EU-e s djecom ili s bolesnim ili starijim članovima porodice. Različite zemlje imaju različite ideje o tome kako izgleda zdrava ravnoteža između posla i života i zdrave radne sedmice. Postoje velike razlike između zemalja u pogledu toga koliko plaćenog ili neplaćenog dopusta daju roditeljima i skrbnicima i koliko su fleksibilni radni aranžmani. Ova Direktiva omogućava državama članicama da donesu nacionalne zakone kojima će urediti ovu oblast, odmaći se od starih obrazaca i rodni stereotipa, te aktivno promovirati ravnopravnost spolova, veće mogućnosti za žene i inkluzivnija tržišta rada. Cilj je pomoći roditeljima, posebno očevima, da iskoriste više porodičnih dopusta i da imaju koristi od fleksibilnih radnih aranžmana.⁶⁹

Direktiva 2019/1158⁷⁰ o ravnoteži između poslovnog i privatnog života roditelja i staratelja kojom se stavlja van snage Direktive Vijeća 2010/18/EU. Nesrazmjerna raspodjela poslovnih i porodičnih obaveza između žena i muškaraca navela je EU da unaprijedi zakonodavni okvir kako bi se ta nejednakost ispravila i kako bi se muškarci više uključili u izvršavanje kućanskih poslova. **Osnovni cilj ove Direktive je da muškarci i žene preuzmu jednak udio obaveza u porodičnim poslovima.** Utvrđuju se minimalni zahtjevi namijenjeni ostvarenju ravnopravnosti muškaraca i žena u pogledu njihovih mogućnosti na tržištu rada i postupanja prema njima na radnom mjestu tako da se radnicima koji su roditelji ili koji se brinu za članove porodice kojima je potrebna podrška olakša usklađivanje poslovnog i porodičnog života. Ovo znači da će između ostalog, članice EU morati osigurati fleksibilnije radno vrijeme i načine rada te plaćene dopuste za očeve i druge skrbnike, a sve u cilju da oni bolje usklade poslovni i porodični život te se tako omogućiti ženama više prilika za plaćeni rad čime se u konačnici doprinosi i ravnopravnosti među spolovima. S jedne će odgovoriti potrebama današnjih

66 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32000L0078&from=LV>

67 Slično kao Direktiva o rasnoj jednakosti, Direktiva o jednakosti pri zapošljavanju primjenjuje se na osobe u EU-u te na javni i privatni sektor, ali ne obuhvaća diskriminaciju na temelju državljanstva. Predviđeno je i nekoliko konkretnih iznimaka od primjene njezinih odredbi (https://www.echr.coe.int/Documents/Handbook_non_discr_law_HRV.pdf)

68 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX%3A32006L0054>

69 Također pruža mogućnosti radnicima da uzmu slobodno vrijeme za brigu o rodbini. Zakon očevima daje očinski dopust od 10 radnih dana uz minimalnu plaću na razini bolovanja. Dva od sadašnja četiri mjeseca roditeljskog dopusta neće se moći prenositi s jednog roditelja na drugog. Dopust za njegovatelje će se povećati na pet dana godišnje po radniku, kako odluče nacionalne vlade. Vlade će moći slobodno prilagoditi pravila posebnim potrebama, kao što su one samohranih ili posvojitelja ili roditelja djece s teškoćama u razvoju. Mjere bi trebale pomoći većem broju žena da se vrate na posao. Direktiva je stupila na snagu 1. avgusta 2019, a države članice imaju tri godine za transponiranje zakona.

70 <https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Europska%20unija/DIREKTIVA1158%20EUROPSKOG%20PARLAMENTA%20I%20VIJE%20C4%86A.pdf>

porodica, dok će s druge strane doprinijeti povećanju zaposlenosti žena, njihovih plaća i napredovanju u karijeri. Ovo će sveukupno pozitivno utjecati na žene i na ekonomsko blagostanje, socijalnu uključenost i zdravlje njihovih porodica. **Direktiva 2002/73/EZ**⁷¹ kojom se mijenja i dopunjuje Direktiva Vijeća 76/207/EEZ o provedbi načela jednakog tretmana muškaraca i žena u pogledu pristupa zapošljavanju, stručnom osposobljavanju i napredovanju te radnih uvjeta. Njom se uvode bitne i proceduralne izmjene u "staru" Direktivu o jednakom postupanju, pružajući, osobito, pojašnjenje definicija pojmova kao što su direktna i indirektna diskriminacija i (seksualno) uznemiravanje. Iako nova Direktiva općenito odražava duh sudske prakse, čini to bez ikakve originalnosti i proaktivnosti, što znači da je europsko zakonodavstvo i dalje ne odgovara u potpunosti izazovima u ostvarivanju ravnopravnosti spolova.⁷²

Države članice i institucije EU-a tokom nekoliko posljednjih decenija učinile su mnogo napora ka uspostavljanju ravnopravnosti spolova u različitim oblastima života i rada, ali broj žena na rukovodećim položajima i dalje ostaje nizak, kako na mjestima donošenja političkih odluka tako i na mjestima ekonomskog odlučivanja.

Kako bi se riješila ova prepoznata neravnoteža između žena i muškaraca u ekonomskom odlučivanju na najvišem nivou, **EK je još davne 2012. podnijela prijedlog direktive o ravnoteži spolova među neizvršnim direktorima kompanija koje kotiraju na burzama**. Direktiva do danas nije usvojena. U obrazloženju ove Direktive se navodi da je stalna **nedovoljna zastupljenost žena u odborima ključni element šireg nedostatka raznolikosti odbora** općenito sa svojim negativnim posljedicama. Prijedlogom je postavljen cilj minimalno 40% članova nedovoljno zastupljenog spola u upravama kompanija, što bi se trebalo postići do 2020. u privatnom sektoru i do 2018. u poduzećima javnog sektora da je direktiva tada usvojena. Kompanije bi morale vršiti imenovanja na osnovu unaprijed utvrđenih, jasnih i neutralnih kriterija. Kad bi kandidati bili jednako kvalificirani, prednost bi imao manje zastupljen spol. Države članice zahtijevale bi od kompanija da izdaju godišnje izvještaje o sastavu svojih odbora i nametnule sankcije u slučaju negativnih ocjena. Direktiva se ne bi primjenjivala na mala i srednja poduzeća. Kompanije koje nisu postigle cilj od 40 % trebale bi nastaviti primjenjivati proceduralna pravila, kao i objasniti koje mjere namjeravaju poduzeti kako bi ga postigla.⁷³ Sveukupno, ovo je važno jer kako bi doprinijela razbijanju nevidljive barijere, EK će se zalagati za donošenje prijedloga ove direktive kako bi se poboljšala rodna ravnoteža u upravnim odborima društava. Usto će Komisija objavljivati podatke o zastupljenosti žena i muškaraca na položajima na kojima se donose odluke i analize trendova u tom području, u suradnji s Europskim institutom za ravnopravnost spolova (EIGE).

Koliko je ovo pitanje važno za EU potvrđuje i da je Predsjednica EK Ursula von der Leyen, navela u svojim političkim smjernicama da će nastojati izgraditi većinu za deblokiranje ove Direktive. To je jedan od prioriteta u novoj strategiji EK o ravnopravnosti spolova 2020.-2025 i među prioritarnim prijedlozima je na čekanju u programu rada EK za 2022. godinu.⁷⁴

Zastupljenost i žena i muškaraca presudna je za uspješno vođstvo. Za rješavanje složenih situacija s kojima se donositelji odluka danas suočavaju potrebno je uključivo i raznoliko vođstvo. Više uključivanja i više raznolikosti ključno je za predlaganje novih ideja i inovativnih pristupa koji pogoduju dinamičnom i uspješnom društvu EU-a. Omogućivanje građanima iz svih sredina da smisljeno sudjeluju u društvu nužan je preduvjet za funkcionalnu demokraciju i vodi djelotvornijem oblikovanju politika.

71 <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2002/73/oj?locale=hr>

72 <https://link.springer.com/article/10.1023/B:FEST.0000026117.71863.56>

73 Nekoliko zemalja koje su uvele relevantne zakonodavne mjere, uključujući Francusku, Italiju, Belgiju, Njemačku te nedavno Austriju i Portugal, imale su pozitivne rezultate. Vidjeti: <https://eige.europa.eu/publications/gender-equality-index-2019-report/more-gender-equality-corporate-boardsonly-few-member-states>

74 Strategija za rodnu ravnopravnost 2020-2025. Vidjeti: <https://rdd.gov.hr/UserDocsImages//dokumenti//Strategija%20za%20rodnu%20ravnopravnost%202020.-2025.pdf>

ANALIZA ZASTUPLJENOSTI ŽENA NA RUKOVODEĆIM POZICIJAMA U JAVNIM PREDUZEĆIMA U BIH

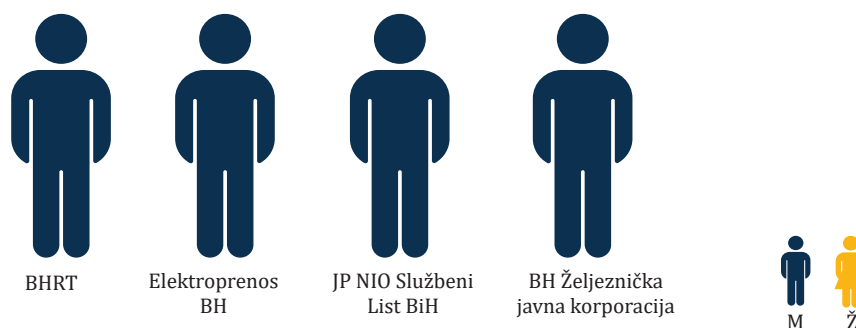
BiH ima složenu administrativnu strukturu, podjela nadležnosti na državni, entitetske, u sklopu Federacije kantonalne, opštinske nivoe i Brčko distrikt usložnjava prikupljanje podataka i provođenje istraživanja na nivou cijele države. Veoma je teško doći do podataka o broju javnih preduzeća i udjelom državnog vlasništva u njima. Ne postoji jedinstvena baza podataka formirana od strane državnih institucija koja bi se smatrala relevantnim izvorom podataka. Postojeći registri na entitetskim nivoima nisu redovno ažurirani, nemaju dovoljno informacija o detaljima rada JP i ne obuhvataju sva preduzeća. Upravo zbog ovog problema istraživanjem nisu obuhvaćena JP na nivou kantona u FBiH i opština na nivou cijele države.⁷⁵

Analizirani podaci su pokazali da na pozicijama direktorica u JP sa državnog nivoa⁷⁶ nema žena. U Brčko distriktu u četiri JP, samo je jedna direktorica žena. Od analiziranih JP iz RS, također, u samo jednom preduzeću na poziciji direktorice je žena, što predstavlja minimalnih 4% učešća žena od analiziranih JP. Nešto bolja situacija je u JP iz FBiH, gdje se od analiziranih JP žene nalaze na poziciji direktorice u 16,6% JP.

Ekonomski fakultet UNSA je tokom 2020. godine proveo sveobuhvatnu analizu pod nazivom „Zastupljenost i angažman žena na liderskim pozicijama u javnim preduzećima u vlasništvu Federacije Bosne i Hercegovine“⁷⁷. Analizirali su podatke 42 JP u vlasništvu FBiH, i po njihovom izvještaju žene se nalaze na mjestima direktorica u 15% JP, što veoma odgovara procentu od 16,6% koji je utvrđen i kroz ovu analizu za FBiH.

Direktori_ice u javnim preduzećima BiH

Dijagram 1:
Zastupljenost žena na pozicijama direktorica JP za nivo BiH



Međunarodna organizacija rada (ILO) je, u svom istraživanju iz maja 2019. godine, objavila da se oko 20% žena u BiH nalazi na menadžerskim pozicijama⁷⁸. Iako ovaj podatak predstavlja veoma nizak procenat zastupljenosti žena na menadžerskim pozicijama, bolji je u odnosu na podatak je utvrđen kroz istraživanje rađeno u sklopu ove analize. Ipak, dodatno je zabrinjavajući podatak da je stanje u analiziranim preduzećima na državnom nivou, RS i Bd znatno lošije u odnosu na rezultate u FBiH, koji su kako smo vidjeli daleko manji od propisanih 40% po ZoRS. U nastavku slijede grafikoni koji pokazuju zastupljenost žena na pozicijama direktorica u JP.

