



UNIJA POSLODAVACA
CRNE GORE
MONTENEGRIN EMPLOYERS FEDERATION



ŽENE U MENADŽMENTU U CRNOJ GORI

IZVJEŠTAJ

Izvještaj:
ŽENE U MENADŽMENTU U CRNOJ GORI

Podgorica, decembar 2017. godine

Naslov:

Izveštaj: Žene u menadžmentu u Crnoj Gori

Autori:

Unija poslodavaca Crne Gore (UPCG) i E3 Consulting d.o.o.

Izdavač:

Unija poslodavaca Crne Gore (UPCG)

Cetinjski put br. 36

81 000 Podgorica, Crna Gora

T: +382 20 209 250

F: +382 20 209 251

E: office@poslodavci.org

W: www.poslodavci.org

Za izdavača:

Suzana Radulović

Urednik:

Zvezdana Oluić

Dizajn i štampa:

Tipograf d.o.o., Podgorica

Tiraž:

200 primjeraka

Mjesto i datum publikovanja:

Podgorica, decembar 2017. godine



International
Labour
Organization



AUSTRIAN
DEVELOPMENT
AGENCY

U ovoj publikaciji upotrijebljeni su izrazi koji ne prave razliku između ženskog i muškog roda, već podrazumijevaju oba roda.

Ova publikacija je objavljena u okviru projekta UPCG "Žene u menadžmentu u Crnoj Gori: Podrška liderstvu i profesionalnom razvoju žena u Crnoj Gori", realizovanog uz (finansijsku) podršku (Biroa za poslodavačke aktivnosti) Međunarodne organizacije rada (ILO). Projekat UPCG je dio regionalnog projekta „Promocija inkluzivnih rješenja na tržištu rada na Zapadnom Balkanu“ koji zajednički sprovode ILO i UNDP, a finansira Austrijska razvojna agencija (ADA) operativna jedinica Austrijske razvojne saradnje.

Odgovornost za mišljenja izražena u ovom izvještaju je isključivo na autoru. ILO, ADA i UNDP ne preuzimaju odgovornost za ispravnost, tačnost ili pouzdanosti bilo koje informacije ili mišljenja izraženih u ovom izvještaju.

SADRŽAJ

1. UVOD	11
2. ŽENE NA MEĐUNARODNOM NIVOU	17
2.1. POLOŽAJ ŽENA U JAVNOM I BIZNIS SEKTORU U EU	19
2.1.1 JAVNI SEKTOR	19
2.1.2 BIZNIS SEKTOR	20
3. ŽENE U CRNOJ GORI	23
3.1. POLOŽAJ ŽENA U JAVNOM I BIZNIS SEKTORU	26
3.1.1 JAVNI SEKTOR	27
3.1.2 BIZNIS SEKTOR	27
4. KVANTITATIVNA ANALIZA	31
4.1 ISTRAŽIVANJE O ŽENAMA MENADŽERKAMA U KOMPANIJAMA U CRNOJ GORI – rezultati	32
4.2 ZAKLJUČCI I PREPORUKE	55
5. BIBLIOGRAFIJA	59

LISTA GRAFIKA

Grafik 1: Zaposlena lica po statusu i polu

Grafik 2: Alokacija uzorka na nivou regiona

Grafik 3: Alokacija uzorka na nivou opština

Grafik 4: Kompanije po veličini

Grafik 5: Ko je osnivač kompanije

Grafik 6: Da li kompanija ima filijale

Grafik 7: Navedite u kojoj grani/granama privrede posluje Vaša kompanija

Grafik 8: Navedete da li je vlasnica Vaše kompanije žena

Grafik 9: Broj zaposlenih

Grafik 10: Da li kompanija ima Politiku jednakih mogućnosti?

Grafik 11: Inicijative koje kompanije sprovode sa ciljem promocije jednakosti polova

Grafik 12: Inicijative koje kompanije ne sprovode sa ciljem promocije jednakosti polova

Grafik 13: Da li kompanija prati i izvještava o procentualnom broju žena i muškaraca na različitim nivoima hijerarhije?

Grafik 14: Koliki je procenat žena i muškaraca na različitim nivoima menadžmenta (upravljачkih pozicija)?

Grafik 15: Koje od navedinih menadžerskih pozicija u kompaniji postoje

Grafik 16: Da li Vaša kompanija ima CEO (izvršni generalni direktor)?

Grafik 17: Da li je CEO muškarac ili žena?

Grafik 18: Da li je u prošlosti žena bila na mjestu CEO kompanije?

Grafik 19: Da li Vaša kompanija ima Upravni odbor?

Grafik 20: Ako Vaša kompanija ima odbor, da li postoji pozicija predsjednika/ce odbora

Grafik 21: Da predsjednik/ca Upravnog odbora je muškarac ili žena

Grafik 22: Ako Vaša kompanija ima Upravni odbor, da li ima potpredsjednike/ce?

Grafik 23: Da li u kompaniji postoje druge strukture koje su donosioci odluka ili ključni odbori?

Grafik 24: Da li su žene prisutne u tim strukturama?

Grafik 25: Da li žene menadžerke primaju istu zaradu kao muškarci menažeri na istom hijerarhijskom nivou?

Grafik 26: Da li postoji razlika između muškaraca i žena menadžera/ki po pitanju načina na koji se obračunava njihov radni učinak prilikom utvrđivanja zarade?

Grafik 27: Da li žene menadžerke dobijaju iste benefite kao i muškarci menadžeri?

Grafik 28: Da li su menadžeri/ke uključeni u kompanijsko ili unutar-kompanijsko umrežavanje

Grafik 28a: Da li su žene menadžerke uključene onoliko koliko i muškarci menadžeri?

Grafik 29: Da li su žene menadžerke uključene u umrežavanje sa poslovnim ženama i asocijacijama poslovnih žena

Grafik 30: Da li ste imali slučaj da su žene napustile Vašu kompaniju da bi započele svoj biznis?

Grafik 31: Da li Vaša kompanija/preduzeće obavlja intervjue za zaposlenima koji napuštaju preduzeće?

Grafik 31a: Ako se intervjui obavljaju sa pojedincima ili sa svim zaposlenima, da li se pokreću pitanja rodne ravnopravnosti?

Grafik 32: Da li zadržavanje kvalifikovanih žena predstavlja izazov za Vašu kompaniju?

Grafik 33: Barijere sa kojima se žene srijeću na putu ka pozicijama višeg ili top menadžmenta u kompanijama

Grafik 34: Mjere za unapređenje žena u biznisu i menadžmentu kompanije

Grafik 35: Mehanizmi podrške nacionalne poslodavačke organizacije i ILO

Predgovor

Iako pozitivna uloga žena u menadžmentu kompanija u Crnoj Gori još uvijek nije afirmisana u dovoljnoj mjeri, posljednjih desetak godina stanje po ovoj oblasti značajno se promijenilo. Lider-ski potencijal i značaj aktivnog učešća žena u upravljačkim strukturama i tijelima prepoznaje sve veći broj crnogorskih kompanija koje, na taj način, podstiču i promovišu dobru poslovnu praksu, pomažu u razbijanju postojećih stereotipa, a rezultatima koje ostvaruju dodatno potvrđuju da je ulaganje u rodnu raznolikost isplativo za biznis.

Poslodavci koji intelektualni kapital posmatraju kao znanje koje se može pretvoriti u profit, razumiju i jasnu vezu koja postoji između ulaganja u visokoobrazovane žene s jedne strane i konkurentne prednosti preduzeća u savremenom poslovnom okruženju s druge. U našoj zemlji, statistički podaci pokazuju da doprinos rastu broja visokoobrazovanog stanovništva posljednjih godina dolazi upravo od strane žena, što govori o njihovoj ambicioznosti i evidentnom potencijalu koji (ako se iskoristi na pravi način) može biti snažna podrška i ukupnom društveno-ekonomskom razvoju zemlje.

U UPCG vjerujemo da navedeni pokazatelji mogu dodatno podstaći poslodavce (u privatnom, ali i u javnom i civilnom sektoru, kao i medijima) da konačno shvate da poslovni rast, konkurentnost i dobar imidž organizacije u značajnoj mjeri zavise od zatvaranja rodnog jaza na tržištu rada. Na to upućuje i činjenica da samo ona organizacija koja gradi zdravo, podsticajno i produktivno radno okruženje, a u redovnoj praksi primjenjuje načela jednakih mogućnosti i tretmana, može očekivati da će privući, a zatim i zadržati najstručnije i najtalentovanije radnike – i žene i muškarce. Stoga se u UPCG godinama zalažemo i među privrednicima u kontinuitetu promoviramo i podstičemo rodnu ravnopravnost, društveno odgovoran pristup poslovanju i inkluzivnu korporativnu kulturu.

Primjer takvom djelovanju predstavlja i sadržaj dokumenta "Izveštaj: Žene u menadžmentu u Crnoj Gori", koji je kreiran u okviru projekta UPCG "Žene u menadžmentu u Crnoj Gori: Podrška liderstvu i profesionalnom razvoju žena u Crnoj Gori", i podržan od strane Međunarodne organizacije rada (ILO) i Austrijske razvojne agencije (ADA). Vjerujemo da će njegov sadržaj, a posebno nalazi istraživanja i prateći zaključci i preporuke, doprinijeti boljem sagledavanju trenutne situacije, te pokretanju inicijativa i sprovođenju konkretnih aktivnosti koje vode eliminisanju postojećih prepreka i većoj zastupljenosti žena na liderskim i najvišim upravljačkim pozicijama u crnogorskim kompanijama.

U kreiranju ovog Izveštaja, UPCG i njenom projektnom timu pomoć su pružili eksperti iz "E3 Consulting" d.o.o. koja je sproveda istraživanje, kao i predstavnici 100 kompanija – članica UPCG koje su u istom učestvovala, na čemu im zahvaljujemo.

Posebnu zahvalnost UPCG upućuje ILO kancelariji za Centralnu i Istočnu Evropu i njihovim ekspertima, kao i Austrijskoj razvojnoj agenciji, koji su nam pružili značajnu podršku u radu i omogućili da naš Izveštaj ugleda svijetlo dana.

Svetlana Vuksanović
Predsjednica UPCG



1. UVOD

Globalne promjene koje se dešavaju, a kao takve i reflektuju na tržište rada, upućuju na potrebu dodatnog unapređenja korporativnih znanja i prakse u oblasti ženskih prava i rodne ravnopravnosti, kao i stvaranja svojevrsnog partnerskog saveza poslovne zajednice, državnog sektora, civilnog društva, akademske zajednice i medija, u cilju saradnje i udruženog djelovanja na planu promocije i podrške procesa ekonomskog osnaživanja žena. Ovo naročito iz razloga što pitanja kao što su održivost, različitost i ravnopravnost i od strane kompanija i ostalih partnera zahtijevaju punu pažnju, posvećenost koja nadilazi svakodnevna operativna pitanja, te čvrstu volju rukovodioca da prihvate izazove, donesu odluke i suprostave se tradicionalno uskoj interpretaciji različitosti, posebno s aspekta uloge i položaja žena i muškaraca na radnom mjestu.

Statistika je u tom dijelu posebno neumoljiva, a mišljenja stručnjaka i podaci koji skoro svakodnevno stižu sa važnih, relevantnih domaćih i međunarodnih adresa pokazuju da je napredovanje žena sporo i neizvjesno, a često i limitirano brojnim ograničenjima. Tako, rezultati istraživanja iz 2014. godine¹ pokazuju da, prema mišljenju ispitanika, žene u Crnoj Gori imaju manje prava u oblasti političkog reprezentovanja i izbora na političke funkcije (odgovor 23% ispitanika) jednako kao i prilikom izbora na rukovodeća mjesta u preduzećima i institucijama, što podrazumijeva i napredovanje na poslu (odgovor 23% ispitanika). S druge strane, studija iz 2011. godine² navodi da skoro svaki drugi građanin/ka Crne Gore i svaki treći poslodavac misle da su muškarci favorizovani u odnosu na žene prilikom imenovanja (unaprijeđenja) u preduzeću, dok samo 13% populacije i 5% poslodavaca misli suprotno - da su žene te koje su favorizovane prilikom imenovanja (unaprijeđenja) u preduzeću.

Iako bilo kakva dublja analiza o ženama na pozicijama upravljanja i rukovođenja zahtijeva uključeno različitih socijalnih, ekonomskih i političkih elementa, što dodatno ukazuje na složenost i kompleksnost ove problematike, pojedini autori³ ističu da se bolji položaj i zaštita dostojanstva zaposlenih u kompanijama može obezbijediti usvajanjem korporativnih pravila ponašanja koja potvrđuju posvećenost pitanjima brige o zaposlenima, stvaranjem dobro organizovane cjeline za razvoj ljudskih resursa, kao i kreiranjem humanog poslovnog kodeksa ponašanja - sa izraženom rodnom komponentom. Takođe, neke publikacije koje su u Crnoj Gori kreirane⁴ sadrže i čitav spisak konkretnih aktivnosti koje je na nivou kompanije moguće sprovesti kako bi se obezbijedila najviša liderska podrška rodnoj ravnopravnosti. Neke od tih aktivnosti su: analizirati rodni sastav upravnog odbora, menadžerskog tima i zaposlenih; procijeniti postojeće politike kako bi se utvrdilo da li dovode do rodne nejednakosti; na najvišem upravljačkom nivou definisati plan sprovođenja rodne ravnopravnosti koji uključujuće kvote i afirmativne mjere za žene, te mjerljive aktivnosti u definisanom vremenskom periodu; sastaviti kodeks ponašanja koji jasno navodi očekivanja od svih zaposlenih; sastaviti izjavu o posvećenosti rodnoj ravnopravnosti i uključiti je u sve dokumente koji se distribuiraju u zajednici i u oglasne za zapošljavanje; procijeniti nivo generalnih vještina i obučenosti onih koji rade na poslovima HR-a; razmotriti mogućnost kreiranja i primjene

¹ Drugo istraživanje o poznavanju i primjeni zakona o rodnoj ravnopravnosti u institucijama u Crnoj Gori, Skupština Crne Gore, Odbor za rodnu ravnopravnost, 2014

² Socio-ekonomski položaj žena u Crnoj Gori, Evropski pokret u Crnoj Gori, 2013

³ Principi osnaživanja žena, Asocijacija poslovnih žena crne Gore, 2010

⁴ Vodič kroz društvenu odgovornost preduzeća prema zaposlenim ženama, ženama na tržištu rada i ženama u zajednici, Centar za razvoj nevladinih organizacija (CRNVO), 2012

inicijativa za efikasno balansiranje profesionalnih i porodičnih obaveza.

Svi zaposleni imaju pravo na jednake mogućnosti i jednak tretman, a svi poslodavci obavezu da im obezbijede uslove u kojima će njihov rad biti zaštićen od diskriminacije i uznemiravanja. Iako određeni broj preduzeća već posjeduju sopstvene politike za implementaciju načela jednakih mogućnosti i tretmana u zapošljavanju i na radu, u Crnoj Gori postoje i posebno kreirani vodiči⁵ koji poslodavcima koji takve politike još uvijek nemaju omogućavaju da na vrlo jednostavan način kreiraju odgovorne politike i razviju sopstvene modele dobre prakse upravljanja ljudskim resursima.

Informacije koje se poslednjih godina saopštavaju na globalnom nivou o promjeni strukture obrazovanog stanovništva i sve većem procentu visokoobrazovanih žena u odnosu na muškarce, ne prate i očekivani pokazatelji o poboljšanju položaja žena na radnom mjestu, što je paradoks. U mnogim regionima u svijetu, u odnosu na muškarce, žene češće ostaju bez posla, imaju manje šanse da učestvuju na tržištu rada, a često su prinuđene da prihvataju poslove koji ne odgovaraju njihovoj školskoj spremi, usvojenim znanjima i vještinama i prethodnom radnom iskustvu. Podaci Međunarodne organizacija rada (ILO)⁶ pokazuju da je u periodu između 1995. i 2015. godine globalna stopa učešća ženske radne snage smanjena sa 52,4% na 49,6%, dok su šanse da žene učestvuju na tržištu rada i dalje skoro 27% niže od onih koje važe za muškarce. U tom smislu, treba podsjetiti da Evropska komisija u EU strategiji za rast i zapošljavanje do 2020. godine⁷ postavlja značajnu ekonomsku ulogu za žene, a kao jedan od ciljeva strategije navodi stopu zaposlenosti od 75% za žene i muškarce starosne dobi između 20 i 64 godine koju treba postići do 2020. godine.

O tome da bolja iskorištenost potencijala žena predstavlja važan izvor ekonomskog rasta govore brojne analize i studije koje dokumentuju primjere uspješnog poslovanja i pozitivnih rezultata nastalih po osnovu veće zaposlenosti žena, kao i učešća žena na različitim nivoima upravljanja i rukovođenja u preduzećima u privatnom, ali i javnom sektoru. Stoga kreiranje inovativnih mjera za rješavanje strukturalnih prepreka koje onemogućavaju jednaka prava i mogućnosti za žene i muškarce predstavljaju neizostavan dio svih daljih procesa koji imaju za cilj razvoj i napredak ukupnog društva. Značajan doprinos takvim inicijativama daje i Program dostojanstvenog rada za Crnu Goru za period 2015–2017. godine⁸ koji promovise dostojanstven rad kao ključnu komponentu razvojnih politika, a bazira se na jednakim mogućnostima za žene i muškarce u smislu da dobiju dostojanstven i produktivan posao, u uslovima slobode, jednakosti, bezbjednosti i ljudskog dostojanstva.

Dalje, Agendom 2030 UN⁹, u okviru cilja 5: Dostići rodnu ravnopravnost i osnažiti sve žene i djevojčice, predviđeno je, između ostalog, da na globalnom nivou treba obezbijediti puno i efikasno učešće žena i jednake mogućnosti za liderstvo žena na svim nivoima donošenja odluka u političkom, privrednom i javnom životu. U tom smislu, interesantno je osvrnuti se na aktuelnu sliku stanja i ukazati na podatke koji dodatno apostrofiraju značaj Agende 2030 UN, posebno s aspekta trenutnog položaja žena i njihove zastupljenosti u politici (nacionalni parlamenti) i ekonomiji (kompanije).

