



LEADERS 4FUTURE





T2.4 Rušenje barijera: Otkrivanje poduzetničkih izazova s kojima se suočavaju mlade žene

Disclaimer

Finansirano od strane Europske unije. Međutim, izneseni stavovi i mišljenja su isključivo stavovi autora i ne odražavaju nužno stavove Europske unije ili EACEA-e. Ni Europska unija ni organ koji dodjeljuje grant ne mogu se smatrati odgovornim za njih. Odricanje odgovornosti

Informacije, dokumentacija i brojke u ovom dokumentu napisao je konzorcij projekta LEADERS4FUTURE u okviru sporazuma o dodjeli bespovratnih sredstava EK X i ne odražavaju nužno stavove Europske komisije. Europska komisija nije odgovorna za bilo kakvu upotrebu informacija sadržanih u ovom dokumentu.

Ovaj dokument sadrži originalni neobjavljeni rad, osim ako nije drugačije naznačeno. Priznavanje prethodno objavljenog materijala i rada drugih izvršeno je odgovarajućim citiranjem, navođenjem izvora ili oboje. Reprodukcijska je dozvoljena pod uslovom da se navede izvor.

Svako dijeljenje rezultata odražava isključivo stav autora, a Europska komisija nije odgovorna za bilo kakvu upotrebu informacija koje sadrži. Isključivu odgovornost za sadržaj ove publikacije snose autori.

Tabela sadržaja

Sažetak.....	5
Uvod.....	8
Položaj žena u partnerskim zemljama.....	9
Žene u Španiji.....	12
Žene u Norveškoj.....	14
Žene u Grčkoj.....	16
Žene Kosova.....	18
Žene u Bosni i Hercegovini.....	19
Žene u Crnoj Gori.....	22
Žene u Albaniji.....	24
Uobičajeni obrazac u svim zemljama.....	26
Metodologija.....	31
Analiza poduzetničkih izazova i prepreka.....	35
Pregled nacionalnih konteksta.....	36
Identificirane prepreke za žene poduzetnice.....	39
Nalazi iz pilot testiranja alata za procjenu.....	42
Uvidi iz fokus grupa.....	44
Svjedočanstva i direktni uvidi iz fokus grupa.....	48
Diskusija i implikacije za projekt.....	49
Sinteza nalaza.....	49
Relevantnost za ciljeve projekta.....	49
Smjernice za materijale za obuku.....	52
Usavršavanje alata za procjenu.....	55
Zaključci i preporuke	59
Ključni zaključci.....	63
Preporuke.....	63
Bibliografija i reference.....	64
Popis kratica	67
	73

Sažetak

Projekt "Leaders for future" (br. 101185858) bavi se **ograničenim pristupom pristojnom zaposlenju i nedovoljnom zastupljenošću mladih u demokratskim procesima**, posebno za mlade žene i ugrožene zajednice širom Evrope i Zapadnog Balkana. Ovaj izvještaj, "T2.4 Rušenje barijera", posebno ima za cilj da **identificira i analizira psihološke i vještinske prepreke** koje sprečavaju mlade žene da se bave poduzetništvom, rješavajući njihov niži stepen poduzetništva u poređenju sa muškarcima. Stečeni uvidi će koristiti za prilagodbu materijala za obuku i poboljšanje alata za samoprocjenu.

Metodologija je sveobuhvatna i oslanja se na:

- **Prethodna istraživanja i analize** potreba u partnerskim zemljama (Norveška, Grčka, Španija, Zapadni Balkan) korištenjem pristupa **zasnovanog na podacima**, uključujući Indeks **rodne ravnopravnosti (GEI)** i **nacionalne/međunarodne izvore**.
- Rezultate **pilotiranja online alata za samoprocjenu** (T2.2), koji procjenjuje poduzetničke kompetencije u tehničkim, interpersonalnim i psihološkim aspektima korištenjem mješovitog pristupa
- **Kvalitativne podatke** iz fokus grupa (T2.3) sa 10 mladih žena poduzetnica koje žele postati preduzetnice po partnerskoj zemlji, u kojima su detaljno istražena njihova iskustva, izazovi i potrebe. Ovaj dvostruki fokus na razvoju **poduzetničkih vještina i psihološkoj spremnosti** osigurava holističko razumijevanje prepreka.

Ključne identificirane barijere

- **Psihološke barijere: Stalni nedostatak samopouzdanja** u donošenju odluka i predstavljanju projekata, **strah od neuspjeha i averzija prema riziku**, često pogoršani **društvenim i porodičnim pritiskom** za potragu stabilnog posla.
- **Kritični nedostaci** u vještinama: Značajni nedostaci u **financijskoj pismenosti** i upravljanju (budžetiranje, pristup finansiranju, predviđanje), **poslovnom planiranju** i **digitalnom marketingu** (online prisustvo, e-trgovina). Ključni **softskills poput liderstva**, umrežavanja, komunikacije, upravljanja vremenom i **emocionalne otpornosti** također su nerazvijene.
- **Nesrazmjerano opterećenje neplaćenom skrbi i kućnog rada**: Univerzalno prepoznat kao najznačajnija **pojedinačna prepreka**, pri čemu žene provode daleko više vremena na kućne poslove i brigu o porodici, što dovodi do nedostatka vremena i ograničava profesionalni razvoj. Ovo je pogoršano **nedostatkom pristupačne infrastrukture za skrb**, posebno na Zapadnom Balkanu i u Grčkoj.
- **Ograničen pristup kapitalu, profesionalnim mrežama i inkluzivnim sistemima podrške**: Mlade žene se suočavaju sa ozbiljnim poteškoćama u pristupu početnom kapitalu i financiranju
s nesrazmjerno malim postotkom rizičnog kapitala dodijeljenog ženama poduzetnicama. Postoji široko rasprostranjen nedostatak profesionalnih mreža, nedovoljnih inkluzivnih struktura podrške (npr. inkubatora, mentorstva) i uočen **nedostatak ženskih uzora**.
- **Ograničen pristup kapitalu, profesionalnim mrežama i inkluzivnim sistemima podrške**: Mlade žene se suočavaju sa **ozbiljnim poteškoćama u pristupu početnom kapitalu i financiranju**, s nesrazmjerno malim postotkom rizičnog kapitala dodijeljenog ženama poduzetnicama. Postoji široko rasprostranjen nedostatak profesionalnih mreža, **nedovoljnih inkluzivnih struktura podrške (npr. inkubatora, mentorstva)** i uočen **nedostatak ženskih uzora**.
- **Sveprisutne socio-kulturne norme i nedostaci u implementaciji: Duboko ukorijenjene patrijarhalne norme, tradicionalne rodne uloge i stereotipi** aktivno obeshrabruju žene, često dovodeći do toga da se osjećaju zapostavljeno u sektorima u kojima dominiraju muškarci. Uprkos snažnim pravnim okvirima za rodnu ravnopravnost, postoji **značajan "jaz u implementaciji"** između zakona i njihove praktične primjene.

Ključne akcije:

- **Uspostaviti točke podrške u lokalnim zajednicama:** Stvoriti sedam stalnih tačaka podrške u partnerskim zemljama koje će nuditi **dugoročne savjete, obuku za poduzetništvo, radionice i mentorstvo**. Ovi centri će također služiti kao "Resursni centri" koji će pružati informacije specifične za zemlju o registraciji preduzeća, finansiranju i pravnim/finansijskim savjetodavnim uslugama
- **Implementirati prilagođene programe obuke za omladinske radnike:** Razviti **dvostruki program obuke** za omladinske radnike, koji obuhvata **poduzetničko obrazovanje, rodnu osjetljivost, mentorstvo, coaching i kulturnu kompetenciju**. Ovo će ih osnažiti da pruže resurse spremne za korištenje o tehničkim aspektima poput finansijske pismenosti, poslovnog planiranja i digitalnog marketinga, prilagođene lokalnim kontekstima koristeći Entrecomp okvir.
- **Stvoriti sigurne prostore i mreže podrške:** Njegovati sigurne prostore i mreže podrške putem tačaka podrške, radionica i **prekograničnih mreža vršnjačke podrške. Organizirati događaje umrežavanja (Nacionalni centri)** kako bi se mlade žene povezale sa preduzetnicama, javnim tijelima i donosiocima odluka, te integrirale **inspirativne uzore** za jačanje samopouzdanja i borbu protiv izolacije.
- **Promovirati poduzetnički način razmišljanja i cjeloživotno učenje:** **Pokrenuti natjecanje "Kreiraj vlastiti poslovni plan" na nacionalnom i europskom nivou, nudeći finansijske poticaje (3.000 eura za dva pobjednika)** i vidljivost. Radionice će pružiti praktično učenje, **a alat za samoprocjenu će biti usavršen** (uključujući poseban odjeljak o digitalnim vještinama) kako bi se ženama pomoglo da identifikuju snage i područja za poboljšanje, s naglaskom na cjeloživotno učenje i inovacije.



Uvod

Položaj žena u partnerskim zemljama

Informacije predstavljene u nacionalnim izvještajima prvenstveno su prikupljene putem metodološkog okvira zasnovanog na podacima. **Centralni alat u ovom procesu je Indeks rodne ravnopravnosti (GEI) , razvijen u suradnji sa Europskim institutom za rodnu ravnopravnost (EIGE). Ova standardizirana metodologija omogućava objektivnu procjenu napretka i smisleno poređenje ne samo između analiziranih zemalja već i sa državama članicama EU.**

Ovaj izvještaj služi **za sistematsko identificiranje i analizu psiholoških i vještinskih** prepreka koje sprječavaju mlade žene da krenu poduzetničkim putem. Njegov osnovni cilj je rješavanje uočenih nižih stopa poduzetništva među mladim ženama u **poređenju s muškarcima, što često proizlazi iz nedostatka potrebnih tehničkih i međuljudskih vještina.**

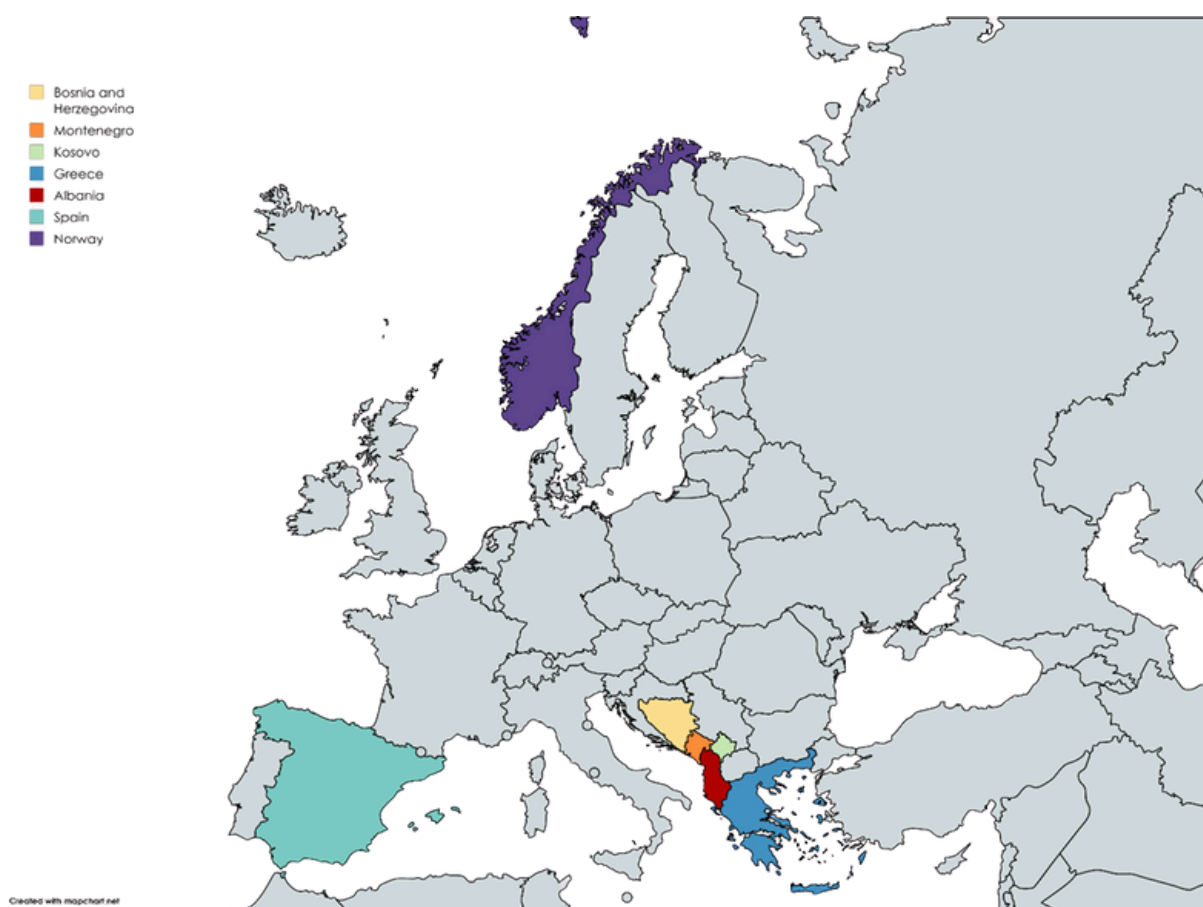
Nalazi u ovom izvještaju temelje se na sveobuhvatnom metodološkom okviru. Izvještaj crpi uvide iz **prethodnih istraživanja** i analiza potreba u vezi sa stopama zaposlenosti mladih i rodnim razlikama u poduzetništvu u partnerskim zemljama (Norveška, Grčka, Španjolska i Zapadni Balkan). Osim toga, uključuje **ključne informacije prikupljene tokom razvoja i pilotiranja alata za procjenu (T2.2), kao i bogate kvalitativne podatke iz fokus grupa** provedenih s po 10 mladih žena u svakoj partnerskoj zemlji (T2.3) koje teže postati poduzetnice.

Ovi sveobuhvatni nalazi imat će izravne implikacije na naredne aktivnosti projekta. Oni **će usmjeravati razvoj prilagođenih materijala za obuku, osiguravajući da moduli budu posebno osmišljeni** za rješavanje identificiranih nedostataka u tehničkim i psihološkim vještinama, kao i za jačanje kapaciteta omladinskih radnika u područjima poput mentorstva i rodne osjetljivosti. Nadalje, ovi uvidi su ključni za **usavršavanje alata za samoprocjenu**, što će dovesti do poboljšanja njegove kulturne relevantnosti, jasnoće, sustava bodovanja, personalizacije povratnih informacija te uključivanja posebnog odjeljka o digitalnim vještinama, čime će postati učinkovitiji dijagnostički instrument za ambiciozne poduzetnice.

Položaj žena u partnerskim zemljama

Informacije predstavljene u nacionalnim izvještajima prvenstveno su prikupljene putem metodološkog okvira zasnovanog na podacima. Centralni alat u ovom procesu je Indeks rodne ravnopravnosti (GEI), razvijen u saradnji sa Evropskim institutom za rodnu ravnopravnost (EIGE). Ova standardizovana metodologija omogućava objektivnu procjenu napretka i smisleno poređenje ne samo između analiziranih zemalja već i sa državama članicama EU.

Pored GEI-a, podaci se crpe iz raznih uglednih nacionalnih i međunarodnih izvora. To uključuje nacionalne statističke zavode poput MONSTAT-a (Crna Gora) i KAS-a (Kosovo), kao i izvještaje i analize međunarodnih tijela poput Svjetske banke, Programa Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP), Međunarodne organizacije rada (ILO), te raznih akademskih studija i organizacija civilnog društva. Ovaj pristup zasnovan na više izvora osigurava sveobuhvatno i nijansirano razumijevanje izazova i uspjeha u oblasti rodne ravnopravnosti u svakoj zemlji.



Created with mapchart.net

Izveštaji dosljedno ispituju nekoliko ključnih aspekata rodne ravnopravnosti, nudeći holistički pogled na živote žena:

- **Učešće na tržištu rada:** Ovaj odjeljak se bavi **stopama zaposlenosti žena**, njihovim ukupnim **učešćem u radnoj snazi**, stopama nezaposlenosti i rasprostranjenosti **profesionalne segregacije** (gdje su žene koncentrirane u određenim sektorima ili ulogama). Često ističe **razlike u plaćama između spolova** i izazove s kojima se žene suočavaju u napredovanju u karijeri.
- **Obrazovna postignuća:** Ovaj dio procjenjuje **pristup žena obrazovanju** na svim nivoima, od osnovne pismenosti do tercijarnih diploma. Ponavljajuća tema je "paradoks obrazovanja" ili "propuštajući cjevovod", gdje visoka obrazovna postignuća za žene ne znače uvijek proporcionalne ekonomske nagrade ili vodeće pozicije zbog **obrazovne i profesionalne segregacije** u oblastima studija.
- **Obaveze brige o porodici:** Ovaj odjeljak se fokusira na **nesrazmjeran teret neplaćene skrbi i kućnog rada** (npr. briga o djeci, briga o starijima, kućni poslovi) koji obično pada na žene. Ispituje se kako to utiče na vrijeme žena, ograničava njihovo učešće u formalnoj ekonomiji i kako **nedostatak adekvatne infrastrukture javne zaštite** utječe na taj problem.
- **Pravni i institucionalni okviri :** Ovaj dio razmatra **nacionalne zakone, politike i ustavne obaveze** koje se odnose na rodnu ravnopravnost, uključujući usklađenost s međunarodnim standardima (kao što su pravna stečevina EU, CEDAW ili Istanbulska konvencija). Često ističe **jaz između zakonskih odredbi i njihove efikasne primjene i provođenja**.
- **Socio-kulturne norme i barijere:** Ovaj aspekt istražuje sveprisutne **patrijarhalne norme, tradicionalne rodne uloge, govor mržnje zasnovan na rodu i mizoginiju** koji aktivno obeshrabruju puno učešće žena u ekonomskom, društvenom i političkom životu.

Sljedeće **ključne domene Indeksa rodne ravnopravnosti** koriste se za kategorizaciju i mjerenje napretka u određenim područjima rodne ravnopravnosti:

- **Rad:** Mjeri rodnu ravnopravnost u **učešću na tržištu rada** (npr. stope zaposlenosti, obrasci rada) i pristup zaposlenju i dobrim uslovima rada.
- **Novac:** Odražava ekonomsku nezavisnost i finansijsku situaciju žena , uključujući razliku u plaćama između spolova, raspodjelu prihoda i rizik od siromaštva.
- **Znanje:** Procjenjuje rodnu ravnopravnost u **obrazovnim postignućima i sudjelovanju** , pokrivajući pristup i nivoe obrazovanja, kao i segregaciju po području studija.
- **Vrijeme:** Ispituje **raspodjelu vremena provedenog na aktivnostima skrbi** (npr. briga o djeci, briga o starijima) i kućnim poslovima, kao i društvenim aktivnostima, između žena i muškaraca.
- **Moć :** Mjeri zastupljenost žena na **političkim i ekonomskim pozicijama u donošenju odluka**, uključujući parlamente, vlade i upravne odbore kompanija.
- **Zdravlje:** Odražava rodne razlike u **zdravstvenom stanju i pristupu zdravstvenim uslugama** , često pokazujući najmanje razlike u poređenju s drugim domenima.