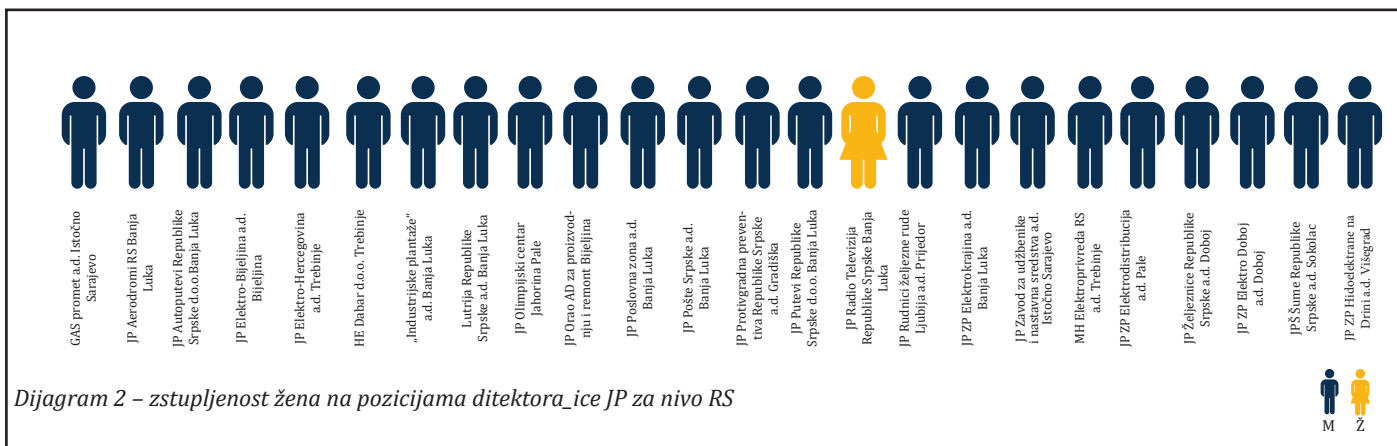
75 Ipak, treba navesti da podaci analizirani u sklopu ove analize ukazuju na praksu kojom se biraju rukovodioci u JP te stoga odgovaraju i stanju na nižim nivoima, tako da zaključke ove analize možemo smatrati relevantnim za stanje u JP svih nivoa vlasti u BiH.

76 Odnosi se na JP u čijem vlasništvu udio ima BiH

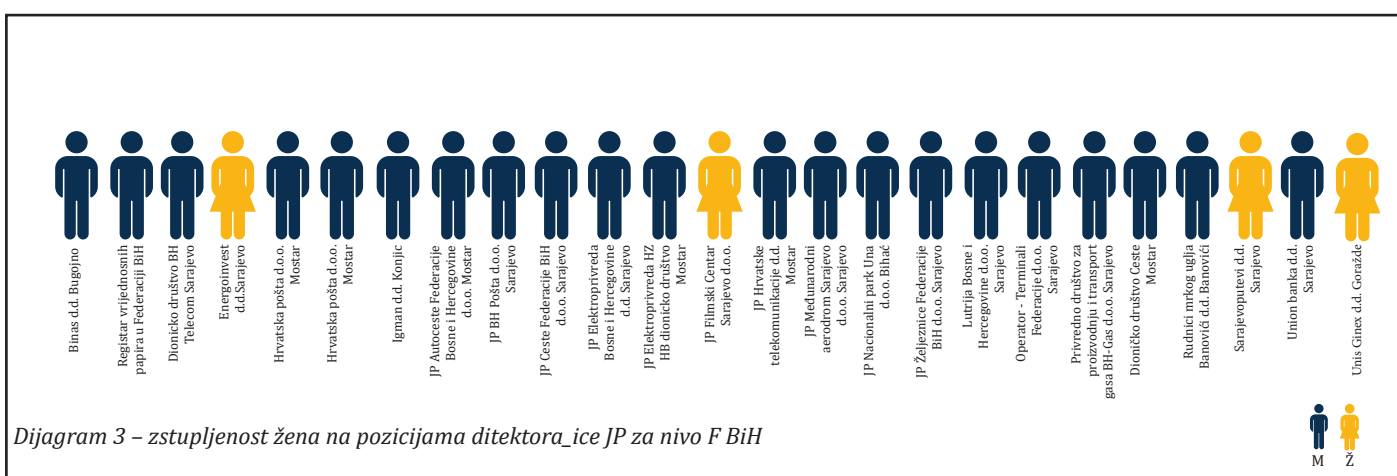
77 Analiza dostupna na linku: http://www.efsa.unsa.ba/ef/sites/default/files/publikacija_izvjestaj_o_rodnoj_analizi_bos_final.pdf

78 Women in Business and Management, The business case for change, May, 2019, Bureau for Employers' Activities (ACT/EMP) International Labour Organization, https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_700953/lang-en/index.htm

Direktori_ice u javnim preduzećima RS

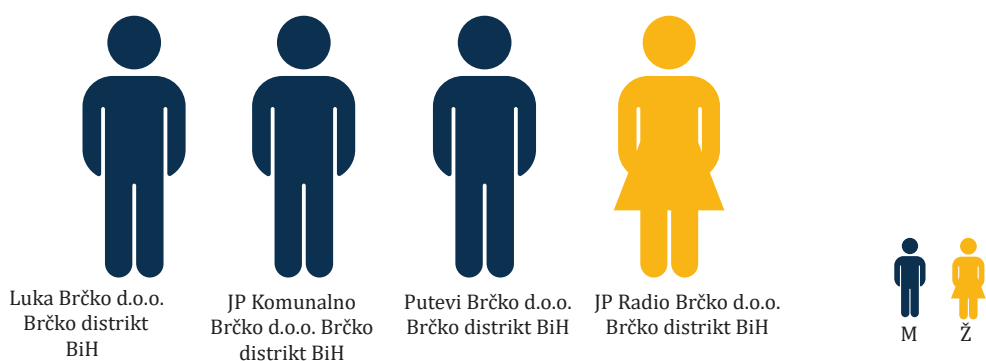


Direktori_ice u javnim preduzećima F BiH



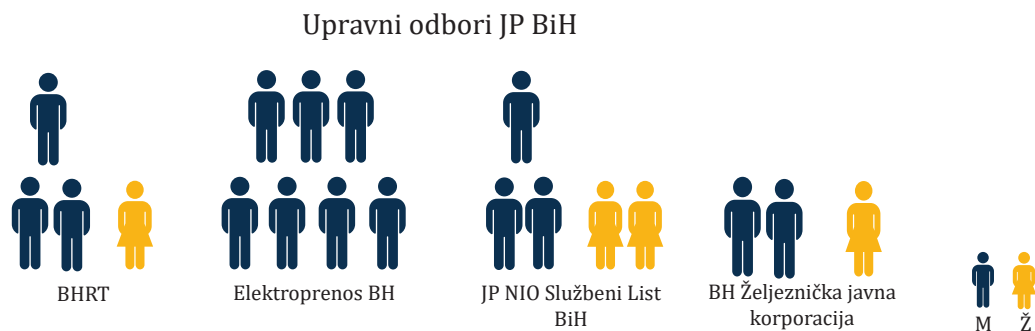
Direktori_ice u javnim preduzećima Bd

Dijagram 4:
Zastupljenost žena na pozicijama direktora_ice JP u DB



Dijagram 5:

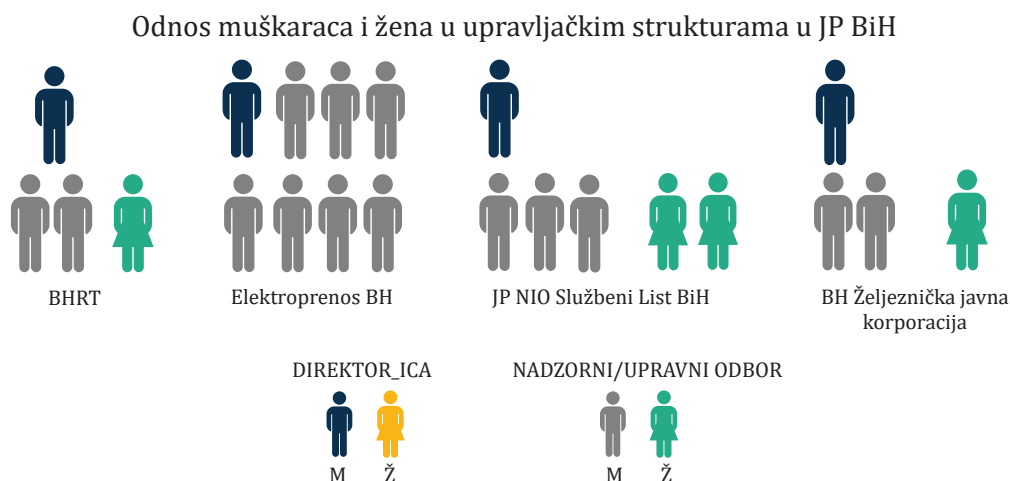
Zastupljenost žena u
upravnim odborima JP
za nivo BiH



Nešto bolja situacija je kod zastupljenosti žena u upravnim odborima JP⁷⁹, ali još uvijek nije zadovoljavajuća i nije u skladu sa odredbama ZoRS. Od ukupnog broja članova_ica upravnih odbora u sva četiri preduzeća u vlasništvu BiH žene su zastupljene oko 26%. Samo u jednom preduzeću se nalazi 40% žena u upravnom odboru, u ostalim je taj procenat 34% i 25% dok u jednom preduzeću nije zastupljena ni jedna žena.

Dijagram 6:

Zastupljenost žena na
pozicijama direktora_ca
i upravnih odbora za
nivo BiH



Kada se pogleda dijagram 6 koji predstavlja zastupljenost žena i muškaraca u obje analizirane kategorije vidi se da u jednom preduzeću na državnom nivou nema ni jedne žene na mjestu direktorice kao ni u upravnom odboru, što znači da su u ovom preduzeću žene potpuno isključene iz donošenja svih važnih odluka.

Trend nedovoljne zastupljenosti žena u upravnim odborima se nastavlja i u JP iz Bd, FBiH i RS. U JP u vlasništvu Bd u upravnim odborima sva četiri JP samo se u dva preduzeća nalazi po jedna žena, što je 10,5%. U dva JP žene uopšte nisu zastupljene na mjestima ekonomskog odlučivanja, što je vidljivo u dijagramu 8. **Zastupljenost žena u upravnim odborima analiziranih preduzeća iz FBiH je 22,5%, dok je u RS 15%.**

Porazna je činjenica da se od 50% javnih preduzeća iz FBiH nalazi 10 u kojima u upravnim odborima nema ni jedne žene. Uvidom u podatke istraživanja koje je proveo Ekonomski fakultet UNSA⁸⁰ od 42 analizirana JP u vlasništvu FBiH žene nisu zastupljene u upravnim odborima u 15 preduzeća. Ovo ponovo potvrđuje činjenicu da su žene gotovo pa isključene iz procesa odlučivanja koja se provode u upravnim odborima JP.

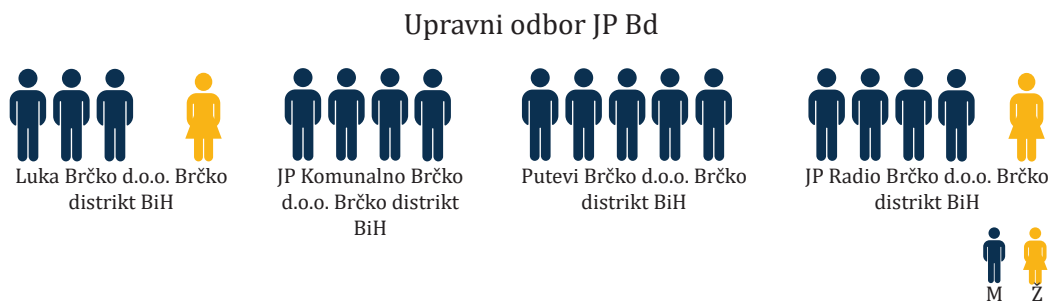
Potpuno ista situacija je i u analiziranim preduzećima iz RS, pa tako od 24 JP žene nisu zastupljene u 10 preduzeća, kao i u FBiH. Interesantan je podatak da u samo dva od 54 analizirana preduzeća u upravnim odborima ima više žena nego muškaraca. Oba preduzeća su iz FBiH.