U nacionalnim parlamentima zemalja EU žene čine manje od trećine članova, mada postoje značajne razlike među državama članicama. Kada su u pitanju ministarske pozicije, žene su najčešće imenovane u tradicionalno ženskim sektorima kao što su obrazovanje, zdravlje i kultura, dok su muškarci tradicionalno zastupljeni na čelu sektora obrane, sigurnosti i tehnologija. Kad je naša zemlja u pitanju, od 81 poslanika/ca u Skupštini Crne Gore, žena poslanica ima 19 ili 23,45%. S druge strane, podaci Međuparlamentarne unije od 1. jula 2017. godine¹⁰ pokazuju da je stanje u našem regionu sljedeće: u Sloveniji, od 90 mjesta u parlamentu, žene poslanice zauzimaju 33 mjesta (36,7%), u Srbiji od 250 poslanika/ca žena ima 86 (34,4%), slijedi Albanija u kojoj 33 mjesta, od ukupno 140, pripada ženama (23,6%), u parlamentu BiH ima 9 žena od ukupno 42 poslaničkih mjesta (21,4%), dok Hrvatska, u odnosu na 151 mjesto u Saboru, ima 23 poslanice (18,5%).

Prema podacima Evropskog instituta za ravnopravnost polova (EIGE)¹¹, učešće žena na pozicijama ključnih donosioca odluka u kompanijama izuzetno je nisko i zabrinjavajuće, i pored činjenice da poslednjih godina bilježi određeni rast. U najvećim kompanijama u zemljama EU28, na poziciji predsjednika/predsjednice upravnog odbora u 2003. godini bilo je svega 1,6% žena, dok učešće žena na ovoj poziciji za prvih šest mjeseci 2017. godine iznosi 7%. Podatke za Crnu Goru EIGE objavljuje tek od 2015. godine kada su na poziciji predsjednika/predsjednice upravnog odbora posmatranih kompanija¹² isključivo bili zastupljeni muškarci (100%), da bi 2017. godine došlo do značajnih promjena koje se ogledaju u tome da se na čelnim pozicijama ovih tijela nalazi 10% žena (90% muškaraca), što je za 3% više u odnosu na prosjek zemalja EU28. S druge strane, posmatrajući učešće žena i muškaraca u odborima direktora najvećih kompanija kotiranih na berzi u zemljama EU28, primjećuje se trend rasta od 2003. godine kada je učešće žena u odborima tih kompanija iznosilo 8,3%, da bi 2017. godine zastupljenost žena u sastavu ovih tijela iznosila 24,6%. Sličan trend postoji i u Crnoj Gori gdje je učešće žena u upravnim odborima kompanija sa berzanske liste povećano sa 18,3% u 2015. godini na 23,3% u 2017. godini.

Da je manjak žena u odborima kompanija globalni problem, potvrđuje i korporativna Amerika koja, kroz rezultate istraživanja Ernst&Young, daje jedan od najboljih pokazatelja postojanja "staklenog plafona". Naime, među 1.500 najvećih kompanija kotiranih na berzi SAD-a više je izvršnih direktora (CEO) koji se zovu John, nego ukupno svih žena na poziciji CEO¹³.

5 Promocija jednakosti i prevencija diskriminacije na radu – Praktični vodič za poslodavce, UPCG, 2014 6 Women at Work: Trends 2016, International Labour Organization (ILO), 2016

7 European Commission Directorate-General for Justice and Consumers, Gender Equality Strategic Engagement 2016-2019, 2015

8 Prvi program ove vrste koji je ILO zaključila sa Crnom Gorom. Memorandum o razumijevanju između Vlade Crne Gore, socijalnih partnera (Unija poslodavaca CG, Savez sindikata CG i Unija slobodnih sindikata CG) i ILO o Programu dostojanstvenog rada 2015-2017, potpisan je u aprilu 2015. godine. Detaljnije na: <http://www.gov.me/naslovna/vijesti-iz-ministarstava/154111/Program-dostojanstvenog-rada-za-Crnu-Goru-za-period-2015-2017-godine.html>

9 Na Samitu o održivom razvoju, održanom 25. septembra 2015. godine, države članice Ujedinjenih nacija usvojile su Program održivog razvoja do 2030. godine koji sadrži 17 ciljeva održivog razvoja. Oni su poznati i kao Globalni ciljevi, a predstavljaju univerzalni plan za iskorjenjivanje siromaštva, borbe protiv neravnopravnosti i nepravde i rješavanje pitanja klimatskih promjena do 2030. godine. Detaljnije na: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

10 Inter-Parliamentary Union, dostupno na: <http://www.ipu.org/wmn-e/classif.htm> Datum preuzimanja: 03.08.2017.god, u 22.15h

11 Podaci Evropskog instituta za ravnopravnost polova (EIGE), u odjeljku za biznis i javni sektor, uključuju statističke podatke o ženama i muškarcima na ključnim pozicijama donošenja odluka u najvećim kompanijama koje se kotiraju na berzi, u evropskim finansijskim institucijama i nacionalnim centralnim bankama. Podaci o najvećim kompanijama pokrivaju pozicije donosioca odluka najviše rangiranih nacionalnih konstituenata (maksimalno 50) definisanih na osnovu blue-chip indexa nacionalne berze svake od zemalja. EIGE podaci o kompanijama ažuriraju se svakih šest mjeseci, što znači da se podaci iz 2017. godine u ovom Izveštaju odnose upravo na taj vremenski rok. Ovi i ostali podaci dostupni su na: <http://eige.europa.eu/>

12 kompanije kotirane na berzi

13 The New York Times, "Fewer Women Run Big Companies Than Men Named John", 2 March 2015

Osim nejednakosti po pitanju učešća na rukovodećim pozicijama, odnos žena i muškaraca karakteriše i nejednakost u nivou zarada, iako Univerzalna deklaracija o ljudskim pravima navodi da svako, bez ikakve razlike, ima pravo na jednaku platu za jednaki rad¹⁴. Prema podacima Eurostata¹⁵, žene u EU zarađuju 16% manje od muškaraca (prosjeak), iako među samim državama članicama postoje značajne razlike po ovom pitanju. Kad je u pitanju Crna Gora, razlika u zaradama između muškaraca i žena iznosi 13,9%, što znači da žene zarađuju samo 86,1% od prosječne zarade isplaćene muškarcima za isti rad. Uzroci za rodni jaz u zaradama uključuju: 1) neposrednu diskriminaciju; 2) posrednu diskriminaciju; 3) niže vrednovanje ženskog rada; 4) segregaciju na tržištu rada; 5) tradiciju i stereotipe; 6) povećanu potrebu žena za ravnotežom između posla i privatnog života, koji je vjerovatno u vezi sa preuzimanjem dodatne odgovornosti koje imaju kao davaoci njege (ne smo djeci već i starim i nemoćnim članovima domaćinstva)¹⁶.

Proučavanjem muškog i ženskog načina upravljanja bave se i brojne svjetske konsultantske kuće, specijalizovane agencije i sl. koje u svojim istraživanjima izvještavaju kako preduzeća koja imaju više žena na rukovodećim pozicijama i u odborima direktora ostvaruju bolje performanse. Tako studija McKinsey „Woman Matter“ (2010) navodi da kompanije s većim učešćem žena u odborima imaju 41% veći povrat kapitala, te poslovne rezultate bolje za 56% u odnosu na one kompanije u čijim odborima uopšte nema žena¹⁷. Stoga, preduzeća koja teže postizanju cilja poput ovog iz navedenog istraživanja treba podstaći da učine prvi korak, popune Kontrolnu listu o primjeni principa ravnopravnosti¹⁸, a zatim započnu procese integracije načela jednakih mogućnosti i jednakog tretmana žena i muškaraca u svojoj redovnoj poslovnoj praksi.

Ako imamo u vidu da je interes svakog preduzeća da privuče stručne, talentovane, efikasne i lojalne radnike, onda je jasno da preduslov tome mora biti poslovna politika preduzeća i radno okruženje koje će zaposleni (žene i muškarci) prepoznati kao poželjno. Na kraju, umjesto izvođenja bilo kakvih zaključaka po ovoj temi, čini se posebno korisnim uputiti upravo na dio iz sadržaja Izveštaja Evropske komisije o jednakosti između žena i muškaraca (2009) koji navodi: „Ravnopravno učešće žena i muškaraca u procesima donošenja odluka je demokratska i ekonomska potreba. U sadašnjoj ekonomskoj situaciji još je važnije mobilisati sve talente. Ovo nije vrijeme za gubljenje vještina i proizvodnog potencijala zbog zastarjelih percepcija ženskih i muških uloga i liderskih sposobnosti.“

2

¹⁴ Universal Declaration of Human Rights (UDHR), dostupno na: <http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Introduction.aspx>

¹⁵ Prosječni bruto dohodak za puno i skraćeno radno vrijeme, Eurostat, 2014.

¹⁶ Plan aktivnosti za postizanje rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori 2017-2021

¹⁷ Women matter 2010: Women at the top of corporations: Making it happen, McKinsey & Company, 2010

¹⁸ Kontrolna lista predstavlja sastavni dio publikacije "Promocija jednakosti i prevencija diskriminacije na radu u Crnoj Gori: Vodeći principi", koju je UPCG objavila 2014. godine, uz podršku ILO.

2. ŽENE NA MEĐUNARODNOM NIVOU

Pitanje rodne ravnopravnosti je definisano nizom međunarodnih dokumenata: Univerzalna deklaracija o ljudskim pravima (1948), Konvencija o političkim pravima žena (1952), Konvencija protiv diskriminacije u obrazovanju (1960), Pakt o građanskim i političkim pravima (1966), Pakt o ekonomskim, socijalnim i kulturnim pravima (1966), Deklaracije o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena (1967), Deklaracije o zaštiti žena i djece u slučaju opasnosti i oružanom sukobu (1974), Konvencije o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena (1979), Deklaracije o eliminaciji zlostavljanja žena (1993), Pekinške deklaracije i Platforme za akciju (1995), Univerzalne deklaracije o demokratiji (1997), Opcionog protokola za Konvenciju o eliminaciji svih oblika diskriminacije nad ženama (1999), Rezolucije 1325 Savjeta bezbjednosti (2000), Rezolucije 17/19 o ljudskim pravima, seksualnoj orijentaciji i jednakosti polova usvojena od Savjeta za ljudska prava; Rezolucije 66/129 o poboljšanju položaja žena u ruralnim sredinama usvojene od strane Generalne Skupštine¹⁹.

Dvije ključne Konvencije Međunarodne organizacije rada (ILO) iz oblasti rodne ravnopravnosti su ILO Konvencija 100 o jednakim zaradama (1951)²⁰ i ILO Konvencija 111 o diskriminaciji (zapošljavanje i zanimanje) (1958)²¹. Uz navedene, treba navesti još dvije konvencije ILO-a koje su posebno važne za rod i radno pravo, a to su ILO Konvencija 156 o radnicima sa porodičnim obavezama (1981)²² i ILO Konvencija 183 o zaštiti materinstva (2000)²³.

Postizanje rodne ravnopravnosti je jedno od osnovnih načela Evropske unije, kao i jedan od globalnih ciljeva definisanih Agendom održivog razvoja do 2030. godine. Amsterdamskim sporazumom iz 1997. godine su pravno regulisana ljudska prava, a posebno princip jednakosti i rodne ravnopravnosti.

Takođe, princip jednakosti i rodne ravnopravnosti, kao i zaštite i unapređenja ženskih prava, definisan je nizom regulativa, direktiva i odluka EU koje imaju obavezujući karakter. Treba podsjetiti i da je Savjet Evrope još 2006. godine usvojio "EU Putokaz za postizanje rodne ravnopravnosti 2006-2010" kojim su definisana prioritetna područja rada za postizanje ravnopravnosti polova u Evropi, kao što su: Postizanje ekonomske nezavisnosti za žene i muškarce; Usklađivanje profesionalnog, privatnog i porodičnog života; Ravnopravno učešće žena i muškaraca u procesima odlučivanja; Iskorjenjivanje svih oblika nasilja po osnovu pola i trgovine ljudima; Eliminisanje rodni stereotipa u društvu; Promovisanje rodne ravnopravnosti van Evropske unije²⁴.

¹⁹ Drugi Izveštaj o sprovođenju konvencije o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena (CEDAW), Ministarstvo za ljudska i manjinska prava, 2015

²⁰ International Labour Organization, "C100 - Equal Remuneration Convention, 1951 (No. 100)"

²¹ International Labour Organization, "C111 - Discrimination (Employment and Occupation) Convention, 1958 (No. 111)"

²² International Labour Organization, "C156 - Workers with Family Responsibilities Convention, 1981 (No. 156)"

²³ International Labour Organization, "C183 - Maternity Protection Convention, 2000 (No. 183)"

²⁴ Drugi Izveštaj o sprovođenju konvencije o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena (CEDAW), Ministarstvo za ljudska i manjinska prava, 2015

Evropska komisija je 2010. godine donijela Žensku povelju i akcioni plan za promovisanje rodne ravnopravnosti. Nadalje, Strategijom za ravnopravnost za period 2011 - 2020 utvrđene su aktivnosti u odnosu na pet prioriteta područja definisanih u Ženskoj povelji.

Direktivom Evropske komisije o jačanju principa jednakih zarada između muškaraca i žena kroz transparentnost, iz marta 2014 se daju smjernice državama članicama za sprovođenje principa i mjera za eliminisanje razlika u zaradama i nejednakosti na tržištu rada između muškaraca i žena.

Kao punopravna članica Savjeta Evrope, Crna Gora teži sprovođenju svih konvencija i mjera koje Savjet Evrope preporučuje zemljama članicama. Konvencije Savjeta Evrope važne za oblast rodne ravnopravnosti koje se navode u standardima Savjeta Evrope su: Evropska konvencija o ljudskim pravima (1950) je osnovni ugovor Evrope vezan za ljudska prava, i garantuje građanska i politička ljudska prava; Evropska socijalna povelja (1961) je pandan Evropskoj konvenciji o ljudskim pravima u oblasti ekonomskih i socijalnih prava.

Povelja garantuje uživanje prava u oblasti stanovanja, zdravstva, obrazovanja, zapošljavanja, pravne i socijalne zaštite i kretanje lica; Konvencija Savjeta Evrope o borbi protiv trgovine ljudima (2005) ima za cilj sprečavanje i borbu protiv trgovine ženama, muškarcima i djecom u cilju seksualne, radna ili druge vrste eksploatacije, kao i na zaštitu žrtava i krivično gonjenje trgovaca ljudima; Konvencija Savjeta Evrope o sprečavanju i borbi protiv nasilja nad ženama i nasilja u porodici (Istanbulska Konvencija) je međunarodni sporazum za borbu protiv nasilja nad ženama i nasilja u porodici. Ona ima za cilj nultu toleranciju za takvo nasilje i predstavlja veliki korak naprijed u stvaranju Evropa sigurnijom za žene²⁵.

Konačno, važno je podsjetiti se zajedničke globalne inicijative Agencije UN za rodnu ravnopravnost i osnaživanje žena (UN Women) i Globalnog sporazuma UN (UN Global Compact), poznate pod nazivom Principi osnaživanja žena UN (UN Women Empowerment Principles)²⁶. Stoga, u nastavku slijedi spisak sedam Principa osnaživanja žena UN: (1) Na visoke upravljačke pozicije postavljati rukovodioce i rukovoditeljke posvećene rodnoj ravnopravnosti; (2) Prema svim ženama i muškarcima na poslu pravedno postupati – poštovati i podržavati ljudska prava i nediskriminaciju; (3) Obezbjediti zdravlje, bezbjednost i blagostanje svih radnica i radnika; (4) Promovisati obrazovanje, obuku i stručno usavršavanje žena; (5) Razvijati kompaniju, lanac snabdijevanja i marketing na način koji osnažuje žene; (6) Promovisati ravnopravnost kroz inicijative u društvu i zagovaranje; (7) Mjeriti napredak rodne ravnopravnosti i javno izvještavati o njemu.

2.1. POLOŽAJ ŽENA U JAVNOM I BIZNIS SEKTORU U EU

2.1.1 Javni sektor

Iako se u zemljama Evropske unije učešće žena u političkom životu i javnoj upravi tokom posljednjih godina postepeno povećava, ono još uvijek nije na zadovoljavajućem nivou.

Prema Izveštaju EIGE iz 2015. godine²⁷, na čelu većine političkih stranaka u EU su muškarci. U EU je u 2014. bilo samo 13% žena na vodećim položajima i 33% žena na položaju zamjenika lidera glavnih političkih stranaka. U prosjeku, najveći porast učešća žena u političkim strukturama od 2003. godine imale su zemlje članice EU koje su uvele obavezne ili dobrovoljne rodne kvote radi postizanja rodne ravnopravnosti u politici. Tako se 2014. godine zastupljenost žena u nacionalnim parlamentima EU povećala za 10%, što znači da je prosječno učešće žena iznosilo 29%. S druge strane, u državama koje nisu uvele obavezne kvote, prosječno učešće žena iznosilo je 27%. Od ukupno 28 država članica EU, 23 država je uspostavilo zakonodavne i/ili dobrovoljne stranačke kvote, te političke stranke imaju tendenciju postizanja minimalne kvote učešća žena. Portugalija i Slovenija služe kao primjeri dobre prakse uvođenja zakonskih kvota. Naime, Portugalija je Zakonom o izborima utvrdila minimalnu zastupljenost žena od 33%, te je učešće žena u nacionalnom parlamentu u periodu 2011-2014. godine poraslo sa 25% na 31%. U Sloveniji je Zakonom o izborima predviđena minimalna zastupljenost žena od 35%, a podaci pokazuju da je učešće žena u nacionalnom parlamentu sa 17% u 2011. godini poraslo na 38% u 2012. godini, koliko je iznosilo i u 2014. godini. S druge strane, Izveštaj EIGE navodi da je Švedska primjer zemlje koja ima dobru praksu uvođenja dobrovoljnih stranačkih kvota – implementacija švedskog sistema “zipova” naizmjeničnog postavljanja ženskih i muških kandidata na stranačkim listama, osigurala je ravnopravnost polova u parlamentu Švedske koji bilježi učešće od 50% žena i 50% muškaraca.