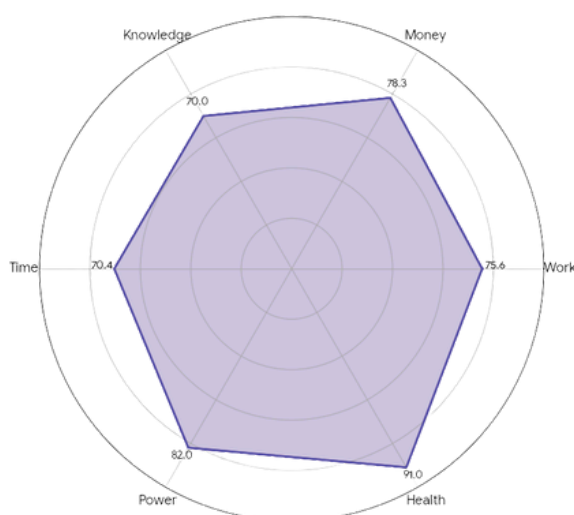


Žene u Španjolskoj

Španjolska **predstavlja složen i pomalo paradoksalan pejzaž** u pogledu rodne ravnopravnosti. Iako je nacija zauzela 4. mjesto na indeksu Evropskog instituta za rodnu ravnopravnost (EIGE) u 2024. godini, uglavnom zahvaljujući revolucionarnim zakonodavnim reformama i izuzetnim rezultatima u političkom i ekonomskom odlučivanju (domen "Moć", gdje je rangirana na 3. mjestu u EU), **ovaj veliki napredak prikriva uporne, duboko ukorijenjene nejednakosti na lokalnom nivou**, posebno na tržištu rada i u domaćoj sferi. Postoji fundamentalni jaz između visokog obrazovanja žena i njihovih profesionalnih rezultata.

Uprkos tome što **žene često nadmašuju muškarce u stopi diplomiranja na visokim školama**, suočavaju se s fenomenom "leaky pipeline" gdje se njihova zastupljenost smanjuje na višim profesionalnim pozicijama. Španija ima **najveću stopu prekomjerne kvalifikacije** u EU sa 35% u 2024. godini, pri čemu su žene nesrazmjerno pogođene i često nisu u mogućnosti da osiguraju poslove koji odgovaraju njihovim kvalifikacijama. Ovo je dodatno pogoršano profesionalnom segregacijom, jer su žene koncentrirane u tradicionalno ženskim oblastima (npr. 70% studenata medicine/zdravstvenih nauka) i izrazito nedovoljno zastupljene u visoko plaćenim STEM oblastima (drže samo 1 od 4 STEM pozicije, posebno izraženo u računarstvu i inženjerstvu), trend koji počinje s nižim samopouzdanjem u matematici u ranom obrazovanju.

Spider Chart of Spain's EIGE Index Scores



Domen "**Rad**" ističe **značajne izazove, pri čemu je Španjolska rangirana na 18. mjestu u EU**. Ukupna stopa nezaposlenosti u zemlji iznosila je 11,4% u 2024. godini, što je najviša stopa u EU, a i dalje postoji stalna razlika u zaposlenosti između spolova. Razlika od 25 procenata u zaposlenju s punim radnim vremenom za roditelje naglašava, **nerazmjeran teret** porodičnih obaveza na učešće žena na tržištu rada. Ova neravnoteža također doprinosi blagom povećanju razlike između spolova u raspoloživom dohotku.

Slika 3. Paukov grafikon rezultata španskog EIGE indeksa

Povijesno gledano, žene su obavljale većinu neplaćenih kućanskih poslova i skrbi. Međutim, nedavni podaci ukazuju na značajno smanjenje jaza u kućnim poslovima za 22 procentna poena od 2016. godine, pri čemu **se rang Španjolske u domenu "Vrijeme" dramatično poboljšao sa 14. na 5. mjesto između 2020. i 2023. godine**. Ovaj pozitivni pomak je vjerovatno ubrzan pandemijom COVID-19 i podržan proaktivnim zakonodavnim odgovorima kao što je "Plan Corresponsables" za promociju su odgovornosti za brigu i implementaciju Direktive EU o ravnoteži između poslovnog i privatnog života.

Španjolski politički okvir evoluirao je u proaktivan, preskriptivan model, uključujući **Treći strateški plan za efektivnu jednakost (2022-2025)**. Ključni zakonodavni napredak uključuje novi Zakon o paritetu LO/2024, koji nalaže minimalno 40% žena u upravnim odborima kompanija IBEX 35 do 2025. godine i proširuje zahtjeve za paritetom na javni sektor, uz sankcije za nepoštivanje. Nadalje, provedba Direktive EU o transparentnosti plaća ojačat će postojeće zahtjeve za registraciju plaća, naložiti javno objavljivanje podataka o plaćama i, što je ključno, preokrenuti teret dokazivanja diskriminacije u plaćama, stavljajući veću odgovornost na poslodavce. Krajnji uspjeh španske agende za rodnu ravnopravnost ovisi o efikasnoj primjeni i provođenju ovih novih politika kako bi se premostio jaz između pravne i de facto jednakosti.



Žene u Norveškoj

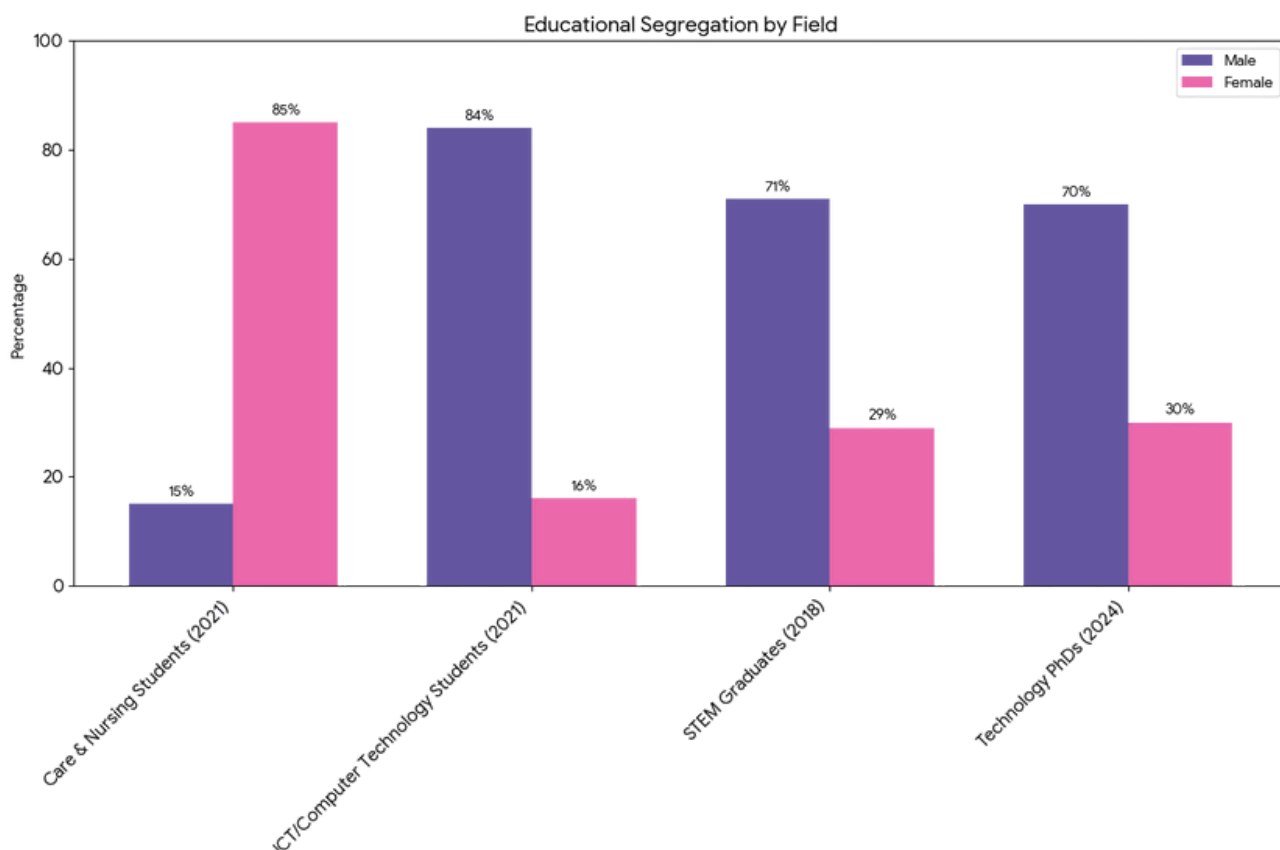
Norveška je široko prepoznata kao **globalni lider u rodnoj ravnopravnosti**, konstantno postižući vrhunske pozicije na međunarodnim indeksima. U 2024. godini, imala je **ocjenu od 0,875 na Globalnom indeksu rodnog jaza (GGGI)**, što je svrstava među zemlje s najvećom rodnom ravnopravnošću u svijetu, odmah iza Islanda. To se pripisuje njenim **progresivnim socijalnim politikama i robusnim pravnim okvirima**, pri čemu 88,9% pravnih okvira promovira rodnu ravnopravnost u okviru indikatora Ciljeva održivog razvoja (SDG). Međutim, uprkos ovom uzornom uspjehu, zvanični izvori priznaju da "još uvijek postoji mjesta za napredak". Postoji ključni paradoks: dok se formalna jednakost uglavnom postiže kroz zakonodavstvo, duboko ukorijenjene društvene i kulturne norme stvaraju trajne, suptilne nejednakosti, posebno u ekonomskoj sferi i podjeli kućnog rada.

U obrazovanju, Norveška pokazuje **paradoks visokih postignuća i duboke segregacije**. Žene postižu značajno veći akademski uspjeh, čineći **60% svih završenih studija u 2023. godini**. Ipak, njihov izbor studija je u velikoj mjeri rodno segregiran. Žene su koncentrisane u predmetima njege i sestrinstva (85% studenata), dok muškarci dominiraju u oblastima informacionih i računarskih tehnologija (IKT) (84% studenata) i STEM oblastima (muškarci čine >71% STEM diplomanata). Ova obrazovna podjela stvara kanal za **profesionalnu segregaciju na tržištu rada**.

Norveška se može pohvaliti **visokom stopom učešća ženske radne snage od 61,7% za osobe starije od 15 godina u 2024. godini**. Međutim, značajna razlika u platama između spolova i dalje postoji, iznosila je 14,3% u 2021. godini, što je više od prosjeka EU. Ova razlika je direktno povezana sa visoko rodno segregiranim tržištem rada, gdje su žene koncentrisane u slabije plaćenim, ženski dominiranim profesijama poput zdravstva i socijalnih usluga. Nadalje, žene se suočavaju sa **"vertikalnom segregacijom" ili "staklenim plafonom"**. Dok su rodne kvote dovele do 41% zastupljenosti žena u upravnim odborima kompanija u 2022. godini, što je znatno više od prosjeka EU, žene generalne direktorice ostaju rijetkost, a zauzimaju samo 32,5% viših i srednjih menadžerskih pozicija.

Jedno od najznačajnijih dostignuća Norveške je u **preraspodjeli neplaćene skrbi i kućnih poslova**. Razlika između spolova u vremenu provedenom na ovim aktivnostima iznosi samo 47 minuta dnevno, što je najniža vrijednost među ispitanim zemljama. Ovaj uspjeh se prvenstveno može pripisati pionirskoj politici roditeljskog odsustva, posebno "očevoj kvoti", koja dio odsustva izdvaja isključivo za očeve. Iskorištenost ove kvote stalno se povećavala, a 65,1% očeva je 2023. godine koristilo punu kvotu ili više. Ova politika je fundamentalno promijenila društvene norme u vezi s njegom i potakla uravnoteženiji pristup radnom i porodičnom životu.

Uprkos ovom napretku, izazovi ostaju. Izvještaj ističe prisutnost **nasilja intimnog partnera**, pri čemu je 4,4% žena u dobi od 15 do 49 godina prijavilo takva iskustva u proteklih 12 mjeseci 2018. godine. Postoje i **kritični nedostaci u podacima** u praćenju obaveza u pogledu ciljeva održivog razvoja povezanih sa spolom, posebno u vezi sa razlikom u plaćama između spolova, siromaštvom, seksualnim uznemiravanjem i pristupom žena imovini. Ova pitanja naglašavaju da sljedeća granica za rodnu ravnopravnost u Norveškoj uključuje demontiranje suptilnijih, sistemskih nejednakosti duboko ukorijenjenih u društvenim normama koje je teže riješiti samo kroz pravne okvire.



Žene u Grčkoj

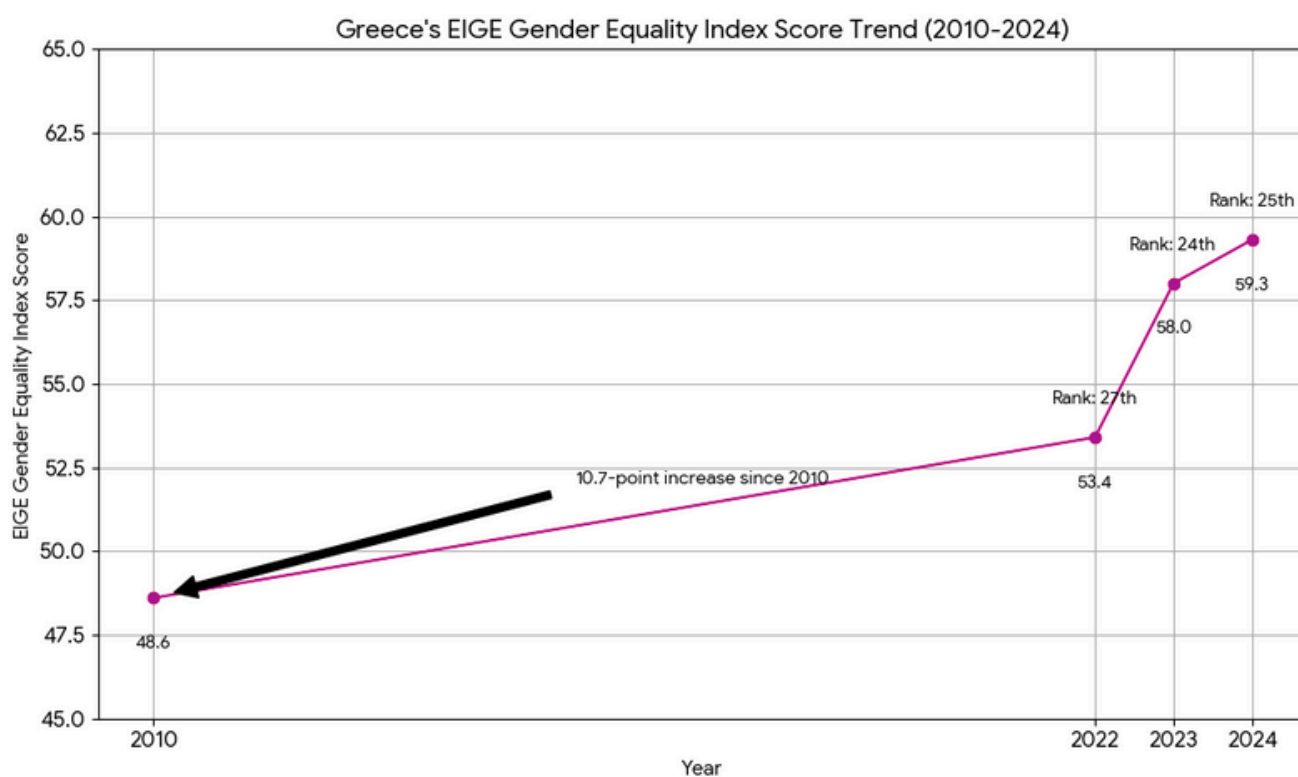
Grčka predstavlja **uvjerljivu kontradikciju u rodnoj ravnopravnosti**, zauzimajući 25. mjesto od 27 zemalja EU na indeksu Evropskog instituta za rodnu ravnopravnost (EIGE) u 2024. godini sa ocjenom od 59,3, što značajno zaostaje za prosjekom EU. Iako Grčka ima dugogodišnju posvećenost rodnoj ravnopravnosti utvrđenu u svom ustavu i pokazuje brz napredak u svom EIGE rezultatu od 2010. godine, njen ukupni napredak je bio spor, počevši s pozicije duboko ukorijenjene nejednakosti.

Jedno od najznačajnijih dostignuća je izuzetan napredak žena u formalnom obrazovanju. Jaz između spolova u visokom obrazovanju praktično je smanjen, pri čemu žene među mlađom radno sposobnom populacijom imaju prednost od 7 procentnih poena u odnosu na muškarce. Nadalje, žene čine 50% doktoranata, a Grčka se visoko kotira u EU po udjelu žena koje diplomiraju iz oblasti nauke, tehnologije, inženjerstva i matematike (STEM) (40,9%), što je znatno iznad prosjeka EU.

Međutim, **postoji duboka nepovezanost između akademskog uspjeha žena i njihovog profesionalnog napretka**. Uprkos visokom nivou obrazovanja, žene su nedovoljno zastupljene na višim profesionalnim pozicijama, čineći samo 39% istraživača ukupno (i samo 29% u poslovnom sektoru) i držeći samo 24% pozicija A-razreda i 12% upravitelja visokoškolskih ustanova. Ova razlika je ukorijenjena u **upornim kulturnim i društvenim normama** koje usmjeravaju žene ka "majčinskim" osobinama i slabije plaćenim, "feminiziranim" sektorima.

Razlika **između spolova na grčkom tržištu rada je izrazita i sveprisutna**. U 2022. godini, stopa zaposlenosti s punim radnim vremenom (FTE) za žene iznosila je 36% u poređenju s 56% za muškarce, što predstavlja razliku od 20 procentnih poena, što označava drugi najniži udio zaposlenosti žena u EU. Ova razlika je posebno izražena za majke i očeve u parovima (33 procentna poena). To dovodi do ozbiljnih finansijskih posljedica, sa zapanjujućim ukupnim jazom u zaradi između spolova od 41,4%. Žene su također više zastupljene u poslovima s nepunim radnim vremenom (60,51% svih radnika s nepunim radnim vremenom čine žene), uglavnom zbog nemogućnosti pronalaska zaposlenja s punim radnim vremenom, što dovodi do ekonomske nesigurnosti. Tržište rada dodatno karakterizira **značajna profesionalna segregacija**, kako horizontalna (koncentracija u određenim sektorima poput obrazovanja i socijalnih usluga) tako i vertikalna (nedovoljna zastupljenost na visokorangiranim, izvršnim i menadžerskim poslovima).

Centralna **prepreka rodnoj ravnopravnosti je duboko nejednaka raspodjela neplaćenih poslova brige o drugima i kućanskih poslova**. Grkinje provode 2 sata i 21 minutu više dnevno na ove aktivnosti nego muškarci, što je jedna od najvećih razlika u EU. Ključno je da skoro 28% žena radne dobi navodi neplaćene obaveze brige o drugima kao primarni razlog zašto nisu na tržištu rada, u poređenju sa samo 1% muškaraca. Ovo održava grčki "mediteranski režim socijalne zaštite" i model "muškog hranitelja porodice", ograničavajući aktivnosti žena na tržištu rada i dovodeći do povećanog rizika od siromaštva u starosti. Iako Grčka ima **progresivan pravni okvir** o rodnoj ravnopravnosti, uključujući ustavne garancije i Nacionalni akcioni plan za rodnu ravnopravnost (NAPGE), njegova provedba je često djelomična i nepotpuna, što stvara značajan jaz između zakona i stvarnosti. NAPGE je, na primjer, kritiziran zbog nedostatka jasnih, mjerljivih ciljeva, definiranog budžeta i mehanizama za provedbu. Ova neusklađenost je uglavnom posljedica duboko ukorijenjenih kulturnih stavova i nedostatka političke i društvene volje za osporavanje tradicionalnih rodni normi.