79 Analizirani su upravni ili nadzorni odbori u zavisnosti od organizacione strukture preduzeća

80 Ibid

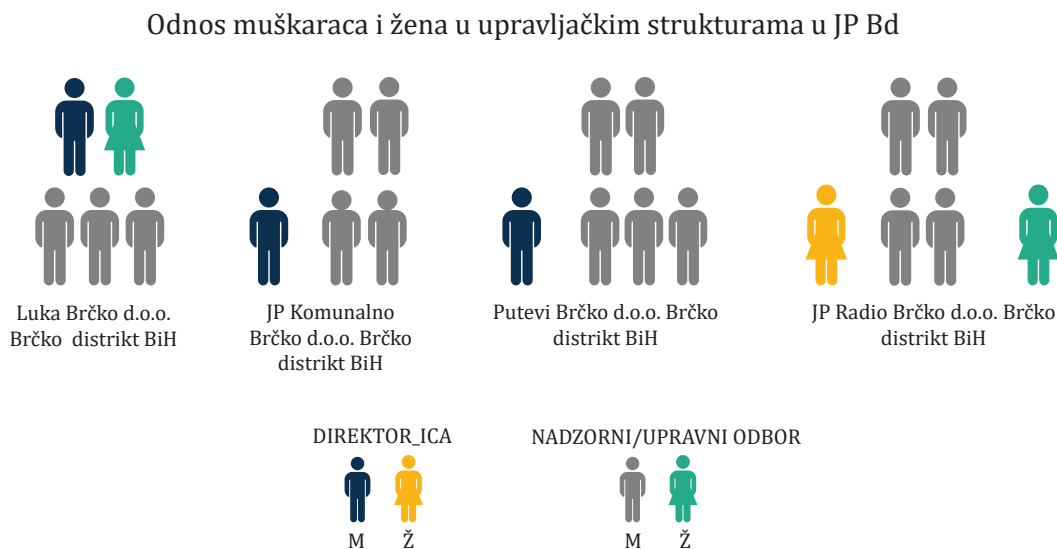
Dijagram 7:

Zastupljenost žena u upravnim odborima JP u Bd



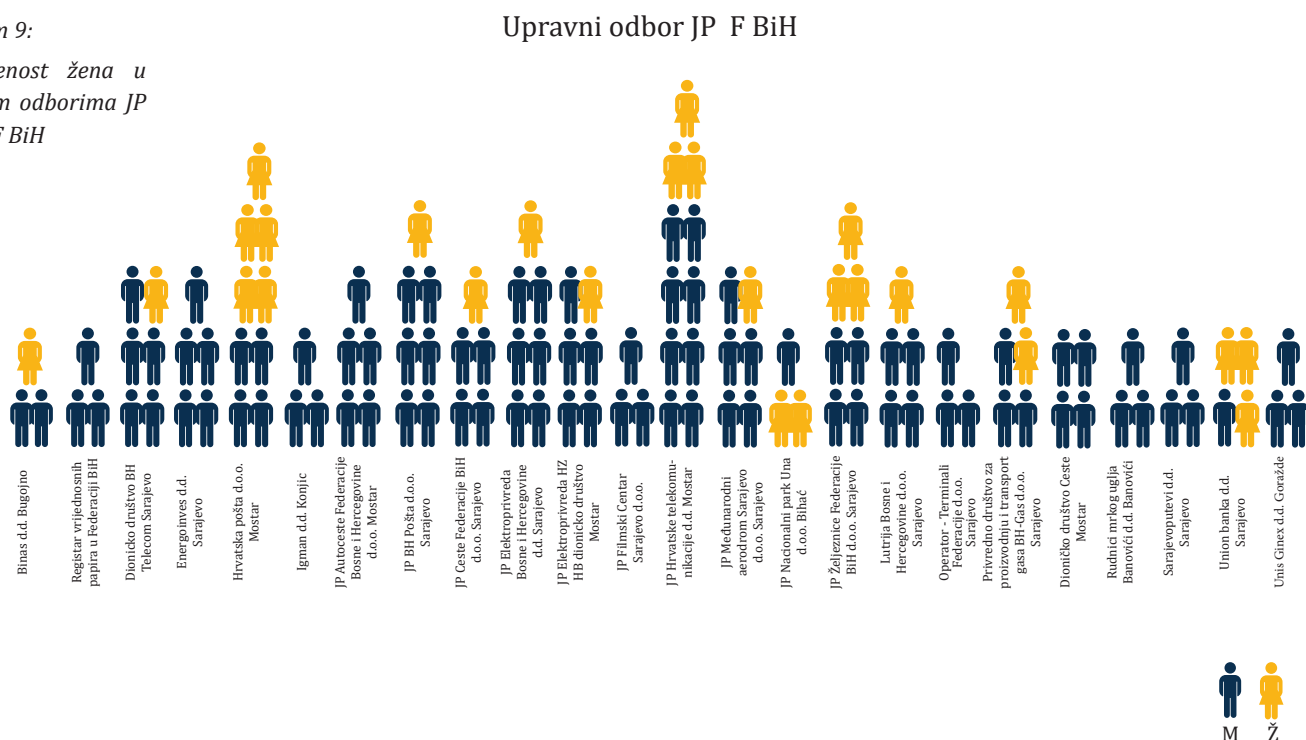
Dijagram 8:

Zastupljenost žena na pozicijama direktorica i upravnih odbora u Bd



Dijagram 9:

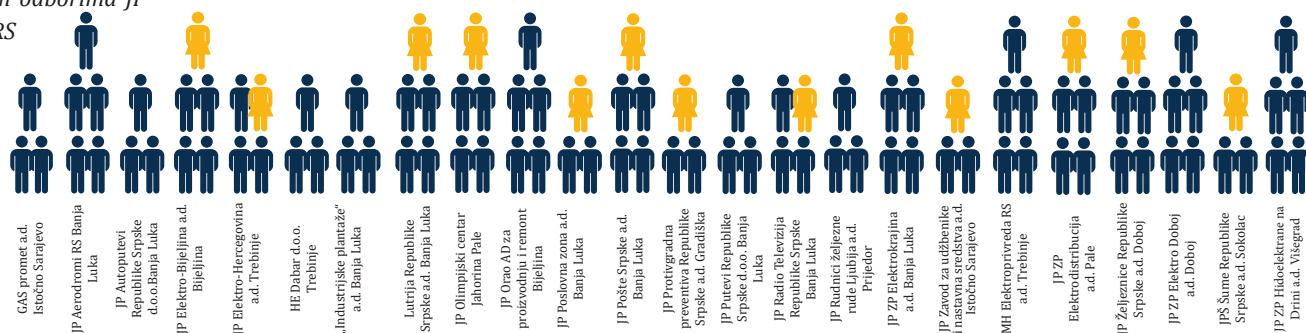
Zastupljenost žena u upravnim odborima JP za nivo F BiH



Dijagram 10:

Zastupljenost žena u
upravnim odborima JP
za nivo RS

Upravni odbor JP RS



Analizom zbirnih podataka, direktori_ice i članovi_ice upravnih odbora JP iz FBiH došlo se do podatka da JP kod kojih su direktori muškarci u upravnim odborima, u većini slučajeva, ima manji broj žena, dok u preduzećima gdje su direktorice žene svi članovi upravnih odbora su muškarci.

Javna preduzeća u vlasništvu RS i Bd imaju slične rezultate, u preduzećima gdje su žene direktorice u upravnim odborima se nalazi samo po jedna žena, dok u preduzećima gdje su direktori muškarci oni pretežno dominiraju i u upravnim odborima.

„Gdje ima novca tu nema žena, kada se analizira zastupljenost u odborima institucija, kao što su školski odbori, odbori pozorišta i drugi u kojima se radi bez naknade tu je više žena, a u plaćenim odborima u većinom muškarci. Politički uticaj, politička participacija žena je u direktnoj vezi sa imenovanjima na pozicije ekonomske moći u javnim preduzećima i drugim pozicijama.“

*Samra Filipovi ć-Hadžiabdić,
direktorica Agencije za ravnopravnost spolova BiH*

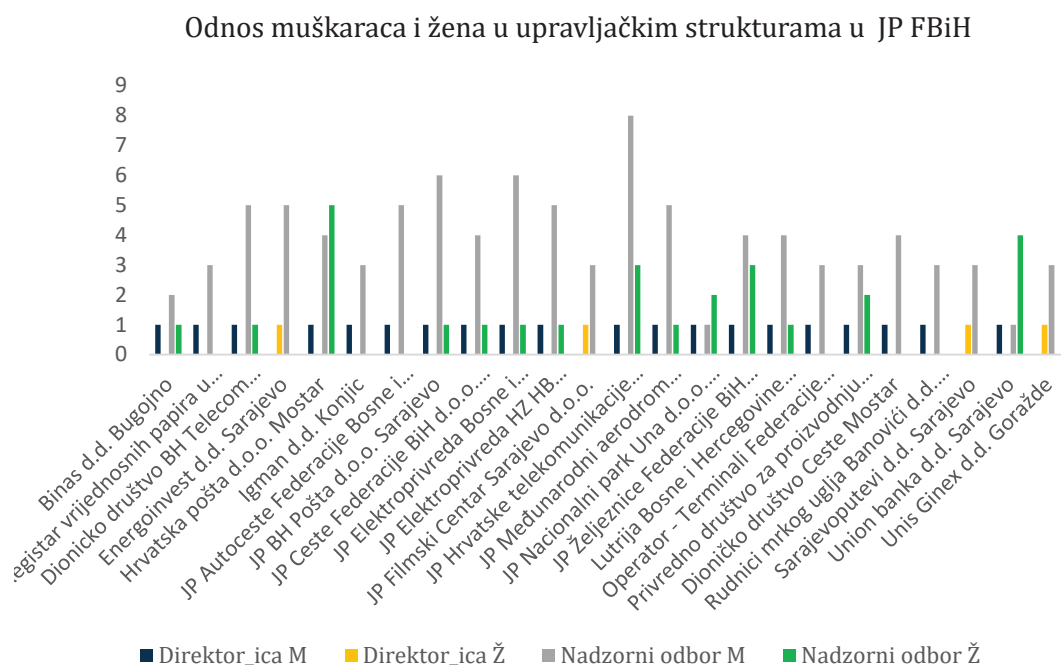
Podaci istraživanja koje je 2014. godine provela Agencija za ravnopravnost spolova BiH⁸¹ koji su prikupljeni na uzorku od 70 preduzeća sa područja BiH pokazali su da zastupljenost žena u izvršnim i nadzornim odborima u prosjeku iznosi 13,35%. Istraživanje je pokazalo da je oko 10% (5,9% u FBiH i 15,6% u RS) žena uspjele doseći poziciju predsjedavajuće uprave poslovnog subjekta. Iako se ovo istraživanje nije odnosilo na JP koja su predmet ove analize može se povući paralela i, na žalost izvući zaključak da se situacija i nakon šest godina nije mnogo promijenila. Žene su još uvijek podzastupljene na mjestima ekonomskog odlučivanja i još uvijek u bosanskohercegovačkim preduzećima većinom vlada mačo kultura.

Također, kada se pogledaju dijagrami sa zbirnim podacima primjetna su preduzeća gdje ni na jednoj od analizirane dvije kategorije, direktori_ice i upravni odbori, uopšte nema žena. U FBiH je takva situacija u 6 preduzeća, što je 25% od ukupno analiziranih preduzeća. U RSu je 10 takvih preduzeća, što je 41,6% od ukupno analiziranih preduzeća.

81 Analiza podataka iz istraživanja „Zastupljenost muškaraca i žena u organima 100 najuspješnijih poslovnih subjekata u Bosni i Hercegovini“. Podaci dobijeni od ARS na upit.