Prema istom izvoru, značajno je poraslo i učešće žena među evropskim povjerenicima, i to sa 25% u 2003. godini na 32% u 2014. godini, a povećan je i broj žena ministarki s ekonomskim portfeljom (sa 16% u 2003. godini, na 24% u 2014. godini). Procenat zastupljenosti žena među članovima Evropskog parlamenta je porastao sa 31% u 2003. godini, na 37% u 2014. godini. Trinaest država članica EU bilježi učešće od najmanje 40% žena među članovima Evropskog parlamenta, u Estoniji i Litvaniji je postignuta ravnoteža (50% žena i 50% muškaraca), dok Irska, Malta i Finska i Švedska čak imaju više žena nego muškaraca među zastupnicima Evropskog parlamenta. Od 2003. godine Finska i Švedska su održavale stabilno visok udio žena među ministrima (40% ili više), dok Bugarska, Danska, Španija, Norveška i Austrija imaju udio žena od 30% ili više²⁸.

²⁵ Akcioni Plan za primjenu Rezolucije 1325 Savjeta Bezbjednosti Ujedinjenih Nacija, Žene mir i bezbjednost u Crnoj Gori (2017/2018), Vlada Crne Gore, februar 2017

²⁶ Principi predstavljaju skup poslovnih načela koji nude smjernice poslovnoj zajednici tj. preduzećima o tome kako osnažiti žene na radnom mjestu, tržištu rada i u zajednici. Ova inicijativa lansirana je 2010. godine

²⁷ EIGE, Gender Equality in Power and Decision-Making Review of the Implementation of the Beijing Platform for Action in the EU Member States, 2015

²⁸ Ibid

2.1.2 Biznis sektor

Poslednjih godina postignut je značajan napredak i po pitanju učešća žena na vodećim pozicijama u kompanijama u EU. Međutim, na nivou zemlja članica, pokazatelji govore drugačije.

U Evropskoj uniji je u 2015. godini u upravnim odborima 600 najvećih kompanija bilo 25% žena, što predstavlja povećanje od 11,1% u odnosu na 2011. godinu. Posmatrano na nivou zemalja članica EU, broj žena članica upravnih odbora najveći je u kompanijama u Norveškoj (38,7%), zatim Švedskoj (34,6%), Francuskoj (34,4%), Finskoj (31,6%), Belgiji (27%) i Italiji (24,4%), dok on u Švajcarskoj iznosi 16,1%, a Španiji 18,8%. Zemlje koje su uvele minimalne kvote tokom poslednjih godina, kao što su Italija, Belgija i Francuska, predstavljaju tržišta kod kojih je primjećen najveći rast učešća žena u ovim odborima, i to rast od 20,4% u kompanijama u Italiji, odnosno 16,2% u Belgiji i 16,2% u Francuskoj. Međutim, treba istaći da je Italija imala najnižu polaznu tačku, s prosječno 4,2% žena članica upravnih odbora u 2011. godini. Konačno, u 600 najvećih kompanija u EU u 2015. godini, na predsjedničkim pozicijama upravnih odbora bilo je 4% žena (2% u 2011. godini)²⁹. Iako još uvijek postoji podjela na one koji su „za“ i „protiv“ uvođenja kvota za inkorporiranje žena u odbore kompanija, brojna istraživanja i primjeri poslovne prakse ukazuju na to da je uvođenje sistema kvota dovelo do značajnih, pozitivnih promjena. Jedan od dobrih primjera je i Norveška koja je postigla učešće od čak 40% žena u odborima, što je jasan napredak u odnosu na pokazatelj od 9% u 2003. godini.

Prema podacima Evropskog instituta za ravnopravnost polova, među posmatranim tj. kompanijama kotiranim na berzi (lista kompanija je definisana na osnovu blue-chip indexa nacionalne berze) u zemljama EU28, tokom 2003. godine je na poziciji predsjednika/predsjednice upravnog odbora bilo svega 1,6% žena, da bi njihovo učešće 2015. godine poraslo na 6,9%, odnosno na 7% u prvoj polovini 2017. godine. Trend rasta postoji i kada govorimo o članicama odbora direktora u kompanijama u zemljama EU28. Naime, 2003. godine je učešće žena u odboru direktora kompanija iznosilo 8,3%, odnosno 21,2% u 2015. godini i 24,6% u 2017. godini.

Prema podacima Eurostata iz 2014. godine, žene u EU zarađuju 16% manje od muškaraca, mada postoje značajne razlike među državama članicama. U Poljskoj, Malti, Sloveniji, Italiji i Luksemburgu, razlika u zaradama žena i muškaraca je ispod 10%, dok u Češkoj, Slovačkoj, Njemačkoj i Austriji jaz dostiže više od 20%. Nadalje, u Belgiji je razlika u zaradama 10%, u Francuskoj 15%, a u Velikoj Britaniji 18%.

3

²⁹ Gender Diversity on European Boards: Realizing Europe's Potential: Progress and Challenges, European Women on Boards (EwoB) and ISS, 2016. Dostupno na: <http://european.ewob-network.eu/wp-content/uploads/2016/04/EwoB-quant-report-WEB-spreads.pdf>

3. ŽENE U CRNOJ GORI

Ustav Crne Gore garantuje ravnopravnost žena i muškaraca, obavezuje državu da razvija politiku jednakih mogućnosti, zabranjuje svaki vid neposredne ili posredne diskriminacije, utvrđuje mogućnost uvođenja posebnih mjera čiji je smisao da se izgrade pretpostavke za ostvarivanje nacionalne, rodne i ukupne ravnopravnosti i zaštite lica koja su po bilo kom osnovu u nejednakom položaju (član 18 i član 8 Ustava Crne Gore). Takođe, Crna Gora je ratifikovala veliki broj međunarodnih dokumenata o ljudskim pravima, među kojima su najvažniji Konvencija o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena (CEDAW) i Konvencija o sprječavanju i suzbijanju nasilja nad ženama i nasilja u porodici (Istanbulska konvencija). Unutrašnje zakonodavstvo obezbjeđuje pretpostavke za ostvarivanje zaštite od diskriminacije i ljudske bezbjednosti nizom sistemskih zakona koji regulišu ovu oblast³⁰.

U ovom poglavlju će biti predstavljene ključne strategije i programi koje je Vlada Crne Gore donijela sa ciljem povećanja ekonomskih potencijala, a koji se, između ostalog, odnose i na razvoj ženskog preduzetništva.

- Strategija razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2015-2020, sa Akcionim Planom;
- Nacionalna strategija zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa 2016-2020;
- Strategija za cjeloživotno preduzetničko učenje 2015-2019;
- Strategija razvoja malih i srednjih preduzeća 2011-2015;
- Strategija za podsticanje konkurentnosti na mikro nivou 2012-2015;
- Plan aktivnosti za postizanje rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori 2017-2021.

Strategija razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2015-2020

Cilj Strategije razvoja ženskog preduzetništva je da podstakne brže i lakše ekonomsko osnaživanje žena, kroz pružanje podrške njihovom preduzetničkom potencijalu i stvaranje povoljnog poslovnog ambijenta za njihovo uključivanje u preduzetništvo, što će ujedno doprinijeti razvoju postojećih i otvaranju novih preduzeća, kreiranju novih radnih mjesta i rastu zaposlenosti, a time ukupnom razvoju sektora malih i srednjih preduzeća i preduzetništva. Između ostalog, kao ključne rezultate koje je potrebno ostvariti na srednji rok do 2020. godine, Strategija precizira i sljedeća dva: Podsticanje povezivanja/umrežavanja žena preduzetnica i menadžerki na lokalnom, nacionalnom i međunarodnom nivou; Jačanje uloge žena u upravljačkim strukturama.

³⁰ Akcioni Plan za primjenu Rezolucije 1325 Savjeta Bezbjednosti Ujedinjenih Nacija, Žene mir i bezbjednost u Crnoj Gori (2017-2018), Vlada Crne Gore, 2017

Nacionalna strategija zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa 2016-2020

Strategija predstavlja sektorski doprinos otklanjanju prepreka privrednom rastu Crne Gore i direktan je nastavak strateškog okvira koji je postavljen Nacionalnom strategijom zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa za period 2012-2015. godine. Ovo iz razloga što je postojeći strateški okvir zasnovan na međsektorskoj definiciji politike zapošljavanja, koja obuhvata mjere kako na strani ponude tako i na strani tražnje, razvojne ciljeve zapošljavanja i opšteg razvoja ljudskih resursa. Okvir za izradu ovog dokumenta predstavljala su ključna nacionalna i evropska dokumenta: Program ekonomskih reformi za Crnu Goru 2015-2017, Pravci razvoja Crne Gore 2015-2018, Program reforme politike zapošljavanja i socijalne politike 2015-2020; Strategija Evropa 2020 i revidirani set Smjernica politika zapošljavanja država članica iz 2015. godine.

Strategija za cjeloživotno preduzetničko učenje 2015-2019

Opšti cilj ove Strategije je razvoj preduzetničkog duha kroz ubrzano ostvarivanje napretka u promovisanju preduzetničkog načina razmišljanja u društvu na sistemski način i uz efektivne akcije i direktan je nastavak strateškog okvira koji je postavljen Strategijom za cjeloživotno preduzetničko učenje za period 2008-2013.

Strategija razvoja malih i srednjih preduzeća 2011-2015

Strategija razvoja malih i srednjih preduzeća (MSP) predstavlja krovni strateški dokument koji definiše sveobuhvatnu politiku MSP. Cilj Strategije je da doprinese stvaranju povoljnijeg poslovnog ambijenta, a time i podizanju konkurentnosti, inovativnosti i izvoza MSP, rastu zaposlenosti i ravnomjernijem regionalnom razvoju. Četiri strateška cilja ove Strategije su: (1) poboljšanje poslovnog okruženja; (2) jačanje finansijske podrške; (3) jačanje konkurentnosti MSP i promocija preduzetništva; (4) podrška početnicima u biznisu - start up. Direkcija za razvoj MSP formirala je radnu grupu za rad na pripremi nove Strategije, što je aktivnost koja je u toku.

Strategija za podsticanje konkurentnosti na mikro nivou 2012-2015

Strategija za podsticanje konkurentnosti na mikro nivou ima za cilj razvoj produktivnih i izvozno sposobnih MSP koja, kao takva, daju značajan doprinos ukupnom ekonomskom rastu Crne Gore i konkurentnosti njene privrede. Za razvoj konkurentnih MSP, ovom Strategijom su definisani sljedeći specifični ciljevi: povećano učešće domaćih proizvođača u lancu finalnih proizvoda, unaprijeđena produktivnost preduzeća kroz klasterizaciju, unaprijeđen imidž Crne Gore i njenih proizvoda u svijetu, analiza privrednih grana u Crnoj Gori i istraživanje mogućnosti na stranom tržištu – benchmark analiza, jačanje komunikacije sa ekonomskom diplomatijom i predstavništvima u funkciji povećanja izvoza, prezentacija crnogorske privrede na međunarodnim tržištima, edukacija i jačanje kompetencija, unaprijeđen sistem standardizacije proizvoda, unapređenje postojećih i kreiranje novih savjetodavnih usluga namijenjenih izvozu.

Plan aktivnosti za postizanje rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori (PAPRR) 2017-2021, sa Programom sprovođenja za period 2017-2018

PAPRR 2017-2021 predstavlja treći po redu razvojni dokument za implementaciju politike rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori. Kao i prethodna dva, i ovaj je dokument zasnovan na međunarodnom i domaćem pravnom okviru koji tretira problematiku rodne ravnopravnosti. U tom smislu, misija PAPRR-a je osiguranje rodne ravnopravnosti u kreiranju i sprovođenju svih nacionalnih i lokalnih politika, te u radu svih pravnih subjekata na nivou države. PAPRR je donijet za period od četiri godine, za oblasti definisane u skladu sa Pekinškom deklaracijom i Planom za akciju. Od 12 kritičnih oblasti u kojima je najizraženija rodna neravnopravnost u Pekinškoj deklaraciji, Crna Gora se opredijelila za osam oblasti u kojima namjerava da djeluje u cilju postizanja rodne ravnopravnosti, i to: Unapređenje rodne ravnopravnosti i ljudskih prava žena; Rodno osjetljivo vaspitanje i obrazovanje; Rodna ravnopravnost u ekonomiji; Rodno osjetljiva zdravstvena zaštita; Rodno zasnovano nasilje; Rodna ravnopravnost u medijima, kulturi i sportu; Ravnopravnost u procesu odlučivanja u političkom i javnom životu; Institucionalni mehanizmi za primjenu politika rodne ravnopravnosti i međunarodna saradnja. Za svaku od oblasti PAPRR definiše strateške ciljeve, a u okviru njih pojedinačne ciljeve i indikatore (pokazatelje) efekta. S aspekta ovog Izveštaja UPCG, važno je ukazati da PAPRR, između ostalog, precizira sljedeće indikatore: Jaz u zaradama muškaraca žena u Crnoj Gori smanjen za min 3% do kraja izvještajnog perioda (januar 2019. godine) sa dostupnim godišnjim podacima posebno za privatni i posebno za javni sektor; Najmanje 40 % žena poslanica u Skupštini Crne Gore do 2020. godine.

3.1 POLOŽAJ ŽENA U JAVNOM I BIZNIS SEKTORU

Žene u Crnoj Gori čine polovinu populacije (50,61%), ali i gotovo polovinu nezaposlenih. Najveća stopa nezaposlenosti je u dobnoj grupi od 15 do 24 godine i iznosi 34,5% za žene, odnosno 39,9% za muškarce. Stopa nezaposlenosti žena na sjeveru je sedam puta veća nego na jugu i tri puta veća od stope nezaposlenosti žena u centralnom regionu³¹.

Stope aktivnosti su najveće u starosnoj grupi od 25-49 godina i iznose 86% kod muškaraca odnosno 73,6% kod žena. Od ukupnog broja zaposlenih radnika, njih 27% radi u preduzećima koja pripadaju državi ili opštini. Najviše radnika zaposleno je u privatnim preduzećima, čak 54%, od čega su 47,4% žene (Monstat, 2016).

Grafik 1: Zaposlena lica po statusu i polu



Izvor: Žene i muškarci u Crnoj Gori 2016. godine, Zavod za Statistiku Crne Gore (Monstat)

U Crnoj Gori još uvijek nije ostvaren pun ekonomski doprinos žena, naročito ne u mjeri koja odgovara njihovom stvarnom potencijalu. Manje od 10% kompanija je u vlasništvu žena, za istu vrstu poslova zarađuju oko 14% manje od muškaraca, a na rukovodećim pozicijama u javnom i privatnom sektoru i dalje su prisutne u znatno manjoj mjeri. U odnosu na muškarce, i pored evidentnog napretka i pozitivnih promjena koje su se desile poslednjih godina, žene još uvijek predstavljaju manjinu u društvenom, ekonomskom i političkom životu. Ovo naročito čudi kada imamo u vidu promjene koje su se desile u strukturi obrazovanog stanovništva u korist ženskog pola.

Žene sa visokom obrazovanjem predstavljaju većinu u odnosu na muškarce, što potvrđuju i podaci koji govore da je tokom 2015. godine na osnovnim studijama diplomiralo 2 855 studenata, od kojih je 62,2% ženskog, a 37,8% muškog pola. Takođe, magistarske studije je iste godine završilo 237 studenata, od čega 63,3% ženskog i 36,7% muškog pola.

3.1.1. Žene u javnom sektoru³²

Kada je u pitanju zakonodavna grana vlasti, Skupština Crne Gore ima 81 poslanika od kojih je 19 žena poslanica ili 23,45%, što predstavlja povećanje u odnosu na prethodni saziv. Predsjednik i dva potpredsjednika Skupštine su muškarci. S druge strane, od 15 stalnih radnih tijela Skupštine Crne Gore, žene se nalaze samo na čelu tri, i to Zakonodavnog odbora, Odbora za rodnu ravnopravnost i Odbora za antikorupciju.

Kada je u pitanju izvršna grana vlasti, samo četiri žene su članice Vlade, od kojih tri rukovode Ministarstvom javne uprave, Ministarstvom nauke i Ministarstvom ekonomije, a jedna žena je ministarka bez portfelja. Na čelu generalnih direktorata se nalazi preko 44% žena. U diplomatsko-konzularnim predstavništvima Crne Gore žene čine 43% zaposlenih, dok ambasadorke ima samo 17,6%. U Ministarstvu odbrane ima 44,76% žena, a u Vojski Crne Gore 9,05% žena.

Kada je u pitanju sudska grana vlasti, podaci govore da 58,04% žena vrše sudsku vlast u Crnoj Gori, pri čemu žene čine 63,16% sastava Vrhovnog suda, 60% Upravnog suda, 46,15% Apelacionog suda, 56,25% Privrednog suda, 69,44% Višeg suda u Podgorici i 41,17% Višeg suda u Bijelom Polju, dok je 57,64% žena u sastavu 15 osnovnih sudova. U crnogorskom tužilaštvu ima 60% tužiteljki.

Na nivou lokalnih samouprava, od ukupno 23 lokalne samouprave u Crnoj Gori, žene su predsjednice u samo dvije - Kolašinu i Tivtu. U skupštinama opština u prosjeku ima 26,52% zaposlenih žena. U saradnji sa Ministarstvom za ljudska i manjinska prava formirani su savjeti za rodnu ravnopravnost u 11 opština, imenovani/e su koordinatori/ke za rodnu ravnopravnost u 20 opština, otvorene kancelarije za rodnu ravnopravnost u pet opština, usvojeni lokalni akcioni planovi za rodnu ravnopravnost u 10 opština i usvojene odluke o rodnoj ravnopravnosti u 13 opština. Takođe treba pomenuti da u šest opština postoji posebna budžetska linija za aktivnosti iz oblasti rodne ravnopravnosti.

Žene čine većinu zaposlenih u obrazovanju (75,3%), međutim one su u apsolutnoj manjini na položajima odlučivanja, osim kada je riječ o predškolskom obrazovanju (Monstat, 2016).

3.1.2. Žene u biznis sektoru

U toku 2015. godine samo je 12,4% žena bilo samozaposleno, što je više nego dvostruko manje u odnosu na muškarce. Razlika u zaradama između muškaraca i žena u Crnoj Gori iznosi 13,9%, što znači da žene zarađuju 86,1% od prosječne zarade isplaćene muškarcima za isti rad³³.