Slika 5. Trend rezultata grčkog EIGE indeksa rodne ravnopravnosti (202 – 2024). Ova slika ilustruje povećanje od 10,7 bodova od 2010. godine i kretanje prema gore na rang listi, pokazujući da "zemlja počinje s pozicije duboko ukorijenjene nejednakosti", ali "brzo napreduje".

Žene Kosova

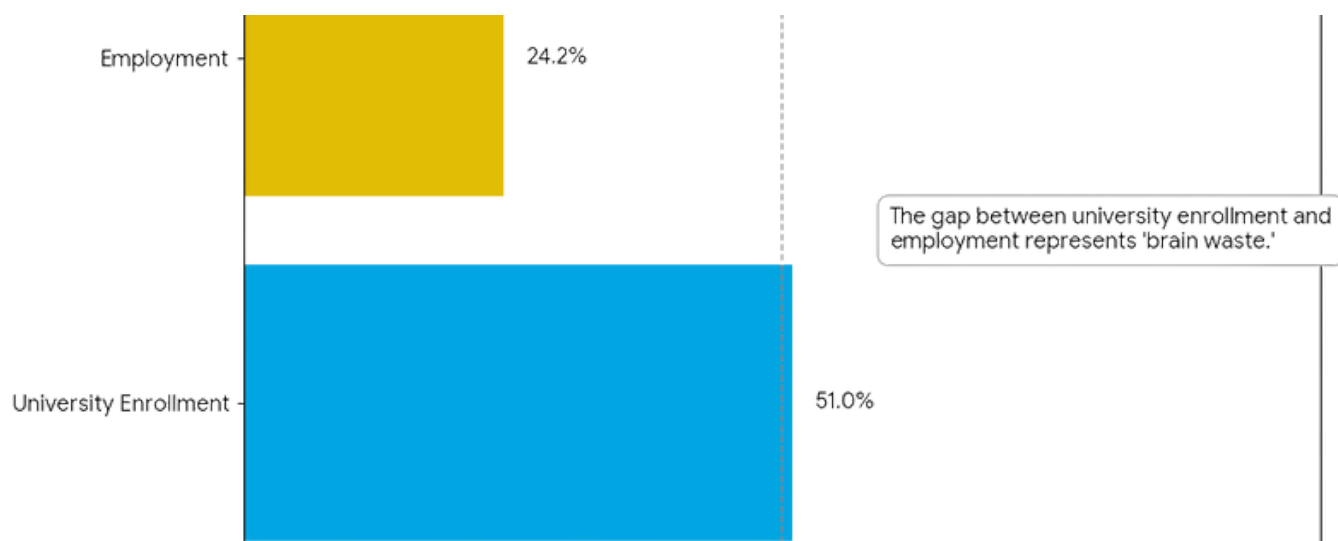
Na Kosovu, položaj žena definiran je **dubokim i sistemskim paradoksom** : uprkos postizanju **značajnog napretka u obrazovanju** , njihovo **ekonomsko učešće je nesrazmjerno nisko** , rangirano među **najnižima u Evropi i globalno** . To stvara procijenjeni potencijalni gubitak dividende rasta od skoro **23% bruto domaćeg proizvoda (BDP)** . Kao potencijalni kandidat za pridruživanje EU, postizanje rodne ravnopravnosti je ključno za političku i ekonomsku integraciju Kosova.

Stopa učešća ženske radne snage na Kosovu i dalje je među najnižima u Evropi, na oko 21-22% , u usporedbi sa 45% na Zapadnom Balkanu i 55% u EU-27 . Rezultati zapošljavanja odražavaju ovu razliku: u 2022. godini, samo 18,4% žena je bilo zaposleno, u usporedbi sa 49,4% muškaraca . Iako je nezaposlenost žena opala posljednjih godina - sa preko 30% u 2020. na 16,5% u 2022. (definicija ILO-a) - jaz između spolova i dalje postoji. Žene se i dalje suočavaju sa značajnom razlikom u plaćama , koja se procjenjuje između 10,7% i 14% , čak i kada se uzmu u obzir kvalifikacije.

Žene su koncentrirane u slabije plaćenim, tradicionalno ženskim sektorima poput obrazovanja i zdravstva, nedovoljno su zastupljene u rukovodećim pozicijama (28,3% u menadžmentu) i posjeduju minimalnu količinu imanja (4,9%) ili poduzeća (13%), što ometa poduzetništvo zbog nedostatka imovine za kreditiranje. Fenomen "obeshrabrenih radnika" dodatno tjera žene od radne snage, jer ne vide raspoloživa radna mjesta. Značajan dio žena također radi u neformalnoj ekonomiji, bez socijalne zaštite i doprinosa za penzijsko osiguranje.

Unatoč tome što žene čine većinu univerzitetskih studenata (51%) i postižu izvrsne rezultate u STEM oblastima (preko 50% u računarstvu i inženjerstvu), ovo "rasipanje mozga" ne prevodi se u karijere. Žene sa univerzitetskim diplomom imaju 28 puta veće šanse da budu zaposlene od onih sa osnovnim obrazovanjem, ali sistemske barijere sprečavaju potpuno iskorištavanje ovog talenta.

Primarna i najraširenija prepreka ekonomskom učešću žena je teret neplaćene brige o drugima i kućnih poslova . Žene u prosjeku provode 6,2 sata dnevno na ove odgovornosti, što je skoro dvostruko više od 3,5 sata koje muškarci provode , što



predstavlja ogromnu, skrivenu ekonomsku subvenciju procijenjenu na preko 1,8 milijardi eura godišnje . Ovaj disbalans je kritično pogoršan ozbiljnim nedostatkom pristupačne i kvalitetne infrastrukture za njegu , pri čemu Kosovo ima najniži upis u vrtićko i rano obrazovanje (ECEC) na Zapadnom Balkanu (19,5%) i samo 62 javna vrtića širom zemlje. Duboko ukorijenjene patrijarhalne norme jačaju ove tradicionalne uloge, dodjeljujući brigu isključivo ženama i ograničavajući njihov izbor karijere i ekonomsku nezavisnost.

Kosovo se može pohvaliti snažnim pravnim okvirom za rodnu ravnopravnost, uključujući Zakon o rodnoj ravnopravnosti i integraciju Istanbulske konvencije, što se ogleda u visokoj ocjeni (91,9 od 100) na indeksu Svjetske banke Žene, biznis i zakon 2023. Međutim, postoji značajan "jaz u implementaciji" između ovih progresivnih zakona i njihove praktične primjene. To se pripisuje nedostatku institucionalnih kapaciteta, nedovoljnoj političkoj volji i prevladavajućem patrijarhalnom načinu razmišljanja. Primjeri uključuju neuspjeh u implementaciji rodno odgovornog budžetiranja, neadekvatno financiranje usluga i nekažnjivost za nasilje zasnovano na spolu. Međunarodni partneri, uključujući EU, igraju vitalnu ulogu u promoviranju i praćenju ovih napora.

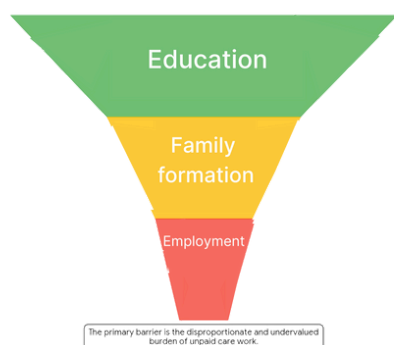
Rješavanje ovih duboko međusobno povezanih izazova zahtijeva višestruki pristup, uključujući značajna ulaganja u infrastrukturu za skrb, ciljane intervencije na tržištu rada , pravne reforme (npr. roditeljsko odsustvo), jačanje provođenja zakona i osporavanje društvenih normi.

Bosna i Hercegovina (BiH) predstavlja **značajnu kontradikciju u rodnoj ravnopravnosti**, koju karakterizira stagnacija ili čak nazadovanje u ključnim oblastima i sve veći jaz u odnosu na Evropsku uniju prema Indeksu rodne ravnopravnosti. Uprkos pohvalnom napretku u obrazovnim postignućima žena , ovaj ljudski kapital se ne prevodi efikasno u ekonomsko učešće, što dovodi do niskog učešća ženske radne snage i visoke stope nezaposlenosti.

Prema Indeksu rodne ravnopravnosti (GEI) , BiH pokazuje zabrinjavajuće trendove. Domen "Znanje" zabilježio je blagi pad sa 58,7 u 2022. na 58,2 u 2024. godini, pri čemu su obrazovna postignuća i učešće slijedili sličnu negativnu putanju. Domen "Moć" zabilježio je značajan **pad sa 51,2 na 46,3** u istom periodu, prvenstveno zbog naglog pada "Ekonomске moći" (sa 64,1 na 43,8), uprkos pozitivnom trendu u "Političkoj moći". Domen "Rad" postigao je rezultat od 61,4 u 2024. godini, što je ostalo **21,9 bodova ispod prosjeka EU**. Odsustvo potpunih, po spolu razvrstanih podataka čak onemogućava izračunavanje sveobuhvatnog ukupnog GEI rezultata ili domene "Novac". Ovaj sve veći jaz u odnosu na EU služi kao oštro upozorenje da trenutni pristupi nisu dovoljni.

Žene u BiH suočavaju se sa značajnim strukturnim i društvenim preprekama na tržištu rada . U 2024. godini, stopa učešća žena u radnoj snazi iznosila je 39,4%, što je znatno niže od stope muškaraca od 60,4% . Zemlja ima najveći jaz u nezaposlenosti između spolova među zemljama proširenja EU, sa 6,8 procentnih poena u 2024. godini, a žene čine nesrazmjerno velikih 59,21% registrovanih tražitelja posla. Tržište rada karakteriše horizontalna i vertikalna profesionalna segregacija , pri čemu su žene koncentrisane u slabije plaćenim, tradicionalno ženskim oblastima poput trgovine (32,9%) i javne uprave (29,7%), dok su nedovoljno zastupljene u menadžmentu (27,9%) i gotovo odsutne u sektorima poput građevinarstva. To doprinosi upornom jazu u plaćama između spolova , pri čemu žene zarađuju 78% do 85% muških plata za iste pozicije. Tržište rada koje se opisuje kao "statično", bori se da stvori kvalitetna radna mjesta i destimuliše ulazak žena u formalnu radnu snagu, što je dodatno otežano uobičajenim kršenjima radnih prava.

ie 'Brain Waste' Pipeline: From Education to Employment for Women in BiH



Javlja se paradoks "obrazovanja i zaposlenja" , gdje su žene često obrazovanije od muškaraca, posebno na terciarnom nivou (25,5% zaposlenih žena imalo je tercijarne diplome u odnosu na 14,1% muškaraca u 2020. godini), ali se to ne prevodi u učešće u radnoj snazi. Ovaj prekid veze često se javlja u trenutku formiranja porodice, pri čemu mlade žene prelaze iz obrazovanja direktno u ekonomsku neaktivnost zbog obaveza brige o porodici.

Slika 7. "Brain waste pipeline" koji predstavlja nesrazmjeran i podcijenjen teret neplaćenog rada u brizi" kao primarnu prepreku koja uzrokuje sužavanje lijevka

Najkritičnija **prepreka ekonomskom osnaživanju žena je nesrazmjeran teret neplaćenog rada u brizi za druge i kućanskim poslovima**. Žene u BiH provode **preko šest sati dnevno na neplaćenim poslovima brige, što je dvostruko više vremena nego muškarci**. Ova neravnoteža je još izraženija kod kućanskih poslova, gdje žene provode 7 sati dnevno, što je dvostruko više od prosjeka EU. Visok postotak ekonomski neaktivnih žena eksplicitno navodi kućanske obaveze i brigu o djeci kao glavne razloge zašto ne traže plaćeno zaposlenje. Ovu "cijenu majčinstva" pogoršava nedostatak **robusne, pristupačne i lako dostupne infrastrukture za njegu**, pri čemu samo 31,4% ispitanica koristi usluge brige o djeci. Ova nejednaka podjela duboko je ukorijenjena u **sveprisutnim patrijarhalnim normama** i stereotipima koji dodjeljuju poslove brige ženama, stvarajući "sistematski porez na vrijeme" koji ograničava njihovu ekonomsku moć i pojačava njihovu marginalizaciju.

Iako BiH na papiru posjeduje **snažan pravni okvir za rodnu ravnopravnost**, uključujući Zakon o rodnoj ravnopravnosti (2003.) i Akcioni plan za rodnu ravnopravnost (2023-2027), njegova **primjena i provođenje ostaju slabi i nedovoljni**. Zakonodavstvo protiv diskriminacije se "neadekvatno provodi", a BiH zaostaje za drugim zemljama kandidatima za EU. Na primjer, uprkos kvoti od 40% za kandidate na izborima, zastupljenost žena u lokalnim vijećima bila je samo 26,6% u 2024. godini, a 23,8% u nacionalnom parlamentu. Fragmentirana državna struktura dodatno komplicira dosljednu primjenu zakona. Ovaj duboki jaz između zakona i stvarnosti ukazuje na **nedostatak političke volje, institucionalnih kapaciteta i sistemske odgovornosti**.

Rješavanje ovih izazova zahtijeva višestruki pristup, uključujući pravne reforme, značajna javna ulaganja u snažnu ekonomiju zdravstvene zaštite, jačanje institucionalnih kapaciteta i odgovornosti, te ciljane kampanje za podizanje javne svijesti kako bi se osporile duboko ukorijenjene sociokulturne norme.

Žene u Crnoj Gori

Crna Gora pokazuje **složen i ambivalentan pejzaž u oblasti rodne ravnopravnosti**, obilježen opipljivim napretkom, ali i značajnim upornim razlikama u poređenju sa prosjekom EU-27. Rezultat Indeksa rodne ravnopravnosti (GEI) za Crnu Goru za 2023. godinu iznosi 59,3, što predstavlja povećanje od 4,3 poena u odnosu na 2019. godinu, ali je i dalje 9,3 poena niže od prosjeka EU-27 od 68,6. Napredak je neujednačen, sa gotovo **jednakim rezultatima u domenu "Zdravlje", ali najvećim razlikama u domenu "Novac" i "Moć"**. To ukazuje na to da formalni institucionalni sistemi poput zdravstva postižu veći paritet, dok duboko ukorijenjene društvene norme značajno utiču na ekonomski i politički život.

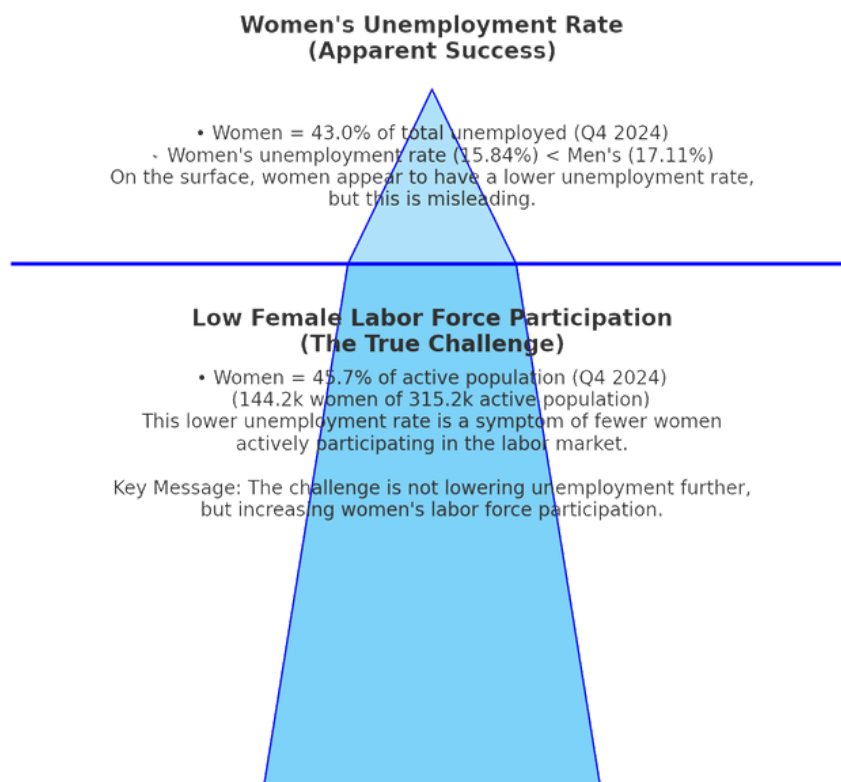
Ključni paradoks je **superiorno obrazovanje žena**. Žene čine većinu diplomiranih studenata na svim tercijarnim nivoima, uključujući 57,4% onih sa diplomom prvog stepena i 61,6% onih sa magistarskim studijem. Međutim, to se **ne prevodi u proporcionalne ekonomske nagrade ili liderske pozicije**. **Razlika u platama između spolova je između 14% i 16%**, što se pripisuje strukturnoj diskriminaciji, profesionalnoj segregaciji u slabije plaćene "feminizirane" sektore (poput obrazovanja, zdravstva, socijalnog rada) i razlici u platama za majčinstvo. Iako žene pokazuju statistički nižu stopu nezaposlenosti, ovo je obmanjujuće; prikriva **nisko učešće ženske radne snage (45,7% aktivnog stanovništva u četvrtom kvartalu 2024.)**, što sugerira da mnoge žene ne traže aktivno zaposlenje zbog različitih faktora, uključujući porodične obaveze.

Nesrazmjern **teret neplaćenog kućnog rada i skrbi** predstavlja značajnu prepreku ekonomskom i javnom učešću žena. Međunarodni izvještaji dosljedno ističu žene kao "glavne hranitelje porodice" i "značajno više opterećene kućnim poslovima". Ključno pitanje je **nedostatak sveobuhvatnih, službenih podataka o ovom neplaćenom radu**, što ometa efikasno formulisanje politika i održava njegovu nevidljivost i ekonomsko potcjenjivanje.

Crna Gora posjeduje **snažan pravni okvir za rodnu ravnopravnost**, uključujući Zakon o rodnoj ravnopravnosti iz 2007. godine, usklađen sa standardima EU. Međutim, postoji **značajan jaz između zakonodavstva i njegove efikasne implementacije**. Institucionalni kapaciteti i sprovođenje su slabi, što utiče na pristup žena pravdi i potkopava zakonodavnu namjeru. Nadalje, politički pejzaž je neprijateljski, sa **sveprisutnim govorom mržnje zasnovanim na spolu, seksizmom i mizoginijom koji aktivno obeshrabruju** žene da obavljaju rukovodeće uloge.

