



# Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj

Zagreb, 2009.



CEPOR

CENTAR ZA POLITIKU RAZVOJA  
MALIH I SREDNJIH PODUZEĆA I  
PODUZETNIŠTVA

**CEPOR, Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva**

Trg J.F. Kennedy-a 7  
10000 Zagreb  
www.cepor.hr  
telefon: +385 1 2305 363  
fax: +385 1 2345 577

Direktorica:  
Nataša Kalauz

## Prijedlog izradili:

**istraživački tim CEPOR-a:**

prof. dr. sc. Slavica Singer  
mr. sc. Anamarija Delić  
mr. sc. Julia Perić  
Danica Eterović  
Gordana Ćorić, vođenje fokus grupe u Zagrebu

uz konzultantsku pomoć **Dinah Bennett**, direktorice Centre for Entrepreneurial Learning, Durham University, UK i voditeljice Women into the Network, UK

U izradi prijedloga korištene su rasprave i materijali **stručne radne skupine** Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva:

Tihana Kraljić, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, ravnateljica Uprave za malo gospodarstvo  
Mirela Hock, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, načelnica Uprave za obrt  
Jasminka Keser, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, viša stručna savjetnica  
Marija Šola, Krug, predsjednica  
Jadranka Radovanić, Hrvatska gospodarska komora, Županijska komora Split, predsjednica  
Sandra Bedeniković, Ured za ravnopravnost spolova Vlade Republike Hrvatske, stručna suradnica  
Nevenka Benić, Ministarstvo obitelji, branitelja i međugeneracijske solidarnosti,  
Sanja Želinski Matunec, Hrvatska obrtnička komora  
Jasminka Martinović, Hrvatska udruga poslodavaca, voditeljica Udruge novinskih izdavača

# Sadržaj

<b>Popis kratica</b>	4
<b>Sažetak</b>	5
<b>Uvod</b>	7
<b>Razlozi za izradu dokumenta javne politike „Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj“</b>	7
<b>Kome je strategija namijenjena?</b>	8
<b>Metodologija izrade strategije</b>	8
<b>Ciljevi</b>	9
<b>Ocjena stanja ekonomske aktivnosti žena u Hrvatskoj</b>	10
Poduzetnička aktivnost žena	10
Nezaposlenost žena	11
Upravljačka i vlasnička zastupljenost žena	12
<b>Ključni problemi</b>	13
<b>EU strateški okvir poticanja ženskog poduzetništva i primjeri svjetske dobre prakse</b>	15
<b>Kontekst javne politike poticanja ženskog poduzetništva u Hrvatskoj</b>	16
<b>Strateški prioriteti i preporuke</b>	17
Prioritetne aktivnosti s <i>policy</i> stanovišta	17
Prioritetne aktivnosti sa stanovišta interesa i potreba žena	19
Prioritetne aktivnosti sa stanovišta institucijske infrastrukture	22
<b>Implikacije primjene Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj na politike i programe Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva</b>	25
<b>Način monitoringa i vrednovanja</b>	26
<b>Rizici u realizaciji preporuka</b>	27
<b>Prilozi</b>	28
Prilog 1: Primjeri svjetske dobre prakse	28
Prilog 2: Korištena dokumentacija	32
Prilog 3: Stručna radna skupina Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva	36
Prilog 4: Inicijative za jačanje ženskog poduzetništva	36
Prilog 5: Fokus grupa, Zagreb, 16.09.2009.	37
Prilog 6: Fokus grupa, Osijek, 18.09.2009.	38

## Popis kratica

BICRO - Poslovno-inovacijski centar Hrvatske (Business Invoation Center of Croatia)

CESI - Centar za edukaciju i savjetovanje žena

HAMAG - Hrvatska agencija za malo gospodarstvo

HGK - Hrvatska gospodarska komora

HOK - Hrvatska obrtnička komora

HUP - Hrvatska udruga poslodavaca

SMEPED - Projekt za unaprjeđenje i provedbu strategije za malo i srednje poduzetništvo  
(SME Policy Enhancement and Delivery)

## Sažetak

Žene su i većina i manjina – većina po učešću u populaciji, ali manjina po mnogim drugim aspektima ekonomskog i političkog života, ne samo u Hrvatskoj nego i u svijetu. Ipak, s tom činjenicom se hvataju u koštac brojne zemlje i raznim politikama, strategijama, programima i instrumentima nastoje promijeniti stanje.

Hrvatska ima nekoliko važnih razloga zašto definirati posebnu strategiju razvoja ženskog poduzetništva: (a) porast stope rizika od siromaštva za žene, posebno starije dobi; (b) dominacija žena u nezaposlenosti; (c) dominacija muškaraca u poduzetničkoj aktivnosti; (d) nepostojanje dugoročne vizije i konzistentne politike za zatvaranje jaza između uključenosti žena i muškaraca u poduzetničku aktivnost; (e) fragmentirani, nepovezani programi i aktivnosti.

Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, a na temelju obveze provedbe Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova 2006-2010. pokrenulo je inicijativu izrade Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj radi povezivanja nekoliko stupova kruga prosperiteta definiranih Strateškim okvirom za razvoj 2006-2013. : prvenstveno razvoj poduzetničke klime i zahtjeva za ostvarivanje socijalne kohezije i pravde, ali i uravnoteženje regionalnog razvoja, te naglašavanja uloge obrazovanja, znanosti i tržišta financijskih usluga u jačanju ženskog poduzetništva.

Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj treba biti okosnica različitim inicijativama i institucijama čijim aktivnostima će se omogućiti smanjenje nezaposlenosti žena kroz samozapošljavanje, ali i jačanje zaposlenosti u rastućim poduzetničkim pothvatima žena. Povećanje uključenosti žena doprinijet će i jačanju regionalne gospodarske aktivnosti, ali će dugoročno utjecati i na promjenu sistema društvenih vrijednosti i fokusiranosti mnogih područja društvenog života (obrazovanja, znanosti) na problematiku pravednosti u pristupu mogućnostima izbora čime i kako oblikovati svoj život.

Strateški prioriteti i preporuke proizlaze iz analize stanja u ženskom poduzetništvu u Hrvatskoj, razvojnih ciljeva Hrvatske, intencija Europske unije i primjera svjetske dobre prakse. Prioriteti su definirani sa stanovišta javne politike, sa stanovišta interesa i potreba žena i sa stanovišta institucionalne infrastrukture, a nositelji su identificirani iz sfere javne politike i programske infrastrukture, te civilnog društva.



## Uvod

Žena ima više nego muškaraca na svijetu, ali u gospodarstvu su, prema formalnim indikatorima, manjina, svagdje u svijetu. Manjinski status žena u gospodarstvu je različit, ovisno o poslovima koje žene obavljaju. Manje žena pokreće poslovne pothvate, još manje žena pokreće tehnološki intenzivne poslovne pothvate, ali je najizraženiji manjinski status u području upravljačkih poslova: što je razina upravljanja viša, to je manje žena. Profil Hrvatske po angažiranosti žena u poduzetništvu dio je ovakve slike - postojeće statistike o nezaposlenosti, te istraživanja o poduzetničkoj aktivnosti i upravljačkoj angažiranosti žena to potvrđuju.

## Razlozi za izradu dokumenta javne politike „Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj“

Hrvatska ima nekoliko važnih razloga zašto definirati posebnu strategiju razvoja ženskog poduzetništva:

- porast stope rizika od siromaštva za žene, posebno starije dobi<sup>1</sup>
- dominacija žena u nezaposlenosti<sup>2</sup>
- dominacija muškaraca u poduzetničkoj aktivnosti<sup>3</sup>
- nepostojanje dugoročne vizije i konzistentne politike za zatvaranje jaza između uključenosti žena i muškaraca u poduzetničku aktivnost<sup>4</sup>
- fragmentirani, nepovezani programi i aktivnosti

Strateškim okvirom za razvoj 2006-2013. Hrvatska je definirala cilj postizanja „konkurentnog tržišnog gospodarstva u europskoj socijalnoj državi 21. stoljeća“, u čemu naročitu ulogu ima tzv. krug prosperiteta koji pokazuje nužnost istovremenog i usklađenog djelovanja različitih područja društvenog života zemlje (makroekonomska stabilnost i otvorenost; nova uloga države; privatizacija i restrukturiranje; poduzetnička klima; djelotvorne i integrirane financijske usluge; infrastruktura; znanost, tehnologija i ICT; obrazovanje i djelotvorno tržište rada; prostor, priroda, okoliš i regionalni razvitak; socijalna kohezija). Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, a na temelju obveze provedbe Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova 2006-2010.<sup>5</sup> pokrenulo je inicijativu izrade Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj radi povezivanja nekoliko

<sup>1</sup> Operativni program za razvoj ljudskih potencijala 2007-2009., Instrument pristupne pomoći 2007HR05IPO001, rujan 2007

<sup>2</sup> Hrvatski zavod za zapošljavanje

<sup>3</sup> GEM istraživanja, CEPOR, Zagreb

<sup>4</sup> Jedini primjer konzistentne podrške ženskom poduzetništvu su programi Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, od 2003. godine. Mjere poticaja su u početku obuhvaćale pokrivanje dijela troškova nabave informatičke opreme, ishođenje dokumentacije za kredite, registracije poduzeća/obrta, konzultantske usluge. Kasnije su razvijeni programi potpore za poticanje konkurentnosti poduzetnica (izvoz, standardi kvalitete, inovacije), te programi kreditne podrške, u suradnji s lokalnom i područnom samoupravom. Učešće poduzetnica u korištenju tih potpora kreće se od 24-27% u razdoblju 2004-2007. godine, do 40% u 2008. godini, s tim da u 2009. godini ponovo pada ispod 30%. Međutim, u prosjeku su potpore ženama niže nego potpore muškarcima, što znači da žene sudjeluju u novčanom iznosu svih potpora znatno manje nego što je to vidljivo iz broja odobrenih potpora (upravo zbog različite prirode poslovnog pothvata – manje proizvodnih, više uslužnih projekata). (Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Uprava za malo gospodarstvo, informacija o sustavnom poticanju poduzetništva žena 2003-2009. godina, 27.10.2009.). To je i razlog zašto je potrebno osigurati umreženost i konzistentnost različitih politika u eliminiranju jaza između poduzetničke aktivnosti žena i muškaraca.

od naznačenih stupova ovog kruga prosperiteta: prvenstveno razvoj poduzetničke klime i zahtjeva za ostvarivanje socijalne kohezije i pravde, ali i uravnoteženje regionalnog razvoja, te naglašavanja uloge obrazovanja, znanosti i tržišta financijskih usluga u jačanju ženskog poduzetništva.

## Kome je strategija namijenjena?

Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj treba biti okosnica različitim inicijativama i institucijama čijim aktivnostima će se omogućiti smanjenje nezaposlenosti žena kroz samozapošljavanje, ali i jačanje zaposlenosti u rastućim poduzetničkim pothvatima žena. Povećanje uključenosti žena doprinijet će i jačanju regionalne gospodarske aktivnosti, ali će dugoročno utjecati i na promjenu sistema društvenih vrijednosti i fokusiranosti mnogih područja društvenog života (obrazovanja, znanosti) na problematiku pravednosti u pristupu mogućnostima izbora čime i kako oblikovati svoj život.