Žene su vlasnice samo 4% kuća, 8% zemljišta i 14% kuća za odmor (vikendica) u Crnoj Gori, što govori i o njihovim zavisnom položaju i ograničenjima po pitanju mogućnosti za otpočinjanje sopstevnog biznisa.

³¹ Monstat, Žene i muškarci u Crnoj Gori, 2016

³² Akcioni Plan za primjenu Rezolucije 1325 Savjeta bezbjednosti Ujedinjenih nacija, Žene mir i bezbjednost u Crnoj Gori (2017-2018), Vlada Crne Gore, februar 2017. godine

³³ Drugi Izveštaj o sprovođenju konvencije o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena (CEDAW), Ministarstvo za ljudska i manjinska prava, 2015

S druge strane, Evropski institut za ravnopravnost polova (EIGE) od 2015. godine prikuplja i podatke za Crnu Goru, za biznis i javni sektor, odnosno za 50 najviše rangiranih nacionalnih konstituenata definisanih na osnovu blue-chip indexa nacionalne berze svake od zemalja. Podaci EIGE pokazuju da su u 2015. godini pozicije predsjednika upravnih odbora kompanija u našoj zemlji bile "rezervisane" isključivo za muškarce (100%), za razliku od 2017. godine kada dolazi do promjena u smislu da se na toj poziciji nalazi 90% muškaraca i 10% žena predsjednica upravnih odbora kompanija, što je za 3% više u odnosu na prosjek EU28. Iako još uvijek nedovoljna, pozitivna kretanja uočavaju se i kada govorimo o ženama članicama upravnih odbora/odbora direktora u kompanijama u Crnoj Gori – učešće žena u ovim tijelima 2015. godine iznosilo je 18,3%, dok 2017. godine žene participiraju sa 23.3% u odnosu na ukupan broj članova/ica upravnih odbora.

U crnogorskim kompanijama, žene su često zastupljene na rukovodećim pozicijama u administraciji, sektorima ljudskih resursa, odnosa s javnošću i komunikacija, kao i CSR-a³⁴, što je praksa na koju ukazuju i rezultati istraživanja UPCG predstavljeni u nastavku ovog Izveštaju. Međutim, prema ILO, takvo grupisanje žena u određene sektore upravljanja stvara tzv. "staklene zidove" (eng. glass walls) koji sprečavaju žene da se kreću centralnim putevima hijerarhije, a obično ih i ne vode do pozicija top menadžmenta, kao i funkcije CEO.

Istraživanje UPCG o ženama menadžerkama u Crnoj Gori, koje je sprovedeno 2017. godine na uzorku od 100 preduzeća, pruža uvid i u podatke o poziciji žena na različitim nivoima upravljanja i rukovođenja u malim, srednjim i velikim preduzećima.

U malim preduzećima u 2017. godini na poziciji generalnog/izvršnog direktora (CEO) ima 11% žena, a u članstvu upravnog odbora 33,67% žena. Takođe, u malim preduzećima na najvišem nivou menadžmenta ima 62,7% žena, na višem 73%, na srednjem 75,6%, dok ih na nižim nivoima ima 81,25%.

U srednjim preduzećima u 2017. godini na poziciji CEO ima 11% žena, dok učešće žena u upravnom odboru iznosi 24,74%. Posmatrano po nivoima menadžmenta, u srednjim preduzećima najviše žena prisutno je na pozicijama najvišeg nivoa menadžmenta (47,27%), a zatim srednjeg (46,1%). Na višem nivou menadžmenta ima 39,6% žena, a na nižim nivoima 39,27%.

U velikim preduzećima u 2017. godini na poziciji CEO ima 4,4% žena, dok je 21,71% žena članica upravnog odbora. U top menadžmentu velikih kompanija učešće žena iznosi 45,3%, na višem nivou menadžmenta žena ima 42,3%, na srednjem 48,3%, a na nižim nivoima 38,91%.

4

34 CSR – Corporate Social Responsibility (društveno odgovorno poslovanje – DOP)

4. KVANTITATIVNA ANALIZA

Prema podacima nacionalnog Zavoda za statistiku (Monstat), u Crnoj Gori je 2016. godine bilo 622 387 stanovnika, od čega 307 752 muškaraca (49,45%) i 314 635 žena (50,55%).

U saradnji sa Vladinom kancelarijom za ravnopravnost polova, Monstat je 2005. godine počeo da razvija statistiku razvrstanu po polu. Od 2011. godine, Monstat vrši i analizu nosioca vlasništva nad poslovnim subjektima po polu, s ciljem da prikaže procenat učešća ženske populacije u ukupnoj preduzetničkoj populaciji. Takve analize posebno su važne, naročito ako imamo u vidu da žensko preduzetništvo predstavlja važan element i neodvojiv dio ukupnih procesa koji vode ekonomskom osnaživanju žena.

Poslednji dostupni zvanični statistički podaci o strukturi vlasništva nad poslovnim subjektima po polu³⁵ daju uvid u stanje iz 2011. godine, kada je u Crnoj Gori bilo 21 127 aktivnih poslovnih subjekata, od čega najveći broj čine ona u klasi malih preduzeća 98,7% (ili 20 855) i to u oblastima trgovine na malo i trgovine na veliko. U odnosu na ukupan broj aktivnih poslovnih subjekata, muškaraca nosioca vlasništva bilo je 90,4% (19 102), a žena vlasnica poslovnih subjekata samo 9,6% (2 025). To što je tek svako deseto preduzeće u ženskom vlasništvu govori u prilog ocjeni da Crna Gora prilično zaostaje u odnosu na zemlje regiona i EU, ali i da ekonomski potencijal žena još uvijek nije iskorišten ni u mjeri, ni na način koji odgovara mogućnostima i preduzetničkim kapacitetima žena.

I dok stručnjaci ističu da je broj žena preduzetnica u Evropi još uvijek nizak, podaci za 2016. godinu pokazuju da na evropskom nivou ima 34,4% samozaposlenih žena i 30% start-up preduzetnica. Dakle, jasno je Crnu Goru, kao zemlju koja teži uspješnom završetku procesa EU integracija, čeka prilično zahjevan posao po pitanju dostizanja nivoa koji prati navedene podatke.

U Crnoj Gori ne postoje zvanični statistički podaci o učešću žena i muškaraca na menadžerskim pozicijama (na različitim nivoima upravljanja), pozicijama izvršnog direktora i u upravljačkim tijelima kompanija, kao i podaci o menadžerskoj strukturi zavisno od veličine, sektorske pripadnosti i vlasničke strukture preduzeća³⁶. Stoga će u nastavku ovog Izveštaja biti sadržani i neki od podataka iz prvog istraživanja UPCG o ženama menadžerkama u Crnoj Gori, objavljenog 2013. godine³⁷. UPCG je navedeno istraživanje sproveda po jedinstvenom ILO upitniku, na uzorku od 103 kompanije koje posluju u Crnoj Gori, a za potrebe globalne studije o ženama u biznisu i menadžmentu koju je ILO Biro za poslodavačke aktivnosti (ILO ACT/EMP) objavio u januaru 2015. godine³⁸.

³⁵ Monstat, *Nosioci vlasništva nad poslovnim subjektima u Crnoj Gori u 2011. godini po polu*, 2012

³⁶ *Strategija razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2015-2020*

³⁷ Rezultati istraživanja UPCG dostupni su na: <http://poslodavci.org/en/activities/studies-and-reports/research-by-mef/company-survey-on-women-in-business-and-management-in-montenegro>

³⁸ ILO, *Women in Business and Management: Gaining momentum*, 2015. Studija ILO dostupna je na: http://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/order-online/books/WCMS_316450/lang--en/index.htm

Da bi omogućila uporednu analizu podataka i bolje sagledavanje eventualnih promjena koje su se u Crnoj Gori desile u periodu 2013. – 2017. god, UPCG je za potrebe ovog novog, drugog po redu istraživanja o menadžerkama u crnogorskim kompanijama koristila isti upitnik ILO-a, uz par sitnih korekcija. Namjera UPCG bila je da takvim pristupom pruži i svojevrsnu dodatnu vrijednost ukupnom sadržaju dokumenta „Izveštaj: Žene u menadžmentu u Crnoj Gori“.

U nastavku slijede rezultati istraživanja koje je, za potrebe UPCG, realizovala kompanija E3 Consulting d.o.o. iz Podgorice.

4.1. ISTRAŽIVANJE O ŽENAMA MENADŽERKAMA U KOMPANIJAMA U CRNOJ GORI – rezultati

Za potrebe istraživanja pripremljen je troetafni stratifikovani uzorak na bazi podataka o preduzećima iz Crne Gore – članovima UPCG. Stratifikacija uzorka je uključivala alokaciju uzorka prema regionu, a zatim prema opštinama u skladu sa zvaničnim statističkim podacima (Monstat). Stratifikacija uzorka prema veličini preduzeća, u skladu sa ciljem projekta, a imajući u vidu strukturu malih preduzeća u Crnoj Gori, imala je zanemarljiva odsupanja u odnosu na zvanične statističke podatke (Monstat).

Istraživanje je sprovedeno u tri regiona, gdje uzorak čini: 40% preduzeća iz južnog regiona (opštine: Bar, Budva, Kotor i Herceg Novi), 48% iz centralnog regiona (opštine: Podgorica i Nikšić), 12% iz sjevernog regiona (opštine: Bijelo Polje, Berane i Pljevlja). Dominantan broj preduzeća koji su učestvovali u istraživanju je sa teritorije Opštine Podgorica 40%, što i jeste u skladu sa zvaničnim podacima o broju preduzeća na teritoriji Crne Gore.

Istraživanje je sprovedeno na osnovu standardizovanog upitnika ILO-a, koji je sadržao 29 pitanja podijeljena u 6 sekcija:

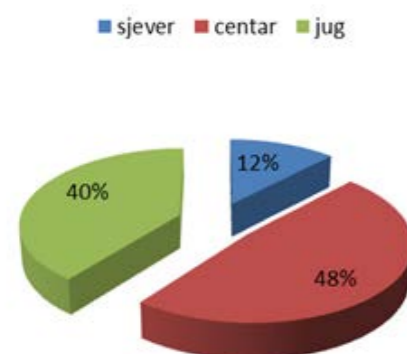
- A. Opšte informacije o preduzeću
- B. Politike i mjere
- C. Podaci i statistika
- D. Barijere za žensko liderstvo
- E. Mjere za unaprjeđenje žena u biznisu i menadžmentu
- F. Mehanizmi podrške za kompanije - da promovišu žene u biznisu i menadžmentu.

Istraživanje među preduzećima je sprovedeno u periodu od 01. 06. 2017. godine do 26. 06. 2017. godine. Na početku projekta, putem emaila je kontaktirano 851 preduzeće, uz dostavljanje upitnika i osnovnih informacija o samom projektu i predmetu istraživanja. Preduzeća su imala mogućnost da na upitnik odgovore putem direktnog intervjua ili e-maila.

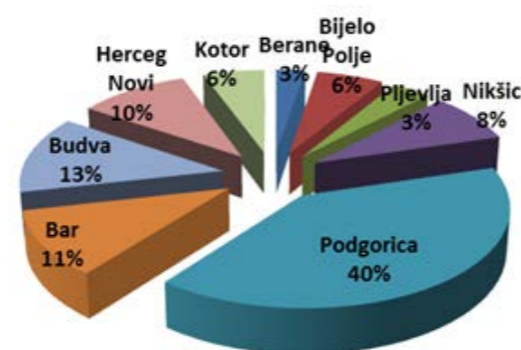
Od ukupnog broja kontaktiranih, u istraživanju je učestvovalo 100 preduzeća. U odnosu na ukupan uzorak, 60% preduzeća anketirano je metodom direktnog intervjua, dok je 40% odgovore dostavilo putem e-maila.

Za potrebe realizacije terenskog istraživanja, angažovan je tim anketara koji su prikupljali podatke u ciljnim opštinama, uz prethodnu obuku o metodologiji istraživanja. Nakon završetka terenskog rada i kontrole prikupljenih podataka, projektni tim je sproveo unos podataka, dok je obrada realizovana u SPSS statističkom programu. Obrada podataka se odnosi na SPSS rezultate kao što su ključne frekvencije, deskriptivne statistike, ukrštene tabele i grafikoni.

Grafik 2: Alokacija uzorka na nivou regiona



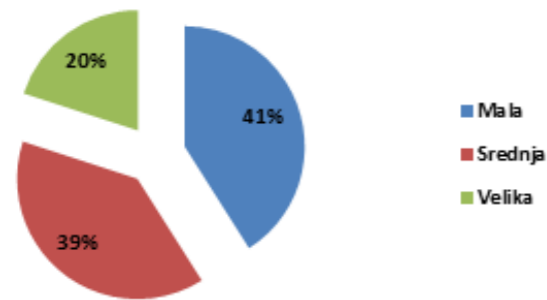
Grafik 3: Alokacija uzorka na nivou opština



A – Opšte informacije

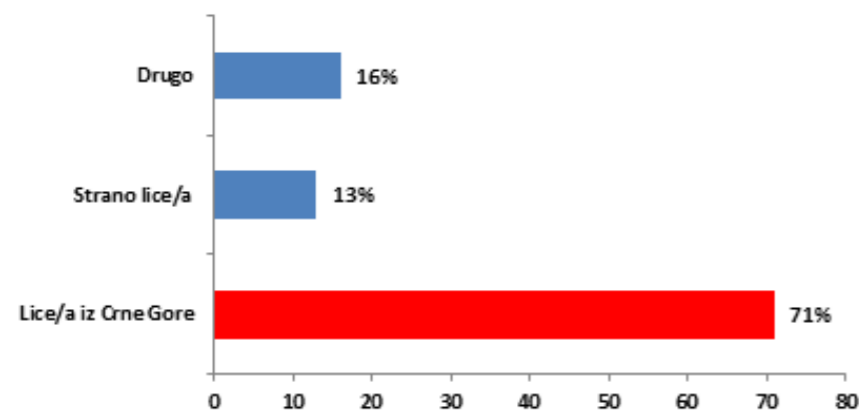
Istraživanje je realizovano na uzorku od 100 preduzeća, od čega 41% pripadaju kategoriji malih, 39% srednjih i 20% velikih preduzeća³⁹.

Grafik 4: Kompanije po veličini



Najveći broj preduzeća koja su učestvovala u istraživanju (71%) osnovana su od strane lica iz Crne Gore, dok je 13% preduzeća osnovalo strano lice, ostalih 16% je iskazao stav da je neko drugi osnivač firme, a u najvećem broju slučajeva kao drugo su navodili kombinaciju osnivača stranog lica i lica iz Crne Gore.

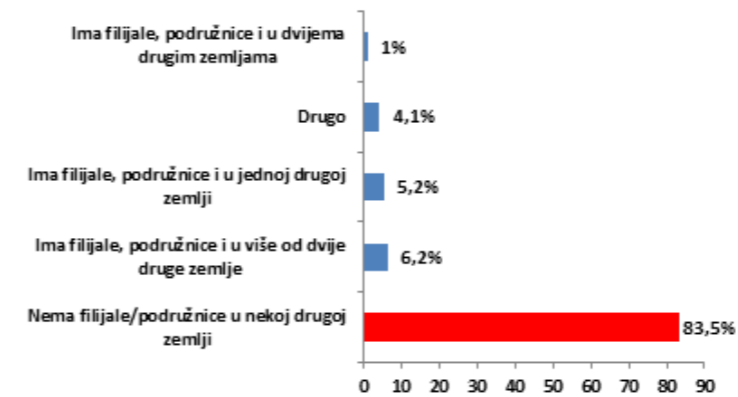
Grafik 5: Ko je osnivač kompanije



³⁹ Monstat privredne subjekte klasifikuje u skladu sa Eurostat-ovom klasifikacijom, i to prema veličini - broju zaposlenih radnika, na tri klase: mala (0 do 49 zaposlenih radnika), srednja (50 do 249 zaposlenih radnika), velika (preko 250 zaposlenih radnika).

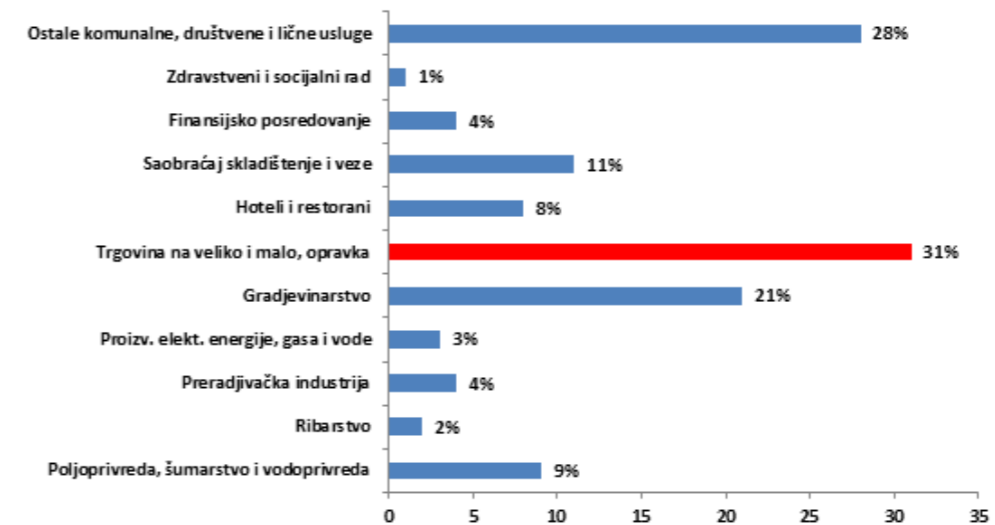
Značajno je napomenuti da od ukupnog broja ispitanih kompanija 83,5% nema filijale u nekoj drugoj zemlji, 1% ima filijale/podružnice u dvijema drugim zemljama, 6,2% preduzeća ima filijale, podružnice I u više od dvije zemlje a 5,2% ima filijale/podružnice u jednoj drugoj zemlji.