Studija je pokazala da je 90% crnogorskih političarki doživjelo diskriminaciju na osnovu spola, a 70% je doživjelo nasilje u svojim karijerama, često na internetu. Ovo neprijateljsko okruženje potkopava formalne mjere poput rodni kvota. Postizanje pune rodne ravnopravnosti zahtijeva više od pravne reforme; zahtijeva **fundamentalnu promjenu kulturnih normi**, značajna ulaganja u prikupljanje podataka (posebno ankete o korištenju vremena) i snažnu institucionalnu provedbu protiv diskriminacije i nasilja zasnovanog na spolu.

Montenegro's Unemployment: The Hidden Reality of Female Labor Force Participation



Studija je pokazala da je 90% crnogorskih političarki doživjelo diskriminaciju na osnovu spola, a 70% je doživjelo nasilje u svojim karijerama, često na internetu. Ovo neprijateljsko okruženje potkopava formalne mjere poput rodne kvote. Postizanje pune rodne ravnopravnosti zahtijeva više od pravne reforme; zahtijeva **fundamentalnu promjenu kulturnih normi**, značajna ulaganja u prikupljanje podataka (posebno ankete o korištenju vremena) i snažnu institucionalnu provedbu protiv diskriminacije i nasilja zasnovanog na spolu.

Žene u Albaniji

Albanija predstavlja upečatljivu **kontradikciju napretka i uporne strukturne nejednakosti u rodnoj ravnopravnosti**, vođene njenom ambicijom za pridruživanje EU. U 2017. godini, njen Indeks rodne ravnopravnosti (GEI) iznosio je 60,4, sedam bodova ispod prosjeka EU-28, što ukazuje na potrebu za intenzivnijim naporima. Najveće postignuće zemlje je u domenu "Moć" (GEI 60,9), premašujući prosjek EU-28 od 51,9, što odražava uspješne politike odozgo prema dolje, kao što su rodne kvote. To je rezultiralo sa 29,3% žena članica parlamenta i značajnih 57% žena ministara u vladi.

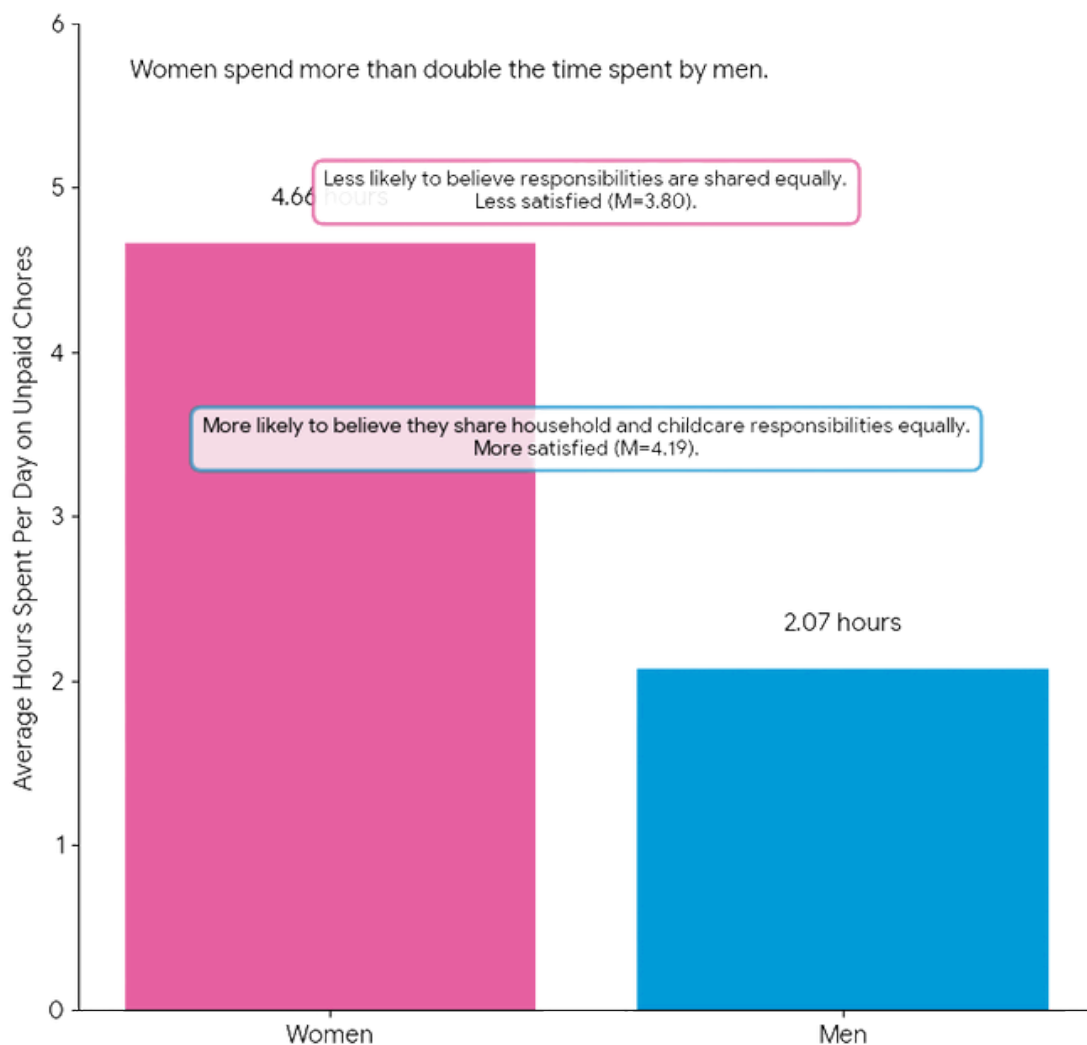
Uprkos ovom političkom uspjehu, **istinska jednakost u svakodnevnom životu i dalje je nedostižna**. Značajne razlike i dalje postoje u domenima "**Znanja**", "**Novca**" i "**Vremena**", gdje Albanija znatno zaostaje za standardima EU.

Na tržištu rada, stopa učešća ženske radne snage iznosila je 53,5% u 2024., što stvara jaz od 14,7% u odnosu na muškarce. Značajan dio žena radi u "neplaćenim porodičnim poslovima" (87% u poljoprivredi) i suočava se s nesigurnim zaposlenjem (49,5% za žene u 2023. godini), bez socijalne zaštite. Razlika u plaćama između spolova od 10,7% u 2018. godini je "varljiva"; niža od prosjeka EU, prikriva koncentraciju žena u slabije plaćenim, neformalnim i sektorima u kojima dominiraju žene, posebno u ruralnim područjima. Ovo direktno doprinosi profesionalnoj segregaciji, uprkos visokom nivou **obrazovanja žena**. Postoji "paradoks obrazovanja", jer se žene usmjeravaju u oblasti poput obrazovanja, zdravstva i humanističkih nauka koje često donose niže ekonomske prinose.

Najznačajnija prepreka je nesrazmjeran teret neplaćene njege i kućnih poslova, što se ogleda u najnižem rezultatu GEI "Vrijeme" od 48,1. Žene dnevno provode 4,66 sati na kućanskim poslovima, što je više nego dvostruko više od 2,07 sati koje provode muškarci, održavajući vrlo tradicionalne podjele. Muškarci češće percipiraju jednaku podjelu odgovornosti, što naglašava duboko ukorijenjena društvena očekivanja. Pandemija COVID-19 pogoršala je ovu neravnotežu, pri čemu 76% žena provodi više vremena na kućnim poslovima, što utiče na njihovo psihičko zdravlje.

Albanija posjeduje snažan pravni okvir za rodnu ravnopravnost, uključujući Zakon o rodnoj ravnopravnosti (2008.) i Nacionalnu strategiju za rodnu ravnopravnost 2021-2030. Međutim, postoji značajan jaz između politike i praktične provedbe. Evropska služba za vanjske poslove (EEAS) napominje da se naponi u provedbi "moraju intenzivirati", ukazujući na neefikasnost pravosuđa i politizaciju nezavisnih institucija kao prepreke pristupu žena pravdi i efikasnom provođenju zakona.

U suštini, iako je Albanija postigla odlične rezultate u formalnoj političkoj zastupljenosti, ključni izazov je **prevođenje ovog uspjeha u zakonodavstvu odozgo prema dolje u efikasnu promjenu na terenu** koja se bavi sistemskim nejednakostima u ekonomskom sudjelovanju i duboko ukorijenjenim tradicionalnim rodnim ulogama, prevazilazeći simboličku zastupljenost.



Slika 9: Nevidljivi rad: Teret neplaćene skrbi i jaz u percepciji spolova u Albaniji

Uobičajeni orazac u svim zemljama

Istraživanja otkrivaju da, **uprkos specifičnom društvenom, kulturnom i ekonomskom kontekstu svake nacije, postoji nekoliko zajedničkih obrazaca u kontekstu položaja žena.** Iako napredak ka rodnoj ravnopravnosti varira, a nacionalne okolnosti se razlikuju, izvori i statistike Evropske unije (EU) ističu zajedničke izazove, kao što su nedovoljna zastupljenost u donošenju odluka, rodne razlike u zapošljavanju i ukorijenjene društvene norme. Ovi nalazi ukazuju na to da, pored individualnih razlika, partnerske zemlje dijele zajednička iskustva i težnje u vezi sa pravima i jednakošću žena.

Evo glavnih uobičajenih obrazaca:

- **"Paradoks obrazovanja i zaposlenja": Visoka postignuća, ograničene ekonomske nagrade**
 - **Univerzalno visoko obrazovno postignuće žena:** U gotovo svim ovim zemljama žene pokazuju **visoko ili čak superiorno obrazovanje** u poređenju s muškarcima. Na primjer, u Crnoj Gori žene pokazuju superiorno obrazovanje. U Albaniji ima više visoko obrazovanih žena nego muškaraca. U Bosni i Hercegovini žene su, u prosjeku, obrazovanije od svojih muških kolega. Grčka je svjedočila efektivnom smanjenju jaza između spolova u visokom obrazovanju, pri čemu žene prednjače u završetku među mlađom populacijom. U Španiji žene čine više od polovine svih studenata dodiplomskih, master i doktorskih studija. Norveška izvještava da 60% svih završenih diploma pripada ženama. Ovaj trend je konzistentan u cijeloj nordijskoj regiji i EU, gdje je udio žena u dobi od 30 do 34 godine s visokim obrazovanjem premašio udio muškaraca za 10,8 procentnih poena u 2024. godini.

Neuspjeh u pretvaranju obrazovanja u ekonomsku moć: Uprkos ovom akademskom uspjehu, on se često ne prevodi u proporcionalne ekonomske nagrade, liderske pozicije ili potpuno korištenje vještina na tržištu rada. To dovodi do fenomena poput "brain waste" na Kosovu ili "leaky pipeline" u Grčkoj i Španiji, gdje se zastupljenost žena smanjuje na višim profesionalnim nivoima.

Obrazovna i profesionalna segregacija: Žene se često usmjeravaju u "feminizirana" i obično slabije plaćena područja poput obrazovanja, zdravstva i socijalnih usluga. S druge strane, muškarci često dominiraju u sektorima s višim plaćama poput STEM-a, inženjerstva i tehnologije. U Norveškoj je 85% studenata njege i sestrinstva žena, dok je 84% studenata ICT-a muškaraca. Grčka, uprkos visokom udjelu žena koje diplomiraju na STEM-u (40,9%), i dalje ima nedovoljno zastupljene žene u sektoru poslovnih istraživanja. Španija ima najveću stopu prekvalificiranosti u EU od 35% u 2024. godini, što nesrazmjerno pogađa žene.

- **Nesrazmjeran teret neplaćene skrbi o drugima i kućnog rada**
- **Univerzalna i primarna prepreka:** Ovo se dosljedno identificira kao **najznačajnija i najraširenija prepreka** punom ekonomskome sudjelovanju žena u svim ispitivanim regijama.

Značajna vremenska nejednakost : Žene univerzalno provode znatno više vremena na kućnim poslovima i porodičnim obavezama nego muškarci, što dovodi do "vremenskog siromaštva". Na primjer, u Albaniji žene provode 4,66 sati dnevno na kućanskim poslovima, što je više nego dvostruko više od muškaraca koji provode 2,07 sati. U Bosni i Hercegovini žene provode preko šest sati dnevno na neplaćenim poslovima brige o drugima, što je dvostruko više vremena nego muškarci. Grkinje provode 2 sata i 21 minutu više dnevno na ove aktivnosti od muškaraca, što je jedna od najvećih razlika u EU. Čak i u Norveškoj, unatoč najmanjoj razlici u korištenju vremena (47 minuta dnevno), žene i dalje snose nesrazmjeran udio i "treću smjenu" mentalnog i organizacijskog opterećenja.

- **Utjecaj na sudjelovanje na tržištu rada :** Ova neravnoteža direktno ograničava vrijeme žena za profesionalni razvoj, napredovanje u karijeri i sudjelovanje na formalnom tržištu rada . Navodi se kao glavni razlog zašto žene ostaju izvan radne snage u Grčkoj (28% žena).
- **Nedostatak infrastrukture za skrb :** Ozbiljan nedostatak pristupačne i kvalitetne infrastrukture za skrb, posebno evidentan u balkanskim zemljama, pogoršava ovaj teret. Kosovo ima najniži upis u rano obrazovanje i skrb (ECEC) na Zapadnom Balkanu (19,5%) i samo 62 javna vrtića širom zemlje.

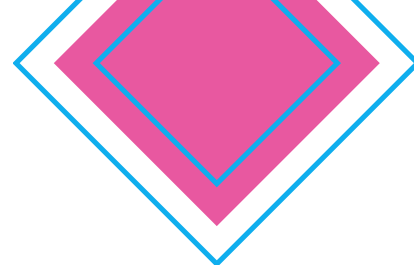
- Jaz između progresivnih pravnih okvira i njihove efikasne implementacije

Snažni pravni temelji: Sve zemlje posjeduju snažne pravne okvire za rodnu ravnopravnost, često usklađene sa standardima EU i međunarodnim konvencijama. Kosovo, na primjer, postiže visok rezultat (91,9 od 100) na indeksu Svjetske banke Žene, biznis i zakon za 2023. godinu. Španija je prepoznata kao "pionir" u politikama rodne ravnopravnosti sa sveobuhvatnim zakonodavstvom.

Uporni "jaz u implementaciji": Značajan izazov u svim regijama je **nepovezanost između ovih progresivnih zakona i njihove praktične primjene i utjecaja** na svakodnevni život. Ovaj jaz se često pripisuje slabim institucionalnim kapacitetima, neefikasnosti pravosuđa, nedostatku političke volje i birokratskim preprekama. U Bosni i Hercegovini, zakonodavstvo protiv diskriminacije se "neadekvatno provodi" zbog slabih institucionalnih kapaciteta i fragmentiranih državnih struktura. Albanija se suočava sa sličnim problemima, a neefikasnost pravosuđa i politizacija ometaju provedbu. Grčki Nacionalni akcioni plan za rodnu ravnopravnost (NAPGE) kritikovan je zbog nedostatka jasnih, mjerljivih ciljeva, namjenskih budžeta i mehanizama za provedbu.



Slika 10. Žene koje obavljaju kućne poslove.
Izvor: Pexels



- **Duboko ukorijenjene sociokulturne norme i patrijarhalni stavovi D**

- **Jačanje tradicionalnih uloga :** Uprkos različitim nivoima društvenog razvoja, tradicionalne rodne uloge i stereotipi i dalje oblikuju mogućnosti i izbore žena u svim regijama. Ove norme utiču na obrazovne i profesionalne izbore, brigu o drugima prvenstveno dodjeljuju ženama i mogu stvoriti neprijateljsko okruženje, poput govora mržnje zasnovanog na spolu u politici u Crnoj Gori.
- **Otpor promjenama :** Kulturna inercija se često pokazuje otpornijom na promjene nego formalni pravni okviri. U Španiji, uprkos zakonodavnom napretku, i dalje postoje "sporo promjenjivi stavovi" i sveprisutna kultura "mačizma". U Grčkoj, tradicionalna uvjerenja o rodnim ulogama ostaju istaknuta i utiču na profesionalne izbore.

- **Različitosti na tržištu rada**

- **Razlika u plaćama između spolova : Stalna razlika u plaćama između spolova** postoji svugdje, često uzrokovana profesionalnom segregacijom, koncentracijom žena na slabije plaćenim ili honorarnim poslovima i "cijenom majčinstva". Neprilagođena razlika u plaćama između spolova u prosjeku EU iznosila je 12,7% u 2021. godini. Razlika u Norveškoj iznosila je 14,3% u 2021. godini, u Grčkoj 15% (neprilagođeno), a u Crnoj Gori 14-16%. Razlika u satnici u Španiji smanjila se na 9% do 2022. godine, ali "neobjašnjivi" dio od 12-13% i dalje postoji.
- **Profesionalna i vertikalna segregacija:** Žene su konstantno koncentrisane u slabije plaćenim, feminiziranim sektorima poput obrazovanja, zdravstva i socijalnog rada, te su nedovoljno zastupljene na vodećim i višim rukovodećim pozicijama („stakleni plafon“). Na primjer, u Norveškoj žene čine 41% upravnih odbora kompanija (iznad prosjeka EU od 32%), ali žene generalne direktorice su i dalje rijetkost.

Niže učešće radne snage i veća nezaposlenost (posebno na Balkanu/u Grčkoj)

Zemlje Balkana i Grčka pokazuju značajno niže stope učešća ženske radne snage u usporedbi sa Norveškom i prosjekom EU. Stopa učešća ženske radne snage na Kosovu je ispod 20%, što je među najnižima u svijetu i u Evropi. Te regije također imaju tendenciju da imaju veće stope nezaposlenosti žena i manju zaposlenost. Prosječna stopa zaposlenosti žena u EU iznosila je 70,8% u 2024. godini, u poređenju sa 36% u Grčkoj u 2022. godini (druga najniža u EU).

- **Utjecaj integracije u EU i benchmarking**

- **Katalizator reformi** : Za balkanske zemlje (Crnu Goru, Albaniju, Bosnu i Hercegovinu, Kosovo), **težnja za pridruživanjem Evropskoj uniji služi kao značajan pokretač** reformi u oblasti rodne ravnopravnosti i usklađivanja sa standardima i vrijednostima EU.
- **Ključni pokazatelj učinka** : Za sve zemlje, alati koje je razvila EU, poput **Indeksa rodne ravnopravnosti (GEI) Evropskog instituta za rodnu ravnopravnost (EIGE), ključni su pokazatelji** za procjenu napretka i identifikaciju područja za ciljanu intervenciju politika. To omogućava direktno i smisleno poređenje sa zemljama EU.



Metodologija

Metodologija za alat za procjenu i fokus grupe pruža **strukturiran okvir i jasne smjernice** za razumijevanje i podršku mladim ženama koje teže da postanu poduzetnice. Razvijena kao dio projekta "Leaders for future", njen primarni cilj je identificirati i riješiti specifične izazove koji sprječavaju mlade žene da krenu poduzetničkim putem

Metodologija naglašava **dvostruki fokus** kako bi se osiguralo sveobuhvatno razumijevanje ovih izazova:

- **Razvoj poduzetničkih vještina** : Ovaj aspekt se bavi **praktičnim, tehničkim kompetencijama** neophodnim za pokretanje i vođenje posla. Uključuje područja poput financijske pismenosti, kreiranja poslovnog plana i efikasnih strategija digitalnog marketinga.
- **Psihološka spremnost** : Ova studija se fokusira na **unutrašnje barijere** i lične osobine koje mogu omogućiti ili ometati poduzetnički uspjeh. Cilj joj je identificirati probleme poput samopouzdanja, straha od neuspjeha i averzije prema riziku.