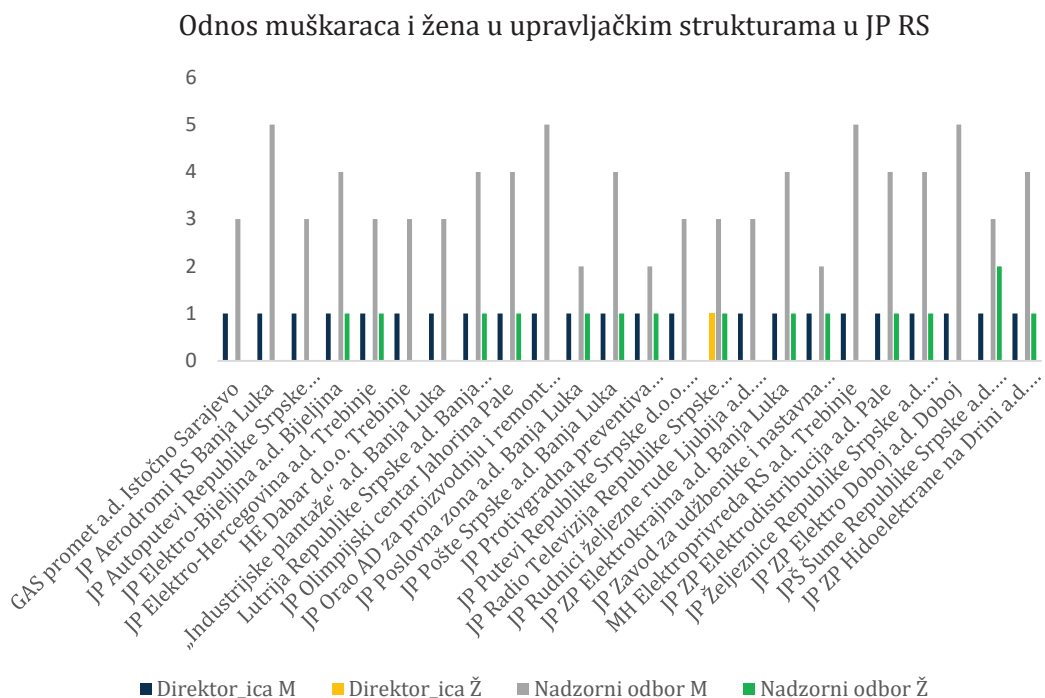
Dijagram 11:

Zastupljenost žena na pozicijama direktora_ca i upravnih odbora za nivo F BiH



Dijagram 12:

Zastupljenost žena na pozicijama direktora_ca i upravnih odbora za nivo RS



Kao što možemo vidjeti iz prezentiranih podataka, većinu upravljačke strukture javnih preduzeća čine muškarci. Osnovne prepreke za značajniju zastupljenost i veću kompetitivnost žena u poslovnom svijetu ogledaju se prije svega u tradicionalnim vrijednostima i predrasudama, uticaju (muško dominantne) politike, zatim sociološkim stavovima osoba koje vrše imenovanja na važne pozicije i nepoštivanju zakonodavstva.

Prema posljednjem popisu stanovništva žene čine 50,9% populacije⁸². Agencije za statistiku BiH (Agencija) periodično objavljuje izvještaje o zaposlenosti po djelatnostima, i prema posljednjim podacima⁸³ koje je objavila u avgustu 2021. godine broj zaposlenih osoba u BiH iznosio je 818 459, od toga je oko 43,3% žena. Muškarci su u većem procentu zaposleni u svim kategorisanim djelatnostima. Najveći broj žena je zaposleno u trgovini na veliko i malo, prerađivačkoj industriji i obrazovanju. Također, Agencija objavljuje i Anketu o radnoj snazi i prema podacima iz prvog kvartala koji obuhvata period od januara do marta 2021. godine⁸⁴ stopa aktivnosti muškaraca iznosi 59,2% dok je stopa aktivnosti žena 36,2%. Stopa zaposlenosti muškaraca je 50%, dok je stopa zaposlenosti žena 27,3%. S druge strane kada se pogledaju podaci o broju visokoobrazovanih ovaj podatak ide u korist žena. Prema podacima Agencije za statistiku BiH u 2020. godini je diplomiralo 12 705 studenata⁸⁵, od čega 60,2% žena. Od 2014. godine je primjetan trend većeg broja žena koje diplomiraju, specijaliziraju ili magistriraju u odnosu na muškarce⁸⁶. Ovi podaci, također govore da je u BiH prisutna nevidljiva barijera napravljena zbog predrasuda u stavovima i muški dominantnim menadžmentima kompanijama (tzv. mačo kulturama u preduzećima), koja ženama iako su dovoljno obrazovane zatvara put prema najvišim menadžerskim pozicijama. Ovo su potvrdile i ispitanice s kojima su rađeni intervjui u dijelu kvalitativne analize.

„Mi to zovemo „tašna mašna“. Imaju džipove, tašne, mašne i razvijaju tu mačo kulturu, posebno u nekim sektorima poput bankarskog, ekonomsko-marketinškog i sl. Vole razvijati taj stil i uvezuju se, zajedno igraju tenis, fudbal, uvijek stvaraju neke ekipe i timove. Ja to kod žena rjeđe viđam, a kod muškaraca lidera je to masovna pojava. Žene idu pretežno na team building sarađuju u aktivnostima i projektima i u povremenim druženjima. Mislim da muškarci to rade ne samo zbog poslovnih dogovora i rekreacije već da imaju taj mačo klub u kojem ženama nema mjesta.“

*Samra Lučkin,
direktorica Agencija BORAM*

Važni podaci koji mogu, jednim dijelom, ukazati zašto je generalno manji procenat zaposlenih kao i žena na rukovodećim pozicijama se nalaze u istraživanju „Uticaj rodne podjele porodičnih i kućanskih poslova na profesionalni život zaposlenih žena u Bosni i Hercegovini”⁸⁷. Podaci iz ovog istraživanja pokazuju da u 93,8% veza sve ili većinu kućnih poslova obavljaju žene. Kada je u pitanju briga za djecu i u tom slučaju žena je ta koja radi sve ili većinu poslova, preciznije u 80,8% anketiranih parova žene preuzimaju brigu o djeci. Ovim istraživanjem se došlo do podatka da 67% žena kada je u situaciji da mora birati između posla i porodice, gotovo uvijek i češće daje prednost porodici. Također, istraživanje je pokazalo da su visokoobrazovane žene češće od ostalih bile u situaciji da moraju birati između zahtjeva na poslu i porodičnih obaveza.

Još jedno zanimljivo istraživanje koje ukazuje na to da je značajno manji broj žena na mjestima odlučivanja i donošenja ekonomskih odluka je *“Žene u biznisu”* koje je

82 https://www.popis.gov.ba/popis2013/doc/RezultatiPopisa_BS.pdf


83 Podaci dostupni na web stranici Agencije za statistiku BiH, na linku: https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Saopštenja/2021/LAB_02_2021_08_1_BS.pdf

84 Podaci dostupni na linku: https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Saopštenja/2021/LAB_00_2021_Q1_1_BS.pdf

85 Podaci dostupni na linku: https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Saopštenja/2021/EDU_05_2020_Y2_1_BS.pdf

86 Publikacija “Žene i muškarci u BiH”, Agencije za statistiku BiH koja obuhvata podatke iz različitih statističkih i drugih oblasti razvrstane po spolu. Podaci daju kratak prikaz položaja žena i muškaraca u bh društvu.

87 Istraživanje provela Agencija za ravnopravnost spolova 2020. godine.



urađeno u okviru projekta “100 najvećih u BiH”⁸⁸ U ovom istraživanju učestvovala su 642 ispitanika iz najuspješnijih bh. kompanija. Anketirano je 420 (65,4%) osoba koje se nalaze na rukovodećim pozicijama u svojim kompanijama, i 222 (34,6%) osobe koje ne obavljaju rukovodeće funkcije. Podaci su pokazali da 79% ispitanika smatra da se žene u poslovnom svijetu moraju potruditi mnogo više u odnosu na muškarce. Zatim, 74,2% ispitanika smatra kako postoji određena diskriminacija prema ženama u poslovnom okruženju.

⁸⁸ Istraživanje predstavlja godišnji pregled uspješnog poslovanja domaće privrede, a zajednički ga provode: Poslovne novine i LRC, vodeća bonitetna agencija u našoj državi, uz suorganizaciju Vanjskotrgovinske komore BiH, i partnerstvu sa Addiko bankom i Euroexpress brzom poštom.

Odgovori na upitnik

Upitnik je dostavljen na adrese ukupno trideset i osam (38) ispitanica⁸⁹, a na upitnik je odgovorilo deset (10). Odgovori na upitnik su popunjavani anonimno putem Google obrasca.

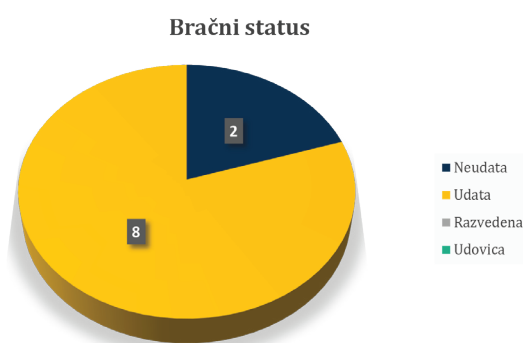
Ispitanice pripadaju različitim starosnim grupama, najveći broj, njih četiri (4) je iz grupe od 30 do 39 godina. Ovaj podatak može značiti da su žene iz ove grupe nedavno stekle dovoljno znanja i iskustva da dođu na rukovodeće pozicije i žele da se njihov glas čuje, žele promjene i spremnije su učestvovati u istraživanjima. Isti podaci su prikupljeni i u istraživanju koje je uradio Ekonomski fakultet UNSA⁹⁰ koji je istraživao zastupljenost žena u JP iz FBiH. Njihov uzorak je bio veći a dobili su isti rezultat, naime, najveći procenat ispitanica koje su dale odgovore na upitnik pripada starosnoj grupi od 30 do 39 godina. Također, u istraživanju koje je uradio Ekonomski fakultet ni jedna ispitanica ne pripada starosnoj grupi od 20 do 29 godina, što je slučaj i u ovom istraživanju. Ovaj podatak je razumljiv jer za rukovodeće pozicije je, pored određenog stepena obrazovanja, potrebno steći i relevantno radno iskustvo, što velika većina osoba iz ove starosne grupe nije vjerovatno i nije mogla steći.

Dijagram 13:
Starosna grupa
ispitanica



Osam (8) ispitanica koje su dale odgovore je izjavilo da su udate. Dvije (2) koje su neudate odgovorile su da nemaju djecu, dok ispitanice koje su u braku imaju djecu i to: četiri (4) ispitanice imaju dvoje, tri (3) jedno, dok jedna (1) ispitanica ima troje djece. Ovaj podatak nam govori da je većina ispitanica uspjela organizirati i uskladiti svoj profesionalni i privatni život kako bi napredovale u karijeri.

Dijagram 14:
Bračni status

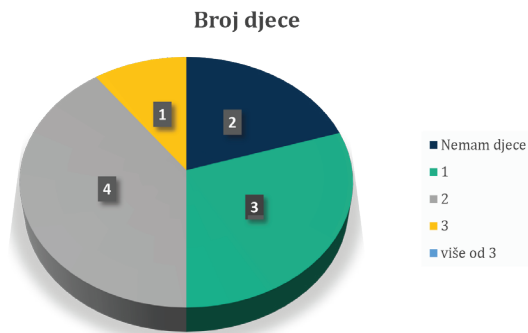


89 Upitnik je poslan na e-mail adrese svih žena za koje smo dobile kontakt a koje se nalaze na direktorskim pozicijama i upravnim/nadzornim odborima analiziranih JP

90 Ibid

Dijagram 15:

Broj djece



Kada se pogleda nivo obrazovanja, najveći broj ispitanica završio je prvi ciklus visokog obrazovanja, njih šest (6). Zatim, drugi ciklus visokog obrazovanja i zvanje magistrice imaju tri (3), dok jedna (1) ispitanica ima završen treći ciklus visokog obrazovanja i zvanje doktorice nauka. Ovi podaci se slažu sa podacima Agencije za statistiku koja pokazuje da većina visokoobrazovanih žena najčešće završava prvi i drugi stepen visokog obrazovanja i da su procentualno u većem broju od muškaraca.

Dijagram 16:

Nivo obrazovanja

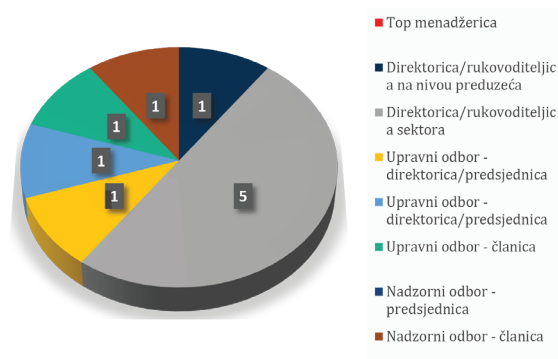


Prema trenutnoj rukovodećoj poziciji u JP najviše ispitanica se nalazi na poziciji direktorica/rukovoditeljica sektora, njih pet (5), poslije toga najveći broj ispitanica je zastupljen u upravnim/nadzornim ili odborima za reviziju, četiri (4), dok je samo jedna (1) ispitanica na mjestu direktorice preduzeća.