Zbog toga nema zaključene liste pozvanih za implementaciju ove strategije, ali među onima koji su najpozvaniji su:

- različita ministarstva i vladine agencije (Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva; Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa; Ministarstvo obitelji, branitelja i međugeneracijske solidarnosti; Ministarstvo zdravstva i socijalne skrbi; HAMAG; BICRO)
- regionalne razvojne agencije
- centri za poduzetništvo, inkubatori, tehnološki parkovi
- institucije visokog obrazovanja i istraživanja
- lokalna i područna samouprava
- banke, fondovi rizičnog kapitala, poslovni anđeli, mikrofinancijske institucije
- asocijacije (poslovnih žena, poslodavaca, obrtnika)

## Metodologija izrade strategije

Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj izrađena je u skladu sa projektnim zadatkom i korištenjem raspoloživih sekundarnih izvora informacija (postojeća istraživanja, statističke informacije, dokumenti) u kojima je prikazano stanje u Hrvatskoj i/ili usporedba Hrvatske sa svijetom. Za analizu nezaposlenosti korišteni su pokazatelji Hrvatskog zavoda za zapošljavanje, za utvrđivanje poduzetničke aktivnosti korišteni su rezultati Global Entrepreneurship Monitor istraživanja (CEPOR), a za utvrđivanje upravljačke angažiranosti žena korišteni su rezultati istraživanja CESI i Krug. Interpretacija i povezivanje različitih izvora omogućila je identificiranje stanja u ženskom poduzetništvu u Hrvatskoj i najvažnijih problema odnosno prepreka za jačanje uključenosti žena u poduzetničku aktivnost. Lista korištenih studija, statističkih informacija i dokumenata data je u prilogu 1.

<sup>5</sup> Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2006-2010. osnovni je strateški dokument Republike Hrvatske kojim se otvara prostor (regulatorni, akcijski) za eliminiranje diskriminacije žena i uspostavljanje ravnopravnosti spolova provedbom politike jednakih mogućnosti. Unutar Programskog područja 2 *Jednake mogućnosti na tržištu rada* definira poseban cilj 2.3. *O snažiti žensko poduzetništvo* unutar kojeg je i mjera 2.3.1 – *Donijet će se strategija razvoja ženskog poduzetništva za razdoblje od 2007. do 2010. godine*, koja je osnova ove inicijative Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva.



Za uvid u dobru svjetsku praksu izvršena je vrlo temeljita analiza primjera kako su pojedine zemlje rješavale neke od prepreka jačeg uključenja žena u poduzetničku aktivnost, koje su identificirane i u Hrvatskoj. Izabrani primjeri dobre prakse korišteni su za formuliranje prijedloga strateških preporuka. Konzultantska pomoć Dinah Bennett, voditeljice Women Into The Network (WIN) ([www.networkingwomen.co.uk](http://www.networkingwomen.co.uk)) u UK omogućila je umrežavanje sa inicijativama i institucijama koje se bave ženskim poduzetništvom, kao što je Train 2000 ([www.train-2000.co.uk](http://www.train-2000.co.uk)) što otvara nove mogućnosti međunarodne suradnje. Osim toga, kroz suradnju s Dinah Bennett dobivena je suglasnost za korištenje konceptualnog okvira u izradi strategije poticanja ženskog poduzetništva u UK (Small Business Service: „A Strategic Framework for Women’s Enterprise: Sharing the Vision: A Collaborative Approach to Increasing Female Entrepreneurship“, Department of Trade and Industry, London, URN 03/867, 2003.).

Tokom izrade studije održane su dvije fokus grupe sa poduzetnicama, predstavnicima vladinih institucija i civilnog društva: u Zagrebu 16.09. 2009. i u Osijeku 18.09.2009.

Pored toga, obavljeno je pet rasprava sa radnom grupom Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva (tokom 2008. i 2009. godine.) na kojima je prihvaćen pristup i preporuke kao okosnica strateškog djelovanja u području jačanja poduzetničke aktivnosti žena u Hrvatskoj.

## Ciljevi

Ciljevi Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj su kombinacija dugoročnog (ili trajnog) i srednjoročnog cilja (do 2013.), koji se međusobno isprepliću.

### *dugoročni cilj:*

- kontinuirano raditi na promjenama vrijednosnog sustava, ponašanja i okoline o kojima ovisi jačanje poduzetničke aktivnosti žena

### *srednjoročni cilj – do 2013. godine*

- značajno povećati broj žena koje pokreću poslovni pothvat i broj žena – vlasnica rastućih poslovnih pothvata, kako bi se ostvarila razina poduzetničke aktivnosti žena na razini koja se ostvaruje u SAD<sup>6</sup> (mjereno odnosom TEA indeksa žena i TEA indeksa muškaraca, stanje 2008. godine), što znači smanjiti jaz od 1 prema 2,41 na jaz od 1 prema 1,43

Za ostvarenje kvantificiranog srednjoročnog cilja potrebno je osigurati provođenje svih predloženih aktivnosti ovom Strategijom, konzistentno i vremenski usklađeno, do 2013. godine. Pri tome treba voditi računa o sudjelovanju žena u korištenju vladinih programa podrške poduzetničkih aktivnosti:

- žene sudjeluju sa 40% u korištenju vladinih programa podrške poduzetničkih aktivnosti (za pokretanje poslovnih pothvata, za razvoj postojećih poslovnih pothvata)
- žene iz manjinskih skupina (etničkih, s posebnim potrebama, branitelja...) sudjeluju u korištenju vladinih programa podrške proporcionalno učešću tih manjinskih skupina u Hrvatskoj, odnosno u pojedinim lokalnim sredinama

---

<sup>6</sup> Poduzetnička aktivnost žena u SAD je korištena kao ciljna veličina, jer se i Europska unija nastoji raznim mjerama približiti američkoj razini poduzetničke aktivnosti. TEA indeks govori o broju novopokrenutih poslovnih pothvata, ne starijih od 42 mjeseca, na 100 odraslih stanovnika starosti od 18 do 64 godine – ovim pokazateljem se prati poduzetnička aktivnost u svijetu u okviru Global Entrepreneurship Monitor (GEM) istraživanja. Muškarci u cijelom svijetu pokazuju jaču poduzetničku aktivnost nego žene i brojne zemlje, raznim politikama, to nastoje uravnotežiti. U Hrvatskoj odnos između poduzetničke aktivnosti žena i muškaraca je u 2008. godini bio 1 prema 2,41, što znači da je na jedan poduzetnički pothvat žena bilo 2,41 poduzetničkih pothvata muškaraca. U istoj godini taj odnos je puno uravnoteženiji u SAD, jer na jedan poduzetnički pothvat žena dolazi 1,43 poduzetničkih pothvata muškaraca.

# Ocjena stanja ekonomske aktivnosti žena u Hrvatskoj

Ekonomska aktivnost žena u Hrvatskoj promatra se kroz tri aspekta: poduzetnička aktivnost u užem smislu (tj. pokretanja novih poslovnih pothvata), zaposlenost i uključenost u upravljačke aktivnosti.<sup>7</sup>

## Poduzetnička aktivnost žena

Uključenost Hrvatske u Global Entrepreneurship Monitor (GEM) od 2002. godine omogućava longitudinalno praćenje promjena u poduzetničkoj aktivnosti žena u Hrvatskoj, ali i međunarodnu usporedbu, korištenjem standardiziranog istraživačkog pristupa. Korištenjem TEA pokazatelja (Total Entrepreneurial Activity - broj novopokrenutih poslovnih pothvata ne starijih od 42 mjeseca na 100 odraslih stanovnika od 18 do 64 godine starosti) pokazuje postojanje značajno većeg jaza u poduzetničkoj aktivnosti između muškaraca i žena u Hrvatskoj u odnosu na GEM zemlje – u Hrvatskoj je 2,41 puta više muškaraca poduzetnički aktivnih nego žena, dok je u svim GEM zemljama 1,62 puta više muškaraca poduzetnički aktivnih nego žena:

**Tablica 1:** Poduzetnička aktivnost žena i muškaraca u Hrvatskoj, međunarodna usporedba, 2002.-2008.

	2002.			2008.		
	TEA žene	TEA muškarci	TEA muškarci/ TEA žene	TEA žene	TEA muškarci	TEA muškarci/ TEA žene
Hrvatska	1,83	5,4	2,95	4,47	10,76	2,41
GEM zemlje			1,8	8,00	12,97	1,62

Izvor: Što Hrvatsku čini poduzetničkom zemljom, 2002-2005, CEPOR, Zagreb, 2006; GEM rezultati za 2007-2008, CEPOR, Zagreb, 2009

Međutim, te razlike su još veće ako se poduzetnička aktivnost promatra kroz prizmu onih čiji je to izbor s obzirom na prepoznate prilike ili onih koje je na poduzetničku aktivnost natjerala nužda (npr. ostali bez posla): odnos TEA muškarci/TEA žene – prilike je 3,12, a TEA muškarci/TEA žene – nužda je 1,37. Drugim riječima, nužda izjednačava muškarce i žene, ali kada je u pitanju pravo na izbor, tada su razlike puno veće.

Velike su razlike u poduzetničkoj aktivnosti muškaraca i žena po regijama: od 1,21 u Slavoniji i Baranji do 4,18 u Zagrebu i okolici. Vrlo je zanimljivo uočiti da je manja razlika u poduzetničkoj aktivnosti žena i muškaraca u najmanje razvijenim regijama (Slavonija i Baranja 1,21; Lika i Banovina 1,62) u kojima je značajnije veći broj poduzetnički aktivnih zbog nužde, ali i u najrazvijenijoj regiji (Istra, Primorje i Gorski Kotar 1,50), gdje se u poduzetničku aktivnost najviše ulazi zbog prepoznate prilike.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> Za ocjenu stanja ekonomske aktivnosti žena bilo bi dobro raspolagati pregledom svih potpora za jačanje ekonomske aktivnosti žena u Hrvatskoj, te pokazateljima evaluacije ocijeniti utjecaj tih potpora na jačanje ekonomske aktivnosti žena. Budući da ne postoji integrirana informacija o SVIM potporama, niti integrirana evaluacija tih potpora, to je jedno od područja preporuka kojima treba doprinijeti boljem formuliranju konzistentnih politika i programa za poticanje ženskog poduzetništva u Hrvatskoj.

<sup>8</sup> Singer, et al, Što Hrvatsku čini poduzetničkom zemljom, GEM rezultati za Hrvatsku 2007-2008, CEPOR, Zagreb, 2009

Žene nisu lošije od muškaraca u percepciji poduzetničke okoline – čak, žene su bolje u uočavanju poslovnih prilika, ali je njihova mogućnost realizacije poduzetničke prilike znatno umanjena zbog ograničenog pristupa financijskim resursima i nedostatne podrške u organizaciji obiteljskog života.