Strukturirani pristup prikupljanju ovih ključnih informacija uključuje dvije glavne komponente:

1. Alat za samoprocjenu:

- Ovaj alat je osmišljen kao **jednostavan i pristupačan online upitnik** koji pomaže mladim ženama da procijene vlastite poduzetničke kompetencije.
- Obuhvata i **tehničke vještine** (poput financijskog upravljanja i poslovnog planiranja) i **međuljudske vještine** (kao što su liderstvo, komunikacija i umrežavanje).
- Ključno je da se također bavi **psihološkim aspektima** poput motivacije, otpornosti i samopouzdanja u savladavanju izazova.
- Alat koristi mješoviti metodološki pristup, kombinirajući strukturirana pitanja (npr. Likertove skale za kvantificirane podatke) s otvorenim pitanjima za refleksiju kako bi se prikupili dublji, kvalitativni uvidi u njihove motivacije i percepcije.
- Osmišljen je da bude **kulturno prilagodljiv**, koristeći jednostavan jezik i uzimajući u obzir socio-kulturne faktore poput ravnoteže između poslovnog i privatnog života koji posebno utiču na žene u različitim regijama. Alat također uključuje funkcije koje osiguravaju da je prilagodljiv ženama iz različitih sredina, uključujući i ugrožene grupe.

2. Diskusije fokus grupa :

- To su strukturirane, vođene diskusije koje okupljaju **male grupe mladih žena** (obično 10 učesnica po zemlji) koje su zainteresirane za poduzetništvo.
- Svrha je **detaljno istražiti njihova iskustva, izazove i potrebe**, pružajući bogate kvalitativne podatke koji dopunjuju nalaze alata za samoprocjenu.
- Ključne teme diskusije uključuju identifikaciju prepreka za poduzetništvo (uključujući i one specifične za spol), istraživanje nedostataka vještina i potreba za obukom, te razumijevanje koje vrste sistema podrške i mentorskih mogućnosti bi bile najkorisnije.
- Metode prikupljanja podataka u ovim grupama često uključuju **participativne pristupe** poput pripovijedanja i diskusija za okruglim stolovima, potičući učesnike da podijele lične narative i uključe se u interaktivni dijalog.
- Prikupljeni podaci se zatim analiziraju korištenjem **tematskog kodiranja** kako bi se odgovori kategorizirali u ponavljajuće teme, pokrivajući i nedostatke u tehničkim vještinama i psihološke barijere.

Ova integrirana metodologija osigurava da projekat "Leaders for future" prikuplja značajne i sveobuhvatne podatke, služeći kao **temeljni korak za razvoj prilagođenih programa obuke i usavršavanje mehanizama podrške** koji istinski osnažuju ambiciozne mlade žene poduzetnice.

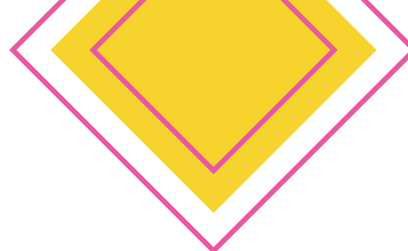
Analiza poduzetničkih izazova i prepreka

Pregled nacionalnih konteksta

Izveštaj "**Rušenje barijera: Otkrivanje poduzetničkih izazova s kojima se suočavaju mlade žene**" (D2.4) , razvijen u okviru Radnog paketa 2 projekta "Leaders for future", pruža sveobuhvatnu analizu prepreka s kojima se mlade žene susreću u bavljenju poduzetništvom. Ključni dio ove analize uključuje razumijevanje nacionalnih konteksta, posebno u vezi s nezaposlenošću mladih i rodnim razlikama u zapošljavanju i poduzetništvu u partnerskim zemljama: Norveškoj, Grčkoj, Španiji i Zapadnom Balkanu.

U svim partnerskim zemljama, **nezaposlenost mladih se prepoznaje kao strukturni problem koji nesrazmjerno pogađa mlade žene** . Ovo široko pitanje postavlja temelje za specifične izazove s kojima se suočavaju ambiciozne žene poduzetnice.





- **Španjolska**

- **Visoka nezaposlenost s rodnim razlikama :** Španjolska se suočava s konstantno visokom ukupnom stopom nezaposlenosti u poređenju s prosjekom EU, a unutar toga, **nezaposlenost mladih žena je znatno veća nego kod muškaraca** . U 2021. godini, nezaposlenost mladih žena u dobi od 15 do 24 godine iznosila je 40%, a povećala se na 36,5% za one u dobi od 25 do 29 godina, u poređenju s 38% odnosno 19,7% za muškarce u istim starosnim grupama. Nezaposlenost mladih žena u starosnoj grupi od 25 do 29 godina je 86% veća od nezaposlenosti mladih muškaraca.
- **Učešće radne snage:** Stopa učešća žena u radnoj snazi u Španjolskoj je blizu prosjeka EU, sa LFPR-om za žene od 52,6% u 2024. godini u poređenju sa 62,4% za muškarce, što rezultira razlikom u zaposlenosti između spolova od 9,8%.
- **Izazovi poduzetništva :** Iako je postignut napredak, žene poduzetnice se i dalje suočavaju s izazovima u osiguravanju adekvatnog finansiranja i izgradnji snažnih profesionalnih mreža, uprkos rastućem optimizmu za digitalno poduzetništvo. U 2024. godini, žene osnivačice činile su 20% startupova , što je brojka koja stagne već deset godina.



- **Grčka**

- **Značajni strukturni izazovi:** Grčka konstantno zaostaje za svojim kolegama iz EU, pokazujući **nisko učešće ženske radne snage, visoku ranjivu zaposlenost** i jednu od najvećih razlika u zaposlenosti među spolovima u EU, sa 18,8% u 2024. godini. Stopa učešća ženske radne snage iznosila je 44,5% u 2024. godini, u usporedbi sa 59,4% za muškarce.
- **Visoka stopa nezaposlenosti mladih žena:** Nezaposlenost mladih u Grčkoj je također visoka i pogađa 39,4% žena u dobi od 15 do 24 godine i 32,4% žena u dobi od 25 do 29 godina, u usporedbi sa 35,8% odnosno 20,6% muškaraca. Nezaposlenost mladih žena u dobnoj skupini od 25 do 29 godina je 57% veća od nezaposlenosti mladih muškaraca.
- **Teško opterećenje neplaćene skrbi o drugima:** Grkinje snose jedno od najvećih opterećenja **neplaćenog kućnog rada i skrbi o drugima**, provodeći 2,6 puta više vremena na ovim odgovornostima nego muškarci, što se navodi kao glavna prepreka njihovom učešću u radnoj snazi.
- **Prepreke u poduzetništvu:** Iako je Grčka kroz povijest pokazivala određenu relativnu snagu u ženskom poduzetništvu, sada se suočava sa značajnim preprekama u pristupu financijama, umrežavanju i mentorstvu, posebno u visokotehnološkim sektorima. Samo 16% grčkih startupova ima ženu u svom osnivačkom timu.

- **Norveška**

- **Lider u integraciji žena na tržište rada , ali "paradoks":** : Norveška se ističe kao lider u integraciji žena na tržište rada , s visokim stopama učešća u radnoj snazi (61,7% za žene u 2024.) i niskom stopom nesigurne zaposlenosti, uz podršku snažne države blagostanja i politika prilagođenih porodici.
- **Uporne rodne razlike :** Unatoč tome, rodne razlike su i dalje evidentne. U 2021. godini, nezaposlenost među mladim ženama starosti 20-24 godine iznosila je 8,7%, u usporedbi sa 5,6% kod muškaraca.
- **Nizak nivo ženskog poduzetništva („Nordijski paradoks“)** : Čak i u ovom visoko egalitarnom kontekstu, Norveška pokazuje iznenađujuće nisku stopu ženskog poduzetništva u usporedbi s drugim zemljama OECD-a. Žene čine samo oko 25% poduzetnika, a manje od 4% novih pre pokrenule su žene 2021. godine. Ovaj „nordijski paradoks“ sugerira da snažne mreže socijalne sigurnosti mogu smanjiti poduzetničke aktivnosti vođene nuždom, te da segregacija zanimanja i dalje nastavlja, pri čemu žene dominiraju javnim sektorom i sektorom skrbi, dok muškarci rade u bolje plaćenim privatnim sektorima.

.Sveukupno, ovi nacionalni konteksti otkrivaju da su stope učešća žena u radnoj snazi i poduzetništva znatno niže u svim ovim regijama, pri čemu se Zapadni Balkan suočava s najizraženijim razlikama . To je uzrokovano složenom interakcijom socio-kulturnih normi, problema s financiranjem, ograničenim pristupom profesionalnim mrežama i sistemima podrške, te nedostatkom specifičnih poduzetničkih vještina.



Identificirane prepreke žena poduzetnica

Žene koje žele postati poduzetnice, posebno mlade žene, susreću se s nizom značajnih prepreka koje su često izraženije od onih s kojima se suočavaju njihovi muški kolege. Ove prepreke su višestruke, obuhvaćaju financijske, društvene i dimenzije vezane za vještine, a detaljno su identificirane kroz istraživanje i diskusije fokus grupa u partnerskim zemljama: Norveškoj, Grčkoj, Španiji i Zapadnom Balkanu.

Evo uobičajenih prepreka, detaljnije objašnjenih uz uvide iz izvora

- **Problemi s financiranjem:** Ovo je **univerzalna i značajna prepreka** za mlade žene poduzetnice.
- **Ograničen pristup kapitalu :** Žene se suočavaju s ozbiljnim nedostatkom početnog kapitala i velikim poteškoćama u pristupu financiranju. Tradicionalni krediti su često nedostupni zbog visokih garancija i složenih procedura. U Crnoj Gori, na primjer, nedostatak vlasništva nad imovinom među ženama ograničava njihovu sposobnost da osiguraju kolateral za finansijsku podršku, što ometa pokretanje i rast poslovanja. Slično tome, na Kosovu, patrijarhalne norme često navode žene da se odreknu prava nasljedstva, što rezultira ograničenim vlasništvom nad zemljištem i imovinom, što zauzvrat djeluje kao glavna prepreka pristupu kreditima i financiranju za poduzetničke poduhvate.
- **Nesrazmjerna alokacija rizičnog kapitala : Samo mali postotak (2,3%) rizičnog kapitala dodjeljuje se ženama poduzetnicama** , što je istaknuto u izvještajima Europske investicijske banke. Ovaj stalni nedostatak financiranja potvrđuje i istraživanje Eurochambres Women Network iz 2023. godine, koje identificira pristup financiranju kao ključnu prepreku za žene poduzetnice, što ometa njihov rast i održivost.
- **Sistemska pristrasnost :** Čak i u razvijenim ekonomijama poput Norveške, skoro **40% žena koje žele postati poduzetnice identificiraju financiranje kao svoj najveći izazov** . U Španiji, mlađe poduzetnice (mlađe od 40 godina) bore se da osiguraju adekvatno financiranje, a uočava se i sistemska pristrasnost u ekosistemima financiranja, pri čemu žene niti traže niti primaju isti iznos financiranja kao muškarci. Grčka se također suočava sa značajnim preprekama u pristupu financijama, posebno za žene poduzetnice u visokotehnološkom sektoru koje se suočavaju sa zatvorenim ekosistemima financiranja i sistemskim predrasudama protiv žena poduzetnica.

- **Nedostatak profesionalnih mreža:** Ovo se dosljedno identificira kao ključna transnacionalna prepreka.
- **Ograničene mogućnosti umrežavanja:** Žene često imaju ograničen pristup profesionalnim mrežama, što ih može izolirati i ograničiti njihov potencijal rasta. Ove mreže su ključne za razvoj poslovanja, mentorstvo i podršku.
 - **Rodno segregirana okruženja :** Čak i u zemljama s visokom rodnom ravnopravnošću, poput Norveške, profesionalna segregacija i dalje postoji, pri čemu žene dominiraju javnim sektorom i sektorom zdravstvene zaštite, dok su muškarci koncentrirani u bolje plaćenim privatnim sektorima. To može dovesti do "nordijskog paradoksa" gdje neformalne mreže u kojima dominiraju muškarci mogu isključiti žene iz rukovodećih pozicija i poduzetničkih prilika. Visoko muške korporativne kulture u sektorima poput energetike mogu otežati ženama da dođu do vrha i mogu ih izložiti uznemiravanju.
- **Ograničen pristup sistemima podrške:** To uključuje inkubatore ili programe mentorstva.
- **Nedostaci inkluzivnosti u postojećim programima :** Programi poduzetništva i javne institucije često se doživljavaju kao nedovoljno inkluzivni, nudeći ograničeno smjernice i podršku, posebno za nedovoljno zastupljene grupe. Mnogi ambiciozni poduzetnici, posebno žene, nisu svjesni lokalnih struktura podrške kao što su inkubatori ili općinski programi.
 - **Potreba za prilagođenim mentorstvom:** Snažna i dosljedna potreba za mentorskim prilikama, posebno od strane iskusnih žena poduzetnica, izražena je u svim zemljama. Vršnjačka podrška i izgradnja zajednice visoko se cijene zbog emocionalne podrške, dijeljenja iskustava i borbe protiv izolacije. Cilj projekta je riješiti ovaj problem uspostavljanjem "točaka podrške" koje će ponuditi dugoročno mentorstvo i smjernice.
 - **Izazovi specifični za zemlju:** U Bosni i Hercegovini, nedostatak sveobuhvatnog sistema podrške i ekosistema posebno posvećenog ženskom poduzetništvu identificiran je kao najistaknutiji nedostatak. U Norveškoj su učesnici izrazili potrebu za besplatnim, javnim fizičkim prostorima za povezivanje žena poduzetnica, izvan vremenski ograničenih inkubatorskih programa. Grčka se bori s nedostatkom sistematiziranih informacija o birokratskim zahtjevima za poduzetnike.

- **Nedostatak uzora:** Ovo je problem koji se ponavlja i utiče na motivaciju i samopouzdanje žena.
 - **Ograničena vidljivost:** Postoji uočen nedostatak vidljivih ženskih uzora ili mogućnosti za mentorstvo u poslovnom ekosistemu. Ovo odsustvo može uticati na samopouzdanje žena i njihovu spremnost da preuzmu rizike.
 - **Kulturno pojačanje:** U društvima sa snažnim tradicionalnim rodnim ulogama, ograničena vidljivost žena na rukovodećim pozicijama u poduzetništvu pojačava ideju da je poduzetništvo "muški zadatak". Zbog toga je mladim ženama teže da zamisle sebe u takvim ulogama i pronađu inspiraciju.
- **Nedostatak specifičnih poduzetničkih vještina:** Ovo obuhvaća i tehničke i psihološke vještine, kao što su liderstvo, samopouzdanje u donošenju odluka, umrežavanje i upravljanje timom.
 - **Nedostaci tehničkih vještina:** Mladim ženama poduzetnicama često nedostaju ključne tehničke vještine, uključujući financijski menadžment, marketing i poslovno planiranje. Mnoge se također bore s digitalnom pismenošću, online marketingom i izgradnjom efikasnog online prisustva, što je ključno za pretvaranje vidljivosti u prodaju.
 - **Međuljudski/psihološki nedostaci:** Pored tehničkih vještina, psihološki faktori značajno utiču na poduzetničke napore. Utvrđeni nedostaci uključuju nedostatak samopouzdanja, otpornosti, komunikacije, kreativnosti, prilagodljivosti, liderstva i upravljanja vremenom. Žene često pokazuju viši nivo averzije prema riziku, pod utjecajem društvenih očekivanja i nedostatka obuke iz financijske pismenosti. Fokus grupe su također istakle jasnu potrebu za emocionalnom otpornošću i izgradnjom samopouzdanja.
 - **Obrazovna i profesionalna segregacija:** Uprkos visokom nivou obrazovanja, žene se često odvrćaju od visokorastućih i visoko zarađivanih STEM oblasti i upućuju se u tradicionalno "ženske" sektore poput obrazovanja, zdravstva i socijalnog rada. To ograničava njihovo sticanje specijaliziranih vještina u dinamičnim, inovativnim ekonomskim sektorima. Globalno, žene imaju dvostruko manju vjerojatnoću od muškaraca da poznaju neki programski jezik. Ova segregacija u oblastima studija, koja često počinje rano u obrazovanju, direktno doprinosi jazu u vještinama u sektorima koji su veoma relevantni za poduzetništvo i ekonomski napredak.

Nalazi iz pilot testiranja alata za procjenu

Alat za samoprocjenu, razvijen i pilotiran u okviru projekta "Leaders for future", služi kao ključni dijagnostički instrument za identifikaciju specifičnih nedostataka vještina među mladim ženama koje žele postati poduzetnice. Njegov dizajn fokusira se i na tehničke i na psihološke aspekte, pomažući u otkrivanju prepreka koje sprječavaju mlade žene, posebno one s manje mogućnosti, da se uključe u poduzetništvo. Uvidi stečeni pilotiranjem alata i provođenjem fokus grupa s mladim ženama u partnerskim zemljama istakli su ključna područja za razvoj.

Specifični nedostaci u vještinama identifikovani putem alata za procjenu i potvrđeni uvidima fokus grupa uključuju:

- **Nedostaci tehničkih vještina:** Ovo se odnosi na praktično, osnovno znanje potrebno za osnivanje i vođenje poslovanja.
 - **Financijska pismenost i upravljanje:** Stalna i značajna prepreka je nedostatak razumijevanja u oblastima kao što su budžetiranje, razumijevanje profita/gubitka, financijsko predviđanje i efikasna komunikacija s investitorima ili financijskim tijelima. Alat eksplicitno procjenjuje znanje o kreiranju osnovnog poslovnog budžeta i identificiranju opcija financiranja.
 - **Marketing i brendiranje:** Uočeni su nedostaci u digitalnoj pismenosti, strategijama online marketinga, izgradnji efikasnog online prisustva i kreiranju sadržaja, što je ključno za pretvaranje vidljivosti u prodaju. Alat uključuje pitanja o definiranju ciljne publike i marketingu proizvoda/usluga.
 - **Poslovno planiranje i pravno/administrativno savjetovanje:** Mnogim ambicioznim poduzetnicima nedostaju vještine za izradu osnovnog poslovnog plana korištenjem alata poput Business Model Canvasa. Također postoji jasna potreba za smjernicama o pravnim zahtjevima, registraciji poduzeća, razumijevanju poreza, dozvola i ugovora.