Dijagram 17:

Trenutna pozicija ispitanice u JP

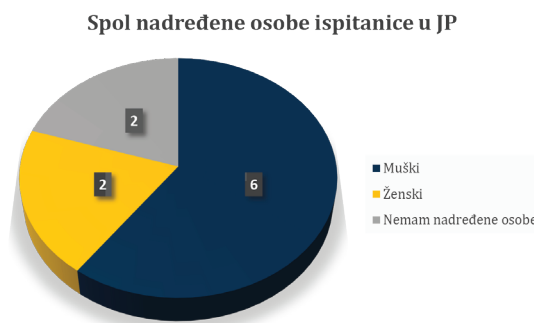
Trenutna pozicija u preduzeću



Na pitanje *U slučaju da direktno odgovarate drugoj osobi, kojeg spola je ta osoba?* šest (6) ispitanica je odgovorilo da je ta osoba muškog spola, dok su samo dvije (2) odgovorile da je ta osoba ženskog spola. Dvije (2) ispitanice su odgovorile da nemaju nadređenu osobu iznad sebe, jedna je direktorica preduzeća, a druga je na poziciji predsjednice upravnog odbora. Ovi podaci se slažu sa podacima koji su dobijeni analizom direktorskih pozicija u JP na nivou države, entiteta i Bd što potvrđuje činjenicu podzastupljenosti žena na višim rukovodećim mjestima u JP.

Dijagram 18:

Spol nadređene osobe ispitanica u JP



Ispitanice smatraju da žene najčešće sprječava da dođu na rukovodeće pozicije stereotipno mišljenje da žene i muškarci na rukovodećim pozicijama imaju drugačije stilove vođenja, da su muškarci autoritativniji i da su žene manje efikasne na tim pozicijama. Zatim da žene oklijevaju prilikom prijave na rukovodeće pozicije i da im nedostaje motivacije i/ili hrabrosti. Slijedeće što su navele kao poteškoću u napredovanju je usklađivanje porodičnog i poslovnog života, te nedostatak podrške porodice, kao i muških kolega na poslu.

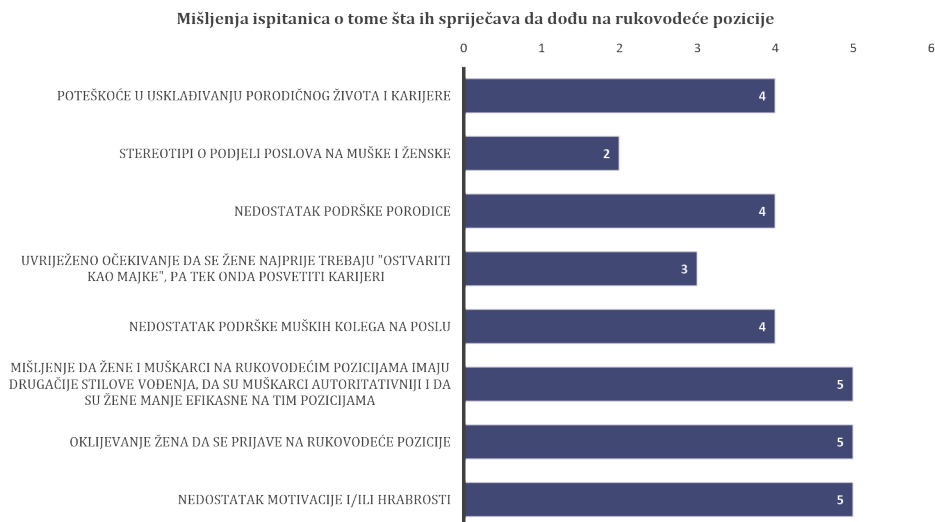
Prikupljeni podaci potvrđuju podatke u okviru istraživanja Agencije za ravnopravnost spolova da u 93,8% veza sve ili većinu kućnih poslova obavljaju žene i da u 80,8% anketiranih parova žene preuzimaju brigu o djeci. Još jedna potvrda koja ide u prilog ovim podacima je iz istraživanja „100 najvećih u BiH“⁹¹ u kojem je 53,4% ispitanika kao najčešći problem za napredovanjem navelo ostvarivanje balansa između karijere i porodice, dok je na drugom mjestu naveden manjak podrške od strane kolega.

„Žene su prisiljene da budu organizaciono sposobne da pored onoga što rade kući: pospremanje, djeca, zadaća, ručak, još trebaju da svoju ambiciju negdje uklope. Zbog toga žene imaju sposobnost da se fokusiraju na ono što je bitno i dobro planiraju rad kako bi štedile vrijeme. Žene imaju puno više obaveza nego muškarci i iz toga proizilazi da kada dođu na neku funkciju imaju domaćinski odnos i bolje se organizuju. To naravno ne treba generalizirati, ja pričam iz svog i iz iskustva žena iz mog okruženja.“

*Ines Tanović,
Direktorica Filmskog centra Sarajevo*

Dijagram 19:

Mišljenja ispitanica o tome šta žene spriječava da dođu na rukovodeće pozicije

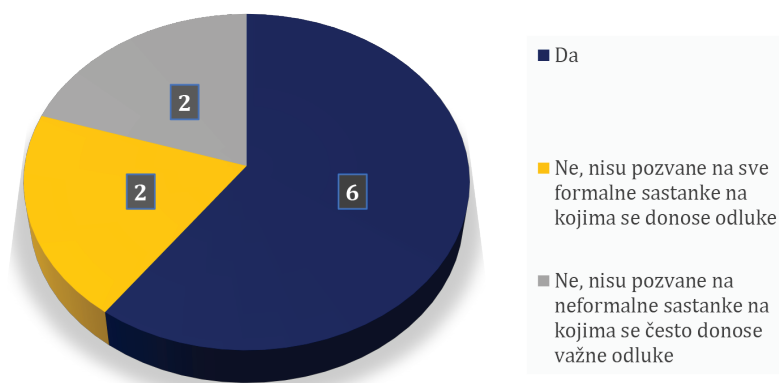


Većina ispitanica, njih šest (6) smatra da žene imaju ravnopravan pristup internim procesima donošenja odluka u preduzeću, dok dvije (2) ispitanice smatraju da nemaju jer nisu pozvane na sve formalne sastanke na kojima se donose odluke, a dvije (2) smatraju da nemaju ravnopravan pristup jer se odluke donose na neformalnim sastancima na kojima one nisu prisutne.

Dijagram 20:

Mišljenja ispitanica da li žene imaju ravnopravan pristup internim procesima odlučivanja

Da li žene imaju ravnopravan pristup internim procesima odlučivanja



Žene koje su prve probile barijere morale su prije svega mijenjati sebe, stereotipe i patrijarhalne odgojne obrasce pa tek onda uticati na okolinu. Uglavnom sada je situacija puno bolja, barem kada je u pitanju realni sektor jer samo o njemu mogu govoriti, a nadam se da će u vremenu koje dolazi naše kolegice koje sada stižu na tržište rada imati okruženje kakvo već odavno priželjkujemo.

Suzana Tihi Babić,
direktorica odjela Upravljanja ljudskim resursima Addiko banke

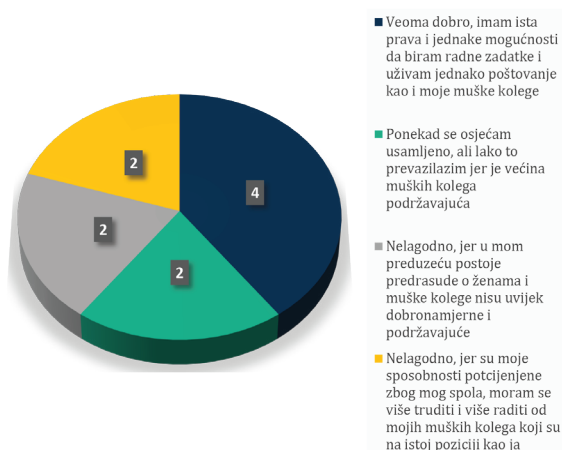
Na pitanje: „Kako se kao žena na rukovodećoj poziciji osjećate u poslovnom okruženju?“ više od polovine ispitanica je odgovorilo da se veoma dobro osjeća jer ima ista prava i jednake mogućnosti da bira radne zadatke i uživa jednako poštovanje kao i muške kolege na istim pozicijama ili da se ponekad osjećam usamljeno, ali da to lako prevazilaze jer je većina muških kolega podržavajuća.

Dok, s druge strane nešto manje od polovine, njih četiri (4) smatra da se osjećaju nelagodno, jer u njihovim preduzećima postoje predrasude o ženama i muške kolege nisu uvijek dobronamjerne i podržavajuće, i da su njihove sposobnosti potcijenjene zbog spola te da se moraju više truditi i raditi od muških kolega koji su na istoj poziciji. Ovo su potvrdile ispitanice koje dolaze iz drugih sektora sa kojima su rađeni intervjui.

Dijagram 21:

Kako se ispitanice osjećaju na rukovodećim pozicijama

Kako se ispitanice osjećaju na rukovodećim pozicijama

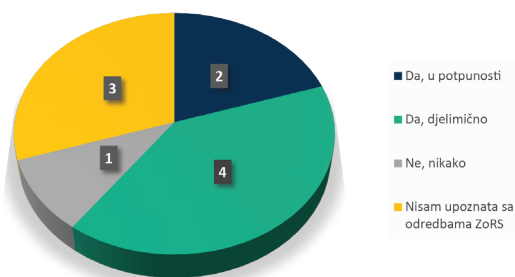


Interesantan podatak je da tri (3) od deset (10) ispitanica nije upoznato sa odredbama ZoRS koje propisuju obaveznu kvotu od 40% prilikom imenovanja na rukovodeće pozicije unutar preduzeća. Na ovako malom uzorku ovo je poprilično veliki broj ispitanica. Također, zabrinjavajući je i podatak da je pet (5) ispitanica odgovorilo da se u njihovim preduzećim prilikom imenovanja na rukovodeće pozicije ZoRS poštuju djelimično ili nikako. Tako da se, u konačnici, i ovaj podatak slaže sa podacima dobijenim analizom zastupljenosti žena na mjestima direktorica i članica upravnih odbora JP, ali i sa podacima drugih relevantnih istraživanja.

Dijagram 22:

Poznavanje Zakona o ravnopravnosti spolova BiH

Da li se u vašem preduzeću poštuju odredbe ZoRS



„Dužnost svih javnih preduzeća i ustanova je da imaju pravilnike koji su usklađeni sa ZORSom, dužnost svih osoba na rukovodećim pozicijama je da se upoznaju sa zakonima koje su dužni poštovati i prema kojima su dužni uskladiti svoje pravne akte i osigurati primjenu.“

Samra Filipović-Hadžiabdić,
direktorica Agencije za ravnopravnost spolova BiH

Neke od ispitanica su podijelile izazove iz svojih ličnih karijera sa kojima su se susretale:

- Preskakanje od strane muških kolega, ipak su oni Bogom dati. Kod nas još vlada šovinizam, ali ne dam se;
- Nemam neka neugodna iskustva, prijavila sam se za poziciju i izabrana sam;
- Više puta sam bila u prilici da se u zadnji momenat, zbog uticaja politike i muškog lobija, promijeni odluka i na mjesto na koje sam trebala biti imenovana bude imenovan muškarac a meni se kaže da je to mjesto previše stresno za majku dvoje djece;
- Kada napredujem u karijeri to se uvijek povezuje s tim da nisam udata i da sam u vezi s nekim ko mi pomaže da napredujem, a nikada sa mojim sposobnostima i kvalifikacijama;
- Tri puta više sam morala znati i raditi predanije od muških kolega.

Pojedine ispitanice su dodale i svoja lična mišljenja o ženama u poslovnom svijetu:

- Žene u poslovnom svijetu se pokušavaju uklopiti u sistem koji su muškarci kreirali po sebi, umjesto da grade mrežu podrške sa ženama i da grade sistem koji njima odgovara. To je teži put ali je to jedini način da u tom sistemu ima više žena i da on bude dugoročno održiv;
- Žene se imenuju samo na funkcije na kojima se rudarski radi;
- Najveći problem žena u biznisu je taj što ne podržavaju jedna drugu kao što to rade muškarci;
- Na rukovodne pozicije u državna preduzeća u 90% slučajeva stranke stavljaju podobne muške kadrove s malim ili nikakvim znanjem, s diplomama stečenim na veoma sumnjiv način, iste služe da se ispuni forma konkursa i ništa više. Ti ljudi su veoma opasni za ovu ekonomiju. Žene teško dolaze na pozicije iako imaju i znanje i iskustvo i sposobnost.

Po komentarima ispitanica, ali i na osnovu intervjua koji su rađeni sa ženama na rukovodećim pozicijama, može se zaključiti da ženama u poslovnom svijetu prije svega nedostaje veća podrška drugih žena. Zatim, žene na rukovodećim pozicijama su obrazovanije i kompetentnije od svojih muških kolega jer u većini slučajeva napreduju zahvaljujući svom znanju i vještinama, dok muškarci češće na rukovodeće pozicije dolaze zahvaljujući svom političkom angažmanu.