Grafik 6: Da li kompanija ima filijale



Najveći broj preduzeća - učesnika istraživanja posluje u sektoru trgovina na malo i veliko (31%), slijede ona koja posluju u sektoru ostale komunalne, društvene i lične usluge (28%), zatim slijedi oblast građevinarstva sa 21%, kao i saobraćaj, skladištenje i veze sa 11% učešća u uzorku. Sa druge strane, najmanji broj preduzeća iz uzorka (1%) posluje u oblasti zdravstvenog i socijalnog rada, kao i u oblasti ribarstva (2%).

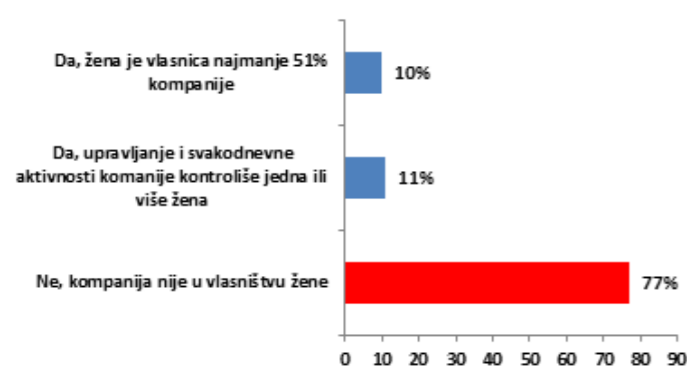
Grafik 7: Navedite u kojoj grani/granama privrede posluje Vaša kompanija



Dalja analiza je bila usmjerena na ulogu žena u kompanijama, posebno iz ugla učešća žena u vlasničkoj strukturi preduzeća. Prema dobijenim rezultatima, žene su vlasnice 10% kompanija iz uzorka, u 11% preduzeća žene upravljaju i kontrolišu aktivnosti samog preduzeća, dok u 77% preduzeća žene ne učestvuju u vlasničkoj strukturi. Ukoliko se ovi podaci uporede sa rezultatima prethodnog istraživanja UPCG, može se primjetiti čak i izvjesno pogoršanje u smislu da je 2013. godine u 17,4% kompanija žena bila vlasnik bar 51% udjela u strukturi vlasništva. Međutim, prije donošenja bilo kakvih konkretnih zaključaka, treba imati u vidu razliku koja postoji po pitanju strukture i broja zaposlenih u kompanijama iz uzorka. Naime, kompanije koje su učestvovala u istraživanju 2013. godine u prosjeku su zapošljavale 120 radnika, dok je najveći broj radnika tada zabilježen u jednom preduzeću sa 848 zaposlenih. S druge strane, u istraživanju iz 2017. godine, prosječan broj zaposlenih u anketiranim kompanijama je 172, pri čemu jedna od kompanija ima čak 2.500 zaposlenih.

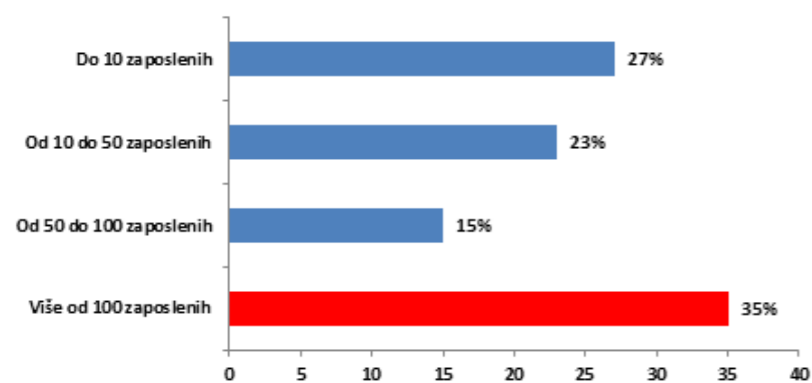
Najveći broj kompanija iz uzorka zapošljavaju žene na puno radno vrijeme (97,96%), a značajno manje na skraćeno radno vrijeme. Interesantno je primjetiti da je broj zaposlenih žena 2013. godine iznosio 54,13%, što je više u odnosu na broj zaposlenih žena 2017. godine (40,96%). S druge strane, uporedni podaci ukazuju i na promjene koje su se desile po pitanju broja žena zaposlenih na puno radno vrijeme (2013: 88,15%, 2017: 97,96%).

Grafik 8: Navedite da li je vlasnica Vaše kompanije žena



Kako bi dodatno pojasnili karakteristike uzorka, napominjemo da najveći dio anketiranih preduzeća (35%) broji više od 100 zaposlenih, slijede ona koja imaju do 10 zaposlenih (27%), dok najmanji broj preduzeća ima od 50 do 100 zaposlenih (15%), takođe u uzorku se nalazi i 23% preduzeća koji zapošljavaju od 10 do 50 zaposlenih. Prosječan broj zaposlenih u anketiranim kompanijama je 172, od čega 40,96% čine žene. Treba napomenuti da istraživanje pokazuje da žene u najvećem broju zapošljavaju male kompanije (46,54%), i to one koje se primarno bave sljedećim privrednim djelatnostima: zdravstveni i socijalni rad, finansijsko posredovanje, trgovina na veliko i malo.

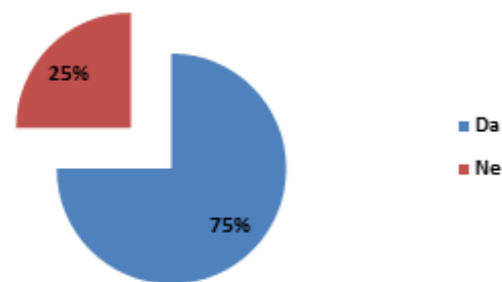
Grafik 9: Broj zaposlenih u kompaniji



B – Politike i mjere

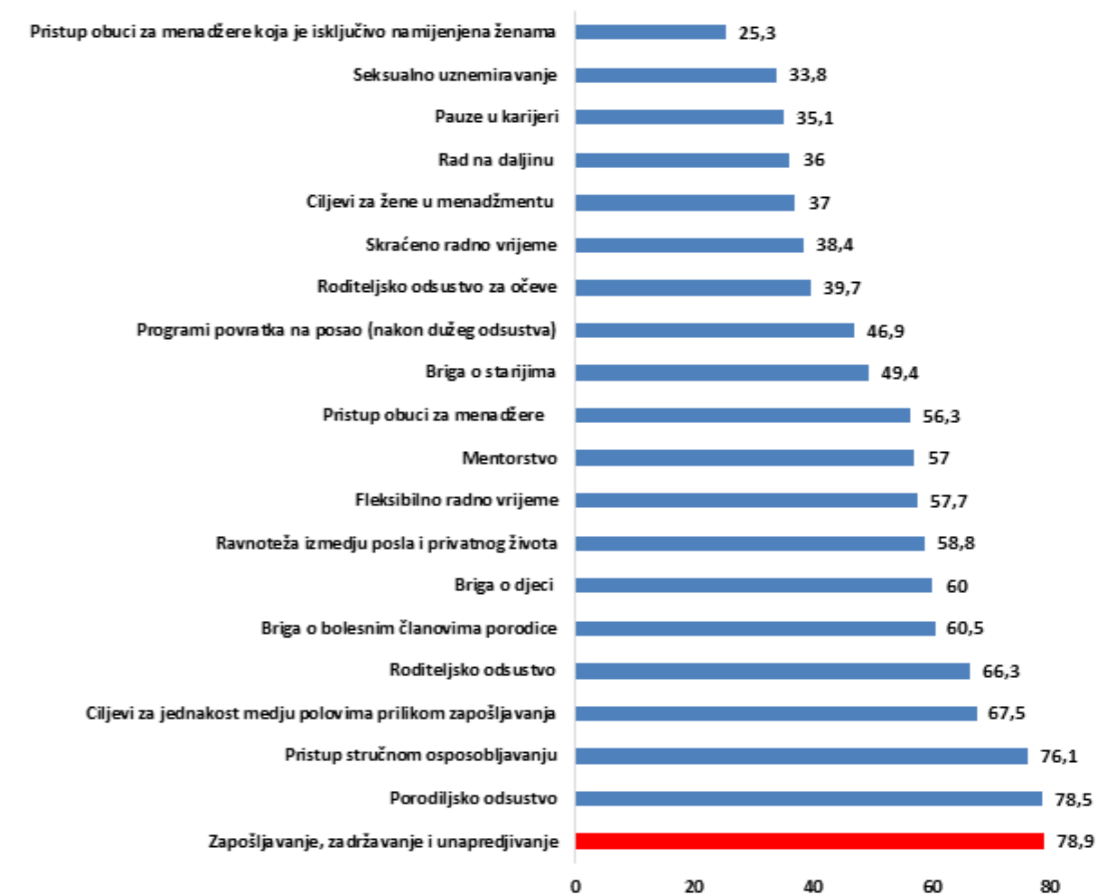
Drugi dio upitnika sadržao je pitanja koja su se odnosila na primjenu politika i mjera za postizanje rodne ravnopravnosti u preduzećima. Prema dobijenim rezultatima, 75% anketiranih preduzeća ima Politiku jednakih mogućnosti. Međutim, nijedno preduzeće u trenutku vršenja intervjua nije dostavilo u pisanoj formi te politike.

Grafik 10: Da li kompanija ima Politiku jednakih mogućnosti?

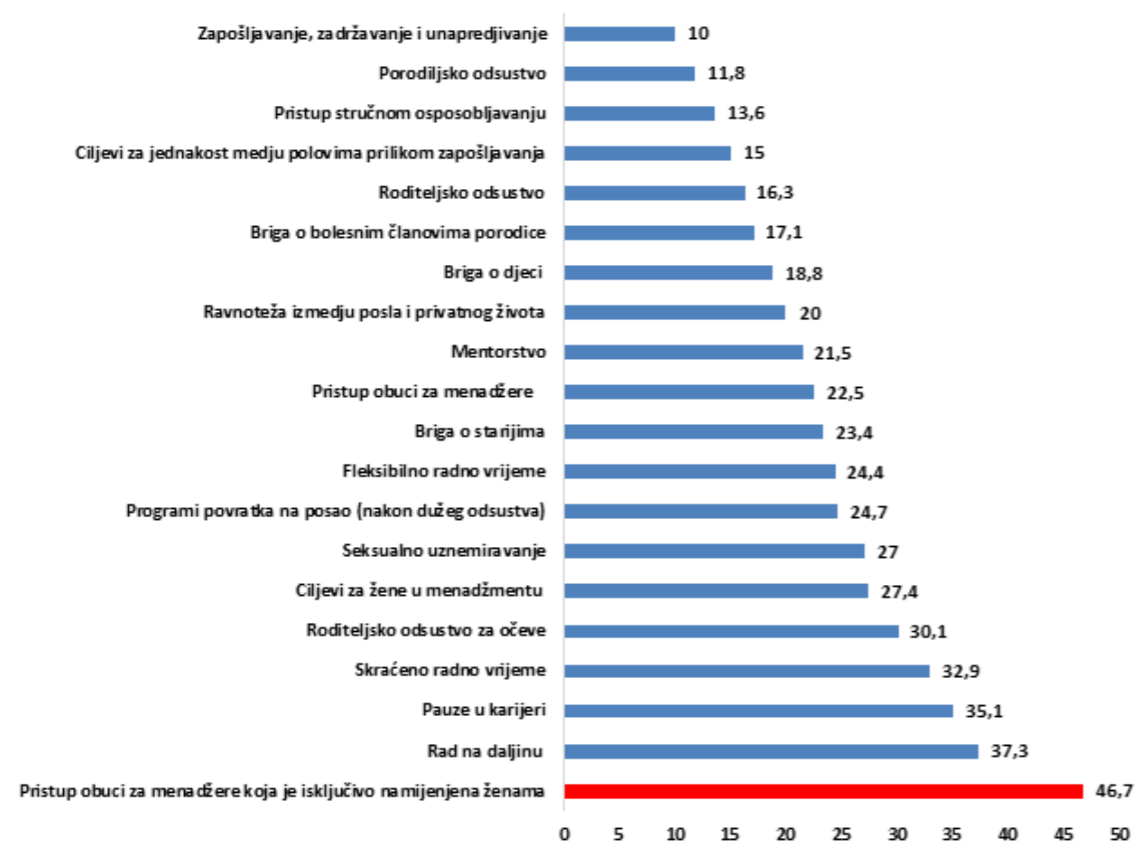


U okviru istraživanja, ispitanicima je ponuđen spisak od 20 mogućih inicijativa kompanija čije sprovođenje ima za cilj promociju jednakosti polova. Radi se o sledećim inicijativama: zapošljavanje, zadržavanje i unapređivanje, mentorstvo, pristup stručnom osposobljavanju, pristup obuci za menadžere, pristup obuci za menadžere koja je isključivo namijenjena ženama, ravnoteža između posla i privatnog života, fleksibilno radno vrijeme, skraćeno radno vrijeme, rad na daljinu, porodiljsko odsustvo, roditeljsko odsustvo za očeve, roditeljsko odsustvo, pauze u karijeri, programi povratka na posao (nakon dužeg odsustva), briga o djeci, briga o starijima, briga o bolesnim članovima porodice, seksualno uznemiravanje, ciljevi za jednakost među polovima prilikom zapošljavanja, ciljevi za žene u menadžmentu. Od ispitanika je zatraženo da evidentiraju inicijative koje njihova kompanija sprovodi, odnosno ne sprovodi. U nastavku slijedi grafički pregled rangiranih odgovora – po obje opcije.

Grafik 11: Inicijative koje kompanije sprovode sa ciljem promocije jednakosti polova



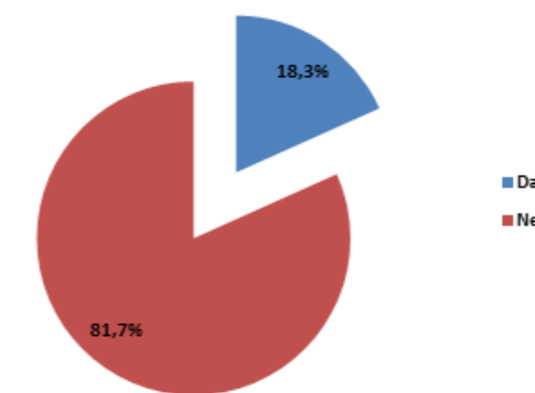
Inicijative koje kompanije najčešće sprovode sa ciljem promocije jednakosti polova su: zapošljavanje, zadržavanje i unapređivanje (78,9%), porodiljsko odsustvo (78,5%), pristup stručnom osposobljavanju (76,1%), ciljevi za jednakost među polovima prilikom zapošljavanja (67,5%), roditeljsko odsustvo (66,3%). U cilju kvalitetnijeg tumačenja navedenih podataka, treba imati u vidu da su pitanja porodiljskog i roditeljskog odsustva u našoj zemlji regulisana zakonom.

Grafik 12: Inicijative koje kompanije ne sprovode sa ciljem promocije jednakosti polova

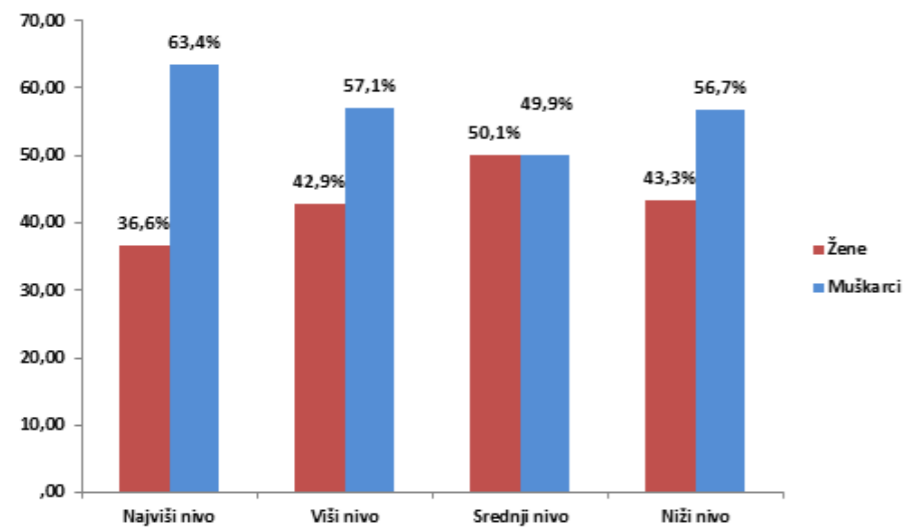
U poređenju sa rezultatima istraživanja UPCG iz 2013. godine, može se zaključiti da kompanije u Crnoj Gori i dalje najmanje praktikuju inicijativu pristup obuci za menadžere koja je isključivo namijenjena ženama, što je svakako važan podatak koji može pomoći boljem razumijevanju položaja žena u menadžerskim strukturama crnogorskih kompanija, te planiranju i realizaciji konkretnih, budućih aktivnosti koje imaju za cilj unapređenje takvog stanja. Takođe, veoma je mali procenat onih koji sprovode praksu rada na daljinu i pružaju mogućnost za pravljenje pauza u karijeri.