- **Interpersonalni/psihološki nedostaci:** Ovo obuhvata softskills i aspekte načina razmišljanja koji su ključni za poduzetnički uspjeh, ali su često nerazvijeni
 - **Samopouzdanje i vjera u sebe:** Mlade žene često izražavaju **nedostatak povjerenja** u svoj poduzetnički potencijal, posebno u donošenju odluka, predstavljanju ideja investitorima i preuzimanju vodećih uloga. Alat posebno uključuje pitanja o samopouzdanju i asertivnom ponašanju.
 - **Otpornost i prilagodljivost:** Postoji potražnja za obukom u **upravljanju stresom, upravljanju rizicima i prevazilaženju straha od neuspjeha**. Alat za procjenu istražuje kako pojedinci reaguju na neuspjehe i njihovu upornost u ostvarivanju dugoročnih ciljeva.
 - **Komunikacija i umrežavanje:** Uočeni su nedostaci u efikasnoj komunikaciji, vještinama pregovaranja i uspostavljanju profesionalnih mreža. Alat se bavi osjećajem udobnosti u umrežavanju i prezentiranju ideja.
 - **Liderstvo i upravljanje timom:** Praznine uključuju delegiranje, suradnju i preuzimanje odgovornosti za donošenje odluka u poslovnom okruženju.
 - **Upravljanje vremenom:** Ovo se također dosljedno identificira kao potrebna vještina za poduzetnički uspjeh.

Fokus grupe su pružile kvalitativne uvide, detaljnije opisujući iskustva i percepcije mladih žena u vezi s ovim izazovima iz stvarnog svijeta, obogaćujući podatke prikupljene putem alata za samoprocjenu. Ovi nalazi zajedno čine osnovu za razvoj prilagođenih materijala za obuku i mehanizama podrške unutar projekta.

Uvidi iz fokus grupa

Fokus grupe, fundamentalna komponenta projekta "Lideri za budućnost", ponudile su bogat kvalitativni uvid u iskustva iz stvarnog svijeta, percepcije, izazove, strahove i potrebe mladih žena koje žele postati poduzetnice širom Norveške, Albanije, Grčke, Španije, Bosne i Hercegovine, Crne Gore i Kosova. Ove diskusije pružile su lične narative koje su duboko obogatile kvantitativne podatke prikupljene putem alata za procjenu.

Evo ključnih uvida prikupljenih iz ovih fokus grupa:

- **Osobna motivacija i način razmišljanja:**
 - **Želja za nezavisnošću i svrhom:** Primarni pokretač mladih žena koje se bave poduzetništvom je snažna želja za **nezavisnošću, kreativnošću i svrhom**. Mnoge su izrazile nezadovoljstvo konvencionalnim plaćenim zaposlenjem ili poteškoće u pronalaženju poslova koji odgovaraju njihovim vještinama i obrazovanju, što ih je navelo da teže "izgradnji nečeg vlastitog umjesto da rade za tuđe snove".

Putovanje samousavršavanja : Poduzetništvo se smatra dubokim putovanjem samousavršavanja i ličnog rasta , koje uključuje prevazilaženje zona udobnosti, razvoj otpornosti, upravljanje neizvjesnošću i učenje da se ne odustaje, što se često opisuje kao "skok u prazninu". Oni uglavnom pokazuju visoko samopouzdanje u generiranju poslovnih ideja i vjeruju da mogu uspjeti uz trud i podršku.

- **Pristup informacijama i sistemima podrške:**

- **Nedostatak pristupačnih, centraliziranih informacija:** Postoji očigledan i široko rasprostranjen nedostatak **centraliziranih, lako dostupnih i jasnih informacija** o koracima potrebnim za pokretanje i održavanje poslovanja. To uključuje ključne detalje o mogućnostima financiranja, pravnim zahtjevima i inicijativama podrške. Španija je, na primjer, istakla snažnu potražnju za centraliziranom "točkom podrške" za jasne, povjerljive savjete o pravnim, dozvolama i fiskalnim pitanjima.
- **Ograničena inkluzivnost ekosistema i institucija:** Postojeći programi poduzetništva i javne institucije često se doživljavaju kao **nedovoljno inkluzivni**, nudeći ograničeno smjernice i podršku, posebno za nedovoljno zastupljene grupe. Podrška je često usmjerena na tehnološka poduzeća, zbog čega se ona u netehnološkim sektorima (npr. ugostiteljstvo, zanati, usluge) osjećaju zanemareno. Mnogi učesnici nisu bili **svjesni lokalnih struktura podrške** poput inkubatora ili općinskih programa. U Bosni i Hercegovini, **nedostatak sveobuhvatnog sistema podrške** posebno posvećenog ženskom poduzetništvu identificiran je kao najistaknutiji nedostatak.
- **Potreba za fizičkim i digitalnim prostorima:** U Norveškoj su učesnici posebno istakli potrebu za **besplatnim, javnim fizičkim prostorima** za povezivanje žena poduzetnica, izvan vremenski ograničenih programa inkubatora. U Albaniji i na Kosovu, postojala je snažna preferencija za **digitalne, interaktivne platforme** (aplikacije/web stranice) za alate i materijale za obuku.

- **Rodno specifični i kulturni izazovi:**

- **Rodne predrasude i stereotipi:** Biti žena, posebno imigrantkinja u Norveškoj, stvara dodatne prepreke, uključujući **neozbiljno shvatanje u sektorima u kojima dominiraju muškarci** poput tehnologije, suočavanje sa stereotipima i suočavanje sa predrasudama vezanim za imena, akcente ili izgled. Postoji ponavljajuća tema **obeshrabrenja zbog očekivanja porodice ili zajednice**, koja često daju prioritet sigurnosti posla ili stabilnom zaposlenju u odnosu na poduzetništvo. Mnogi su izjavili da im je savjetovano da "nađu stabilan posao" ili da se suočavaju sa skepticizmom. Na Zapadnom Balkanu, poduzetništvo se često stereotipizira kao "muški zadatak".

Ravnoteža između poslovnog i privatnog života i briga o drugima: Složenost upravljanja poslovnim obavezama uz porodični i privatni život značajno je pitanje, **posebno za majke ili njegovatelje**. Ovaj nesrazmjerni teret neplaćenog rada u brizi o drugima univerzalna je i fundamentalna prepreka punom ekonomskom angažmanu žena u svim regijama.

- **Nedostatak ženskih uzora i mentorstva:**

- Postoji **uočen nedostatak vidljivih ženskih uzora ili mentorskih prilika** u poslovnom ekosistemu u svim zemljama. Ovo odsustvo može uticati na samopouzdanje žena i njihovu spremnost da preuzmu rizike. Izražena je snažna i dosljedna potreba za mentorskim prilikama, posebno od strane iskusnih žena poduzetnica.



Potrebne praktične i emocionalne vještine:

- **Praktične poslovne vještine** Postoji jasna potražnja za **praktičnim, akcijski orijentisanim modulima obuke** u ključnim poslovnim oblastima. To uključuje:
 - **Financijska pismenost:** Budžetiranje, razumijevanje profita/gubitka, finansijsko predviđanje i komunikacija s investitorima/finansijskim tijelima.
 - **Pravne i administrativne smjernice:** Jasni koraci za registraciju poduzeća, razumijevanje poreza, dozvola i ugovora
 - **Digitalni marketing i brendiranje:** Strategije za društvene medije, online prisutnost, brendiranje i kreiranje sadržaja, s obzirom na probleme s digitalnom pismenošću i pretvaranjem vidljivosti u prodaju.
 - **Poslovno planiranje:** Kako izgraditi osnovni poslovni plan koristeći alate poput Business Model Canvasa.
- **Emocionalna otpornost i meke vještine:** Obuka u oblastima kao što su upravljanje stresom, upravljanje vremenom, pregovaranje, liderstvo i izgradnja samopouzdanja je veoma poželjna. To također uključuje rješavanje problema, upravljanje rizicima, samopouzdanje, motivaciju i održavanje zdrave ravnoteže između poslovnog i privatnog života. Učesnici u Albaniji i na Kosovu smatrali su da je odjeljak "Softskills" u alatu za procjenu previše općenit ili apstraktan, što ukazuje na potrebu za prilagođenijim pristupima.

Ovi kvalitativni uvidi naglašavaju da, iako mlade žene posjeduju motivaciju i ideje, one zahtijevaju sveobuhvatne i prilagođene sisteme podrške koji se bave i praktičnim poslovnim znanjem i ključnim mekim vještinama, uz institucionalne i kulturne barijere, kako bi zaista oslobodile svoj poduzetnički potencijal.

Svjedočanstva i direktni uvidi iz fokus grupa

- "Za mene je poduzetništvo putovanje **savladavanja sebe**, stalnog izlaska iz zone udobnosti i učenja da nikada ne odustanem" – **Španija**
- "Radi se o skoku **u prazninu** i istinskom vjerovanju u sebe, čak i kada je put pred nama potpuno nepoznat" – **Španija**
- "Moja najveća motivacija je želja **da radim za svoje snove, a ne za snove drugih**" – **Španija**
- „Čak i kada sam se osjećala 'između' kultura, ne u potpunosti norveškim ili potpuno povezanim sa svojom domovinom, poduzetništvo je postalo moj način da **riješim problem, pomognem svojoj zajednici i preuzmem kontrolu nad svojim radnim životom**" – **Norveška**
- "Veoma je inspirativno upoznati druge žene koje aktivno vode biznis; daje mi toliko **energije i motivacije** vidjeti ih kako uspijevaju, čak i sa svojim izazovima" – **Norveška**
- "Alat za samoprocjenu me natjerao na duboko razmišljanje; bio je **vrlo poticajan za razmišljanje** i pokazao mi je aspekte poduzetništva o kojima prije nisam razmišljala" – **Grčka**
- "Moja motivacija je nevjerovatno visoka, ali znam da moje **strateško planiranje i samopouzdanje trebaju jačanje**" – **Kosovo**
- "Uprkos tome što mi se govori da 'nađem stabilan posao' i što sam suočena sa skepticizmom, znam da imam **samopouzdanja i istinski uživam u generiranju novih poslovnih ideja**, i osjećam se sposobnom da postanem uspješna poduzetnica" – **Bosna i Hercegovina**
- "Gledanje drugih poduzetnica kao uzora podsjeća me da **uz dovoljno truda i pravu podršku mogu slijediti njihove stope i izgraditi vlastitu priču o uspjehu**" – **Bosna i Hercegovina**
- "Potrebne su mi jasne smjernice kako bih se **našla u svim zahtjevima za legalnost mog poslovanja**" – **Crna Gora**
- „Čak i uz kulturne pritiske da prihvatim 'stabilan posao', moje putovanje je duboko povezano sa **sličnim rastom, prevazilaženjem straha, snalaženjem u neizvjesnosti i izgradnjom samopouzdanja u vlastite sposobnosti**" – **Albanija**
- "Moja osnovna motivacija je jednostavno želja **da izgradim nešto svoje, umjesto da radim pod tuđim snom ili kontrolom**" – **Albanija**

Diskusija i implikacije za projekat

Sinteza nalaza

Projekt "Leaders for future", kroz kombinaciju sveobuhvatnog istraživanja, pilot projekta alata za samoprocjenu i detaljnih diskusija u fokus grupama, otkrio je višestruko razumijevanje prepreka koje sprečavaju mlade žene da se uključe u poduzetništvo. Ovi nalazi se integrišu kako bi pružili holistički pogled na izazove koji obuhvataju financijske, tehničke, psihološke, socio-kulturne i sistemske dimenzije.

Synthesis of Findings on Entrepreneurial Barriers:

1. Financijske barijere i pristup kapitalu:

- **Istraživanje ističe** značajnu razliku u financiranju, napominjući da se samo 2,3% rizičnog kapitala dodjeljuje ženama poduzetnicama. Ovaj nedostatak financiranja pogoršavaju šira financijska ograničenja.
- **Alat za samoprocjenu** identificira **financijsku pismenost i upravljanje** kao ključni nedostatak tehničkih vještina, postavljajući pitanja o znanju kreiranja osnovnog poslovnog budžeta i identificiranja opcija financiranja.
- **Fokus grupe** potvrđuju ovo kao **univerzalnu i značajnu prepreku**, detaljno navodeći nedostatak početnog kapitala i poteškoće u pristupu tradicionalnim kreditima zbog visokih garancija i složenih procedura. Informacije o grantovima i programima kreditiranja često su nejasne ili nisu dobro objavljene. Mlađe poduzetnice u Španiji, na primjer, posebno se bore s osiguravanjem adekvatnog financiranja i umrežavanja, a u Norveškoj gotovo 40% ambicioznih poduzetnica smatra financiranje svojim najvećim izazovom.

2. Nedostaci tehničkih vještina:

- **Ciljevi projekta** eksplicitno odnose na niže stope poduzetništva među mladim ženama zbog nedostatka potrebnih **tehničkih vještina**.
- **Alat za samoprocjenu** je razvijen kako bi se posebno identificirali nedostaci u **tehničkim aspektima** kao što su kreiranje poslovnog plana, marketing i financijska pismenost. Uključuje pitanja o registraciji poduzeća, razumijevanju zakonskih zahtjeva, snalaženju u birokraciji (porezi, dozvole) i upoznavanju s nacionalnim programima poduzetništva.
- **Fokus grupe** naglašavaju potrebu za praktičnom, akcijski orijentiranom obukom u ovim oblastima. To uključuje **financijsku pismenost** (budžetiranje, profit/gubitak, financijsko predviđanje, komunikacija s investitorima), **pravno i administrativno savjetovanje** (registracija poduzeća, porezi, dozvole, ugovori), digitalni marketing i brendiranje (strategije društvenih medija, online prisustvo, kreiranje sadržaja i pretvaranje vidljivosti u prodaju) i **poslovno planiranje** (npr. korištenje poslovnog modela Canvas). Učesnici u Albaniji naveli su fragmentirane informacije i birokratski jezik kao prepreke, dok je digitalna isključenost u e-trgovini i online marketingu bila zabrinjavajuća. Španija je istakla svoje složeno i zahtjevno regulatorno okruženje.

3. Međuljudski i psihološki jazovi:

- **Ciljevi projekta** imaju za cilj identifikaciju i analizu ovih **psiholoških barijera**.
- **Alat za procjenu** obuhvaća **psihološke aspekte** poput motivacije, izazova, asertivnosti, liderstva, umrežavanja i upravljanja vremenom. Procjenjuje samopouzdanje u donošenju odluka, predstavljanju ideja, reakcijama na neuspjehe (otpornost) i slobode u umrežavanju.
- **Fokus grupe** otkrivaju sveprisutni **nedostatak povjerenja** u poduzetnički potencijal, posebno u donošenju odluka i prezentaciji investitorima. Postoji snažna želja za obukom iz **upravljanja stresom, upravljanja rizicima i prevazilaženja straha od neuspjeha** (otpornost). Nedostaci su također zabilježeni u **komunikacijskim, pregovaračkim, liderskim i vještinama upravljanja timom** uključujući delegiranje i saradnju. **Upravljanje vremenom** je dosljedno identificirano kao ključna vještina za poduzetnički uspjeh. Povratne informacije o alatu za samoprocjenu pokazale su da se odjeljak "Softskills" ponekad čini previše općim ili apstraktnim.

4. Socio-kulturne i sistemske barijere:

- **Istraživanja** pokazuju da **je rodna diskriminacija i dalje rasprostranjena** u EU, posebno u južnoj Europi i zapadnom Balkanu. To uključuje niže učešće ženske radne snage, više stope nezaposlenosti žena i poduzetništvo koje je otežano zbog **ukorijenjenih rodni stereotipa**. **Nesrazmjeran teret neplaćenog rada u oblasti skrbi** je univerzalna i fundamentalna prepreka punom ekonomskom angažmanu žena. "Paradoks postignuća" - gdje se visoka obrazovna postignuća ne prevode u ekonomsko učešće - evidentan je u Crnoj Gori, Bosni i Hercegovini i Španiji.
- **Fokus grupe** pružaju lične narative o **rodni predrasudama, stereotipima i društvenim pritisku**. Žene, posebno imigrantkinje u Norveškoj, često se suočavaju s time da ih se ne shvaća ozbiljno u sektorima u kojima dominiraju muškarci, susreću se sa stereotipima i suočavaju se s predrasudama vezanim za njihov identitet. Postoji snažna tema **obeshrabrenja od strane obiteljskih ili društvenih očekivanja** da se traže "stabilni" poslovi u odnosu na poduzetničke poduhvate, pri čemu se poduzetništvo često stereotipizira kao "muški zadatak" na Zapadnom Balkanu. Izazovi ravnoteže između **poslovnog i privatnog života i odgovornosti brige o drugima** su značajni, posebno za majke ili njegovatelje, što djeluje kao univerzalna prepreka. Osjećaj da su "između kultura" za imigrantkinje u Norveškoj također utiče na njihovo samopouzdanje i osjećaj pripadnosti poduzetničkom ekosistemu.

5. Nedostatak sistema podrške i uzora:

- **Istraživanja** identificiraju **ograničen pristup sistemima podrške** (poput inkubatora ili mentorskih programa) i **nedostatak uzora** kao uobičajene prepreke za žene poduzetnice.
- **Fokus grupe** dosljedno ističu **nedostatak dostupnih, centraliziranih i jasnih informacija** o pokretanju poslovanja, finansiranju, pravnim zahtjevima i inicijativama podrške. Postojeći programi poduzetništva i javne institucije često se doživljavaju kao **nedovoljno inkluzivni**, često usmjereni na tehnološka poduzeća i zanemarujući druge sektore. Mnogi učesnici nisu bili **svjesni lokalnih struktura podrške**. **Snažna i dosljedna potreba za mentorskim mogućnostima** posebno od iskusnih žena poduzetnica, izražena je u svim zemljama. Uočeno je da **percipirano odsustvo vidljivih ženskih uzora** utiče na samopouzdanje žena i njihovu spremnost da preuzmu poduzetničke rizike.

Zaključno, iako mlade žene posjeduju značajnu motivaciju i kreativne ideje, integrirani nalazi otkrivaju da je njihovo poduzetničko putovanje otežano složenom mrežom financijskih ograničenja, specifičnim tehničkim i interpersonalnim nedostacima vještina, duboko ukorijenjenim socio-kulturnim predrasudama i neadekvatnim ekosistemima podrške. Rješavanje ovih međusobno povezanih "barijera" zahtijeva sveobuhvatne, prilagođene intervencije koje idu dalje od individualnog izgrađivanja vještina kako bi se uhvatili u koštac sa sistemskim i kulturnim izazovima.

Relevantnost za ciljeve projekta

Prepreke identificirane kroz istraživanje projekta "Leaders for future", alat za samoprocjenu i rezultati fokus grupa direktno informiraju i usklađuju se sa osnovnim ciljevima projekta, posebno u njegovom cilju izgradnje kapaciteta omladinskih organizacija i radnika za podršku mladim ženama u poduzetništvu.

Evo kako su ove identificirane prepreke relevantne za ciljeve projekta:

- **Specifični cilj 1:** Poboljšati kompetencije omladinskih radnika za dizajniranje, planiranje i provođenje neformalnih aktivnosti učenja koje poboljšavaju zaposlenost i poduzetničke vještine mladih žena .
 - **Relevantnost prepreka:** Preliminarno istraživanje projekta i anketa provedena među 50 socijalnih radnika istakli su **nedostatak specifičnog znanja o poduzetništvu među mladim radnicima**, uključujući i područja poput razvoja poslovanja, financijske pismenosti i strateškog umrežavanja. Sveobuhvatni nalazi detaljnije opisuju nedostatke u tehničkim vještinama među mladim ženama u područjima kao što su financijski menadžment, marketing i poslovno planiranje, kao i **međuljudske i psihološke nedostatke** poput asertivnosti, liderstva i umrežavanja.
 - **Odgovor projekta:** Ovi identificirani nedostaci direktno nameću potrebu za programom obuke za omladinske radnike, prilagođenim projektu. Ovaj program će obuhvatiti **obrazovanje o poduzetništvu, rodnu osjetljivost, tehnike mentorstva i coachinga, efikasnu komunikaciju, emocionalnu inteligenciju i razumijevanje rodne dinamike** zajedno sa praktičnim aspektima poput financijske pismenosti, pristupa resursima, pravnih struktura i strategija prodaje i marketinga. Izgradnjom ovih kompetencija kod omladinskih radnika, projekat ih oprema da efikasno prevladaju prepreke sa kojima se suočavaju mlade žene.