„Moje lično iskustvo kao direktorice institucije koja ima mandat na osnovu ZoRS-a da se zalaže za ravnopravnost spolova je da zahvaljujući znanju iz ove oblasti i dobroj argumentaciji prilikom razgovora možda imam nespetsično dobro iskustvo u komunikaciji sa kolegama iz različitih institucija i parlamentarnih komisija sa kojima redovno sarađujem.“

*Samra Filipović-Hadžiabdić,
direktorica Agencije za ravnopravnost spolova BiH*

Mišljenja i stavovi žena

Cilj kvalitativne analize je prije svega identifikacija barijera s kojima se susreću žene na rukovodećim pozicijama u tri sektora: javni, privatni i bankarski. Kroz obavljene intervjue su prikupljeni veoma značajni podaci koji potvrđuju podatke iz kvantitativne analize, ali i podatke drugih istraživanja što potvrđuje tezu da su zaista žene podzastupljene (nekad čak i isključene) na rukovodećim mjestima gdje se donose važne ekonomske odluke. Pored potvrde kvantitativnih nalaza, kvalitativna analiza je omogućila dobijanje mišljenja i stavova uspješnih žena iz različitih sektora i branši o pozitivnim i negativnim faktorima koji utiču na karijerno napredovanje žena.

Startne pozicije

Tokom prvog dijela intervjua, „*Startne pozicije*“, ispitanice su govorile o svojim ali i o iskustvima žena iz svog poslovnog i privatnog okruženja, o pristupu informacijama i resursima za napredovanje i podršci menadžmenta. Sve ispitanice se slažu da žene i muškarci nemaju iste prilike za napredovanje. Smatraju da je situacija bolja nego ranije, ali da to još uvijek nije dovoljno:

„Odmah na prvu, kada sam čula pitanje mogu reći da je situacija sve bolja i bolja. U posljednje vrijeme i žene i muškarci imaju iste prilike. Da ste mi postavili ovo isto pitanje prije par godina sigurno ne bi odgovor bio ovakav. Mnoge od nas su udarile glavom o taj stakleni plafon, to su moja iskustva.“

„Formalno, da. A sad, neformalno vjerovatno ima razlike zato što postoji „muški krug“ koji je još uvijek jači od „ženskog kruga“.“

Također, sve ispitanice su se složile da je podrška višeg menadžmenta ključna za napredovanje:

„Ako viši menadžment odlučuje koja su radna mjesta i kako zaposlenici mogu napredovati, naravno da je bitno. Od višeg menadžmenta oni na nižim nivoima dobijaju signale kako se ponašati, da li mogu napredovati ili ne. Od tih signala zavisi motiviranost zaposlenika da se više trude kako bi napredovali.“

„Ne da je važna nego je ključna za napredovanje.“

„Podrška višeg menadžmenta, odnosno uprave je od ogromnog značaja. Kada imate takvu vrstu podrške to govori sve o vašoj organizacionoj strukturi. Pravite organizacionu strukturu koja podržava raznolikost i ista prava za sve. Pravo da napredujem, da učim, da imam istu platu na istoj poziciji. I to je nešto gdje je uloga uprave neupitno velika. Oni su ti koji kreiraju organizacionu strukturu i na kraju dana odlučuju o svemu što će se desiti.“

Iskustva i percepcije

Drugi dio intervjua, Iskustva i percepcije, je sadržavao najveći broj pitanja i odnosio se na mišljenja i iskustva ispitanica o tome: da li se muškarci i žene razlikuju u stilovima vođenja, da li je teško biti uspješna žena u bosanskohercegovačkom društvu, da li žene pružaju podršku jedna drugoj, u kojoj mjeri porodične obveze utiču na karijeru žene, postoje li mačo kulture poslovanja i šta pozitivno a šta negativno utiče na karijeru žene.

Ispitanice su mišljenja da su ženski stilovi vođenja empatični i da više vode računa

o zadovoljstvu uposlenika nego muškarci. Također mišljenja su da žene zbog svoje sposobnosti istovremenog djelovanja u više područja mogu balansirati između poslovnih i porodičnih obaveza:

„Muškarci razmišljaju drugačije, oni kada imaju problem ispred sebe riješit će ga korak po korak i neće se vraćati na lekciju iz prošlosti niti će razmišljati šta se sada dešava i kakva je situacija sa zaposlenim. Oni će doći, riješiti problem i ići će dalje. Žene će uzeti u obzir mnogo toga, posebno kada ispred sebe imaju druge žene moraju uzeti u obzir mnogo toga. Mi smo jednostavno takve, kako osjećamo tako razmišljamo i tako postupamo. Zbog toga svega timovi koje vode žene su mnogo zadovoljniji jer doživljavaju veće razumijevanje i posvećuje im se veća pažnja.“

„Ja bih nekad voljela da imam dio tog nekog muškog liderstva je oni sve vrlo pojednostave i imaju jako puno crno-bijelih odluka i imaju crno-bijele pravce. Mi žene smo uvijek u nekoj šarenoj zoni, mi uvijek emotivnu komponentu utkamo u sve i više nam je izražena empatija što nekad u poslu otežava stvari. Odatle ja mislim da idu ti naši različiti stilovi vođenja.“

Stereotipi i predrasude

U BiH kao i u većini zemalja na Balkanu, pretežno su zastupljene patrijarhalne vrijednosti i samim tim su prisutni mnogi stereotipi vezani za podjelu muških i ženskih poslova i obaveza u porodici. Ti stereotipi i očekivanja okoline nerijetko ženama predstavljaju problem u izgradnji karijere. Ispitanice su u razgovoru o tome da li je teško biti žena na rukovodećoj poziciji u BiH bile poprilično usaglašene:

„Apsolutno je teško i mislim da je to upravo određeno genderom/spolom jer ljudi prvo gledaju da ste vi žena a tek onda sagovornik o nekoj bitnoj temi.“

„Jeste, definitivno. Treba ti mnogo više rada, truda i angažmana, kao i multitaskinga da bi uspjela kao menadžerica.“

Slično su govorile i o tome kako bh. društvo doživljava ženu koja je fokusirana na karijeru:

„Ima tu dosta stigme. Ovdje žena mora htjeti da bude udata, da ima djecu, da dobro kuha i sve ostalo vezano za kuću. I onda ako se uz to sve protka i malo karijere to je onda OK, ali karijera ne smije da utiče na ovo prije nabrojano. Tako da žena koja je posvećena karijeri je sigurno stigmatizirana u bh društvu.“

„Mislim da ima dosta zaziranja prema tim ženama pogotovo ako su to žene koje nemaju porodicu ili su odlučile da nemaju porodicu. Te se žena na neki način stigmatiziraju da stavljaju posao na prvo mjesto, a ne ono što im je biološki predodređeno. One se u stvari ne tretiraju jednako kao muškarci, jer kada to muškarac radi to je potpuno normalno i očekivano.“

Društvo je puno stereotipa i predrasuda i to je jedan segment koji ženama otežava napredovanje u karijeri. Pored društvenih normi veoma važnu, možda i najvažniju, ulogu za uspješnu poslovnu karijeru žene ima podrška porodice, podjela porodičnih obaveza i briga o djeci. O tome na koji način su podijelile obaveze u svojim porodicama i koliko je to bitno za napredovanje u karijeri ispitanice su bile veoma ujednačene i konkretne u mišljenjima i stavovima:

„Mislim da su žene, zapravo, taoci tih odnosa. Smatram da uopšte ne bi trebalo da se dovodi u pitanje da li karijera žene treba da zavisi od njenog muža ili partnera i njegove volje da pomogne i posveti se više porodici. Ne smatram ni da muškarci trebaju sve preuzeti, već da imaju isti, potpuno isti odnos prema obavezama u porodici kao i žene.“

„Kod mene su od starta doslovno podjeljene te uloge, tako da meni to nije predstavljalo kočnicu. Jedino što sam ja morala roditi i dojiti i taj period ostati sa djetetom. To je za mene bio prekrasan period. Ja sam neko ko zagovara da se žena ne dira i da ne radi u tom periodu, sem ako ona to ne želi. Dakle, ako žena sama odluči, i iz nekog svog razloga želi nakon kraćeg perioda početi raditi. Mislim da poslodavci moraju biti jako pažljivi i pružiti svu moguću podršku ženama u tim prvim trenucima sa djecom.“

„Ja mislim da žene stvaraju svoje mikrosvjetove, jedan je porodica, jedan posao i tako sve ostalo i onda mi to sve uklapamo nekako. A da bi žene uspjele u karijeri mora postaviti granice u porodici. Važna je podrška porodice.“

Patrijarhalni odgoj i karijera žene

Osnovni razlozi za veći broj obaveza koje žene imaju u porodici ne potiče samo zbog patrijarhalnog odgoja već i zbog dugogodišnje ekonomske zavisnosti i nejednakosti u visini primanja žena i muškaraca. Upravo zbog toga što nisu u mogućnosti da napreduju na veće pozicije koje su bolje plaćene žene taj balans nadoknađuju radom u kući i odgojem djece.

„Smatram da ta razlike prije svega kreće zbog materijalne nejednakosti. Ako žena ima dobru platu, ako je materijalno neovisna ona može da diktira svoj život i da postupa i radi u skladu sa svojim potrebama. Žene su uvijek taoci odnosa gdje muškarci više zarađuju i samim tim diktiraju koliko žena može da izostaje sa porodičnih aktivnosti. Za mene je to apsolutno nedopustivo da neko drugi odlučuje da li ja nešto mogu ili ne. Smatram da treba postojati dogovor i podrška porodice u izgradnji karijere. Nažalost kod nas su žene uvijek potplaćene, manje zarađuju i samim tim su taoci tih odnosa.“

„Ekonomska snaga i neovisnost žena je ključna za jačanje njenog položaja u društvu kao i za političku participaciju. Ali zbog tereta brige o užoj i široj porodici žene objektivno nemaju vremena da se više angažuju kroz političko djelovanje a samim tim gube priliku da budu imenovane i na ekonomske pozicije moći.“

Stereotipe o muškim i ženskim ulogama u društvu i obavezi prema porodici nemaju samo muškarci, veliki broj žena ima isto mišljenje i zbog tradicionalnog odgoja vodi unutarne borbe kako bi opravdale svoju potrebu za karijernim napredovanjem. Pritisak koji osjećaju od okoline ali i od samih sebe često ih dovodi u poziciju da ne znaju biti kvalitetna podrška jedna drugoj. Iskustva ispitanica o tome da li žene pružaju dovoljno podrške jedna drugoj u karijernom napredovanju su različita i ne mogu se generalizirati. Pored podrške koju žene imaju unutar svojih porodica veoma je važna i podrška okoline, a posebno od strane žena.

„Nekako imam osjećaj da su žene uvijek više ljubomorne na druge žene nego na muškarce i da jedna drugoj manje pomažu i da ponekad dobijete više podrške od muškaraca nego od žena. Govorim o ženama iz patrijarhalnih sredina, one iz vlastite nemoći da se pomjere iz tih svojih odnosa zavide drugim ženama koje se uspiju otrgnuti od te patrijarhalne

matrice. Tako da često imamo veću netrpeljivost među ženama nego među muškarcima.“

„Žene često govore o podršci i ženskoj solidarnosti ali ja ne vidim tu podršku. Kada imate žene u konkurenciji za posao onda tu mogu razumjeti da nema podrške. Ja jako puno podržavam i zapošljavam mlade ljude, najčešće mlade žene koje su tek završile fakultet. Ulažem u te žene i učim ih poslu. Godinama ulažem svoje znanje i vještine da bi te mlade žene mogle da samostalno obavljaju posao. Na taj način ja dobijam lojalnost svojih zaposlenih. Mnoge žene to neće, ne žele da ulažu u druge žene na taj način.“

„Rekla bih da sve češće i češće se to dešava i da uviđamo koliko je to važno da jedna drugoj pružimo podršku. Postoje različita iskustva, imam jedno loše iskustvo ali to ne treba generalizirati da žene ne podržavaju žene. Mislim da treba raditi na tome i promovirati kako žene treba da podržavaju žene. Ja se vodim onim da postoji posebno mjesto u paklu za žene koje ne podržavaju žene.“

Tradicionalno društvo i pretežno veći broj muškaraca koji se nalazi na menadžerskim i drugim važnim mjestima donošenja ekonomskih odluka je stvorio tzv. mačo kulturu u bosanskohercegovačkim preduzećima. Dugo vremena žene pokušavaju da svojim znanjem i vještinama promijene te odnose ali to ide veoma sporo. Veoma često su žene zbog tih „mačo“ pravila degradirane.