GEM istraživanje daje i važan uvid o stavu prema ženskom poduzetništvu, koji se temelji na sljedećim elementima:

- Postoji li dovoljno društvene skrbi raspoložive ženama tako da one mogu nastaviti raditi i nakon što zasnuju obitelj?
- Smatra li se pokretanje novog posla društveno prihvatljivom karijerom za žene?
- Ohrabruju li se žene na samozapošljavanje ili pokretanje novih poslova?
- Vezano uz pokretanje poduzeća, jesu li žene izložene jednakom broju prilika kao i muškarci?
- Imaju li muškarci i žene jednake mogućnosti za pokretanje posla?

Mjerenom ocjenama od 1 do 5, pri čemu ocjena 5 znači da se žensko poduzetništvo podupire raznim instrumentima, politikama i i javnim stavom, Hrvatska se prema mišljenju anketiranih eksperata u GEM istraživanju, u svim promatranim godinama od 2002. do 2008. godine nalazi na začelju: u 2002. godini ocjena je bila 2,8 (rang 29 od 33 zemlje), u 2008. godini 2,83 (rang 28 od 32). U svim godinama Finska je na 1. mjestu.<sup>9</sup>

## Nezaposlenost žena

Unutar nezaposlenosti dominiraju žene – vrlo je indikativan pokazatelj da je zadnjih pedesetak godina, učešće nezaposlenih žena u ukupnoj nezaposlenosti gotovo nepromijenjen, s laganom tendencijom rasta:

**Tablica 2:** Nezaposlene osobe prema dobi i spolu na dan 31.12.

Godina	Ukupno nezaposlenih		Žene 25-40 % *	Žene 40-50 % *	Žene 50 i više % *
	Ukupno	Žene - %			
1952	27.699	53	53	45	33
1962	60.699	57	58	54	37
1972	50.083	55	56	43	31
1982	107.526	63	63	54	39
1992	261.050	54	56	49	32
2002	366.162	56	63	58	41
2008	240.485	62	69	66	52

Izvor: Hrvatski zavod za zapošljavanje

\* postotno učešće žena u ovoj starosnoj skupini nezaposlenih

Nekoliko je važnih informacija iz ovog 50-godišnjeg pregleda strukture nezaposlenosti s obzirom na dob i spol:

- najveće učešće nezaposlenih žena je u starosnoj skupini 25-40 godina, tj. u godinama rađanja i stvaranja obitelji (prema istraživanju Ureda pravobraniteljice za ravnopravnost spolova i udruge CESI konstatirano je da je nedostatak vrtićkih mjesta jedan od važnih razloga zbog čega žena u toj dobi ostaje izvan radnog procesa.)
- odrastanjem djece smanjuje se i relativno učešće nezaposlenih u žena u starijim dobnim skupinama

Učešće žena u ukupnoj nezaposlenosti je različito po županijama - od 57 % u Šibensko-kninskoj županiji do 66 % u Brodsko-posavskoj županiji (podaci za 2008. godinu), ali raspon tih razlika je znatno manji od raspona razvijenosti županija. To može upućivati na zaključak da su razlozi nezaposlenosti žena povezani sa faktorima koji ne proizlaze samo iz tržišta rada, nego i faktora kao što je raspoloživost usluga za potporu obiteljskom životu (npr. vrtići, cjelodnevni boravak djece u školama).

## Upravljačka i vlasnička zastupljenost žena

Žene su u izrazitoj manjini u upravljačkim strukturama u poslovnom sektoru: 77% direktora su muškarci, a u 65 % anketiranih poduzeća su muškarci u većini u rukovodećoj strukturi.<sup>10</sup> Prema istraživanju udruge Krug<sup>11</sup>, u Hrvatskoj je u razdoblju od 2002. do 2006. godine porastao broj tvrtki u kojima je žena vlasnica ili većinska vlasnica sa 8.254 tvrtke u 2002. godini na 17.528 tvrtki u 2006. godini, odnosno sa 13 % na 22 % u ukupnom broju poduzeća u Hrvatskoj. U strukturi vlasništva obrta, muškarci također dominiraju, ali nešto manje nego u strukturi poduzeća: žene su vlasnice u 30,58% obrta (stanje 31.10.2009.).<sup>12</sup>

Veličina poduzeća i visina ukupnog prihoda u direktnoj su povezanosti s rodnim aspektom vlasništva nad poduzećima. Što je poduzeće veće i ima veće prihode, to je manje žena vlasnica poduzeća: u mikro poduzećima 31,8% žena su vlasnice, u malim poduzećima 18,8%, a u srednje velikim poduzećima samo 12,0%.<sup>13</sup>

U strukturi nositelja/nositeljica obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava (OPG), prema upisniku OPGa Ministarstva poljoprivrede, ribarstva i ruralnog razvoja, slična je situacija. Žene su nositeljice u 29,99 % OPGa.

<sup>10</sup> Perić-Kaselj, M., Istraživanje o jednakim mogućnostima na tržištu rada, CESI, Zagreb, 2007.

<sup>11</sup> Žensko poduzetništvo u Hrvatskoj, rujan 2008.

<sup>12</sup> Obrtni registar – Ministarstvo gospodarstva, obrta i poduzetništva

<sup>13</sup> The SME and Crafts Sector in Croatia: Key Results of a Large Scale Sample Survey, BIZImpact Improving Information to the Croatian Business Community, July 2009, str. 11

## Ključni problemi

Dominacija žena u nezaposlenosti, postojani jaz u poduzetničkoj aktivnosti između muškaraca i žena, te izrazita nezastupljenost žena u upravljačkim aktivnostima rezultat su niza prepreka, međusobno isprepletenih i veoma različitih s obzirom na zahtjeve za njihovo otklanjanje (vrijeme, društvena volja, financijski resursi, institucionalna podrška). Ovako identificirani zahtjevi su ujedno i kriteriji za klasificiranje prepreka na kontekstualne, ekonomske i „meke“:

### • Kontekstualne prepreke

- Obrazovni izbori žena smanjuju mogućnost žena da pokreću poslovne pothvate u tehnološki intenzivnim djelatnostima<sup>14</sup>
- Stereotipi o ženama u znanosti i tehnologiji
- Tradicionalni pogledi o ulozi žena u društvu
- Nedostatak podrške za žene s dva posla (kuća i profesija)
- Političko-regulatorni okvir i njegova implementacija<sup>15</sup> u cilju jačanja ravnopravnosti spolova

Ove kontekstualne prepreke su najzahtjevnije, jer su rezultat kulturoloških nasljeđa (vrijednosnih temelja), nedostatka političke volje za dosljednu primjenu političko-regulatornog okvira<sup>17</sup> i infrastrukturne nedostatnosti za podršku obiteljskog života. Za njihovo otklanjanje potreban je politički konsenzus, dugoročne aktivnosti u području obrazovanja (o vrijednosnom sustavu, uključivo i odgovornost za obiteljski život), ali i promjene regulatornog okvira (omogućavanje različitih oblika za poslužavanje i obavljanja poslovnih aktivnosti) i značajne podrške za razvoj institucija za brigu o djeci (uključivo i sistem financijske potpore ženama za korištenje usluga brige o djeci ukoliko se uključuju u programe edukacije za pokretanje poslovnog pothvata). Osim toga, izuzetno je važno kontinuirano raditi na rodnoj senzibilizaciji javnosti (obrazovanje, mediji), ali i konzistentno ugrađivati rodnu dimenziju u funkcioniranje društva.<sup>17</sup>

### • Ekonomske prepreke

- Otežan pristup financijskim resursima
- Nedovoljno kontakata (neumreženost) otežava pristup financijskim resursima

---

<sup>14</sup> Iako je u strukturi studenata na tercijarnoj razini u Hrvatskoj većina studentica (55% u školskoj godini 2007/2008.), a među diplomiranim studentima je čak 58% studentica, te u strukturi obranjenih doktorata 53% žena, u tehničkim znanostima samo je 34% žena doktora znanosti (Žene i muškarci u Hrvatskoj, 2009). Ovim problemom se bore i mnoge razvijene zemlje, kao npr. Kanada, gdje na svakih 4 muškaraca koji imaju doktorat znanosti iz tehničkih ili prirodnih znanosti samo je jedna žena (2001. godina), A Global View of the Key Issues Confronting Higher Education, University World News, 2009, str. 314

<sup>15</sup> Jedna od utvrđenih prepreka je i pravosudni sustav koji u brojnim primjerima tolerira diskriminaciju, što dodatno otežava ženama da ojačaju samopouzdanje. Prema istraživanju fenomena višestruke diskriminacije koji pogađa pretežno žene i u najvećoj je mjeri prisutan na tržištu rada, Snježana Vasiljević konstatira da u Hrvatskoj do momenta istraživanja, tj. 2008. godine, nije bilo niti jedne pravomoćne presude u vezi diskriminacije na temelju spola (doktorska disertacija *Pravno uređenje višestruke diskriminacije u proširenoj Europskoj uniji*, Pravni fakultet, Zagreb, 2008.)

<sup>16</sup> U zajedničkom Memorandumu o socijalnom uključivanju Republike Hrvatske, koji je potpisan 5. ožujka 2007. godine konstatira se za Hrvatsku da je napravila „značajan napredak u području promicanja i provedbe politike ravnopravnosti spolova postignut... donošenjem Zakona o ravnopravnosti spolova 2003. godine. ... Usprkos značajnom napretku u pogledu institucionalnog i zakonodavnog promicanja ravnopravnosti spolova činjenica jest da Hrvatska znatno zaostaje u njihovoj implementaciji, a što izravno utječe i na mogućnosti smanjivanja siromaštva i socijalne isključenosti žena.“ (str. 52).

<sup>17</sup> *ibid*, str. 53

Siromaštvo alternativnih oblika financiranja poduzetničkih pothvata u Hrvatskoj (nedostatak mikrokreditnih institucija, poslovnih anđela, fondova rizičnog kapitala...) zahtijeva od Hrvatske banke za obnovu i razvoj posebnu pažnju prema financiranju ženskih pothvata, ali i strateško partnerstvo različitih vladinih programa s komercijalnim bankama u poticanju poslovnih pothvata žena s potencijalom rasta.

Nedovoljnu informiranost o financijskim resursima moguće je eliminirati kroz financiranje aktivnosti centara za poduzetništvo i razvojnih agencija u području informiranja i savjetovanja o financijskim resursima i različitim shemama/mogućnostima financiranja poduzetničkih pothvata.

- **“Meke” prepreke**

- Nedostatak savjeta, mentorstva
- Nedostatak pristupa mrežama poduzetnika/ca
- Nedostatak traininga i edukativnih programa fokusiranih na tehnološki intenzivne pothvate
- Nedostatak uzora, posebno iz područja poduzetničkih pothvata u tehnološki intenzivnim djelatnostima i znanosti<sup>17</sup>
- Percepcija žena o nedostatku samopouzdanja, kapaciteta za preuzimanje rizika

Dostupnost savjeta, mentorstva i traininga za pokretanje poslovnih pothvata još uvijek je regionalno neravnomjerna, ali i nedostatna u području tehnološki intenzivnih pothvata. Centri za poduzetništvo, u suradnji sa sveučilištima trebaju biti podržani u razvoju takvih usluga. Asocijacije (Hrvatska udruga poslodavaca, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora, Krug...) trebaju pomoći umrežavanju žena i učenju na dobrim uzorima.