C – Podaci i statistika

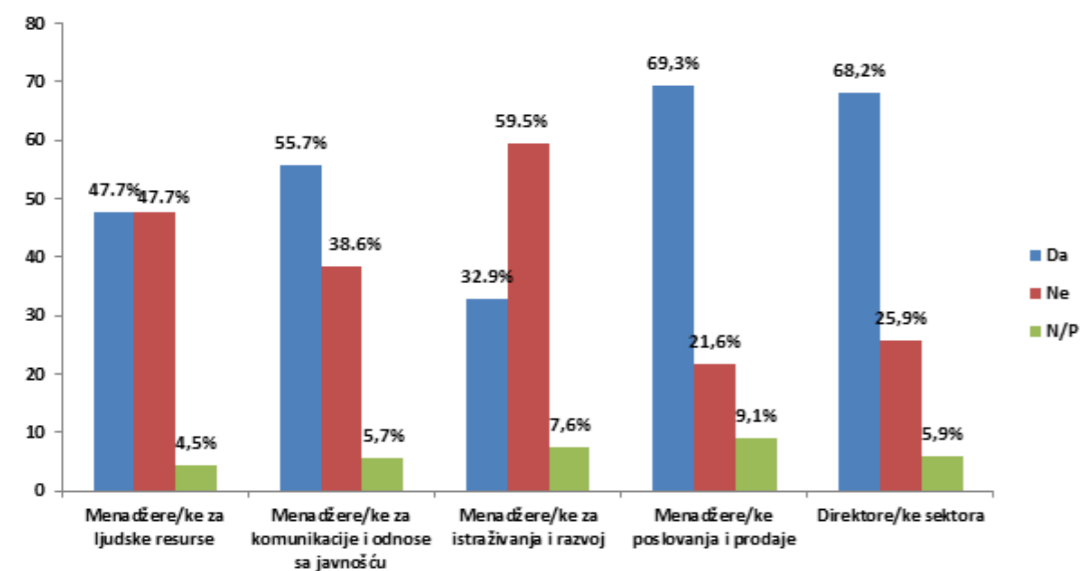
Prema dobijenim rezultatima, najveći procenat ispitanih preduzeća (81,7%) odgovorilo je negativno na pitanje o poslovnoj praksi koja podrazumijeva praćenje i izvještavanje odnosa žena i muškaraca na različitim nivoima hijerarhije, dok je samo 18,3% preduzeća odgovorilo pozitivno. Najažurnije u pogledu vođenja ovakve evidencije pokazale su se kompanije iz oblasti proizvodnje električne energije, gasa i vode, kod kojih je zabilježeno 66,70% potvrđnih odgovora. Takođe, svega 10,8% malih preduzeća prati i izvještava o odnosu žena i muškaraca na različitim nivoima hijerarhije, dok je u velikim preduzećima ovo slučaj za 44,4%.

Grafik 13: Da li kompanija prati i izvještava o procentualnom broju žena i muškaraca na različitim nivoima hijerarhije?

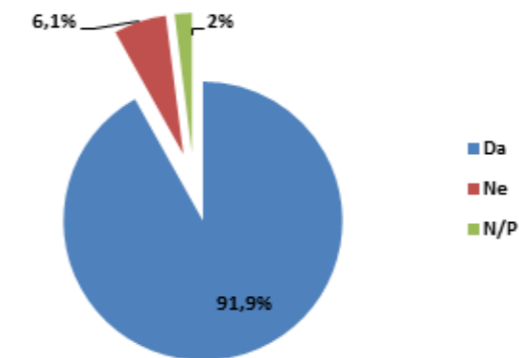
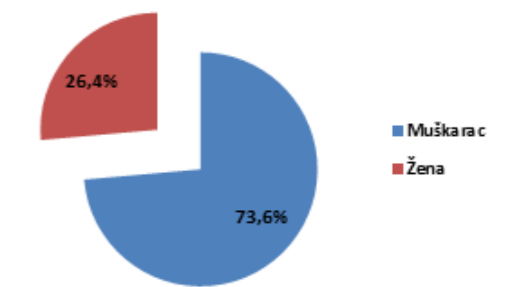
Odnos između žena i muškaraca na različitim nivoima upravljanja i rukovođenja u kompanijama pokazuje da su žene najprisutnije na srednjem nivou menadžmenta (50,1%), a zatim na nižem (43,3%) i višem menadžerskom nivou (42,9%). Najmanje žena ima na najvišem nivou menadžmenta (36,6%) koji je, prema rezultatima istraživanja, i dalje prosto "rezervisan" za muškarce kojih na toj poziciji ima čak 63,4%. Slična se ocjena može izreći i za učešće muškaraca na višem (57,1%) i najnižem nivou upravljanja (56,7%) na kojima su takođe zastupljeniji u odnosu na žene. Važno je istaći da uporedna analiza dva istraživanja pokazuje negativna kretanja za žene u smislu da je njihovo učešće na pozicijama top menadžmenta manje u odnosu na učešće u 2013. godini (42,4%). Kad su muškarci u pitanju, njihovo učešće na pozicijama srednjeg menadžerskog nivoa iznosi 50,1% i govori o povećanju u odnosu na podatke od prije četiri godine (46,7%). Konačno, rezultati ovog istraživanja pokazuju očiglednu dominaciju muškaraca na svim nivoima upravljanja i rukovođenja, izuzev srednjeg.

Grafik 14: Koliki je procenat žena i muškaraca na različitim nivoima menadžmenta (upravljačkih pozicija)?

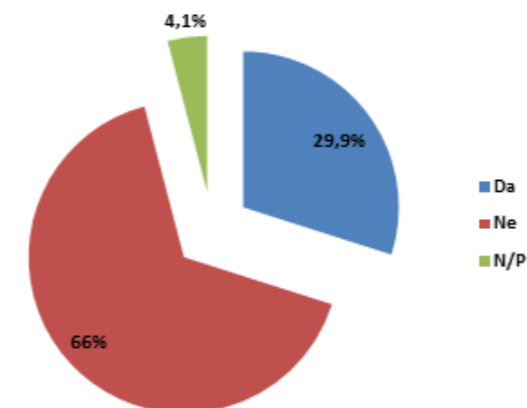
Prema dobijenim podacima, anketirana preduzeća u najvećem procentu imaju žene i muškarce menadžere/ke poslovanja i prodaje (69,3%), zatim direktore/ke (68,2%), a potom menadžere/ke za komunikacije i odnose sa javnošću (55,7%). U odnosu na navedene pozicije, žene su dominantne na pozicijama menadžera/ki za komunikacije i odnose sa javnošću (82,1%) i menadžerka/ki sektora za ljudske resurse (75,6%).

Grafik 15: Koje od navedinih menadžerskih pozicija u kompaniji postoje

Na pitanje da li kompanija ima izvršnog generalnog direktora (CEO), najveći procenat preduzeća je odgovorilo pozitivno (91,9%), dok je 6,1% preduzeća navelo da nema CEO. U 73,6% preduzeća koja imaju CEO ovu funkciju obavljaju muškarci, a u 26,4% preduzeća funkciju CEO obavljaju žene. Pritom, veća je mogućnost da će žena biti CEO u kompanijama male i srednje veličine. Ako navedene podatke uporedimo sa podacima iz 2013. godine, vidimo da je došlo do pogoršanja - prije četiri godine funkciju CEO u kompanijama obavljalo je 39% žena.

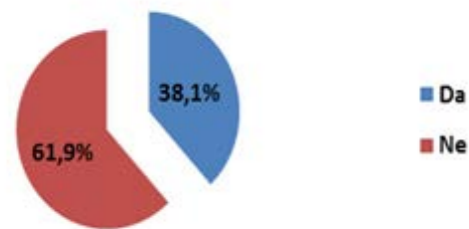
Grafik 16: Da li Vaša kompanija ima CEO (izvršni generalni direktor)?**Grafik 17:** Da li je CEO muškarac ili žena?

U odnosu na ukupan broj anketiranih, 29,9% preduzeća je navelo da je žena u prošlosti bila CEO, dok u 66% preduzeća žena nikada nije bila na toj poziciji. Istraživanje i ovdje pokazuje trend pogoršanja.

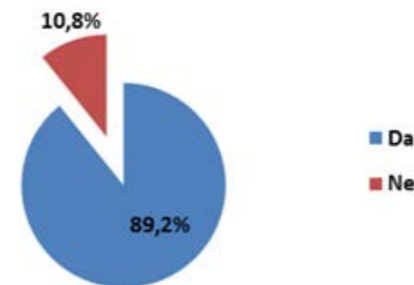
Grafik 18: Da li je u prošlosti žena bila na mjestu CEO kompanije?

Daljom analizom upravljačke strukture došlo se do saznanja da najveći procenat preduzeća (61,9%) nema Upravni odbor, za razliku od 38,1% preduzeća u kojima to upravljačko tijelo postoji.

Grafik 19: Da li Vaša kompanija ima Upravni odbor?

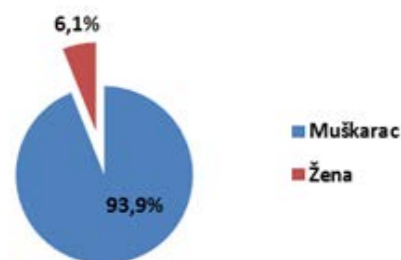


Grafik 20: Ako Vaša kompanija ima odbor, da li postoji pozicija predsjednika/ce odbora

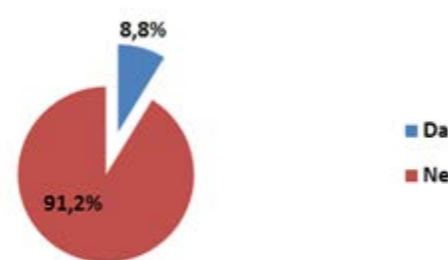


U 89,2% preduzeća koja imaju Upravni odbor postoji i funkcija predsjednika/ce odbora, pri čemu istu obavlja čak 93,9% muškaraca i samo 6,1% žena. Ovaj podatak ukazuje na negativna kretanja, posebno jer su dobijeni rezultati značajno lošiji u odnosu na one iz 2013. godine (81% muškaraca i 19% žena predsjednica Upravnog odbora). Konačno, da preduzeća koja imaju Upravni odbor imaju i potpredsjednike/ce tog tijela navelo je 8,8% ispitanika u ovom istraživanju, dok sa druge strane 91,2% preduzeća koja imaju Upravni odbor nemaju potpredsjednike/ce.

Grafik 21: Da predsjednik/ca Upravnog odbora je muškarac ili žena



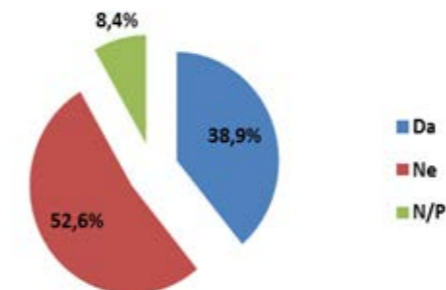
Grafik 22: Ako Vaša kompanija ima Upravni odbor, da li ima potpredsjednike/ce?



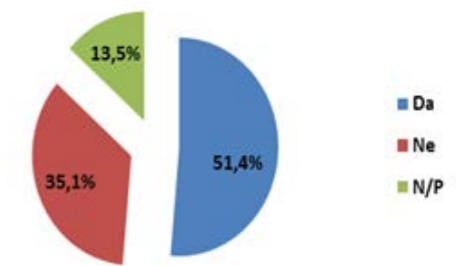
Istraživanje je dalje pokazalo da kod 52,6% preduzeća ne postoje druge upravljačke strukture koje predstavljaju donosiocje odluka ili ključne odbore, dok takve strukture postoje u 38,9% preduzeća. U tih 38,9% preduzeća, učešće žena u drugim strukturama odlučivanja ili ključnim odborima iznosi 51,4%. Žene su u najvećem procentu dio Upravnih odbora kompanija iz oblasti: finansijskog posredovanja; ribarstva; proizvodnje električne energije, gasa i vode; poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede.

Podaci o visini zarada žena i muškaraca ukazuju na rezultate koji su u skladu tj. prate rezultate istraživanja iz 2013. godine, uz napomenu da je 2017. godine došlo do značajnog rasta alternativnih organa upravljanja, kao i rasta učešća žena u istim.

Grafik 23: Da li u kompaniji postoje druge strukture koje su donosioci odluka ili ključni odbori?

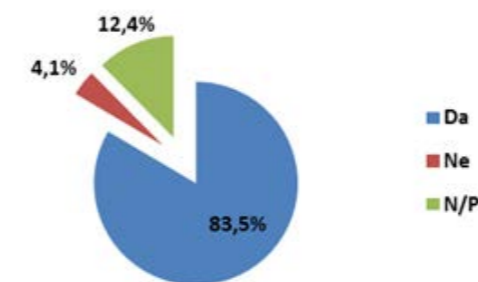


Grafik 24: Da li su žene prisutne u tim strukturama?



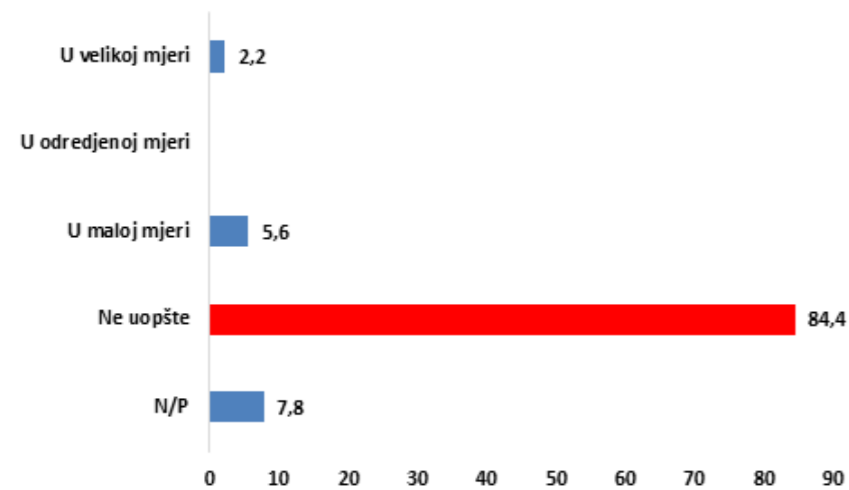
U 83,5% preduzeća iz uzorka žene menadžerke primaju istu platu kao i muškarci menadžeri na istom hijerarhijskom nivou (2013: 84,1%), što je posebno izraženo kod preduzeća srednje veličine i u vlasništvu lica iz Crne Gore. Postojanje razlika u nivou zarada po ovom osnovu prijavilo je samo 4,1% preduzeća u uzorku.

Grafik 25: Da li žene menadžerke primaju istu zaradu kao muškarci menadžeri na istom hijerarhijskom nivou?



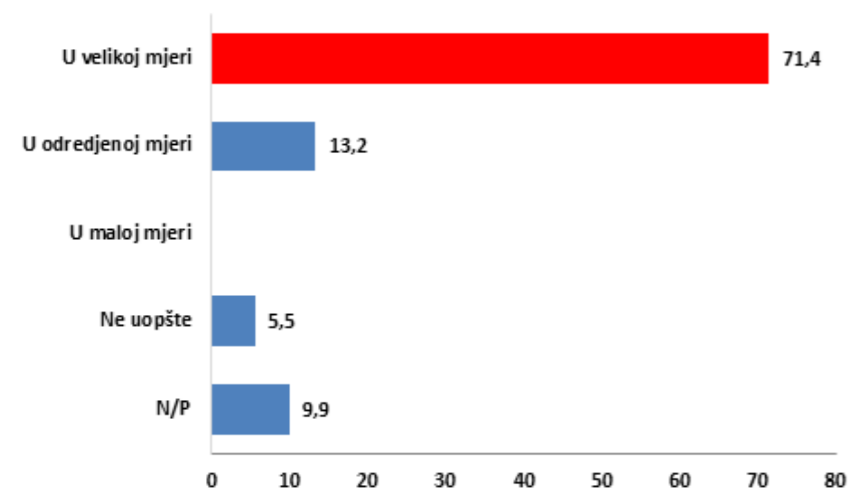
Daljim sagledavanjem pozicije žena menadžerki (Grafici 26a – 28a), analizirali su se podaci o razlikama između muškaraca i žena po pitanju načina obračuna njihovog radnog učinka, benefita koje ostvaruju (kao što su: putni troškovi, vozilo, bonusi itd), kao i uključivanja u kompanijsko ili unutarkompanijsko umrežavanje.

Grafik 26: Da li postoji razlika između muškaraca i žena menadžera/ki po pitanju načina na koji se obračunava njihov radni učinak prilikom utvrđivanja zarade?



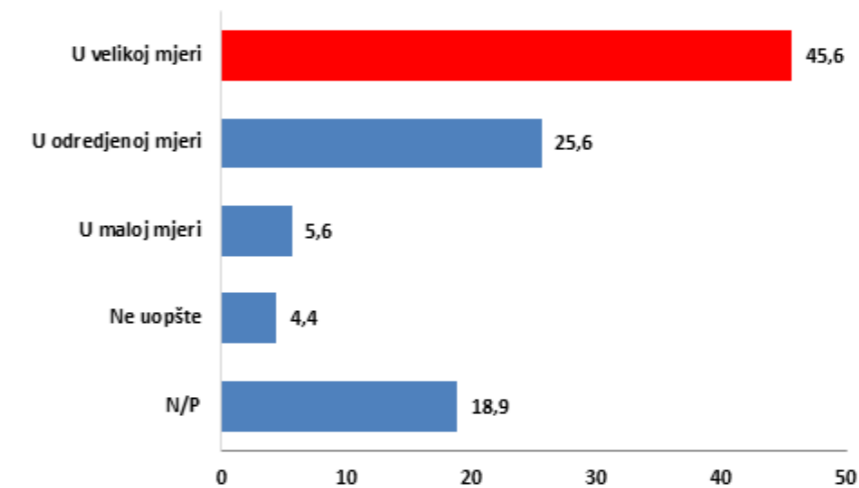
Prema podacima dobijenim iz istraživanja, 88.4% preduzeća je reklo da ne postoji uopšte razlika između muškaraca i žena menadžera/ki po pitanju načina na koji se obračunava njihov radni učinak prilikom utvrđivanja zarade, dok je 5,6% reklo da postoji razlika u maloj mjeri a 2.2% preduzeća je iskazalo da je ta razlika zastupljena u velikoj mjeri.

Grafik 27: Da li žene menadžerke dobijaju iste benefite kao i muškarci menadžeri



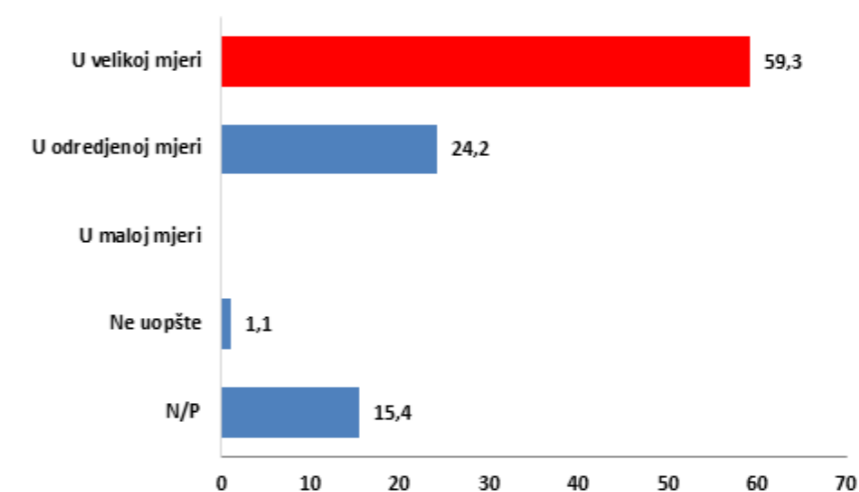
Takođe, prema odgovorima ispitanika, u 71.4% preduzeća žene menadžerke u velikoj mjeri imaju iste benefite kao muškarci menadžeri (putni troškovi, vozilo, bonusi, doprinosi za penzijsko osiguranje itd), dok je svega 5,5% preduzeća istaklo da muškarci i žene uopšte nemaju iste benefite.