„Naravno da postoje „mačo“ kulture. Imala sam lična iskustva u jednom javnom preduzeću gdje sam radila kao jedina žena u jednom sektoru i gdje mi direktor i niži rukovodioci ispod njega nisu dali da napredujem, pa mi nisu dali da radim i na kraju su me otpustili ali isključivo zato što sam žena. Moj kolega je imao identične stvari kao ja, znači uradio je neke stvari identično kao ja, njega su nagradili a mene su otpustili.“

„Postoje, u današnjem poslovnom svijetu muškarcima se nije lako nositi sa ženama jer mi smo postale vrlo elokventne i jake, znamo šta hoćemo i nemamo problem da to kažemo. Većina nas nema „oraha u džepu“ i zato nemamo problem da kažemo što mislimo. I zbog toga kada je žena u konkurenciji za posao sa muškarcem, menadžeri će uvijek prije zaposliti muškarca koji je sličniji njemu i uklapa se u te grupe za tenis, fudbal i sl.“

Pa iako još uvijek u većini firmi vlada ta tzv. muška kultura ipak žene uspijevaju da se izbore za svoje pozicije i veoma su uspješne i poslovima kojima se bave. Tako su ispitanice podijelile šta, po njihovo mišljenje, pozitivno a šta negativno utiče na karijeru žene:

„Prije svega ženi daje krila njena posvećenost polu, posebno kada vidi rezultate. Ako vidi da je uspjela i pored toga što je oko nje loša atmosfera, ili da joj ne daju da radi a ona i pored toga uspije da se izbori za svoje ideje i projekte onda je to nešto što joj daje snagu i satisfakciju da se bori.“

„Negativno utiče ta naša tradicija, ono sve što je loše u tradiciji što je primitivno i puno predrasuda ono što je ograničavajuće. Porodice i okoline, uža i šira socijalna skupina koja ti u startu govori nije to za žensko, to su one porodice u kojima se čuvaju veći komadi mesa za muške. To je nešto što ometa mladu osobu da ide dalje i da raste bez ograničenja. Mediji mogu uticati negativno kada prikazuju sve ono što žene stavlja u određene boksove.“

Ono što je interesantno ispitanice su kao pozitivne faktore za napredovanje, uz kvalitetno obrazovanje i lične ambicije, navele modele uspješnih žena iz porodice:

„Pozitivno utiču modeli, ako ih imaju u porodici. Ako imate bake, nane, mame, tetke, strine koje imaju svoje karijere a pri tom su okrenute ka obrazovanju i razvoju i generalno okrenutih umova, to je nešto što je pozitivno.“

Moć i uticaj politike

U trećem dijelu intervjua, Moć i uticaj politike, ispitanice su podijelile svoja iskustva da li muškarcima ali i ženama smeta kada im je žena nadređena:

„Mislim da smeta, pogotovo ispočetka. Ako se vi uspijete pokazati kao sposobna osoba koja zna šta radi onda se te granice postepeno brišu. Treba taj jedan period da prođe da se uspostavi odnos povjerenja i onda to nastavi da funkcionise. Ako su ljudi pošteni onda oni prepoznaju da nešto dobro radite i da imate dobre ideje, jednostavno nametnete se kao dobra rukovoditeljica.“

„Mislim da muškarci vole ženski senzibilitet, ali kada im nadređena ukaže na propuste i greške u poslu onda tu nastaje problem. Dok veliki broj žena doživljava lidere kao veći autoritet u poslu nego što doživljava liderice.“

„Starije generacije imaju još uvijek problem, mlađi ne. Mi smo u našoj banci izbalansirani, nama je u upravi većina žena. To znači da su moje direktorice nadređene direktorima sektora i niko nema problem s tim. To su liderice s kojima je zadovoljstvo raditi i od njih se svaki dan može nešto novo naučiti. Ali kada se vratim malo unazad mislim da su ovi stariji a pogotovo oni tradicionalnijih vaspitanja, njima je to bio problem. Sjećam se jednog svog kolege koji kada kaže „ženska glavo“ ja tačno znam šta u njegovoj glavi to znači i odmah bih mu skrenula pažnju da mi to ne govori. To su bili oni ljudi koje ste morali na dnevnoj bazi da korigujete i takav profil kolege nije sretan kada mu je žensko šef.“

„Moje iskustvo je da je nekada lakše dobiti podršku za određena pitanja od muškaraca nego od žena. Pojedine žene prihvataju mušku dominaciju u donošenju odluka i nisu spremne iznijeti svoje mišljenje i zalagati se za ravnopravnost spolova javno smatrajući da će na taj način biti ugrožena njihova pozicija.“

Jedna od ispitanica je podijelila svoje lično iskustvo:

„Već skoro dvije godine se suočavam sa sabotiranjem od strane i žena i muškaraca. Od strane žena jer sam uvela red šta se može a šta ne, a od muškaraca jer su izgubili neke svoje pozicije. Sabotiranje doživljavam jer sam kao žena pokazala da se sa jako malo može postići jako puno. To je sada već vezano za naš balkanski način razmišljanja gdje državna firma znači plata i prst u uho i ne radi se ništa. Nemaju svijest da treba graditi nešto pozitivno da se može poslovati pozitivno.“

Uticaj politike na imenovanja se odnosi samo na JP, privatni i bankarski sektor funkcionišu na drugačijem principu i odluke donose, pretežno vlasnici i tim menadžera u privatnom, a uprave u bankarskom sektoru.

„U privatnim kompanijama ima žena jer tu preovladava interes pa žene lakše prodiru, mada i tu vlada stereotip.“

„Politika ima uticaja na industriju ali nema uticaja na naše poslovanje i način funkcionisanja gupacije. Na nivou grupacije imamo usklađene procedure i propisana ponašanja.“



U JP situacija je drugačija i politika ima veliki uticaj na izbor direktora i članova upravnih/ nadzornih odbora:

„Ipak se umjetnost valorizuje nekim drugim parametrima, ako vi napravite sjajan film niko ne može reći da on nije sjajan jer ga je žena napravila. Imate konkretan dokaz da ste napravili sjajno djelo. Kada govorimo o menadžmentu nekih drugih grana tu imate problem da imate priliku da pokažete šta znate. U umjetnosti najviše imate priliku da budete menadžer u institucijama, pozorišta, opere, baleti, umjetničke galerije i sl. To su funkcije koje dolaze iz političkih krugova i tu više nije bitan gender već vaša politička opredjeljenost. O svemu tome odlučuju neke druge osobe i tu su žene u drugom planu jer se ne namećete više svojim kvalitetima već po nekim drugim parametrima.“

ZAKLJUČCI

Ravnopravno učešće žena u procesima ekonomskog odlučivanja u BiH još uvijek je veoma daleko.

Analizirani podaci su pokazali da na pozicijama direktorica javnih preduzeća sa državnog nivoa nema žena. U Brčko distriktu u četiri preduzeća samo je jedna direktorica žena. Od analiziranih preduzeća iz RS 4% su žene direktorice, a u FBiH je 16,6% žena na poziciji direktorice. Od ukupnog broja članova_ica upravnih odbora u sva četiri preduzeća u vlasništvu BiH žene su zastupljene oko 26%. U Bd u upravnim odborima je 10,5% žena. Ništa bolja situacija nije ni u entitetima. Tako je u upravnim odborima javnih preduzeća u RS 15% žena a u FBiH 22,5% žena.

Analiza je da je pokazala da postoji više razloga zbog kojih žene nemaju jednake mogućnosti za napredovanje u karijeri, pa tako ni za imenovanje na rukovodeće pozicije u javnim preduzećima

BiH je još uvijek vrlo patrijarhalno društvo u kojem preovladavaju stereotipi o podjeli uloga između muškaraca i žena u svim oblastima života tako da je uloga žene da se brine o porodici ključna, o čemu su govorile i ispitanice.

Teškoće u usklađivanju porodičnog i poslovnog života, nedostatak podrške od porodice i poslovnog okruženja kao i društva uopšte predstavljaju barijeru za napredovanje žena. Ispitanice su istakle da se ne gleda baš blagonaklono na žene koje nemaju porodicu i nastoje napredovati u karijeri. Na to se nadovezuje i nedostatak međusobne podrške žena kao dodatna velika prepreka za napredovanje jer su ispitanice i ovo isticale kao problem koji ne postoji kod muških kolega.

Pokazalo se da se odluke o imenovanjima donose u uskim političkim krugovima u kojima u potpunosti dominiraju muškarci u koje žene imaju vrlo ograničen pristup. Odluke se često donose i na neformalnim druženjima van radnog vremena u kojima, opet, ne učestvuju žene. Prisutna je ta tzv. mačo kultura koja sputava žene da napreduju ili umanjuje njihovu formalnu moć na mjestima odlučivanja.

Muškarci i žene u javnim preduzećima ili ne poznaju ili ne poštuju zakonske obaveze o ravnopravnosti spolova.

Osigurati punu primjenu svih zakona na svim nivoima vlasti u BiH.

Osigurati provođenje Zakona o ravnopravnosti spolova u Bosni i Hercegovini, konkretno člana 20, koji obavezuje državna tijela na svim nivoima vlasti i tijela lokalne samouprave, uključujući zakonodavnu, izvršnu i sudsku vlast, političke stranke, pravna lica s javnim ovlaštenjima, pravna lica koja su u vlasništvu ili pod kontrolom države, entiteta, kantona, grada ili općine ili nad čijim radom javni organ vrši kontrolu, da osiguraju i promoviraju ravnopravnu zastupljenost spolova u upravljanju, procesu odlučivanja i predstavljanju. Ravnopravna zastupljenost spolova postoji u slučaju kada je jedan od spolova zastupljen najmanje u procentu 40% u tijelima o kojima se govori u tekstu.

Javna preduzeća moraju uskladiti interne pravne propise sa odredbama svih donesenih zakona kao i međunarodnih instrumenata te dobrim praksama u pogledu napredovanja i imenovanja na rukovodeće pozicije.

Podsticati mentorstvo u razvoju karijere za poslovne žene kako bi se povećalo učešće žena na rukovodećim pozicijama koristeći dobre prakse iz privatnog sektora.

Uspostaviti redovni sistem prikupljanja detaljnih statističkih podataka razvrstanih po spolu pri svim statističkim zavodima, a naročito u oblasti zapošljavanja, plata i naknada, po pojedinim sektorima zaposlenosti, stručnog usavršavanja i napredovanja, te učešća u rukovođenju i upravljanju.

Prilikom izrade politika i zakona u oblastima rada, zapošljavanja i socijalnog sistema obavezno se mora vršiti procjena utjecaja na žene. Nove politike moraju sadržavati sistem obaveznog, redovnog praćenja i izvještavanja o njihovoj primjeni.

Zakoni i politike u oblasti rada i zapošljavanja moraju odgovoriti na potrebu uspostavljanja ravnoteže između između poslovnog i privatnog života za roditelje i staratelje, te naročito prepoznati potrebu investiranja u ustanove za brigu o djeci i slično.

DODATAK 1:

UPITNIK ZA ŽENE NA RUKOVODEĆIM POZICIJAMA

DODATAK 2:

PITANJA ADRESIRANA ISPITNICAMA TOKOM INTERVJUA

Upitnik za žene na rukovodećim pozicijama

U svrhu istraživanja koje se provodi u sklopu projekta "Unapređivanje rodne ravnopravnosti kroz proces pristupanja EU" koji kofinansiraju Evropska unija i Švedska agencija za međunarodni razvoj i saradnju.

1. Kojoj starosnoj grupi pripadate?

- 20-29
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- Više od 60

2. Vaš bračni status?

- Neudata
- Udata
- Razvedena
- Udovica

3. Vaš trenutni nivo obrazovanja?

- Srednja škola
- Visokoškolsko obrazovanje (I ciklus)
- Visokoškolsko obrazovanje (II ciklus/master/magistrica)
- Visokoškolsko obrazovanje (III ciklus/doktorica)

4. Koliko djece imate?

- Nemam djecu
- 1
- 2
- 3
- Više od 3

5. Vaša trenutna pozicija u preduzeću?

Top menadžerica

Direktorica/rukovoditeljica na nivou preduzeća

Direktorica/rukovoditeljica sektora

Upravni odbor - direktorica/predsjednica

Upravni odbor - članica

Nadzorni odbor - predsjednica

Nadzorni odbor - članica

Drugo: _____

6. U slučaju da direktno odgovarate drugoj osobi, kojeg spola je ta osoba?

Ženski

Muški

Nemam direktno nadređenu osobu

7. Šta žene sprječava da dođu na rukovodeće pozicije? Moguće je zaokružiti više odgovora.