### **Dobar primjer - Umrežavanje**

Forum jadransko-jonskih gospodarskih komora djeluje od 2001. godine, zahvaljujući inicijativi gospodarskih komora Splita i Ancone. Forum okuplja 36 gospodarskih komora iz 7 zemalja smještenih na obalama Jadranskog i Jonskog mora: Italija, Slovenija, Hrvatska, Bosna i Hercegovina, Crna Gora, Albanija i Grčka. Jedna od tema kojom se Forum kontinuirano bavi je žensko poduzetništvo, te se od 2003. godine organiziraju okrugli stolovi jednom godišnje na kojima se okupljaju poduzetnice iz ovih sedam zemalja. Jedan od najznačajnijih rezultata Okruglog stola za žensko poduzetništvo je web stranica poduzetnica jadransko-jonskog područja [womeninbusiness.forumaic.org](http://womeninbusiness.forumaic.org) na kojem je registrirano više od 160 poduzetnica. Od 2006. godine organizira se i kongres poduzetnica, u čijoj su-organizaciji sudjeluje i Udruga poslovnih žena Hrvatske KRUG. Teme kongresa su aktualne, npr. u 2008. godini tema je bila „Izvori financiranja ženskog poduzetništva jadransko-jonskog poduzetništva“, a tema kongresa 2009. godine je „Kreativnost i inovacije u ženskim poduzećima u vremenu krize“. Na kongresu sudjeluju žene iz cijele Hrvatske, što je također dobra prilika za umrežavanje, jer je uvijek drugi dan kongresa rezerviran za predstavljanje poduzetnica.

<sup>18</sup> Iako su na tercijarnoj razini obrazovanja u Europskoj uniji žene brojnije od muškaraca (59%), a u strukturi obranjenih doktorata znanosti 43% su žene, žene drže samo 15% seniornih profesorskih pozicija na sveučilištima (Draft Report on Women in Science, European Parliament, Committee on Women's Rights and Gender Equality, 2007/2206(INI), od 7.02.2008. ). U Hrvatskoj je situacija slična: samo je 17,4% žena na mjestima dekana i pročelnika sveučilišnih odjela. Još je zanimljiviji podatak da je 50% žena među asistentima, ali u višim znanstvenim i nastavnim zvanjima broj žena dramatično opada: 44% docentica, 37% izvanrednih profesorica i samo 24% redovnih profesorica!

## EU strateški okvir poticanja ženskog poduzetništva

Strateške odrednice poticanja ženskog poduzetništva u Hrvatskoj određene su identificiranim ključnim problemima, ali i strateškim okvirom poticanja ženskog poduzetništva u Europskoj uniji kao i nekim primjerima svjetske dobre prakse (prilog 1).

Europska unija je definirala jednakost između žena i muškaraca kao jedno od temeljnih prava, odnosno zajedničku vrijednost Europske unije, te iz toga izvlači i zaključak da se radi o neophodnom uvjetu za ostvarivanje ciljeva rasta, zaposlenosti i socijalne kohezije. Premda nejednakosti između spolova još uvijek postoje, Europska unija smatra da je u zadnjih dvadesetak godina postignut značajan uspjeh u izjednačavanju spolova i to najviše zbog zakonodavstva koje je postalo rodno osjetljivije, te zbog insistiranja na pravima žena i muškaraca u svim djelatnostima, ali i zbog primjene specifičnih mjera koje potiču uključivanje žena u poduzetničke aktivnosti.

Veliki dio zakonodavstva Europske unije posvećen je jednakosti između muškaraca i žena, posebno u području zapošljavanja, jednakosti u plaćanju rada, zaštite materinstva, socijalne zaštite i sigurnosti na poslu, dokazivanja slučajeva diskriminacije i samozapošljavanja.

Posebno značajan dokument je Gender Roadmap kojim su postavljeni prioriteti u ostvarivanju jednakosti između žena i muškaraca u razdoblju 2006-2010<sup>18</sup>. Pod prioritetima identificirana su sljedeća područja aktivnosti: postizanje jednakosti u ekonomskoj neovisnosti žena i muškaraca; poboljšanje usklađenosti između posla, privatnog i obiteljskog života; promoviranje jednake uključenosti žena i muškaraca u donošenju odluka; eliminiranje nasilja nad ženama i trgovanje ženama; eliminiranje rodnih stereotipa u društvu; promoviranje rodne jednakosti izvan Europske unije. Tim dokumentom kombinirane su specifične inicijative s integracijom jednakosti između žena i muškaraca u sve EU politike i aktivnosti (za što se koristi termin „gender mainstreaming“).

Dokumenti u kojima se posebno ogleda princip „gender mainstreaming“ su Green Paper on Entrepreneurship, 2003.; Think Small First - Small Business Act for Europe, 2008. i Competitiveness and Innovation Framework Program – CIP, 2007-2013, koji su ujedno i strateški okviri za poticanje ženskog poduzetništva u Europskoj uniji.

Angažiranost Europske unije u području jačanja ravnopravnosti spolova vidljiva je i po nizu aktivnosti koje su usmjerene na realizaciju ovih dokumenata, kao što su:

The European Network of Women in Decision-making in Politics and the Economy, lansirano 2008. godine je platforma EU za razmjenu informacija o uspješnim intervencijama za poboljšanje uravnoteženosti spolova na pozicijama na kojima se donose odluke.

EU Institute for Gender Equality, pokrenut 2006. godine pomaže institucijama EU i zemljama članicama u promociji rodne jednakosti u svim EU politikama i nacionalnim politikama, te u borbi protiv rodne diskriminacije.

---

<sup>19</sup> A Roadmap for equality between women and men, 2006-2010, EC DG for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, 2006

## Kontekst javne politike poticanja ženskog poduzetništva u Hrvatskoj

Podizanje poduzetničke aktivnosti žena u Hrvatskoj zahtijeva definiranje šireg konteksta javne politike unutar kojeg se mora osigurati komplementarnost i vremenska povezanost različitih programa i inicijativa, vladinih i civilnih, koji svi moraju doprinositi ostvarenju identificiranog cilja postizanja jačeg učešća poduzetnički aktivnih žena.

Iako je uvijek bolje imati cjeloviti kontekst javne politike (*gender mainstreaming*), unutar kojeg svi građani ravnopravno i pravedno imaju pristup prilikama, realnost postojanja marginaliziranih društvenih skupina u koje spadaju i žene zahtijeva i postojanje ciljanih strategija kao što je ova koja se odnosi na jačanje poduzetničkog kapaciteta žena.

Zbog toga je Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj temeljena na sljedećim odrednicama:

- **Ciljevi javne politike (inkluzija, Think Small First, rastuća poduzeća)**
  - Inkluzivnost žena u poduzetničke aktivnosti, jačanje učešća rastućih poduzeća u vlasništvu žena i regulatorni okvir koji uvažava potrebe malih poduzeća koja dominiraju u svim gospodarstvima moraju biti osnova svih vladinih politika, jer predstavljaju kombinaciju ljudskih prava (inkluzija), ekonomskih očekivanja (samo rastuća poduzeća imaju značajniji kapacitet rješavanja problema nezaposlenosti i stvaranja nove vrijednosti) i djelotvornosti javne uprave (Think Small First). Povezanost s dokumentima EU, kao što su Green Paper on Entrepreneurship, 2003.; Think Small First - Small Business Act for Europe, 2008.; Competitiveness and Innovation Framework Program – CIP, 2007-2013) daju okvir za definiranje ciljeva javne politike u ovoj Strategiji.
- **Umreženost i konzistentnost različitih vladinih politika (obrazovanje žena, dostupnost financijskih resursa, samozapošljavanje, raspoloživost vrtića, topli obroci u školi...)**
  - Kompleksnost uključivanja žena u poduzetničku aktivnost zahtijeva dobru umreženost, ali i konzistentnost različitih vladinih politika tokom vremena.
- **Komplementarnost vladinih programa**
  - Ostvarivanje sinergije između različitih programa i njihov doprinos ostvarivanju postavljenih ciljeva moguće je samo ukoliko svi vladini programi uvažavaju ciljeve i strateške prioritete postavljene ovom Strategijom. U protivnom, svaki od pojedinačnih programa može biti kvalitetan, ali ako vremenski nisu usklađeni, ili ako nisu povezani, neće dati očekivane rezultate, odnosno rezultati će biti manji od mogućih.
- **Dugoročna vizija**
  - Razlike u regionalnoj razvijenosti Hrvatske za sobom povlače i razlike u mogućnostima žena za uključivanje u poduzetničku aktivnost – nedostatak vrtića, cjelodnevnog boravka djece u školi, samo su neki primjeri regionalnih razlika koje dovode i do različitih mogućnosti žena da se poduzetnički angažiraju.



- **Regionalna dimenzija**

- Ostvarivanje cilja uključenosti žena u poduzetničku aktivnost je ovisno o različitim faktorima od kojih neki zahtijevaju značajnije više vremena kako bi od prepreka postali snaga koja doprinosi razvoju poduzetničke klime i za žene (npr. promjene u vrijednosnom sustavu, eliminiranje stereotipa...).

## Strateški prioriteti i preporuke

Strateški prioriteti proizlaze iz konstatacije stanja u ženskom poduzetništvu u Hrvatskoj, razvojnih ciljeva Hrvatske (Strateški okvir...), intencija Europske unije (Green Paper on Entrepreneurship, 2003.; Gender Roadmap, 2006; Think Small First - Small Business Act for Europe, 2008.; Competitiveness and Innovation Framework Program – CIP, 2007-2013) i primjera svjetske dobre prakse, pri čemu su korištene sljedeće odrednice:

- prioriteti su definirani:
  - sa stanovišta javne politike
  - sa stanovišta interesa i potreba žena
  - sa stanovišta institucionalne infrastrukture
- vremenska dimenzija postizanja rezultata
  - srednjoročna i dugoročna
- nositelji aktivnosti
  - javna politika i programska infrastruktura
  - civilno društvo
  - poslovni sektor

## Prioritetne aktivnosti sa stanovišta javne politike

- **Međuvladina radna grupa**

- *Aktivnost:* Da bi se osigurao ovaj širi kontekst javne politike, potrebno je uspostaviti međuvladinu radnu grupu, ojačanu predstavnicima civilnog sektora, za praćenje i interveniranje u oblikovanje različitih vladinih politika kako bi se osiguralo ostvarivanje identificiranog cilja jačanja poduzetničke aktivnosti žena.
- *Očekivani rezultati:* povezanost različitih vladinih politika sa Strategijom razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj
- *Nositelj:* Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva

- **Organizacijska jedinica za praćenje implementacije Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj**

- *Aktivnosti:*
  - odrediti koordinatora/koordinatoricu i osposobiti ga/ju za praćenje implementacije Strategije
  - utvrditi početno stanje za mjerenje realizacije Strategije, na temelju raspoloživih pokazatelja
- *Očekivani rezultati:* redovito informiranje javnosti o ostvarivanju Strategije kroz javno-privatni dijalog za svim zainteresiranim vladinim i nevladinim institucijama
- *Nositelj:* Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva

#### **Dobar primjer - Privatno-javni dijalog (Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva)**

Privatno-javni dijalog pokrenut je u okviru projekta SMEPED i obuhvaća predstavnike različitih institucija, asocijacija i udruga zainteresiranih za razvoj poduzetništva i sektora malih i srednjih poduzeća. Iako se ne odnosi samo na žene, ali je jedini primjer u Hrvatskoj razvoja privatno-javnog dijaloga u oblikovanju politika i programa za razvoj poduzetništva i sektora malih i srednjih poduzeća.