- **Specifični cilj 2:** Pružiti omladinskim radnicima, edukatorima, mentorima i trenerima alate i metodologiju za uspostavljanje točaka podrške u njihovim lokalnim zajednicama kako bi ponudili dugoročnu podršku mladim ženama koje žele postati poduzetnice.
 - **Relevantnost prepreka:** Značajna identificirana prepreka je **nedostatak sveobuhvatnih struktura podrške, profesionalnih mreža i mogućnosti mentorstva** posebno prilagođenih ženama poduzetnicama. Fokus grupe su dosljedno otkrивale potrebu za dostupnim, centraliziranim i jasnim informacijama o pokretanju poslovanja, financiranju i pravnim zahtjevima, pri čemu se postojeći programi poduzetništva često doživljavaju kao nedovoljno inkluzivni ili fokusirani na specifične sektore poput tehnologije.
 - **Odgovor projekta:** Ovaj cilj direktno rješava ove nedostatke poticanjem stvaranja **sedam stalnih točaka podrške** u partnerskim organizacijama. Ove točke će pružati dugoročnu pomoć, smjernice i mentorstvo mladim ženama, čineći resurse i informacije dostupnijim na lokalnom nivou. Omladinski radnici, opremljeni novim alatima i metodologijama, ključni su za rad ovih točaka podrške i pružanje potrebne podrške
- **Specifični cilj 3:** Identificirati i analizirati psihološke i vještinske prepreke koje sprječavaju mlade žene, osobito one s ograničenim mogućnostima, da se uključe u poduzetništvo.
 - **Relevantnost prepreka:** Ovaj cilj upravo je ono što je detaljno obrađeno u odjeljku „Sinteza nalaza“. Metodologija projekta, koja uključuje istraživanje, alat za samoprocjenu i fokus grupe, osmišljena je kako bi se sustavno **identificirale i dokumentirale tehničke, međuljudske i psihološke prepreke**. One uključuju percipirane nedostatke u financijskom upravljanju, marketingu, planiranju poslovanja, vodstvu, komunikaciji, umrežavanju, samopouzdanju, otpornosti, motivaciji i upravljanju vremenom, kao i strah od neuspjeha.
 - **Odgovor projekta:** Izvještaj "Rušenje prepreka", zasnovan na ovim nalazima, služi kao osnovni resurs. Uvidi stečeni identifikacijom ovih prepreka ključni su za **usavršavanje alata za procjenu i informiranje o razvoju prilagođenih materijala za obuku** za omladinske radnike (WP3), osiguravajući da naknadne intervencije direktno ciljaju identificirane potrebe.

- **Specifični cilj 4:** Podići svijest među različitim akterima u partnerskim zajednicama o potencijalu rodne ravnopravnosti za poboljšanje socijalne i radne uključenosti građana i, općenito, rodne ravnopravnosti u društvu.
 - **Relevantnost prepreka:** Istraživanja i fokus grupe dosljedno ističu **sve prisutnu rodnu diskriminaciju, stereotipe i društveni pritisak** koji obeshrabruju mlade žene od poduzetništva, posebno u južnoj Evropi i na zapadnom Balkanu. Također postoji i **nedostatak svijesti dionika** o važnosti podrške ženama u poduzetništvu i inicijativama za rodnu ravnopravnost. Kulturne norme često daju prednost "stabilnim" poslovima u odnosu na poduzetničke poduhvate, a poduzetništvo se ponekad smatra "muškim zadatkom".
 - **Odgovor projekta:** Projektom se planiraju uspostaviti **Nacionalni centri**, koji predstavljaju mrežne događaje koji okupljaju omladinske radnike, mlade žene, lokalne poduzetnike, javne organe i donosiocje odluka. Cilj ovih događaja je **podizanje svijesti** o projektu i njegovim rezultatima, promoviranje rodne ravnopravnosti, predstavljanje najboljih praksi i prikupljanje povratnih informacija, direktno osporavanje socio-kulturnih normi i informiranje kreatora politika.
- **Specifični cilj 5:** Motivisanje žena da pokrenu vlastiti startup podržavanjem njihovih poduzetničkih ideja na lokalnom i nivou EU .
 - **Relevantnost prepreka:** Ključni izazov za mlade žene poduzetnice je, **nedostatak motivacije, vidljivih ženskih uzora i mreža podrške**, često uz **nedostatak povjerenja** u njihov poduzetnički potencijal i **strah od neuspjeha**. Odsutnost inspirativnih uzora može obeshrabriti žene da preuzmu poduzetničke rizike.
 - **Odgovor projekta:** Kako bi se suprotstavio ovome, projekt će poticati **umrežavanje i digitalnu platformu za suradnju** gdje mlade žene mogu dijeliti ideje i povezivati se. Ključno je da će takmičenje "Napravi svoj vlastiti poslovni plan", pokrenuto na nacionalnom i europskom nivou, ponuditi financijske podsticaje (3.000 eura za dva pobjednika) i javnu vidljivost za poduzetničke ideje, čime će se motivirati i osnažiti mlade žene da se odvaže na poduzetništvo.

U suštini, identificirane prepreke čine sam temelj projekta "Leaders for future", usmjeravajući njegov dizajn, aktivnosti i željene rezultate kako bi se stvorio inkluzivniji i podržavajući poduzetnički ekosistem za mlade žene.

Smjernice za materijale za obuku

Nalazi prikupljeni kroz preliminarno istraživanje projekta "Leaders for future", alat za samoprocjenu i sveobuhvatne diskusije u fokus grupama su fundamentalni za oblikovanje materijala za obuku razvijenih u okviru **Radnog paketa 3**. Ovi uvidi direktno se bave identificiranim **nedostacima u vještinama i psihološkim barijerama** kojima se suočavaju mlade žene **potrebama za kompetencijama omladinskih radnika**

Evo kako će ovi nalazi voditi razvoj materijala za obuku projekta:

1. Rješavanje identifikovanih nedostataka u vještinama kod mladih žena:

- **Nedostaci u tehničkim vještinama:** Alat za samoprocjenu i fokus grupe su dosljedno identificirali nedostatke u područjima kao što su **financijsko upravljanje, marketing i poslovno planiranje**. Materijali za obuku će stoga dati prioritet modulima koji pokrivaju:
 - **Financijska pismenost i prikupljanje sredstava:** Uključujući izradu proračuna, razumijevanje dobiti/gubitka, financijsko predviđanje, komunikaciju s investitorima te alternativne izvore financiranja poput bespovratnih sredstava i grupnog financiranja (crowdfundinga).
 - **Pravne i administrativne smjernice:** Pružanje jasnih, pojednostavljenih koraka za registraciju poduzeća, razumijevanje poreza, dozvola i ugovora, prilagođenih propisima specifičnim za zemlju.
 - **Digitalni marketing i brendiranje:** Strategije za društvene medije, online prisutnost, brendiranje, kreiranje sadržaja, osnove e-trgovine i pretvaranje vidljivosti u prodaju.
 - **Poslovno planiranje:** Kako izgraditi osnovni poslovni plan koristeći alate poput Business Model Canvasa.

- **Međuljudske i psihološke barijere:** Istraživanje je istaklo izazove poput nedostatka **samopouzdanja, otpornosti, liderstva, pregovaranja i upravljanja vremenom** kao i **straha od neuspjeha** i poteškoća u **umrežavanju**. Obuka će uključivati module o:
 - **Emocionalna otpornost i razvoj softskills-a:** Upravljanje stresom, upravljanje vremenom, pregovaranje, liderstvo, izgradnja samopouzdanja, rješavanje problema, upravljanje rizicima, samopouzdanje, motivacija i održavanje zdrave ravnoteže između poslovnog i privatnog života.
 - **Umrežavanje i komunikacija:** Povezivanje s mentorima, uzorima i drugim poduzetnicima te razvijanje učinkovitih komunikacijskih vještina.



2. Izgradnja kapaciteta za omladinske radnike (fokus WP3):

- **Rješavanje nedostataka znanja među omladinskim radnicima:** Anketa provedena među 50 socijalnih radnika otkrila je **nedostatak specifičnog znanja o poduzetništvu među omladinskim radnicima** kako bi se mladima omogućilo efikasno savjetovanje u ovoj oblasti.
- **Prilagođeni program obuke:** Projekt će razviti **prilagođeni program obuke** za omladinske radnike kako bi se riješili ovi identifikovani nedostaci. Ovaj program će biti podijeljen u dva dijela:
 - **Tehnike mentorstva i coaching-a:** Opremanje omladinskih radnika alatima za mentorstvo i coaching, **efikasnu komunikaciju, emocionalnu inteligenciju i razumijevanje rodne dinamike**
 - **Resursi spremni za upotrebu:** Pružanje praktičnih materijala o **tehničkim aspektima poduzetništva** (npr. postavljanje ciljeva, planiranje akcija, finansijska pismenost, pristup resursima, pravne strukture, prodaja i marketinške strategije) za omladinske radnike koje mogu direktno koristiti s mladim ženama.
- **Rodna osjetljivost i kulturna kompetencija:** Obuka će obuhvatiti rodnu osjetljivost i kulturnu kompetenciju, omogućavajući omladinskim radnicima da ponude **sveobuhvatniju i prilagođeniju podršku** koja se bavi rodno specifičnim izazovima poput očekivanja brige o drugima, pritiska porodice i snalaženja u sektorima u kojima dominiraju muškarci.

3. Unaprjeđenje struktura podrške i pristupačnosti

- **Okvir Centra za resurse:** Kako bi se suprotstavio široko rasprostranjenom **nedostatku dostupnih, centraliziranih informacija** o pokretanju poslovanja, financiranju i pravnim zahtjevima, modul "Centar za resurse" bit će integriran u materijale za obuku. Ovaj modul će svakom partneru pružiti predložak za popunjavanje **informacijama specifičnim za zemlju**, kao što su linkovi do službenih vladinih portala, tijela za javno financiranje i pravnih/financijskih savjetodavnih usluga. Ovo direktno podržava Specifični cilj 2 za uspostavljanje točaka podrške. .
- **Lokalizacija podrške:** Materijali za obuku bit će prilagođeni **socioekonomskim i kulturnim kontekstima specifičnim za svaku zemlju**, uključujući lokalne studije slučaja, regulatorne informacije i specifične mreže podrške. Materijali će također biti dostupni na engleskom jeziku ili maternjim jezicima.
- **Pristupačni formati:** Postoji snažna preferencija za **digitalnu, interaktivnu platformu** (npr. aplikaciju ili web stranicu prilagođenu mobilnim uređajima) za materijale i alate za obuku, dizajnirane za udaljeni pristup kako bi se uključili ruralni i izolirani poduzetnici.

4. Metodološki pristup za razvoj obuke (PDCA ciklus):

- Projekt će koristiti **PDCA (Planiraj, Uradi, Provjeri, Djeluj) metodologiju** za razvoj svih isporučivih sadržaja, uključujući i materijale za obuku. Ovaj ciklični sistem osigurava kontinuirano poboljšanje, omogućavajući testiranje rješenja u malom obimu i izbjegavanje ponavljanja grešaka. .
- Proces uključuje definiranje ciljeva i podtema, izradu materijala, internu evaluaciju od strane kolega, fino podešavanje i pilot testiranje materijala.
- Obuka će biti praktična i orijentirana na akciju, integrirajući pripovijedanje, inspirativne uzore i prilike za izgradnju zajednice, mentorstvo i koučing.

Sistematskim integriranjem ovih nalaza, projekt "Leaders for future" osigurava da su projektni materijali za obuku za omladinske radnike visoko relevantni, sveobuhvatni i efikasni u izgradnji kapaciteta potrebnih za osnaživanje mladih žena u poduzetništvu u različitim evropskim kontekstima.

Usavršavanje alata za procjenu

Alat za samoprocjenu je ključna komponenta projekta "Leaders for future", osmišljenog da osnaži mlade žene pomažući im da procijene svoja poduzetnička znanja, stavove i vještine u ključnim dimenzijama kao što su poslovno okruženje, poduzetnička kultura, akteri ekosistema i softskills. Alat također identificira unutrašnje barijere poput samopouzdanja, straha od neuspjeha i averzije prema riziku. Njegovo usavršavanje je ključno za osiguranje njegove kontinuirane **relevantnosti i učinkovitosti**.

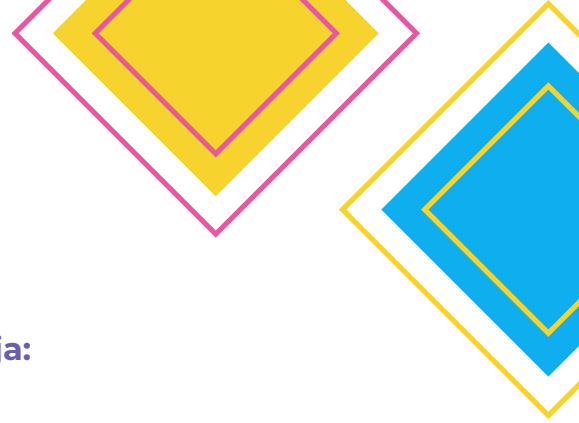
Povratne informacije i uvidi iz **fokus grupa i pilot projekta (Radni paket 2)** direktno se koriste za fino podešavanje alata za procjenu. Evo kako se ovaj proces odvija :

1.Prikupljanje povratnih informacija putem pilotiranja i fokus grupa:

- Projekt je proveo **fokus grupe sa 70 mladih žena (10 po partnerskoj zemlji)** koje žele postati poduzetnice, posebno dajući prioritet onima s manje mogućnosti.
- Tokom ovih sesija, učesnici **su pojedinačno popunjavali alat za samoprocjenu**, a zatim su davali direktne povratne informacije o njegovoj jasnoći, upotrebljivosti i relevantnosti putem namjenskih upitnika. Ove diskusije su također dublje istraživale njihova iskustva, izazove, strahove i potrebe iz stvarnog svijeta.
- Agregacija ovih povratnih informacija, dokumentiranih u Izvještaju "Rušenje barijera" (D2.4), direktno utječe na proces usavršavanja.

2. Identificirane kritike i područja za poboljšanje:

- **Kulturna i nacionalna relevantnost:** Značajna zabrinutost, posebno u Grčkoj i na Kosovu, bila je da alat nije dovoljno odražavao specifične izazove ili kulturne izazove specifične za određenu zemlju, jedinstvene za žene poduzetnice, kao što su očekivanja u vezi s brigom o drugima, pritisak porodice ili snalaženje u sektorima u kojima dominiraju muškarci. Neke teme, poput "softskills", doživljavane su kao previše općenite ili apstraktne.
- **Jasnoća i tumačenje termina:** Učesnici na Kosovu nisu bili sigurni u tumačenje termina poput „akteri ekosistema“ ili „zastupanje“, što ukazuje na potrebu za pojednostavljenjem ili primjerima.
- **Problemi sa sistemom bodovanja:** Bosna i Hercegovina je primijetila nesklad u skali bodovanja (npr. maksimalno 50 bodova u odnosu na skalu od 0-100), što je uzrokovalo zabunu. Također je predloženo da se na kraju ima samo jedna tabela za ocjenjivanje kako bi se spriječila psihološka pristrasnost prilikom samoocjenjivanja.
- **Personalizacija povratnih informacija:** Povratne informacije date nakon bodovanja često su se doživljavale kao previše generičke i neprimjenjive na pojedinačne okolnosti, uz zahtjeve za prilagođenije smjernice i direktne veze do resursa.
- **Redundancija i dužina:** Neki učesnici su smatrali da se određena pitanja ponavljaju (Španija), a mišljenja su bila podijeljena o ukupnoj dužini alata (Grčka).
- **Teškoće u objektivnoj samoprocjeni:** Učesnici iz Španjolske su istakli izazov objektivne samoprocjene različitih nivoa znanja.
- **Nedostatak sadržaja:** Ponavljani prijedlog bio je dodavanje posebnog odjeljka fokusiranog na **digitalne vještine**, online marketing i digitalno prisustvo.



3. Radnje poboljšanja na osnovu povratnih informacija:

- **Konsolidacija i jasnoća pitanja:** Konzorcij će **pregledati i spojiti ili eliminirati ponavljajuća pitanja** kako bi se poboljšala konciznost i korisničko iskustvo. Dvosmisleni termini poput „aktera ekosistema“ ili „zagovaranja“ bit će **pojednostavljeni ili objašnjeni lokalnim primjerima** relevantnim za svaku zemlju, a praktični primjeri bit će dodani pitanjima koja se bave apstraktnim konceptima.
- **Prilagođavanje sistema bodovanja:** Sistem bodovanja će biti prilagođen kako bi se osigurala usklađenost između ukupnog mogućeg broja bodova i date skale, a razmotrit će se i prijedlog da se na kraju nalazi **samo jedna sveobuhvatna tabela za evaluaciju**.
- **Poboljšani mehanizmi povratnih informacija:** Alat će pružiti **personaliziranije i praktičnije povratne informacije** prilagođene individualnim okolnostima i rezultatima. To uključuje implementaciju funkcije za jednostavan grafički sažetak rezultata i, što je ključno, ponudu **direktnih linkova ili resursa do institucija, tijela za finansiranje i programa mentorstva specifičnih za određenu zemlju**.
- **Uključivanje digitalnih vještina** Dodat će se poseban **odjeljak fokusiran na digitalne alate, online marketing i digitalno prisustvo** kako bi se poboljšala relevantnost alata u modernom poduzetničkom okruženju.
- **Kulturna i nacionalna kontekstualizacija:** Odjeljci će biti prilagođeni ili uključeni kako bi se eksplicitno obrađivali **jedinstveni socioekonomski i kulturni konteksti** svake zemlje ili regije, uključujući lokalne studije slučaja i regulatorne informacije.
- **Poboljšanja formata i dizajna:** Postoji snažna preferencija za **digitalnu, interaktivnu platformu** (npr. aplikaciju ili web stranicu prilagođenu mobilnim uređajima) s više vizualnih elemenata (ikone, slike, trake napretka) i sadržajem dostupnim na izvornim jezicima kako bi se poboljšala upotrebljivost i angažman.
- **Modularni/adaptivni dizajn** Razmatranje konciznije ili modularnije verzije, moguće s "osnovnim" ili "naprednim" smjerovima, moglo bi zadovoljiti potrebe poduzetnika s različitim nivoima iskustva.