Grafik 28: Da li su menadžeri/ke uključeni u kompanijsko ili unutar-kompanijsko umrežavanje



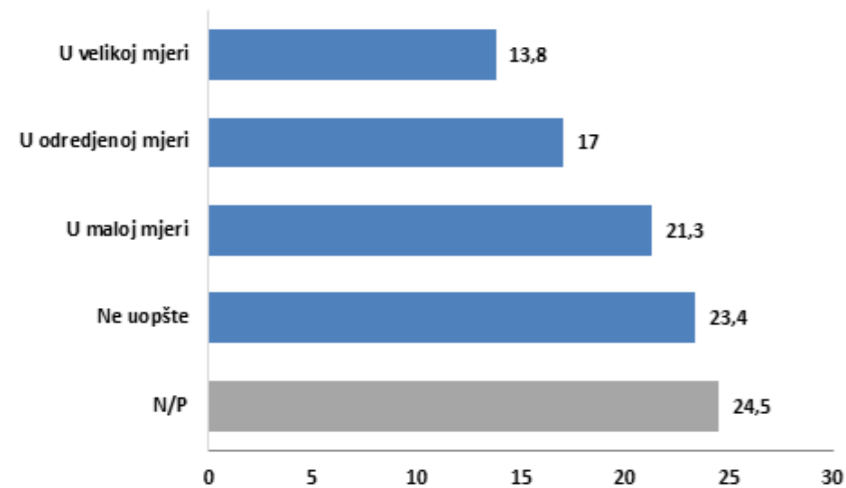
U 71,2% anketiranih preduzeća menadžeri su u velikoj ili određenoj mjeri uključeni u kompanijsko ili unutar-kompanijsko umrežavanje, dok je 4,4% ispitanih preduzeća navelo da menadžeri/ke nisu uključeni u unutar-kompanijsko umrežavanje, što pokazuje poboljšanje u odnosu na podatke iz 2013. godine (62,8%).

Grafik 28a: Da li su žene menadžerke uključene onoliko koliko i muškarci menadžeri?



Pritom, 83,5% preduzeća praktikuje podjednaku uključenost žena i muškaraca menadžera/ki u kompanijsko ili unutar-kompanijsko umrežavanje (2013: 73,2%), dok 15,4% preduzeća nije moglo dati odgovor na ovo pitanje.

Grafik 29: Da li su žene menadžerke uključene u umrežavanje sa poslovnim ženama i asocijacijama poslovnih žena

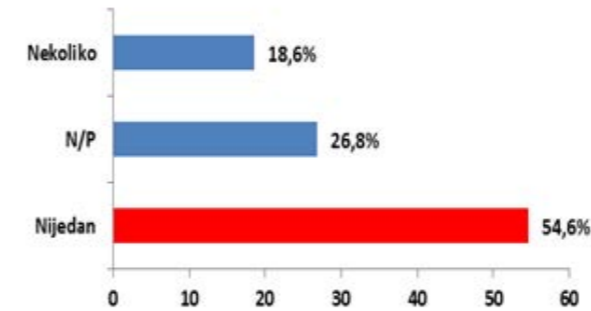


Po pitanju uključenosti žena menadžerki u umrežavanje sa poslovnim ženama i asocijacijama poslovnih žena, 30,8% preduzeća navodi da je to prisutno u velikoj ili određenoj mjeri, u 21,3% preduzeća radi se o umrežavanju koje postoji u maloj mjeri, dok u 23,4% ono uopšte ne postoji. Najveći broj ispitanika (24,5%) ne posjeduje informacije o stanju po ovoj oblasti. Inače, rezultati ovog istraživanja upućuju na nešto lošije podatke u odnosu na podatke iz istraživanja koje je sprovedeno 2013. godine kada je 44,2% preduzeća navelo da umreženost menadžerki i poslovnih asocijacija postoji u velikoj ili određenoj mjeri. Konačno, ovo istraživanje pokazuje da je slabo umrežavanje žena menadžerki sa poslovnim ženama i asocijacijama poslovnih žena posebno karakteristično za mala preduzeća i kompanije čiji su vlasnici lica iz Crne Gore.

U nastavku, istraživanje je fokusirano na razloge zbog kojih žene napuštaju kompaniju i na odnos kompanije prema toj pojavi. Takođe, pratilo se da li je mogući razlog napuštanja posla bilo započinjenje sopstvenog biznisa. Prema dobijenim odgovorima, najveći procenat anketiranih preduzeća (54,6%) ne prepoznaje da je započinjanje vlastitog biznisa razlog zbog kojeg žene napuštaju kompanije, za razliku od 18,6% preduzeća koja navode da su imali malo takvih primjera.

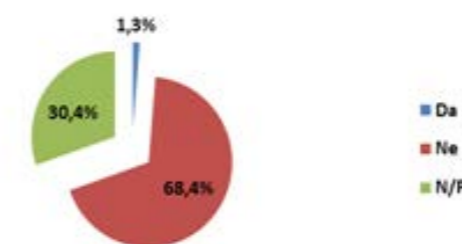
Preduzeća u najvećoj mjeri obavljaju intervjue sa zaposlenima koji napuštaju preduzeće (tzv. izlazni intervjui), pri čemu većina anketiranih (46,3%) intervjue obavlja sa svima, dok 12,6% to čini samo sa pojedincima. Treba izdvojiti da se prilikom obavljanja ovih intervjua pitanja rodne ravnopravnosti u najvećem broju slučajeva ne pokreću (68,4%), za razliku od samo 1,3% preduzeća koja ukazuju na drugačiju praksu. Slično stanje evidentirano je i u rezultatima istraživanja iz 2013. godine (64,7%).

Grafik 30: Da li ste imali slučaj da su žene napustile Vašu kompaniju da bi započele svoj biznis?

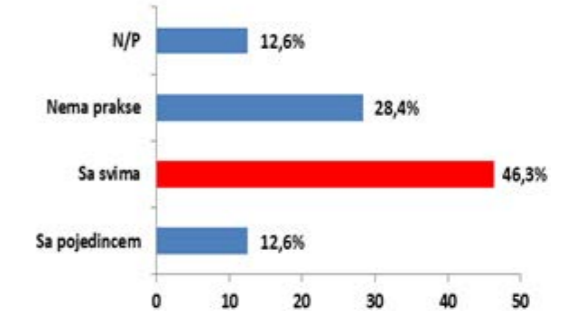


Rezultati istraživanja pokazuju da zadržavanje kvalifikovanih žena za 28,1% anketiranih preduzeća predstavlja veliki izazov, a za 32,5% određeni ili mali izazov. S druge strane, 20,2% ispitanika navodi da zadržavanje kvalifikovanih žena ne predstavlja izazov za kompaniju.

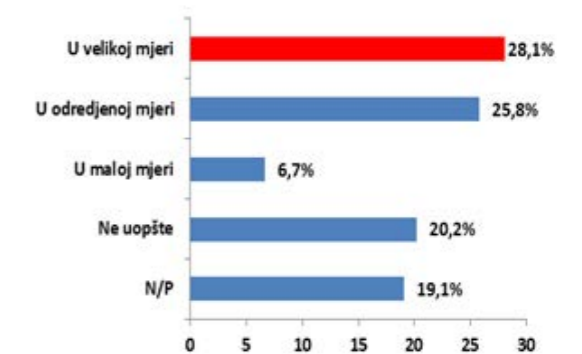
Grafik 31a: Ako se intervjui obavljaju sa pojedincima ili sa svim zaposlenima, da li se pokreću pitanja rodne ravnopravnosti?



Grafik 31: Da li Vaša kompanija/preduzeće obavlja intervjue za zaposlenima koji napuštaju preduzeće?



Grafik 32: Da li zadržavanje kvalifikovanih žena predstavlja izazov za Vašu kompaniju?



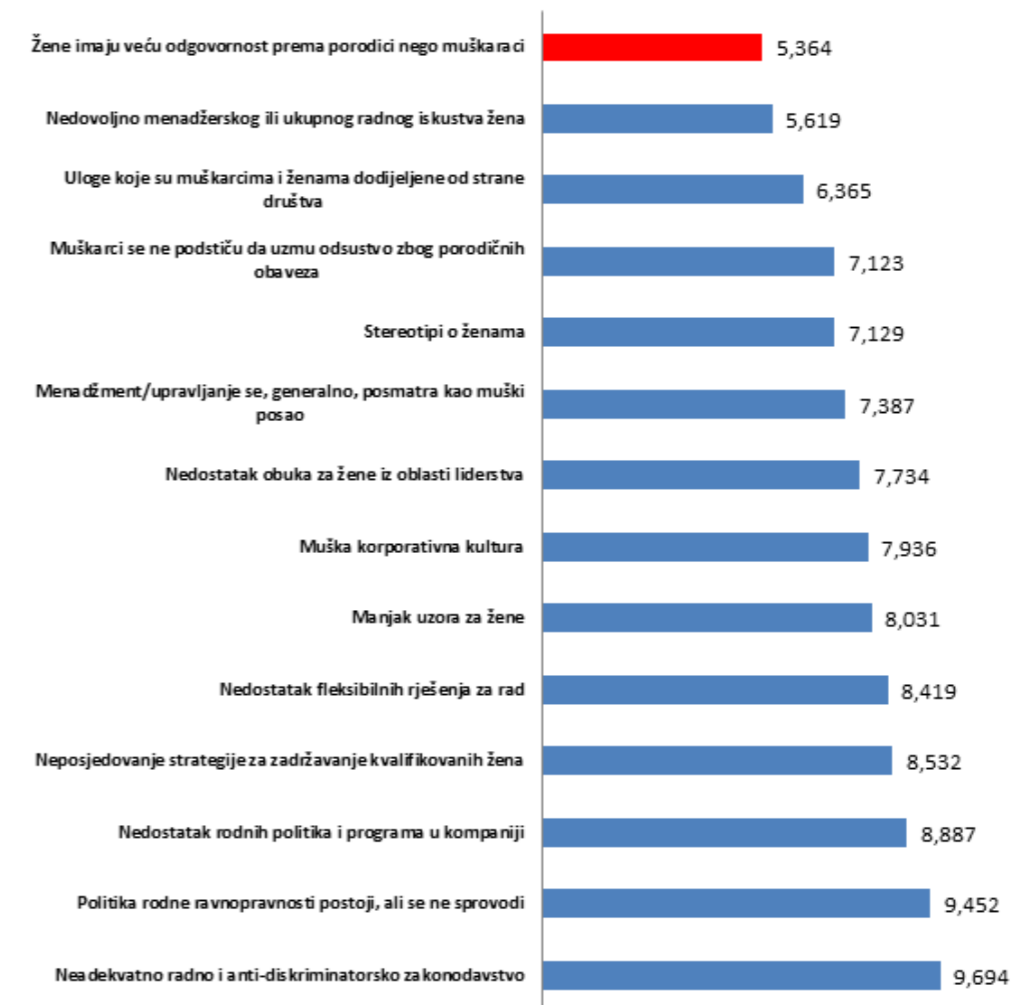
D – Barijere za žensko liderstvo

Kako bi se ovim istraživanjem pružio dodatan doprinos svim budućim inicijativama koje su usmjerene ka unapređenju stanja po tretiranoj oblasti, veoma je važno utvrditi koje su to barijere koje sprečavaju ili usporavaju razvoj ženskog liderstva u kompanijama u Crnoj Gori.

Ispitanici su bili u prilici da barijere sa kojima se žene u njihovoj kompaniji srijeću na putu ka pozicijama višeg ili top menadžmenta rangiraju na skali od 1 do 15 („1“ najznačajnija barijera, „15“ najmanje značajna barijera). Rangiranje je vršeno u odnosu na sljedeće ponuđene barijere: Uloge koje su muškarcima i ženama dodijeljene od strane društva; Nedovoljno menadžerskog ili ukupnog radnog iskustva žena; Manjak uzora za žene; Muška korporativna kultura; Žene imaju veću odgovornost prema porodici nego muškarci; Nedostatak rodnih politika i programa u kompaniji; Politika rodne ravnopravnosti postoji, ali se ne sprovodi; Muškarci se ne podstiču da uzmu odsustvo zbog porodičnih obaveza; Neposjedovanje strategije za zadržavanje kvalifikovanih žena; Nedostatak obuka za žene iz oblasti liderstva; Stereotipi o ženama; Neadekvatno radno i anti-diskriminatorско zakonodavstvo; Menadžment/upravljanje se, generalno, posmatra kao muški posao; Nedostatak fleksibilnih rješenja za rad.

Grafik u nastavku daje pregled stavova ispitanika o barijerama za razvoj ženskog liderstva u kompanijama, u zavisnosti od prosječnih ocjena koje su im dodijeljene.

Grafik 33: Barijere sa kojima se žene srijeću na putu ka pozicijama višeg ili top menadžmenta u kompanijama



Prema stavovima ispitanika, u šest najznačajnijih barijera za žensko liderstvo u preduzećima spadaju:

1. Žene imaju veću odgovornost prema porodici nego muškarci (5,36),
2. Nedovoljno menadžerskog ili ukupnog radnog iskustva žena (5,62),
3. Uloge koje su muškarcima i ženama dodijeljene od strane društva (6,37),
4. Muškarci se ne podstiču da uzmu odsustvo zbog porodičnih obaveza (7,12),
5. Stereotipi o ženama (7,13),
6. Menadžment/upravljanje se, generalno, posmatra kao muški posao (7,39).

Uporedna analiza ovih sa rezultatima dobijenim u istraživanju iz 2013. godine, pokazuje da se u prvih šest identifikovanih barijera nalaze i četiri identične, i to: uloge dodijeljene od strane društva; odgovornost prema porodici; prepoznavanje menadžmenta/upravljanja kao muškog posla. To ukazuje da u posljednje četiri godine nije došlo do značajnijih promjena u pogledu percepcije mogućih razloga za mali broj žena na pozicijama višeg ili top menadžmenta, odnosno za njihov sporiji napredak ka tim pozicijama.

E – Mjere za unapređenje žena u biznisu i menadžmentu

Ispitanici su imali i priliku da rangiraju mjere čija primjena, po njihovom mišljenju, može omogućiti unapređenje žena u poslovanju i menadžmentu njihovih kompanija. Rangiranje na skali od 1 do 16 („1“ najprioritetnija mjera, „16“ mjera najnižeg prioriteta) vršeno je u odnosu na sljedeće ponuđene mjere: Trening za žene rukovodioce; Šema mentorstva; Dodjela vidljivih i izazovnih zadataka ženama menadžerkama; Promocija žena u ukupnom poslovanju i funkcionisanju kompanije; Kreiranje korporativne kulture koja je u većoj mjeri inkluzivna; Najveći nivo upravljačke podrške za strategiju ravnopravnosti polova; Treninzi podizanja svijesti viših rukovodioca o potrebi većeg broja žena na menadžerskim/upravljačkim pozicijama; Fleksibilni ugovori o radu; Priznanje i podrška ženama; Šeme za zadržavanje i ponovni povratak na posao; Postavljanje ciljeva i praćenje napretka; Imenovanje žene kao generalne direktorke (CEO); Imenovanje žena u Upravni odbor; Fokus grupe za žene na višem i srednjem nivou; Imenovanje muškaraca - šampiona rodne ravnopravnosti na nivou odbora i višeg menadžmenta; Promocija i izrada jasnih perspektiva za napredovanje žena.

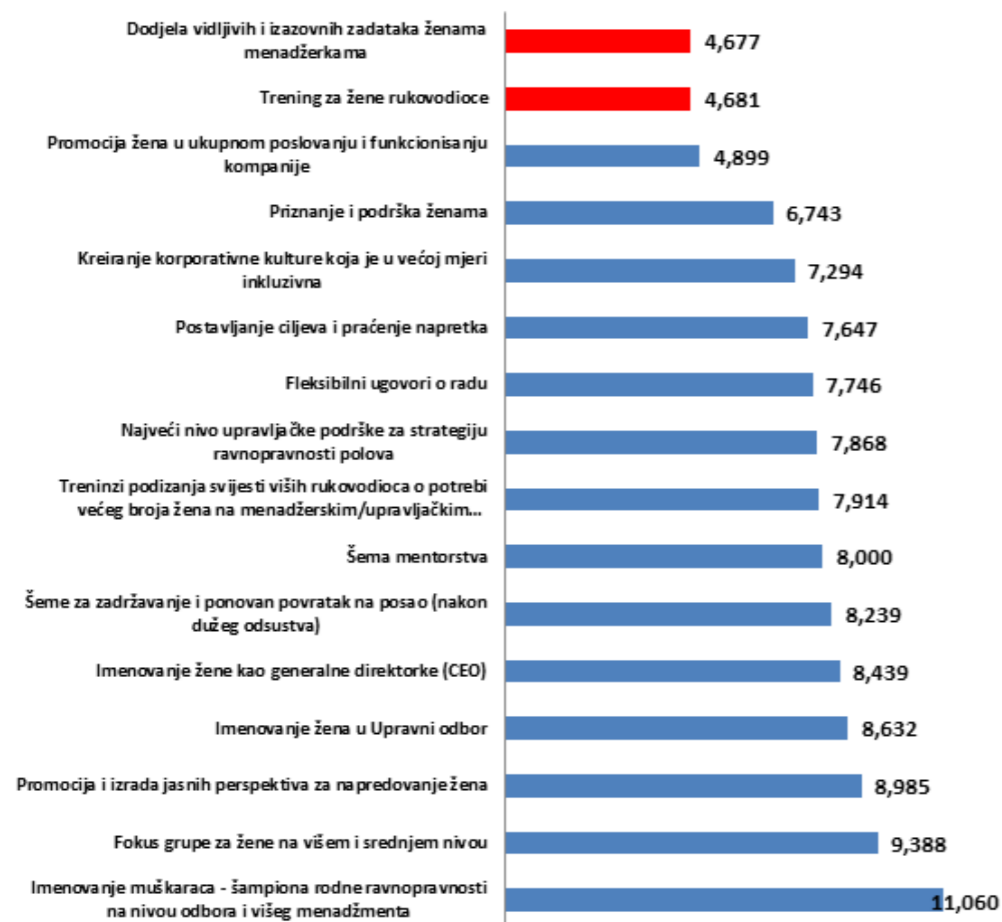
Grafik u nastavku daje pregled stavova ispitanika o mjerama čija primjena može unaprijediti žensko liderstvo u kompanijama, u zavisnosti od prosječnih ocjena koje su im dodijeljene.