- **Statistička osnovica**

- Bez konzistentnih podataka o ženskom poduzetništvu, o ravnopravnosti spolova se teško može argumentirano govoriti prilikom formuliranja javnih politika, niti je moguće pratiti promjene u zapošljavanju, stvaranju nove vrijednosti i izvozu.
- Također, važno je naglasiti i potrebu statističkog praćenja poduzetničke aktivnosti žena na selu, te općenito dodatno razvijati uspostavu statističkih i drugih pokazatelja o položaju žena u ruralnim područjima.
- *Aktivnosti:*
  - izraditi analizu raspoložive statističke osnovice (Državni zavod za statistiku, FINA, Trgovački sudovi, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva – Obrtni registar, Ministarstvo financija, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i ruralnog razvoja – upisnik obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava) iz područja obrazovanja, znanosti, vlasništva poduzeća/obrta, upravljačkih struktura, financijskih izvješća poslovnih sistema, a sve prema rodnom kriteriju, te dati usporedbu sa EUROSTAT-om
  - pripremiti prijedlog promjene u statističkom praćenju u navedenim područjima kako bi se mogla pratiti realizacija Strategije
- *Očekivani rezultati:* bolja mogućnost monitoringa i evaluacije
- *Nositelji/sudionici aktivnosti:* Koordinator/koordinatorica za žensko poduzetništvo pri Ministarstvu gospodarstva, rada i poduzetništva, sa CEPOR-om, Državnim zavodom za statistiku, Hrvatskom gospodarskom komorom, Hrvatskom obrtničkom komorom, Trgovačkim sudom, FINA-om.

- **Regulatorne prepreke**

- *Aktivnosti:*

- analizirati regulatorni i pravni okvir unutar kojeg se obavlja poduzetnička aktivnost i identificirati posebne probleme koje imaju žene (radno pravo, vlasnička prava...)
- kroz asocijacije žena, HGK, HOK, HUP... tražiti pojednostavljivanje regulatornog okvira, korištenjem principa Think Small First, preporuka EU i primjera dobre prakse

- *Očekivani rezultati:* pojednostavljenje regulatornog okvira, smanjenje broja procedura, potrebne dokumentacije i troškova, na razinu preporučenih normi u EU

- *Nositelji/sudionici aktivnosti:* asocijacije poslovnih žena, CEPOR, HUP, HGK, HOK

## Prioritetne aktivnosti sa stanovišta interesa i potreba žena

- **Pristup znanjima i vještinama**

- Tehnološka znanja, poduzetničke vještine, upravljačka znanja, upravljanje obiteljskim poduzećima

- *Aktivnosti:*

- kroz asocijacije žena, HGK, HOK, HUP ... organizirati utvrđivanje potreba za obrazovanjem i trainingom,
- definirati strukturu i partnerstvo za pružanje usluga obrazovanja i traininga;
- razviti edukativne programe posebno za žene početnice
- osigurati određenu kvotu korištenja kapaciteta poslovnih inkubatora za žene početnice
- razviti edukativne programe posebno za poduzetnice orijentirane rastu, izvozu i tehnološki intenzivnim poslovnim pothvatima
- promovirati i osigurati edukativne i savjetodavne programe za poduzetnice koje žele koristiti franšizu kao poslovni model, ili kao primateljice ili kao davateljice
- razviti edukativne programe za upravljanje obiteljskim poduzećima, s posebnim naglaskom na probleme generacijskog transfera upravljanja i vlasništva
- razviti savjetodavne usluge specijalizirane za poduzetničke pothvate žena u ruralnim područjima
- razviti web seminare i web savjetodavne usluge
- osigurati mentorstvo iskusnih poslovnih žena početnicama i poduzetnicama koje žele rasti, te poduzetnicama u tehnološki intenzivnim poduzetničkim pothvatima i poduzetnicama koje su izvozno orijentirane
- razviti voucherski sistem za suradnju sa ekspertima za transfer istraživanja i razvoja u poduzetničke pothvate žena
- razviti voucherski sistem za korištenje dizajnerskih usluga
- osigurati sufinanciranje sudjelovanja poduzetnica na sajmovima;

- *Očekivani rezultati:* povećanje broja žena koje ulaze u samozapošljavanje, povećani broj rastućih poslovnih pothvata u vlasništvu žena, povećani broj žena sa tehnološki intenzivnim poduzetničkim pothvatima, povećani broj poduzetnica koje koriste ICT, povećani broj poduzetnica koje koriste dizajnerske usluge, povećani broj poduzetnica koje izlaze na nacionalno ili internacionalno tržište, povećani broj uspješno vođenih obiteljskih poduzeća, povećani broj franšiza u ženskom vlasništvu
- *Nositelji/sudionici aktivnosti:* Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, HAMAG, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa, BICRO, HGK, HOK, HUP, CEPOR, asocijacije žena, centri za poduzetništvo

- **Umrežavanje žena poduzetnica**

- osigurati uključivanje žena u postojeće mreže žena poduzetnica, posebno podržavati inicijative razvoja regionalnih ogranaka ili regionalnih mreža poduzetnica. Voditi računa o povezivanju s postojećim institucijama koje po svojoj misiji pretpostavljaju umrežavanje (HGK, HOK, udruženja obrtnika, HUP).
- *Aktivnosti:*
  - promovirati postojeće mreže žena poduzetnica kroz razne aktivnosti, vodeći računa o regionalnoj prisutnosti
  - koristiti različite događaje kao što su traininzi, seminari, radionice kao mjesto „prakticiranja“ umrežavanja
- *Očekivani rezultati:* povećani broj žena poduzetnica uključenih u različite mreže (udruge, komore, zadruge...), povećani broj poslovnog povezivanja (*business to business*), povećani broj korisnica poslovnih usluga
- *Nositelji/sudionici aktivnosti:* Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, HAMAG, BICRO, Razvojne agencije, Hrvatski savez zadruga, asocijacije poduzetnica, HGK, HOK, HUP, centri za poduzetništvo

- **Pristup financijskim sredstvima**

- Poboljšati pristup žena financijskim resursima
- *Aktivnosti:*
  - upoznati javnost s pokazateljima o ograničenosti pristupa žena financijskim sredstvima
  - odrediti garancijske sheme za kreditne programe za žene
  - odrediti dio fonda rizičnog kapitala za inovativne projekte žena, te promovirati korištenje rizičnog kapitala
  - inicirati razvoj poslovnih anđela – žena, te promovirati ovaj oblik financiranja poduzetničkog pothvata
  - poticati i promovirati mikrokreditne programe temeljene na grupnom garancijskom modelu
- *Očekivani rezultati:* povećani broj žena korisnica garancijskih programa i fonda rizičnog kapitala za inovativne projekte žena; pojava prvih žena – poslovnih anđela; povećati broj mikrokreditnih programa i korisnica tih programa
- *Nositelji/sudionici aktivnosti:* Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, HAMAG, HBOR, BICRO, CEPOR

### **Dobar primjer - Poduzetništvo žena, projekt potpore Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, za 2009. godinu**

Cilj projekta je ekonomsko osnaživanje žena, uključivanjem u poduzetničku aktivnost. Ovaj projekt ističemo, jer predviđa osim potpora za nabavu opreme, alata, inventara; konzultantskih usluga, poduzetničke izobrazbe, pokrivanja dijela troškova registracije poduzeća/obrta, **i sufinanciranje troškova čuvanja djece za razdoblje od jedne godine: 75% cijene vrtića, 75 % cijene produženog boravka u školi.**

#### • **Tranzicija od socijalne pomoći do samozapošljavanja**

- aktivirati program samozapošljavanja, posebno za samohrane majke
- *Aktivnost:*
  - osigurati široku informiranost o programu samozapošljavanja kroz sve institucije podrške razvoja poduzetništva
- *Očekivani rezultati:* povećani broj zainteresiranih nezaposlenih žena koje koriste mogućnosti programa samozapošljavanja
- *Nositelji aktivnosti:* Hrvatski zavod za zapošljavanje, sve institucije za podršku razvoja poduzetništva (HUP, HGK, HOK, centri za poduzetništvo...)

#### • **Liderstvo asocijacija žena**

- Ojačati sudjelovanje žena u definiranju politika koje utječu na uključivanje žena u poduzetničku aktivnost
- *Aktivnosti:*
  - seminari za jačanje pravne pismenosti žena
  - sudjelovati u privatno-javnom dijalogu
  - radionice i konferencije o ulozi žena u poduzetničkom životu Hrvatske
  - insistirati na razvoju konzistentne statistike o ulozi žena u generiranju novih radnih mjesta i nove vrijednosti
- *Očekivani rezultati:* povećano učešće žena u raspravi i oblikovanju politika i programa poticanja ženskog poduzetništva
- *Nositelji/sudionici aktivnosti:* asocijacije žena, HUP, HGK, HOK

- **Briga o djeci**

- Osigurati posebne subvencionirane usluge za korištenje dječjih vrtića za nezaposlene žene koje planiraju ući u proces samozapošljavanja
- *Aktivnosti:*
  - ugraditi subvencionirane naknade za korištenje dječjih vrtića (javnih ili privatnih) u vrijednost savjetodavne/training usluge za žene uključene u programe samozapošljavanja
  - osigurati posebne savjetodavne i training usluge za poduzetnice i poduzetnike koji žele pokrenuti poslovni pothvat u području brige o djeci
- *Očekivani rezultati:* povećani broj nezaposlenih žena uključenih u program samozapošljavanja zbog mogućnosti korištenja usluge brige o djeci; povećani broj održivih poslovnih pothvata u području brige o djeci
- *Nositelji/sudionici aktivnosti:* Hrvatski zavod za zapošljavanje, Ministarstvo zdravstva i socijalne skrbi

## Prioritetne aktivnosti sa stanovišta institucionalne infrastrukture

Da bi se osigurali strateški prioriteti u razvoju ženskog poduzetništva sa stanovišta potreba žena (kao što je navedeno u prethodnom odjeljku), potrebno je da institucionalna infrastruktura bude osposobljena za pružanje takvih usluga.