Poteškoće u usklađivanju porodičnog života i karijere

Stereotipi o podjeli poslova na muške i ženske

Nedostatak podrške porodice

Uvriježeno očekivanje da se žene najprije trebaju "ostvariti kao majke", pa tek onda posvetiti karijeri

Nedostatak podrške muških kolega na poslu

Mišljenje da žene i muškarci na rukovodećim pozicijama imaju drugačije stilove vođenja, da su muškarci autoritativniji i da su žene manje efikasne na tim pozicijama

Oklijevanje žena da se prijave na rukovodeće pozicije

Nedostatak motivacije i/ili hrabrosti

Drugo: _____

8. Da li žene imaju ravnopravan pristup internim procesima donošenja odluka u preduzeću?

Da

Ne, nisu pozvane na sve formalne sastanke na kojima se donose odluke

Ne, nisu pozvane na neformalne sastanke na kojima se često donose važne odluke

9. Kako se kao žena na rukovodećoj poziciji osjećate u poslovnom okruženju?

Veoma dobro, imam ista prava i jednake mogućnosti da biram radne zadatke i uživam jednako poštovanje kao i moje muške kolege

Ponekad se osjećam usamljeno, ali lako to prevazilazim jer je većina muških kolega podržavajuća

Nelagodno, jer u mom preduzeću postoje predrasude o ženama i muške kolege nisu uvijek dobronamjerne i podržavajuće

Nelagodno, jer su moje sposobnosti potcijenjene zbog mog spola, moram se više truditi i više raditi od mojih muških kolega koji su na istoj poziciji kao ja

Drugo: _____

10. Prema Vašim saznanjima, da li se u vašem preduzeću poštuju odredbe Zakona o ravnopravnosti spolova u BiH (ZoRS) prilikom imenovanja na rukovodeće pozicije?

Da, u potpunosti

Da, djelimično

Ne, nikako

Nisam upoznata sa odredbama ZoRS

11. Ukoliko želite, molimo Vas da kratko navedete neka od Vaših iskustava/izazova s kojima ste se kao žena susreli prilikom napredovanja u karijeri.

12. Ukoliko želite, molimo Vas da podijelite bilo kakve dodatne komentare ili informacije

STARTNE POZICIJE

Da li se ženama pružaju iste prilike za napredovanje kao muškarcima?

Da li žene imaju jednak pristup resursima za napredovanje?

Koliko je po Vašem mišljenju važna podrška višeg menadžmenta?

ISKUSTVA I PERCEPCIJE

Da li se žene i muškarci razlikuju u svojim liderskim stilovima?

Da li je teško biti žena na rukovodećoj poziciji u BiH? Zašto?

Kako bh. društvo doživljava uspješnu poslovnu ženu koja je fokusirana na karijeru?

Na koji način obaveze žene u domaćinstvu i briga o porodici utiču na karijeru žene?

Da li je teško balansirati između karijere i privatnog života?

Da li, po Vašem mišljenju, žene pružaju dovoljno podrške drugim ženama u karijernom napredovanju?

Postoje li mačo kulture u bh. preduzećima?

Koji faktori pozitivno a koji negativno utiču na karijeru žene?

MOĆ I UTICAJ POLITIKE

Prema Vašem iskustvu, da li muškarcima smeta kada im je žena nadređena u poslu?

Da li ženama smeta kada im je žena nadređena u poslu?

Da li se po Vašem iskustvu, formalna moć u procesu rukovođenja dovodila u pitanje zbog Vašeg spola?

LITERATURA

„Kako se Parlament bori za ravnopravnost spolova u EU?“, Evropski parlament (dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/news/hr/headlines/society/20190712ST056961/kako-se-parlament-bori-za-ravnopravnost-spolova-u-eu-u>)

Annika Masselot, The New Equal Treatment Directive: Plus Ça Change ... (dostupno na: <https://link.springer.com/article/10.1023/B:FEST.0000026117.71863.56>)

Bosnia and Herzegovina (dostupno na: https://www.ilo.org/budapest/what-we-do/publications/WCMS_774439/lang--en/index.htm)

Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women New York, 18 December 1979 (dostupno na: <https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/>)

COVID-19 and the World of Work Assessment of the Employment Impacts and Policy Responses

Demografija i socijalne statistike: Anketa o radnoj snazi, I kvartal 2021. godine, Agencija za statistiku BiH (dostupno na: https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Saopštenja/2021/LAB_00_2021_Q1_1_BS.pdf)

Demografija i socijalne statistike: Visoko obrazovanje u školskoj 2020/2021 godini, Agencija za statistiku BiH (dostupno na: https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Saopštenja/2021/EDU_05_2020_Y2_1_BS.pdf)

Demografija i socijalne statistike: Zaposleni po djelatnostima, august 2021. godine, Agencija za statistiku BiH (dostupno na: https://bhas.gov.ba/data/Publikacije/Saopštenja/2021/LAB_02_2021_08_1_BS.pdf)

Direktiva (EU) 2019/1158 Europskog parlamenta i Vijeća od 20. lipnja 2019. o ravnoteži između poslovnog i privatnog života roditelja i pružatelja skrbi i o stavljanju izvan snage Direktive Vijeća 2010/18/EU (dostupno na: <https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Europska%20unija/DIREKTIVA1158%20EUROPSKOG%20PARLAMENTA%20I%20VIJE%C4%86A.pdf>)

Direktiva (EU) 2019/1158 o ravnoteži između poslovnog i privatnog života roditelja i pružatelja skrbi

Direktiva Vijeća 2000/78/EZ od 27. studenoga 2000. o uspostavi općeg okvira za jednako postupanje pri zapošljavanju i obavljanju zanimanja (dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32000L0078&from=LV>)

Equal Pay for Equal Work Legislation (dostupno na: <https://www.europarl.europa.eu/legislative-train/theme-deeper-and-fairer-internal-market-with-a-strengthened-industrial-base-labour/file-equal-pay-for-equal-work-legislation#:~:text=The%20current%20equal%20pay%20legislation,number%20of%20earlier%20legislative%20acts>)

Evropski institut za ravnopravnosti spolova (EIGE), https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/institutions-and-bodies-profiles/eige_hr

Gender Action Plan – putting women and girls’ rights at the heart of the global recovery for a gender-equal world Brussels, 25 November 2020 (dostupno na: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_2184)

Gender Equality Index 2019: Work-Life Balance (dostupno na: <https://eige.europa.eu/publications/gender-equality-index-2019-report/more-gender-equality-corporate-board-only-few-member-states>)

Goran Selanec, Izlaganje, ERA, 2020. (dostupno na: http://www.era-comm.eu/oldoku/SNLLaw/10_Preliminary_ruling_procedure/120SDV53_Selanec_Paper.pdf)

How gender equality is a growth engine for the global economy, Renee Morad 2019, <https://www.nbcnews.com/know-your-value/feature/how-gender-equality-growth-engine-global-economy-ncna963591>

<https://arsbih.gov.ba/oblasti/institucionalni-mehanizmi-za-ravnopravnost-spolova/>

International Covenant on Civil and Political Rights Adopted and opened for signature, ratification and accession by General Assembly resolution 2200A (XXI) of 16 December 1966 entry into force 23 March 1976, in accordance with Article 49 (dostupno na: <https://www.ohchr.org/en/professionalinterest/pages/ccpr.aspx>)

International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights Adopted and opened for signature, ratification and accession by General Assembly resolution 2200A (XXI) of 16 December 1966 entry into force 3 January 1976, in accordance with article 27. (dostupno na: <https://www.ohchr.org/EN/>)

Jasmina Selimović i dr., Zastupljenost i angažman žena na liderskim pozicijama u javnim preduzećima u vlasništvu Federacije Bosne i Hercegovine, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu, 2021. (dostupno na: http://www.efsa.unsa.ba/ef/sites/default/files/publikacija_izvjestaj_o_rodnoj_analizi_bos_final.pdf)

Limburški principi o implementaciji Pakta, dio B, princip 25 (UN Document E/CN.4/1987/1. The Limburg Principles on the Implementation of the International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights)

Mišljenje Komisije o zahtjevu Bosne i Hercegovine za članstvo u Evropskoj uniji (dostupno na: <http://europa.ba/wp-content/uploads/2019/06/Misljenje-Komisije-o-zahtjevu-Bosne-i-Hercegovina-za-%C4%8Dlanstvo-u-Evropskoj-uniji.pdf>)

Popis stanovništva, domaćinstava i stanova u Bosni i Hercegovini, Agencija za statistiku BiH, 2013 (dostupno na: https://www.popis.gov.ba/popis2013/doc/RezultatiPopisa_BS.pdf)

Povelja o osnovnim pravima Evropske unije (2016/C 202/02) (dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT&from=RO>)

Prava za sve, Komentar Zakona o ravnopravnosti spolova, 2011 (dostupno na: http://rightsforall.ba/bs/wp-content/uploads/sites/5/2016/11/2-komentar-zakona-o-ravnopravnosti-spolova-u-bih_2011.pdf)

Protocol No. 12 to the Convention for the Protection of Human Rights and Fundamental Freedoms (dostupno na: <https://www.coe.int/en/web/conventions/searchon>)

[treaties/-/conventions/rms/0900001680080622\]](#)

SDG 5: Achieve gender equality and empower all women and girls, UN (dostupno na: <https://sdgs.un.org/goals/goal5>)

Strategija za rodnu ravnopravnost 2020.-2025. (dostupno na: https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_hr)

The 2030 Agenda for Sustainable Development (dostupno na: <https://sdgs.un.org/2030agenda>)

UN Women, „Rodna ravnopravnost u fokusu – BiH: Procjena uticaja pandemije COVID-19 na rodnu ravnopravnost u Bosni i Hercegovini“ (dostupno na: <https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20eca/attachments/publications/2021/1/izdanje%20br%203rodna%20ravnopravnost%20u%20fokusu%20bosna%20i%20hercegovina.pdf?la=en&vs=5605>)

Transparentno.ba – Baza podataka o poslovanju javnih preduzeća (dostupno na: <https://transparentno.ba/transparentno.ba/>)

UN Women: Facts and Figures: Economic Empowerment <https://www.unwomen.org/en/what-we-do/economic-empowerment/facts-and-figures>

Unija ravnopravnosti: Strategija za rodnu ravnopravnost 2020.–2025. (dostupno na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0152&from=EN>)

Ustav Bosne i Hercegovine (dostupno na: http://www.ccbh.ba/public/down/USTAV_BOSNE_I_HERCEGOVINE_bos.pdf)

Ustav Federacije Bosne i Hercegovina (dostupno na: http://www.fbihvlada.gov.ba/hrvatski/federacija/ustav_hr_stari.htm)

Ustav Republike Srpske (dostupno na: https://www.narodnaskupstinars.net/sites/default/files/upload/dokumenti/ustav/lat/ustav_republike_srpske.pdf)

Uvod u europsko antidiskriminacijsko pravo: kontekst, razvoj i ključna načela (dostupno na: https://www.echr.coe.int/Documents/Handbook_non_discr_law_HRV.pdf)

Women in Business and Management, The business case for change, May, 2019, Bureau for Employers' Activities (ACT/EMP) International Labour Organization (dostupno na: https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_700953/lang--en/index.htm)

Zakon o javnim preduzećima Brčko distrikta BiH („Službeni glasnik Brčko distrikta BiH“, broj: 22/2018 i 5/2020)

Zakon o javnim preduzećima u Federaciji BiH („Službene novine Federacije BiH“, broj: 8/05)

Zakon o javnim preduzećima Republike Srpske („Službeni glasnik Republike Srpske“ broj: 75/04 i 78/11)

Zakon o radu Brčko distrikta BiH („Službeni glasnik Brčko distrikta BiH“, br. 34/2019, 2/2021 i 6/2021)

Zakon o radu Federacije BiH (“Službene novine Federacije BiH“, broj: 26/16 i 89/18)

Zakon o radu Republike Srpske („Službeni glasnik Republike Srpske“ broj: 1/16 i 66/2018)

Zakon o ravnopravnosti spolova u BiH, Službene novine BiH, 16/03, 102/09, prečišćeni tekst – 32/10 (dostupno na: <https://arsbih.gov.ba/project/zakon-o-ravnopravnosti-spolova-u-bih/>)

Zakon o zabrani diskriminacije (“Službeni glasnik BiH”, broj 59/09); Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o zabrani diskriminacije (“Službeni glasnik BiH”, broj 66/16)