4. Uloge i osiguranje kvaliteta:

- **STEP+ je vodeći korisnik** za razvoj alata za procjenu i izvještaja "Razbijanje prepreka".
- **ReadLab vodi pilotiranje** alata za procjenu i fokus grupe. ReadLab je također odgovoran za vanjsku evaluaciju tog alata.
- **OpenEurope (koordinator)** je odgovoran za metodološki okvir alata i fokus grupa te će učiniti unaprijeđeni alat dostupnim online.
- Svi punopravni partneri aktivno doprinose davanjem povratnih informacija i učestvovanjem u procesu unapređenja.
- **PDCA (Planiraj, Uradi, Provjeri, Djeluj) metodologija** će se primjenjivati na razvoj sadržaja, uključujući alat za procjenu, kako bi se osiguralo kontinuirano poboljšanje i kontrola kvalitete. Ovaj ciklični sistem omogućava testiranje rješenja u malom obimu i izbjegavanje ponavljanja grešaka.

Sistematskim integriranjem ovih detaljnih uvida, projekat osigurava da je alat za procjenu robustan, relevantan i efikasno prilagođen različitim potrebama mladih žena poduzetnica u različitim evropskim kontekstima.



Zaključci i preporuke

Ključni zaključci

Najznačajnije **psihološke barijere** identifikovane kod mladih žena poduzetnica uključuju rasprostranjen **nedostatak samopouzdanja** u donošenju odluka i predstavljanju ideja, uz **strah od neuspjeha** i opću **averziju prema riziku**, često vođenu **društvenim i porodičnim pritiskom** da se pronade stabilno zaposlenje. Kulturne norme često dodjeljuju opsežne **odgovornosti brige o drugima**, što ometa učešće i dovodi do toga da se žene osjećaju zanemareno u sektorima u kojima dominiraju muškarci.

Što se tiče **prepreka u vještinama**, postoje kritični nedostaci u **financijskoj pismenosti**, uključujući budžetiranje i pristup financiranju, te u **poslovnom planiranju**. Mnogi se također bore s **digitalnim marketingom**, kao što je uspostavljanje online prisutnosti, e-trgovina i društvene mreže, te s učinkovitim **komunikacijskim** vještinama poput predstavljanja ideja. Osnovne **softskills** poput **liderstva**, **umrežavanja**, **upravljanja vremenom** i **emocionalne otpornosti** često su nerazvijene. Nadalje, snalaženje u složenim **pravnim i administrativnim procedurama** za osnivanje poduzeća i razumijevanje šireg **poduzetničkog ekosistema** i dostupnih struktura podrške predstavljaju značajne izazove.



Preporuke

Projekt "Leaders for future" osmišljen je kako bi **se riješile značajne psihološke prepreke i prepreke u vještinama** koje sprečavaju mlade žene, posebno one s manje mogućnosti, da se bave poduzetništvom. Preporuke projekta su direktno integrirane u planirane aktivnosti kako bi se osigurao sveobuhvatan i održiv sistem podrške.

Evo praktičnih preporuka za rješavanje ovih prepreka, u skladu s planiranim aktivnostima projekta:

- **Uspostavljanje točaka podrške u lokalnim zajednicama za dugoročno mentorstvo i vođenje.** Cilj projekta je **uspostavljanje sedam točaka podrške** u partnerskim zemljama, koje će biti operative najmanje do kraja projekta, s ciljem da postanu **trajne strukture podrške** unutar partnerskih organizacija. Ove točke podrške će pružati **savjete, obuku za poduzetništvo, radionice i mentorstvo** za najmanje 210 mladih žena starosti 18-30 godina koje žele postati poduzetnice. Ovo direktno rješava **ograničen pristup mrežama, resursima i mogućnostima mentorstva** s kojima se suočavaju mnoge mlade žene, te nedostatak sveobuhvatnih struktura podrške. Mentorstvo će nuditi obučeni omladinski radnici, edukatori, mentori i treneri, osiguravajući **dugoročnu pomoć i vođenje**. Ovi lokalni centri će također djelovati kao "Centar resursa" koji će pružati informacije specifične za zemlju, linkove do vladinih portala za registraciju poduzeća, tijela za financiranje i pravne/financijske savjetodavne usluge.

- **Implementacija programa obuke po mjeri za omladinske radnike.** Razvit će se program **program obuke po mjeri** kako bi se riješili uočeni nedostaci u kompetencijama omladinskih radnika. Ovaj program će obuhvatiti ključne teme kao što su **obrazovanje, rodna osjetljivost, mentorstvo, vještine coachinga, kulturna kompetencija i pristup resursima i mrežama**. Materijali za obuku će usvojiti **dvostruki pristup**, s jednim dijelom namijenjenim omladinskim radnicima (koji pokriva tehnike mentorstva i coachinga, efikasnu komunikaciju, emocionalnu inteligenciju i razumijevanje rodne dinamike) i drugim dijelom koji se sastoji od **resursa spremnih za upotrebu za mlade žene** usmjerenih na tehničke aspekte poput **postavljanja ciljeva, planiranja akcija, financijske pismenosti, pristupa resursima, pravnih struktura te strategija prodaje i marketinga**. Svaki modul će predstaviti specifične poduzetničke vještine izvučene iz **Entrecomp okvira**. Ključno je da će materijali za obuku i podršku biti **prilagođeni socioekonomskim i kulturnim kontekstima specifičnim za zemlju**, uključujući lokalne studije slučaja i regulatorne informacije, kako bi se osigurala relevantnost. Ovo će osposobiti omladinske radnike da se efikasno pozabave **nedostatkom znanja o poduzetništvu** među sobom i **nedostacima u vještinama** uočenim kod mladih žena.
- **Stvaranje sigurnih prostora i mreža podrške za mlade žene radi poticanja samopouzdanja i otpornosti.** Projekt će aktivno raditi na **stvaranju i poticanju sigurnih prostora i mreža podrške** u borbi protiv **izolacije** koju osjećaju mnoge mlade žene, posebno u ruralnim područjima, te na izgradnji njihovog **samopouzdanja i otpornosti**. To će se postići kroz prethodno spomenute točke podrške i radionice, kao i olakšavanjem stvaranja **prekograničnih mreža vršnjačke podrške**, moguće putem namjenskih online zajednica ili virtualnih susreta. Projekt će također promovirati **događaje umrežavanja** poput Nacionalnih centara, okupljajući mlade žene, lokalne poduzetnike, javna tijela i donosiocice odluka radi razmjene ideja i uspostavljanja veza. Dijeljenje priča o **inspirativnim uzorima** iz različitih sredina bit će integrirano u materijale za obuku i aktivnosti kako bi se motivirale i vodile učesnice.

- **Promovisanje preduzetničkog načina razmišljanja i cjeloživotnog učenja među mladim ženama.** Kako bi se potakla motivacija i potakao poduzetnički način razmišljanja, projekt će sprovesti takmičenje "Kreiraj svoj poslovni plan", pokrenuto na nacionalnom i europskom nivou. Ovo takmičenje će ponuditi **financijske poticaje** (dva pobjednika će dobiti po 3.000 eura) i **vidljivost** ambicioznim poduzetnicama, rješavajući problem nedostatka motivacije i resursa. Radionice će pružiti **prilike za praktično učenje i iskustvo** u poduzetništvu, kao što je osnivanje malog biznisa ili učešće u takmičenju za startupove. **Alat za samoprocjenu** će pomoći mladim ženama da identificiraju svoje snage i oblasti za poboljšanje, doprinoseći njihovoj samosvijesti i profesionalnom razvoju. Projekat naglašava **cjeloživotno učenje i inovacije** kao ključne dimenzije, razvijajući nove vještine i poduzetnički način razmišljanja među mladim ženama. Uključivanje **dijela o digitalnim vještinama** u alat za procjenu i materijale za obuku također će povećati relevantnost u modernom poduzetničkom okruženju, gdje se žene često bore sa digitalnom pismenošću i online prisustvom.



Bibliografija i reference

ŠPANIJA

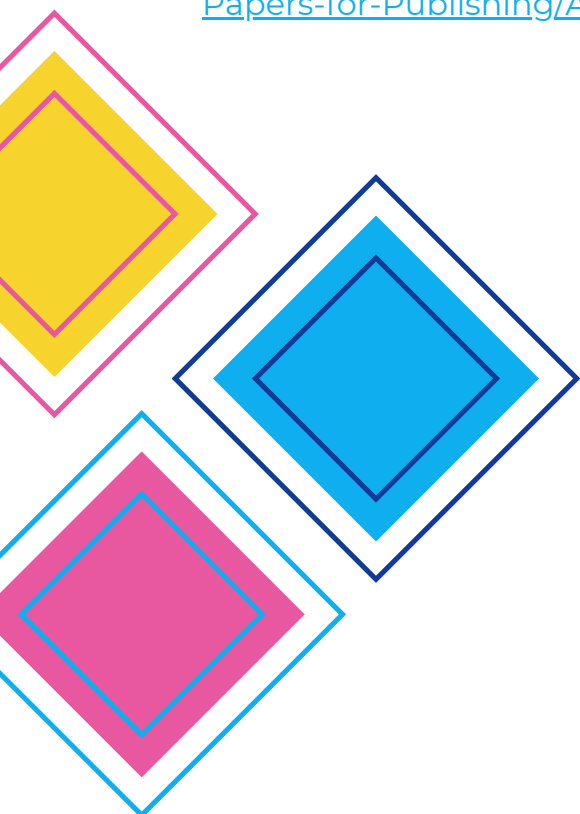
- European Parliament. (2011). Spanish policy on gender equality: Relevant current legislation and policies. Retrieved August 26, 2025, from <https://www.europarl.europa.eu/document/activities/cont/201107/20110720ATT24572/20110720ATT24572EN.pdf>
- Vaia. (n.d.). Gender roles Spain: Evolution, impact. Retrieved August 26, 2025, from <https://www.vaia.com/en-us/explanations/spanish/spanish-social-issues/gender-roles-spain/>
- Spain. (2007). Constitutional Act 3/2007 of 22 March for effective equality between women and men. Retrieved August 26, 2025, from https://www.coe.int/t/pace/campaign/stopviolence/Source/spain_constitutionalact3_2007_en.pdf
- European Institute for Gender Equality. (n.d.). Gender mainstreaming approach – Spain. Retrieved August 26, 2025, from <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/countries/spain>
- European Institute for Gender Equality. (2024). Spain: Gender Equality Index 2024. Retrieved August 26, 2025, from <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2024/country/ES>

NORVEŠKA

- European Commission. (n.d.). How do women and men use their time – statistics. Retrieved August 26, 2025, from [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/How do women and men use their time - statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/How_do_women_and_men_use_their_time_-_statistics)
- Kifinfo. (n.d.). Statistics on gender balance and diversity. Retrieved August 26, 2025, from <https://kifinfo.no/en/content/statistics>
- Nordic Cooperation. (n.d.). Gender equality in the Nordic Region. Retrieved August 26, 2025, from <https://www.norden.org/en/information/gender-equality-nordic-region>
- Regjeringen.no. (n.d.). Women's rights and gender equality. Retrieved August 26, 2025, from https://www.regjeringen.no/en/topics/foreign-affairs/the-un/innsikt/womens_rights/id439433/
- TheGlobalEconomy.com. (n.d.). Norway female labor force participation – data, chart. Retrieved August 26, 2025, from https://www.theglobaleconomy.com/Norway/Female_labor_force_participation/
- UN Women Data Hub. (n.d.). Norway – Country fact sheet. Retrieved August 26, 2025, from <https://data.unwomen.org/country/norway>
- World Population Review. (2025). Gender equality by country 2025. Retrieved August 26, 2025, from <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/gender-equality-by-country>

GRČKA

- European Institute for Gender Equality. (2022–2024). Greece: Gender Equality Index (2022, 2023, 2024 editions). Retrieved August 26, 2025, from <https://eige.europa.eu/gender-equality-index>
- European Institute for Gender Equality. (n.d.). Gender mainstreaming approach – Greece. Retrieved August 26, 2025, from <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/countries/greece>
- European Commission. (2024). Proportion (%) of women among Doctoral graduates (ISCED 8), 2013 and 2021 according to She Figures. Retrieved August 26, 2025, from <https://ec.europa.eu/assets/rtd/shefigures/2024/files/shefigures2024fiche-el.pdf>
- World Bank. (n.d.). Greece – Gender Data Portal. Retrieved August 26, 2025, from <https://genderdata.worldbank.org/en/economies/greece>
- LSE Hellenic Observatory. (2024). Gender models in Greece and their effect on employment variances and financial inequalities. Retrieved August 26, 2025, from <https://www.lse.ac.uk/Hellenic-Observatory/Assets/Documents/Events/2024-25/11th-HOC-PhD-Symposium-Papers-for-Publishing/A.1.pdf>

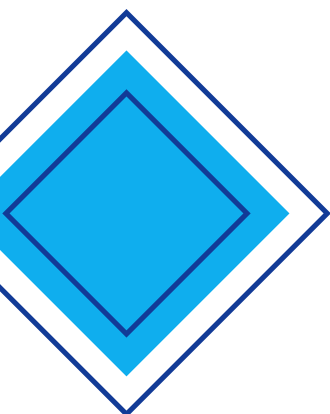


KOSOVO

- MF. (2025). Labor market and gender – Republic of Kosovo (Selected Issues Paper No. 2025/002). Retrieved August 26, 2025, from <https://www.elibrary.imf.org/view/journals/018/2025/002/article-A001-en.xml>
- IMF. (2025). Labor market and gender, Republic of Kosovo; Selected Issues Paper No. 2025/002. Retrieved August 26, 2025, from <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/Selected-Issues-Papers/2025/English/SIPEA2025002.ashx>
- UN Women Europe and Central Asia. (n.d.). Where we are: Kosovo (under UNSCR 1244). Retrieved August 26, 2025, from <https://eca.unwomen.org/en/where-we-are/kosovo-under-unscr-1244>
- Women's Network Kosovo. (n.d.). New Gender Equality Strategy presents opportunity for EU to further equality. Retrieved August 26, 2025, from <https://womensnetwork.org/new-gender-equality-strategy-presents-opportunity-for-eu-to-further-equality/>
- World Bank. (2024, March 8). Advancing gender equality in Kosovo: Challenges and pathways forward. Retrieved August 26, 2025, from <https://www.worldbank.org/en/news/opinion/2024/03/08/advancing-gender-equality-in-kosovo-challenges-and-pathways-forward>

BOSNIA AND HERZEGOVINA

- Balkan Diskurs. (2025, February 3). Sexism and its societal consequences in Bosnia and Herzegovina. Retrieved August 26, 2025, from <https://balkandiskurs.com/en/2025/02/03/sexism-and-its-societal-consequences-in-bosnia-and-herzegovina/>
- European Commission. (2024, October 30). Bosnia and Herzegovina report 2024 (SWD(2024) 691 final). Retrieved August 26, 2025, from https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/451db011-6779-40ea-b34b-a0eeda451746_en?filename=Bosnia%20and%20Herzegovina%20Report%202024.pdf
- MEASURE-BiH. (2024). Country gender analysis: Bosnia and Herzegovina 2024. Retrieved August 26, 2025, from <https://measurebih.com/country-gender-analysis--bosnia-and-herzegovina-2024>
- Open Knowledge Repository. (n.d.). Bosnia and Herzegovina: The public sector labor market and its implications. Retrieved August 26, 2025, from <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/cd3c6a98-3966-42ae-a64e-767639e85583>
- UN Women Europe and Central Asia. (2023–2024). Gender equality in Bosnia and Herzegovina: Gender Equality Index 2023 and unpaid care work statistics. Retrieved August 26, 2025, from <https://eca.unwomen.org/en>



CRNA GORA

- European Institute for Gender Equality. (2023). Gender Equality Index for Montenegro 2023. Retrieved August 26, 2025, from <https://policycommons.net/artifacts/5044067/release-1002023/5809508/>
- EEAS Delegation to Montenegro. (2020). Gender Equality Index calculated for the first time in Montenegro. Retrieved August 26, 2025, from https://www.eeas.europa.eu/delegations/montenegro/gender-equality-index-calculated-first-time-montenegro_en
- EU Delegation to Montenegro. (2024). Gender equality in focus: Analysis of the European Commission report. Retrieved August 26, 2025, from <https://www.eu.me/en/panel-gender-equality-in-focus-analysis-of-the-european-commission-report/>
- UN Women. (2024). Montenegro country data. Retrieved August 26, 2025, from <https://data.unwomen.org/country/montenegro>
- United Nations Development Programme. (2019). Gender Equality Index Montenegro Report. Retrieved August 26, 2025, from <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/me/Gender-Equality-Index-2019-for-web.pdf>
- Eurostat. (2022). Inequality in enlargement countries. Retrieved August 26, 2025, from https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Inequality_in_enlargement_countries&oldid=565392

ALBANIJA

- FAO Open Knowledge. (n.d.). Normative work on gender equality in Albania. Retrieved August 26, 2025, from <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/692d9ddf-a562-4490-99d4-503730943dd5/content/sustainable-agrifood-systems-in-the-mediterranean-2023/stories-lever-5-1.html>
- IIA. (n.d.). Albania publishes first Gender-Equality Index. Retrieved August 26, 2025, from <https://invest-in-albania.org/albania-publishes-first-gender-equality-index/>
- Instat. (2020). Gender Equality Index for the Republic of Albania 2020. Retrieved August 26, 2025, from https://www.instat.gov.al/media/6661/gender_equality_index_for_the_republic_of_albania_2020.pdf
- UNECE. (n.d.). Gender Equality Index. Retrieved August 26, 2025, from https://unece.org/sites/default/files/2022-02/Gender%20mainstreaming%20in%20environmental%20policies_Albania_Ornela%20Cuci.pdf
- UN Women Albania. (n.d.). EU for gender equality. Retrieved August 26, 2025, from <https://albania.unwomen.org/en/what-we-do/governance-and-participation-in-public-life/eu-for-gender-equality>
- UNICEF MICS. (n.d.). Women and children in Albania. Retrieved August 26, 2025, from https://mics.unicef.org/sites/mics/files/2024-07/Albania_Women_Children_Report.pdf

List of Acronyms

BiH:	Bosnia and Herzegovina
EC:	European Commission
ECEC:	Early Childhood Education and Care
EEAS:	European External Action Service
EIB:	European Investment Bank
EIGE:	European Institute for Gender Equality
EU:	European Union
FTE:	Full-time equivalent
GAP:	Gender Action Plan
GDP:	Gross Domestic Product
GEI:	Gender Equality Index
GGGI:	Global Gender Gap Index
IBEX 35:	Companies (specifically, the boards of IBEX 35 companies)
ICT:	Information and Computer Technology
ILO:	International Labour Organisation
KAS:	Kosovo statistical office
LFPR:	Labour force participation rate
LO/2024:	Law (specifically, the Parity Law)
MONSTAT:	Montenegro statistical office
NAPGE:	National Action Plan for Gender Equality
SDG:	Sustainable Development Goals
STEM:	Science, Technology, Engineering, and Mathematics
UNDP:	United Nations Development Programme
UNSCR 1244:	Resolution (United Nations Security Council Resolution 1244, contextually related to Kosovo)



OPENEUROPE

**Associacio Programes
Educatius Open Europe**



why youth

YYouth



**Research Innovation &
Development Lab**



**Association for
Professional
Development and
Innovation - STEP+**



**Nevladino udruženje
PRIMA**



Albacademy



**INTERA Tehnološki
Park**