Prema ocjenama učesnika istraživanja, u šest najprioritetnijih mjera za unapređenje žena u poslovanju i liderstvu/mañadžmentu kompanija spadaju:

1. Dodjela vidljivih i izazovnih zadataka ženama menadžerkama (4,68),
2. Trening za žene rukovodioce (4,68),
3. Promocija žena u ukupnom poslovanju i funkcionisanju kompanije (4,90),
4. Priznanje i podrška ženama (6,74),
5. Kreiranje korporativne kulture koja je u većoj mjeri inkluzivna (7,29),
6. Postavljanje ciljeva i praćenje napretka (7,65).

I u ovom slučaju, kada se navedeni podaci uporede sa rezultatima istraživanja koje je UPCG objavila 2013. god, primjećujemo da se mišljenja ispitanika o ključnim mjerama podrške za žensko liderstvo nisu značajno promijenila, posebno imajući u vidu da se u prvih šest identifikovanih mjera nalazi čak pet identičnih. Naime, jedino mjera „Postavljanje ciljeva i praćenje napretka“ nije bila prisutna na tzv. listi „top 6 mjera podrške“ iz 2013. godine.

Grafik 34: Mjere za unapređenje žena u biznisu i menadžmentu kompanije



F – Mehanizmi podrške (za kompanije)

Učesnici istraživanja imali su mogućnost da rangiraju oblasti u kojima im, po njihovom mišljenju, nacionalna poslodavačka organizacija i ILO mogu pružiti najveću podršku po pitanju privlačenja i zadržavanja kvalifikovanih žena i snažnije promocije žena menadžerki u njihovim kompanijama. Ponuđeni mehanizmi podrške rangirani su na skali od 1 do 8 („1“ najkorisnija moguća podrška, „8“ najmanje korisna podrška).

Grafik 35: Mehanizmi podrške nacionalne poslodavačke organizacije i ILO



Prema dobijenim odgovorima, kao pet najkorisnijih vidova podrške od strane nacionalne poslodavačke organizacije i ILO, kompanije u Crnoj Gori prepoznale su:

- Identifikovanje najboljih poslovnih primjera za žene na menadžerskim pozicijama (2,8);
- Umrežavanje sa drugim kompanijama u cilju razmjene dobrih praksi (3,15);
- Kreiranje Politike jednakih mogućnost (3,65);
- Razvoj strategije za promovisanje više žena u menadžmentu (3,81);
- Umrežavanje sa ženskim poslovnim asocijacijama (3,92).

4.2 ZAKLJUČCI I PREPORUKE

Zaključci

Prema dostupnim statističkim podacima, žene u Crnoj Gori zarađuju 13,9% manje od svojih muških kolega (za isti rad), vlasnice su tek 9,6% privrednih subjekata, ali i samo 4% kuća, 8% zemljišta i 14% vikendica. Žene su manje zastupljene u zakonodavnoj i izvršnoj vlasti, a jedino su u pravosuđu brojnije od kolega muškaraca. U odnosu na muškarce, žene predstavljaju apsolutnu manjinu na pozicijama predsjednika/ce lokalnih samouprava, kao i na položajima odlučivanja u obrazovanju - osim kada je riječ o predškolskom.

Na to da ravnopravnost polova na tržištu rada još uvijek nije postignuta ukazuju i podaci po kojima žene najčešće obavljaju poslove koji nose niži stepen odgovornosti, manje su plaćene i sporije napreduju na hijerarhijskoj ljestvici.

Ipak, posmatrano s aspekta strukture obrazovanog stanovništva, visokoobrazovane žene u Crnoj Gori čine većinu u odnosu na muškarce – među studentima oba pola koji su stekli diplomu osnovnih studija žena ima 62,2%, dok je magistarske studije završilo 63,3% studenata ženskog pola (2015). No i pored toga, žene se još uvijek srijeću s brojnim problemima u poslovnoj karijeri, naročito po pitanju mogućnosti napredovanja i pristupa rukovodećim pozicijama u kompaniji i njenim upravljačkim tijelima. Pojednostavljeno – bolje obrazovanje nije im omogućilo i bolje plaćena radna mjesta. Potvrda tome su i podaci EIGE o pozicioniranosti žena u najvećim crnogorskim kompanijama kotiranim na berzi, a koji pokazuju da žena u upravnim odborima ima 23,3%, dok ih na poziciji predsjednika/ce upravnog odbora ima samo 10% (jun 2017).

Ovaj nesklad koji postoji između broja visokoobrazovanih žena i njihove nedovoljne zastupljenosti na pozicijama rukovođenja i upravljanja ukazuje na to da se značajan broj kompanija u Crnoj Gori svjesno odriče znanja, vještina i potencijala posebno kvalifikovanog kadra, a time i dobrih poslovnih rezultata i brojnih drugih benefita nastalih angažmanom upravo tog istog kadra. Pritom, treba istaći da se efekti odbacivanja visoko kvalifikovane radne snage iz korporativne ljestvice kompanija, u negativnom smislu, posredno odražavaju i na državu (niži BDP), ali i ukupno crnogorsko društvo (niža produktivnost i životni standard).

O tome da žene u Crnoj Gori još uvijek nisu dobile priliku da na najbolji način iskažu svoj ekonomski potencijal i pruže pun ekonomski doprinos, vrlo jasno govore i rezultati istraživanja UPCG koji su predstavljeni u ovom Izveštaju. Neki od njih su:

- Na tržištu rada u Crnoj Gori uočava se kako horizontalna segregacija (tzv. grupisanje žena u tipično „ženska“, slabije plaćena zanimanja), tako i vertikalna segregacija (ograničeno profesionalno napredovanje i mali broj žena na tzv. „pozicijama moći“).
- Kompanije u Crnoj Gori karakteriše dominacija muškaraca u odnosu na žene na svim nivoima upravljanja i rukovođenja - izuzev na srednjem (50,1%). Analiza pokazuje da učešće žena na pozicijama top menadžmenta kompanija iznosi tek 36,6%, funkciju CEO obavlja 26,4% žena, a funkciju predsjednice upravnog odbora samo 6,1% žena.
- Žene su dominantno zastupljene na pozicijama menadžerki za komunikacije i odnose sa javnošću (82,1%), kao i pozicijama menadžerki za ljudske resurse (75,6%). Treba imati u vidu da ovaj podatak, između ostalog, upućuje i na segregaciju po polu unutar menadžerskih zanimanja, odnosno na postojanje fenomena „staklenih zidova“ (eng. glass walls) u crnogorskim kompanijama.
- Veoma mali broj kompanija u zemlji prati i izvještava o procentualnom odnosu žena i

muškaraca na različitim nivoima hijerarhije (18,3%). Naime, iako većina ispitanih preduzeća ima Politiku jednakih mogućnosti (75%), manje od polovine velikih preduzeća i tek svako deseto malo preduzeće sprovodi praksu praćenja i izvještavanja po navedenom.

- Prilikom obavljanja intervjua sa zaposlenima koji napuštaju preduzeće (tzv. izlazni intervjui), predstavnici kompanija najčešće ne pokreću pitanja rodne ravnopravnosti (68,4%).
- Inicijativa koju kompanije u Crnoj Gori najmanje praktikuju s ciljem promocije jednakosti žena i muškaraca je pristup obuci za menadžere koja je isključivo namijenjena ženama menadžerkama (46,7%).
- Prema ocjenama učesnika istraživanja, tri najznačajnije barijere za liderstvo žena u menadžmentu preduzeća u Crnoj Gori su: (1) Žene imaju veću odgovornost prema porodici nego muškarci, (2) Nedovoljno menadžerskog ili ukupnog radnog iskustva žena, (3) Uloge koje su muškarcima i ženama dodijeljene od strane društva.
- Kao tri najznačajnije mjere za unapređenje pozicije žena u biznisu i menadžmentu, ispitanici prepoznaju: (1) Dodjelu vidljivih i izazovnih zadataka ženama menadžerkama, (2) Trening za žene rukovodioce, (3) Promociju žena u ukupnom poslovanju i funkcionisanju kompanije,
- Prema odgovorima ispitanika, tri ključne oblasti u kojima nacionalna poslodavačka organizacija i ILO mogu pružiti najveću podršku kompanijama po pitanju privlačenja i zadržavanja kvalifikovanih žena i snažnije promocije menadžerki su: (1) Identifikovanje najboljih poslovnih primjera za žene na menadžerskim pozicijama, (2) Umrežavanje sa drugim kompanijama u cilju razmjene dobrih praksi, (3) Kreiranje Politike jednakih mogućnosti.

Preporuke

Uspostavljanje strukturiranog i transparentnog sistema upravljanja ljudskim resursima, zasnovanog na principima jednakosti i nediskriminacije, može da pomogne crnogorskim preduzećima u odgovoru na svakodnevne poslovne izazove od kojih je onaj najveći – borba za talente. Sposobnost da privuče i zadrži najbolje radnike – žene i muškarce, ključ je produktivnosti, inovacija i poslovnog uspjeha preduzeća. U tom smislu, preporuke kompanijama u Crnoj Gori, ali i ostalim organizacijama (javnom i civilnom sektoru, kao i medijima), po pitanju planiranja budućih mjera i aktivnosti i pokretanja inicijativa fokusiranih na podršku ekonomskom osnaživanju, liderstvu i profesionalnom razvoju žena, su:

- Obezbijediti podršku razvoju organizacione kulture koja obezbjeđuje raznolikost i jednake mogućnosti za liderstvo žena i muškaraca;
- Uvesti redovnu praksu analize stanja i promjena nastalih po osnovu procesa ekonomskog osnaživanja žena na radnom mjestu;
- U ukupnoj javnosti promovisati potencijal, ulogu i značaj menadžerki, kao i značaj većeg učešća žena u različitim strukturama i nivoima menadžmenta. To uključuje i javnu promociju uspješnih menadžerki i poslovnih rezultata koje one u svom radu ostvaruju;
- Pružati aktivan doprinos i pomoć ženama - menadžerkama i liderkama u razvoju njihove karijere na načine koji, između ostalog, uključuju i sljedeće modele podrške: ohrabrivati i podsticati žene da ulažu u razvoj svoje karijere, omogućiti ženama pun pristup programima obuke i profesionalnog razvoja (posebno za one na pozicijama srednjeg menadžmenta), uključiti žene u programe mentorstva, kreirati family-friendly politike, promovisati značaj umrežavanja i podsticati menadžerke na aktivno učešće i članstvo u ženskim poslovnim mrežama i asocijacijama, i sl.

Promjena svijesti i tradicionalnih stavova po pitanju jednakosti polova i pozitivne promjene u vidu zatvaranja rodnog jaza na tržištu rada, procesi su koji iziskuju vrijeme, punu posvećenost i angažovanost svih struktura društva. Na putu koji Crnoj Gori u tom dijelu svakako predstoji, pažnju treba pokloniti aktivnostima podsticanja ekonomskog osnaživanja, liderstva i profesionalnog razvoja žena koje će se, osim na nivou kompanijskog menadžmenta, istovremeno sprovoditi i u organizacijama koje postoje u drugim oblastima javnog, političkog i društvenog života. Važnu ulogu i poseban doprinos navedenom mogu i treba da pruže mediji od kojih se takođe očekuje djelovanje koje je proaktivno, usmjereno na razvoj svijesti o značaju rodne ravnopravnosti, a posebno na aktivnosti promocije uspješnih poslovnih žena i rezultata koje one u svom radu svakodnevno postižu.

5

5. BIBLIOGRAFIJA

- Desvaux, G, Devilard, S, Sancier-Sultan, S (2010), Women matter 2010: Women at the top of corporations: Making it happen, McKinsey & Company; Dostupno na: https://www.mckinsey.de/files/Women_Matter_4_brochure.pdf
- European Commission Directorate-General for Justice and Consumers (2015), Gender Equality Strategic Engagement 2016-2019
- European Women on Boards (2016), Gender Diversity on European Boards: Realizing Europe's Potential: Progress and Challenges, European Women on Boards (EwoB) and ISS; Dostupno na: <http://european.ewob-network.eu/wp-content/uploads/2016/04/EWoB-quant-report-WEB-spreads.pdf>
- European Institute for Gender Equality - EIGE (2015), Gender Equality in Power and Decision-Making Review of the Implementation of the Beijing Platform for Action in the EU Member States, EIGE; Dostupno na: <http://eige.europa.eu/rdc/eige-publications/gender-equality-power-and-decision-making-report>
- Evropski pokret u Crnoj Gori (2013), Socio-ekonomski položaj Žena u Crnoj Gori; Dostupno na: <https://www.emim.org/index.php/publikacije-i-analize/139-socio-ekonomski-polo-zaj-zena-u-crnoj-gori>
- Justin Wolfers, "Fewer Women Run Big Companies Than Men Named John", The New York Times, 2 March 2015. Dostupno na: <https://www.nytimes.com/2015/03/03/upshot/fewer-women-run-big-companies-than-men-named-john.html> Datum preuzimanja: 03.08.2017.god, u 23.16h
- International Labour Organization, "C100 - Equal Remuneration Convention, 1951 (No. 100)"; Dostupno na: http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312245:NO
- International Labour Organization, "C111 - Discrimination (Employment and Occupation) Convention, 1958 (No. 111)"; Dostupno na: http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:12100:P12100_INSTRUMENT_ID:312256:NO
- International Labour Organization, "C156 - Workers with Family Responsibilities Convention (No. 156)"; Dostupno na: http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:P12100_ILO_CODE:C156
- International Labour Organization, "C183 - Maternity Protection Convention, 2000 (No. 183)"; Dostupno na: http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO:P12100_ILO_CODE:C183
- International Labour Organization - ILO (2016), Women at Work: Trends 2016, ILO; Dostupno na: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_457317.pdf
- International Labour Organization - ILO (2015), Women in Business and Management: Gaining momentum, ILO; Dostupno na: http://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/order-online/books/WCMS_316450/lang--en/index.htm
- Kuljak, M, Simović, V, Vlahović, B, Oluić, Z, Vuković, M (2012), Vodič kroz društvenu odgovornost preduzeća prema zaposlenim ženama, ženama na tržištu rada i ženama u zajednici, Centar za razvoj nevladinih organizacija - CRNVO; Dostupno na: https://www.crnvo.me/sites/crnvo/files/article_files/vodic_kroz_drustvenu_odgovornost_crnvo4_mail.pdf
- Ministarstvo za ljudska i manjinska prava (2015), Drugi Izvještaj o sprovođenju konvencije o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena (CEDAW)

- Ministarstvo za ljudska i manjinska prava, Plan aktivnosti za za postizanje rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori 2017-2021
- Ministarstvo odbrane (2017), Akcioni Plan za primjenu Rezolucije 1325 Savjeta Bezbjednosti Ujedinjenih Nacija, Žene mir i bezbjednost u Crnoj Gori (2017-2018)
- Monstat (2012), Nosioci vlasništva nad poslovnim subjektima u Crnoj Gori u 2011. godini po polu
- Monstat (2016), Žene i muškarci u Crnoj Gori
- Ministarstvo rada i socijalnog staranja, Nacionalna strategija zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa 2016-2020
- Puzigaća, M, Pajvančić, M, Čabarkapa, M, Bajić, S (2014), Drugo istraživanje o poznavanju i primjeni Zakona o rodnoj ravnopravnosti u institucijama Crne Gore, Skupština Crne Gore, Odbor za rodnu ravnopravnost
- Strategija razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2015-2020, Vlada Crne Gore
- Strategija razvoja malih i srednjih preduzeća 2011-2015, Vlada Crne Gore
- Strategija za cjeloživotno preduzetničko učenje 2015-2019, Vlada Crne Gore
- Strategija za podsticanje konkurentnosti na mikro nivou 2012-2015, Vlada Crne Gore
- Unija poslodavaca Crne Gore (2014), Promocija jednakosti i prevencija diskriminacije na radu u Crnoj Gori: Praktični vodič za poslodavce; Dostupno na:
<http://poslodavci.org/biblioteka/publikacije/promocija-jednakosti-i-prevencija-diskriminacije-na-radu-vodic>
- Unija poslodavaca Crne Gore (2014), Promocija jednakosti i prevencija diskriminacije na radu u Crnoj Gori: Vodeći principi; Dostupno na:
<http://poslodavci.org/biblioteka/publikacije/promocija-jednakosti-i-prevencija-diskriminacije-na-radu-vodeci-principi>
- Unija poslodavaca Crne Gore (2013), Rezultati istraživanja o ženama menadžerkama u Crnoj Gori (za potrebe Globalne studije ILO o ženama u biznisu i menadžmentu); Dostupno na:
<http://poslodavci.org/en/activities/studies-and-reports/research-by-mef/company-survey-on-wibm-montenegro>
- Vlahović, B (2010), Principi osnaživanja žena, Asocijacija poslovnih žena Crne Gore.

Internet izvori:

- Inter-Parliamentary Union: <http://www.ipu.org/wmn-e/classif.htm>
- European Institute for Gender Equality (EIGE): <http://eige.europa.eu/>
- Universal Declaration of Human Rights (UDHR): <http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Introduction.aspx>



Каталогизација у публикацији
Национална библиотека Црне Горе, Цетиње

ISBN 978-9940-658-06-9
COBISS.CG-ID 34646800