- **Izgradnja kapaciteta pružanja usluge traininga i savjetovanja ženama, od početnica do poduzetnica koje vode rastuće poslovne pothvate**

- Potrebno je osigurati odgovarajući broj trenerica i savjetnica, ali i da muški suradnici u institucijama pružanja traininga i savjetodavnih usluga budu senzibilizirani na rodne razlike
- *Aktivnosti:*
  - organizirati *train-the-trainer* i *train-the-counselor* seminare za trenere i savjetnike za rad sa ženama
  - razviti standardizirane module za izabrane teme ili prilagoditi postojeće module iz svjetske dobre prakse (kao npr. module International Labour Office) hrvatskom kontekstu
  - organizirati seminare za poduzetnice s iskustvom koje se žele uključiti u mentorski rad sa ženama koje žele pokrenuti svoj poslovni pothvat ili poduzetnicama koje žele svoj pothvat dalje razvijati
- *Očekivani rezultati:* povećani broj kvalificiranih savjetnica i trenerica; povećani broj kvalificiranih mentorica; veće zadovoljstvo žena korisnica usluga institucija za podršku razvoja poduzetništva
- *Nositelj aktivnosti:* Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva

- **Izgradnja kapaciteta strateškog planiranja u regionalnim razvojnim agencijama**

- Regionalna dimenzija primjene Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj zahtijeva da postavljeni ciljevi i strateški prioriteti budu ugrađeni i u lokalne razvojne planove.
- *Aktivnosti:*
  - organizirati radionice s predstavnicima regionalnih razvojnih agencija o ciljevima i strateškim prioritetima Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj
  - organizirati redovite godišnje rasprave o ženskom poduzetništvu u regionalnim razvojnim agencijama, uz sudjelovanje svih regionalnih potpornih institucija
- *Očekivani rezultati:* povećani broj žena koje pokreću poslovni pothvat, povećani broj žena s rastućim poslovnim pothvatima u regijama
- *Nositelji/sudionici aktivnosti:* Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Ured za ravnopravnost spolova Vlade Republike Hrvatske, regionalne razvojne agencije

---

#### **Dobar primjer - Politika jednakih mogućnosti na lokalnoj razini**

„Realizacija politike jednakih mogućnosti“ je zajednički projekt Ureda za ravnopravnost spolova Vlade Republike Hrvatske i nevladine udruge CESI kojim je omogućeno educiranje lokalne uprave i nevladinih udruga o politici ravnopravnosti spolova u svih županijama (2004. i 2005. godine). Time ovaj projekt doprinosi osvješćivanju lokalne političke i civilne javnosti o toj problematici, te ih osnažuje za proaktivno djelovanje. Postignuti rezultati sadržavali su osnivanje novih županijskih povjerenstava za ravnopravnost spolova koja trebaju imati važnu ulogu u promicanju ravnopravnosti spolova na lokalnoj razini.

---

- **Izgradnja kapaciteta umrežavanja poduzetnica na regionalnoj razini**

- Umrežavanje se razvija na povjerenju, te lokalnu sredinu treba koristiti kao poligon za jačanje umreženosti poduzetnica
- *Aktivnosti:*
  - centre za poduzetništvo treba osposobiti za organiziranje foruma poduzetnica, sa redovitim okupljanjem na izabrane, aktualne teme
  - lokalne sajmove koristiti kao mogućnost prezentiranja i povezivanja poduzetnica
- *Očekivani rezultati:* povećani broj žena koje koriste usluge potpornih institucija za podršku poduzetništvu, povećani broj poduzetničkih pothvata pokrenutih od strane žena
- *Nositelji/sudionici aktivnosti:* Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, centri za poduzetništvo, regionalne razvojne agencije

- **Izraditi katalog slučajeva ženskog poduzetništva**

- Nedostatak uzora ženskog poduzetništva, od početnica do vođenja rastućih pothvata, od radno intenzivnih do znanjem intenzivnih pothvata je značajan problem u jačanju poduzetničke aktivnosti žena, jer je učenje od lokalnih uzora najefikasnije.
- *Aktivnosti:*
  - potaknuti akademsku zajednicu da istražuje ženske poduzetničke pothvate i opiše primjere uspjeha i neuspjeha pomoću metode slučajeva
  - uključiti takve slučajeve u edukativne materijale koje koriste institucije za potporu poduzetništvu
  - osigurati medijsku promociju izabranih slučajeva
- *Očekivani rezultati:* obogatiti edukativni materijal lokalnim primjerima
- *Nositelji/sudionici aktivnosti:* Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, akademska zajednica, asocijacije poduzetnica, centri za poduzetništvo, HGK, HOK

- **Utvrđiti standarde kvalitete za pružanje poslovnih usluga**

- Niska razina kvalitete poslovnih usluga (neodgovarajući sadržaj, neodgovarajuće metode) je najčešći izvor odbijanja potencijalnih korisnika takvih usluga.
- *Aktivnost:*
  - razviti standarde kvalitete i koristiti ih kao vodič za funkcioniranje institucija koje pružaju usluge za one koji žele ući u proces samozapošljavanja i one koji žele razvijati svoj poduzetnički pothvat
- *Očekivani rezultati:* bolja kvaliteta usluga, veće zadovoljstvo žena korisnica usluga institucija za podršku razvoja poduzetništva
- *Nositelji/sudionici aktivnosti:* Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, HAMAG, CEPOR



# Implikacije primjene Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj na politike i programe Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva

Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva kao nositelj realizacije ove Strategije trebat će odrediti odgovorne osobe za praćenje implementacije, ali će i primjena Strategije imati određene implikacije koje zahtijevaju i odgovarajuće aktivnosti:

Implikacije	Aktivnosti
Koordinator/koordinatorica za žensko poduzetništvo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Osigurati kvalificirano osoblje i financiranje za koordinatora/koordinatoricu za žensko poduzetništvo, osposobljene za razvoj, implementaciju i praćenje strategije razvoja ženskog poduzetništva i suradnju s drugim vladinim i nevladinim institucijama koje trebaju sudjelovati u razvoju ženskog poduzetništva</li><li>• Identificirati politike i programe usmjerene na razvoj ženskog poduzetništva</li></ul>
Nedostatak istraživačkih spoznaja o ženskom poduzetništvu	<ul style="list-style-type: none"><li>• Utvrditi program istraživanja za probleme o kojima postoje nedovoljne spoznaje, kao npr. ruralno poduzetništvo, socijalno poduzetništvo, obiteljsko poduzetništvo..., u suradnji sa Ministarstvom znanosti, obrazovanja i športa</li></ul>
Politike vs. programi za razvoj ženskog poduzetništva	<ul style="list-style-type: none"><li>• Odvojiti politike od programa</li><li>• Odrediti pokazatelje za praćenje realizacije politika (konzistentnost, komplementarnost, vremenska usklađenost, nositelji)</li><li>• Odrediti pokazatelje za praćenje realizacije programa (ovisno o programu, ali i komplementarnost, kapacitet dodavanja vrijednosti na razvoj ženskog poduzetništva)</li></ul>

Implikacije	Aktivnosti
Podaci i prikupljanje podataka	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definirati početne pokazatelje ženskog poduzetništva i odrediti standardizirani način prikupljanja podataka o poduzetničkoj aktivnosti i faktora o kojima to ovisi, s obzirom na spol</li> </ul>
Razvoj međusektorskih politika	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uspostaviti među-ministarsku radnu grupu za utvrđivanje međusektorske politike za razvoj ženskog poduzetništva</li> </ul>
Praćenje i evaluacija	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razviti mehanizme praćenja i vrednovanja ostvarivanja politika i programa</li> <li>Utvrđiti indikatore za očekivane rezultate i početne vrijednosti za indikatore (2008. ili 2009. godina)</li> <li>Osigurati povezanost kriterija za dodjelu potpora sa ciljevima i očekivanim efektima</li> <li>Osigurati redovito informiranje javnosti</li> </ul>

## Način praćenja i vrednovanja

Budući da je jedan od problema praćenja ženskog poduzetništva nedostatak međunarodno usporedivih indikatora, potrebno je pratiti međunarodnu raspravu o tom problemu i to na istraživačkoj i razini javne politike, te poticati uključivanje hrvatskih istraživačkih grupa u te rasprave.

Bez obzira na nedostatak međunarodno usporedivih indikatora, konzistentnost i transparentnost praćenja realizacije preporuka koje čine Strategiju razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj bitna je pretpostavka ostvarivanja postavljenih ciljeva. To se može ostvariti kroz mehanizme redovitog javno-privatnog dijaloga, koji će biti korišten za praćenje ostvarivanja Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, ali i mjesto na kojem će se strategija aktualizirati identificiranjem novih problema, aktivnosti i nositelja. Osim toga, javno-privatni dijalog treba doprinijeti boljem razumijevanju ženskog poduzetništva kao ljudskog prava i važnog izvora stvaranja nove vrijednosti (u profitnom i neprofitnom sektoru).

## Rizici u realizaciji preporuka

Glavni rizici u realizaciji strateških preporuka za jačanje ženskog poduzetništva u Hrvatskoj su vezani za sustav vrijednosti ali i nedostatak kapaciteta suradnje:

- Društveno neprepoznavanje da su poduzetnički aktivne žene važni generatori novog zapošljavanja i nove vrijednosti, te da je uključenost žena u poduzetničku aktivnost dio ljudskih prava žena
- Nedostatna povezanost između nositelja različitih aktivnosti za razvoj poduzetničkog kapaciteta na državnoj i lokalnoj razini
  - između ministarstava, između ministarstava i državnih agencija, državnih agencija i lokalne uprave
  - nepostojanje dobre osnove za praćenje efekata primjenjenih politika, programa i instrumenata
- Nedovoljna suradnja asocijacija na državnoj i lokalnoj razini
  - Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora, Hrvatska udruga poslodavaca, KRUG, ...

## Prilog 1

### Primjeri svjetske dobre prakse

Primjeri tuđeg iskustva u rješavanju istih ili sličnih problema uvijek su dobar izvor učenja, te je za potrebe izrade ove studije izvršena temeljita analiza primjera svjetske dobre prakse, prvenstveno korištenjem sljedeća dva izvora:

- The European Network to Promote Women's Entrepreneurship, European Commission, DG Enterprise and Industry, 2007
- Promoting Entrepreneurship Amongst Women, Examples of good practice from EU and EFTA/OECD countries, 2005

Za izbor relevantnih primjera svjetske dobre prakse korišteno je niz kriterija koje koristi i EU, prvenstveno onih koji ukazuju da se ne radi o usamljenom pokušaju rješenja nekog problema, nego o primjerima koji su duže vremena aktivni i održivi. Ovi kriteriji ujedno upućuju i na elemente o kojima treba voditi računa kada se pojedini program ili politika vrednuje i u Hrvatskoj.

Struktura kriterija za izbor primjera svjetske dobre prakse:

- minimalni kriteriji
  - aktivni program
  - jasni ciljevi
  - orijentiranost ženama i prilagođeni mehanizmi "isporuke" programa za (potencijalne) poduzetnice
  - kritična masa korisnica
  - monitoring i evaluacija prisutni
- dodatni kriteriji
  - vidljivost
  - dostupnost korisnicama (gdje, komunikacijski kanali, administrativni zahtjevi)
  - kvaliteta programa (evaluacija)
  - održivi pozitivni efekti (povećani broj poduzetnica početnica, povećani broj poduzetnica koje izvoze...)

Izbor primjera svjetske dobre prakse izvršen je s obzirom na relevantnost primjera za rješavanje identificiranih problema nedovoljne razine poduzetničke aktivnosti žena u Hrvatskoj, odnosno koji odgovaraju potrebama i interesima (potencijalnih) poduzetnica, pa se primjeri odnose na institucije, programe podrške i mehanizme komunikacije (informiranje, razvoj samopouzdanja, poduzetničkog ponašanja).

## ***Institucije***

- **Finska:**

- Women's Enterprise Agency, 1996 – dio mreže Finnish Jobs and Society Association, Making female entrepreneurship visible
  - mentorstvo - besplatni savjeti iskusnih poduzetnica
  - financirano od European Social Fund i Ministarstva obrazovanja
  - Švedska, Litva i UK su koristili njihovo iskustvo

- **Njemačka:**

- Bundesweite Gruenderinnenagentur – BGA, 2004. Ovu nacionalnu agenciju za poticanje ženskog poduzetništva osnovali su Državno ministarstvo za obrazovanje i istraživanje, Državno ministarstvo za obitelj, seniore, žene i mlade, te Državni ured za posredovanje u poslovanju i zapošljavanju.

- **USA:**

- Office of Women's Business Ownership, 1979, odlukom predsjednika Cartera, a kao rezultat Women's Business Enterprise *task force*
  - podržava žensko poduzetništvo
  - djeluje kao *think tank* (daje preporuke vladinim institucijama)

## ***Programi podrške***

- **Irska:**

- Professional skills training program - Women in Business, West Cork, 1999
  - Akreditirani edukativni program, 9 mjeseci + mentorstvo 1 na 1

- **Italija:**

- All a business woman needs: Enterprise Creation Shop, 1999, uz svaku lokalnu jedinicu National Confederation of Craftmanship
  - Početnice u obrtništvu
  - Vodič: How to Start-up a Craftmanship Firm

- **Kanada:**

- Canadian Women's International Business Initiative, inicijativa Trade Division of the Canadian Embassy u Washingtonu D.C., 1997.
  - Sastanci, informacije, povezivanje kanadskih poduzetnica s američkim poduzećima
  - US SBA pokrenuo istu inicijativu

- **Francuska:**

- Fonds de Garantie pour la Creation, la Reprise ou le Developpement d'Enterprise a l'Initiative des Femmes – FGIF (Garancijski fond za pokretanje, preuzimanje ili razvoj poduzeća kroz inicijativu žena), od 1989.
  - do 70% garancije koju osigurava FGIF, za kredite od EUR 5.000 do EUR 38.000, s rokom otplate od 2 do 7 godina
  - procedura dobivanja garancije: klijentica kontaktira lokalnog ili regionalnog predstavnika za ženska ljudska prava i banku, koja odlučuje o kreditu – ako je mišljenje pozitivno, dokumenti se šalju IDES-u koji odlučuje o garanciji
  - garancijskim fondom upravlja privatna organizacija 'Institut de Developpement de l'Economie Sociale – IDES, koji je osnovan 1983. godine od strane nekoliko asocijacija, zadruga i sl. koje su odlučile da dio svojih rezervi investiraju u jačanje socijalnog poduzetništva. IDES upravlja i s nekoliko drugih državnih garancijskih fondova, a upravlja i dijelom novca koji dobije od European Social Fund-a.
  - od 1989. godine (do 2002. s kojim razdobljem je primjer uvršten u katalog dobre EU prakse, publiciran u 2005. godini) 2,500 žena je podnijelo zahtjev, 60% dobilo kredit, prosječnog iznosa od EUR 19.000. Prosjek kredita raste, tako da je 2001. godine bilo 132 garancije u visini od gotovo EUR 4 milijuna, tj. prosječni iznos kredita EUR 30.300. Uz garanciju, IDES osigurava i mentorstvo/konzultantstvo korisnicama kredita.

## ***Portali***

- **UK:**

- Women into the Network (WIN), krovni program za programe podrške u sjeveroistočnoj Engleskoj, a dio je UK Accelerated Women's Entrepreneurship Scheme s 10 partnera u cijeloj UK, 1999
  - financirano od European Regional Development Fund i lokalnih javnih i privatnih sponzora
  - komunikacija, istraživanja, događaji, training
  - 174 radnih mjesta kreirano u razdoblju 1997-2001

- **Njemačka:**

- Online Course for Female Enterprise Starters, Fachhochschule Karlsruhe, 1999
  - Financirano od Federal Ministry of Education and Research i KEIM, Start-Up Impulse iz Karlsruhe

## ***Događaji***

- **Island:**

- AUDUR – Creating Wealth With Women’s Vitality
  - Nagrada ženama za specijalni doprinos islandskom gospodarstvu, 3 nagrade, uz godišnju konferenciju kojom se promovira žensko poduzetništvo
  - AUDUR Future – godišnje natjecanje u esejima (My dream company), za djevojke od 13-16 godina
    - 25 najboljih sudjeluje na 3-dnevnoj radionici (samopouzdanje, poznavanje poslovnih modela, upravljanje poduzećem, vještine umrežavanja)
  - The Daughters to Work Day – mogućnosti zapošljavanja, iskustvo iz SAD prenešeno u Evropu
  - Leadership Day – 3-dnevna radionica za žene na izvršnim poslovima u businessu
  - AUDUR Finance – 16-satni seminar o vođenju osobnih financija

Ovi primjeri dobre prakse pokazuju koliko je široka lepeza aktivnosti koje doprinose direktno stvaranju poduzetničke klime pogodne za žene poduzetnice ili one koje to žele biti.

## Prilog 2

### *Korištena dokumentacija*

- **Istraživački radovi**

- 1) Allen, E; Langowitz, N; Minniti, M: „GEM 2006 Report on Women and Entrepreneurship“, Babson College and London Business School, 2007.
- 2) Avelini-Holjevac, I: „Žene u znanosti“, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, radni materijal
- 3) Bahtijarević-Šiber, F. Neki aspekti položaja i načina rukovođenja žena managera u hrvatskim poduzećima : empirijska analiza. // Suvremeno poduzetništvo. 10, 9(2003), str. 184- 193
- 4) Bennett, D.; Richardson, P; „Building Realtionship and Social Capital for Women’s Enterprise Development“, PROWESS Conference, Nottingham, 2004.
- 5) Birley, S., Moss, C., Saunders, P: „ Do women Entrepreneurs Require Different Training?“, American Journal of Small Business, 1987.
- 6) Blau, F. D; Kahn, L. M: „Gender Differences in Pay“ , Journal of Econimic Perspectives, Volume 14, No 4, 2000, 79-99.
- 7) Carli, L.L., Eagly, A.H: „Gender, Hierarchy and Leadership: An Introduction“, Journal Of Social Issues, Vol. 57, No. 4, 2001.
- 8) Carter, N. M., Brush, C. G., Greene, P.G., Gatewood, E. and Hart, M. M.: „ Women entrepreneurs who break through to equity financing: the influence of human, social and financial capital“, Venture Capital, 2003, Vol. 5, No. 1, 1-28
- 9) Catley, S; Hamilton, R.T: „Small business development and gender of owner“, Journal of Management Development, Vol. 17, No1, 1998.
- 10) Demailly, C: „How do women network. A study by European PWN“, European Professional Women’s Network, Paris, 2008.
- 11) Dubljević, M; Galeković, S; Obradović-Dragišić, G.: „Žene i vođenje“, CESI, Zagreb, 2006.
- 12) Galičić, V.; Ivanović, Z. Žene menadžeri u hrvatskom hotelijerstvu. // Tourism and hospitality management. 12, 1(2006), str. 79-88.
- 13) Gonan Božac, M.; Paulović, M. Profil žena managera u Republici Hrvatskoj. // International Conference Entrepreneurship and Macroeconomic Management. Pula : Faculty of economics and tourism, 2005. Str. 348-367
- 14) Hisrich, R. D, Ozturk, S. A: „ Women entrepreneurs in a developing economy“, Journal of Management Development, Vol. 18, No.2, 1999.
- 15) Jalbert, E. S.: „Women Entrepreneurs in the Global Economy“, [www.cipe.org/pdf/programs/women/jalbert.pdf](http://www.cipe.org/pdf/programs/women/jalbert.pdf), 28.11.2008.
- 16) «Komunikacije» 12-2006 – Lista 300 najmoćnijih žena hrvatskog biznisa, [www.ericsson.com/hr/etk/novine/kom1206/lider\\_istrazivanje.shtml](http://www.ericsson.com/hr/etk/novine/kom1206/lider_istrazivanje.shtml) (05.03.2008.)
- 17) Lerner, M; Brush, C; Hisrich,R: „Isreali women entrepreneurs: An eximination of factors affecting performance“, Elsevier Science Inc, 1997.
- 18) Mirchandani, K: „Feminist Insight on Gendered Work: New Directions in Research on Women and Entrepreneurship“, Volume 6, No 4, 1999.



- 19) Perić-Kaselj, Marina: „Istraživanje o jednakim mogućnostima na tržištu rada“, CESI, Zagreb, 2007.
- 20) Pološki, N. 'Ženski stil vođenja' – empirijsko istraživanje primarnih nositelja u hrvatskim organizacijama. // Ekonomski pregled. 54, 1-2(2003), str. 38-54.
- 21) Renko, N., Kuvačić, D., Renko, S., «Analiza empirijskog istraživanja o obiteljskom poduzetništvu u Republici Hrvatskoj», 2007.
- 22) Sheikh, S; Steiber, N: "Evaluating Actions and Measures Promoting Female Entrepreneurship. A guide", European Commission and Austrian Institute for Small Business Reaserach, Vienna, 2002.
- 23) Starc, J., «Položaj žena u menadžmentu» // Informatologija 37,3 (2004)
- 24) Šehanović, J.; Žugaj, M.; Križman, D. Neke karakteristike žena menadžera u turizmu i ugostiteljstvu. // Proceedings of the 5th International Conference "Travel trade, regional development ad education". Tabor : University of South Bohemia in Česke Budejovice, Faculty of Agriculture Department of Service Industries and Tourism, 2000. Str. 114-124.
- 25) Tigges, L. M., Green, G. P.; „Does Small Business Ownership Offer Opportunities for Women in Rural Areas ?“, University of Wisconsin – Madison, Department of Agricultural Economics, Community Economics
- 26) Vasiljević, S; Valković, I.: „Vodič za promicanje politike jednakih mogućnosti na radnom mjestu“, CESI, Zagreb, 2007.

• **Međunarodne studije i dokumentacija**

- 1) „Completing the Revolution: The Leading Indicators“ - [www.gender-agenda.co.uk/downloads/GenderEqualityIndex.pdf](http://www.gender-agenda.co.uk/downloads/GenderEqualityIndex.pdf), 15.07.2009.
- 2) Draft Report on Women in Science, European Parliament, Committee on Women's Rights and Gender Equality, 2007/2206(INI), od 7.02.2008.
- 3) „Eurochambers Women Network launches on-line tool to widen professional horizons of women“, Press Release, Eurochambers, Women Network, Brussels, 2005.
- 4) „Lack of finance and difficult combination of work and family are biggest hurdles for women entrepreneurs“, Press Release, Eurochambers, Women Network, Brussels, 2004.
- 5) Eurochambers „Women in business and in decision-making. A survey on women entrepreneurs“, Eurochambers, Women Network, Brussels, 2004.
- 6) „Women in business and in decision-making. The situation in chambers across Europe“, Eurochambers, Women Network, Brussels, 2004.
- 7) Eurochambers, Women Network: „Woman on board“, Eurochambers, Brussels, 2008.
- 8) European Commission, Enterprise & Industry : „The European Network to Promote Women's Entrepreneurship (WES), Annual Activity Report 2007“, Brussels, 2008.
- 9) European Commission, Enterprise & Industry Directorate General „Evaluation on policy. Promotion of Women Innovators and Entrepreneurship – Final Report“, Brussels, 2008.
- 10) European Commission, Enterprise and Industry: „Evaluation on policy: Promotion of Women Innovators and Enterpreneurship“, Brussels, 2008.
- 11) European Commission, Enterprise Directorate-General, „Crafts and small business, cooperatives and mutuals“, unit „Promoting entrepreneurship amongst women, Best report No 2, 2004“, , Brussels, 2004

- 12) European Commission, Enterprise Directorate-General, „Crafts and small business, cooperatives and mutuals“, unit, „Promoting entrepreneurship amongst women, Best report No 2, 2005“, Brussels, 2005.
- 13) European Commission, „The Competitiveness and Innovation Framework Programme“ CIP 2007 – 2013., [http://ec.europa.eu/cip/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/cip/index_en.htm)
- 14) European Commission, Green paper on Entrepreneurship, Brussels, 2003. [http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/green\\_paper/green\\_paper\\_final\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/green_paper/green_paper_final_en.pdf)
- 15) European Commission, „Think Small First“, A „Small Business Act“ for Europe, Brussels, 25.06.2008.  
[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/docs/sba/com\\_2008\\_394\\_sba.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/docs/sba/com_2008_394_sba.pdf)
- 16) A Global View of the Key Issues Confronting Higher Education – Reports from the Frontier, University World News, 2009
- 17) HM Treasury Contacts, „Enterprise unlocking the UK’s talent“, March, 2009. - <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.berr.gov.uk/bbf/enterprise-smes/enterprise-framework/index.html>, 15.07.2009.
- 18) OECD Proceedings, Second OECD Conference on Women Entrepreneurs in SMEs, Realising the benefits of globalization and knowledge – based economy, OECD, 2001.
- 19) A Roadmap for equality between women and men, 2006-2010, EC DG for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, 2006
- 20) Small Business Service: „A Strategic Framework for Women’s Enterprise: Sharing the Vision: A Collaborative Approach to Increasing Female Entrepreneurship“, Department of Trade and Industry, London, URN 03/867, 2003.
- 21) Research on women’s entrepreneurship: A presentation of the ten projects funded by the programme, VINNOVA Information VI, 2008:23
- 22) Train 2000 – The Centre for Women’s Enterprise and Employment: „Influencing Policy Development“, [www.train2000.org.uk/about/PolicyDevelopment.php](http://www.train2000.org.uk/about/PolicyDevelopment.php), 15.07.2009.
- 23) United Nations Economic Commission for Europe, Series: Entrepreneurship and SMEs: „Women’s Entrepreneurship in Eastern Europe and CIS Countries“, Geneva, Switzerland, 2002.
- 24) Women’s entrepreneurship in Sweden, Swedish Agency for Economic and Regional Growth, 2009
- 25) <http://www.girlsday-ooe.at/de/info/faq.html>, 11.02.2009
- 26) [http://www.oecd.org/document/49/0,3343,en\\_2649\\_34197\\_1886449\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/49/0,3343,en_2649_34197_1886449_1_1_1_1,00.html), 11.02.2009.

- **Hrvatske studije i dokumentacija**

- 1) Business Innovation Programmes, handouti s predavanja „Žensko poduzetništvo“, Subotica, 2004.
- 2) Istraživanje o ženskom poduzetništvu u Hrvatskoj, KRUG, rujan, 2008.
- 3) Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva: „Operativni plan poticanja malog i srednjeg poduzetništva za 2009. godinu“, [http://www.mingorp.hr/UserDocsImages/operativni%20plan%202009\\_web.pdf](http://www.mingorp.hr/UserDocsImages/operativni%20plan%202009_web.pdf), 15.07.2009.

- 4) Ministarstvo vanjskih poslova i europskih integracija, Nacionalni program Republike Hrvatske za pristupanje Europskoj Uniji 2008.godina, Zagreb 2008.  
[http://www.mvpei.hr/ei/files/NPPEU\\_HRV\\_2008.pdf](http://www.mvpei.hr/ei/files/NPPEU_HRV_2008.pdf)
- 5) Mjesečni statistički bilten, br. 1, XXII./2009., Hrvatski zavod za zapošljavanje,  
[http://www.hzz.hr/DocSlike/stat\\_bilten\\_01\\_2009.pdf](http://www.hzz.hr/DocSlike/stat_bilten_01_2009.pdf), 25.02.2009.
- 6) Republika Hrvatska, „Operativni program za razvoj ljudskih potencijala 2007-2009.“, Instrument pretpristupne pomoći 2007HR05IPO001, <http://www.hzz.hr/dfc/UserDocslimages/Operativni%20program%20Razvoj%20ljudskih%20potencijala%202007-2009.pdf>
- 7) Singer, S., handouti s prezentacije „Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Hrvatskoj (policy dokument), MINGORP, 10.12.2008., Zagreb
- 8) Singer, S; Pfeifer, S; Borozan, Đ; Šarlija, N; Oberman, S: „Što Hrvatsku čini (ne)poduzetničkom zemljom?“, Rezultati GEM 2002. za Hrvatsku, CEPOR, Zagreb, 2003.
- 9) Singer, S; Pfeifer, S; Borozan, Đ; Šarlija, N; Oberman, S: „Što Hrvatsku čini poduzetničkom zemljom?“, Rezultati GEM 2002-2005 za Hrvatsku, CEPOR, Zagreb, 2005.
- 10) Singer, S; Pfeifer, S; Borozan, Đ; Šarlija, N; Oberman, S: „Što Hrvatsku čini poduzetničkom zemljom?“, Rezultati GEM 2006. za Hrvatsku, CEPOR, Zagreb, 2006.
- 11) The SME and Crafts Sector in Croatia: Key Results of a Large Scale Sample Survey, BIZimpact Improving Information to the Croatian Business Community, July 2009
- 12) Vasiljević, Snježana: *Pravno uređenje višestruke diskriminacije u proširenoj Europskoj uniji*, doktorska disertacija, Pravni fakultet, Zagreb, 2008.
- 13) Vlada Republike Hrvatske, Središnji državni ured za razvoju strategiju i koordinaciju fondova EU: Strateškim okvirom za razvoj 2006-2013.
- 14) Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva: „Operativni plan poticanja malog i srednjeg poduzetništva za 2008. godinu“, Zagreb, 2008.
- 15) Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva: „Operativni plan poticaja malog i srednjeg poduzetništva za 2009. godinu“, Zagreb, 2009.
- 16) Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva: „Program poticanja malog i srednjeg poduzetništva 2008-2012.“, <http://www.mingorp.hr/UserDocslimages/2008%20DO%202012%20PROGRAM%20VLADE%20prijedlog%20s%20mišljenjima%2014%2004%202008.doc>, 15.07.2009.
- 17) Zajednički memorandum o socijalnom ukjučivanju Republike Hrvatske, [http://www.mzss.hr/hr/ministartsvo/strategije\\_i\\_planovi/zajednicki\\_memorandum\\_o\\_socijalnom\\_ukljucivanju\\_hr](http://www.mzss.hr/hr/ministartsvo/strategije_i_planovi/zajednicki_memorandum_o_socijalnom_ukljucivanju_hr), 15.07.2009.
- 18) Žene i muškarci u Hrvatskoj 2009, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2009
- 19) [www.cesi.hr/index.php?id=246](http://www.cesi.hr/index.php?id=246), 8.12.2008.
- 20) [www.hzz.hr/docslike/statistike/tablica%205.xls](http://www.hzz.hr/docslike/statistike/tablica%205.xls)
- 21) <http://www.apiu.hr/labourmonitor/>
- 22) Vlada Republike Hrvatske, Ured za ravnopravnost spolova: „Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2006-2010.“, <http://www.ured-ravnopravnost.hr/lib/attachment.php?id=57>, 15.07.2009.

## Prilog 3

### *Stručna radna skupina Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva*

Tihana Kraljić, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, ravnateljica Uprave za malo gospodarstvo

Mirela Hock, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, načelnica Uprave za obrt

Jasminka Keser, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, viša stručna savjetnica

Marija Šola, Krug, predsjednica

Jadranka Radovanić, Hrvatska gospodarska komora, Županijska komora Split, predsjednica

Sandra Bedeniković, Ured za ravnopravnost spolova Vlade Republike Hrvatske, stručna suradnica

Nevenka Benić, Ministarstvo obitelji, branitelja i međugeneracijske solidarnosti,

Sanja Želinski Matunec, Hrvatska obrtnička komora

Jasminka Martinović, Hrvatska udruga poslodavaca

## Prilog 4

### *Inicijative za jačanje ženskog poduzetništva*

Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva: „Program poticanja malog i srednjeg poduzetništva 2008-2012.“,

<http://www.mingorp.hr/UserDocsImages/2008%20DO%202012%20PROGRAM%20VLADE%20prijedlog%20s%20mišljenjima%2014%2004%202008.doc>

Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva: „Operativni plan poticanja malog i srednjeg poduzetništva za 2009. godinu“, Zagreb, 2009.

## Prilog 5

### Fokus – grupa u okviru izrade Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj

Organizator: Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (CEPOR)

Zagreb, 16. rujan 2009.

#### Popis sudionica:

Ime i prezime	Ime i prezime	Telefon	E-mail
Vlasta Hautz Maričić	KRUG	091 209 8075	vlasta@remor.hr
Sanja Opačak	Paprenjak d.o.o.	01 2406 300	sanja@paprenjak.hr
Ljiljana Kukec	Body Creator	01 48 12 571	lkukec@inet.hr
Slavica Kušić	Poduzetnički centar ROSA	01 62 62 388	rosa@portal-rosa.org
Tihana Kraljić	MINGORP	01 6109 190	tihana.kraljic@mingorp.hr
Jasminka Keser	MINGORP	01 6106 370	jasminka.keser@mingorp.hr
Mirjana Radovan	MZSS	01 4698 450	mirjana.radovan@mzss.hr
Dorica Nikolić	MZSS	01 4698 450	dorica.nikolic@mzss.hr
Sandra Bedeniković	Vlada RH, Ured za ravnopravnost spolova	01 6303 090	sandra.bedenikovic@vlada.hr
Martina Petek – Stupar	Saborski odbor za ravno- pravnost spolova	01 6303 975	mpstupar@sabor.hr
Gordana Lukač Koritnik	Ured pravobraniteljice za ravnopravnost spolova	01 4848 100	ravnopravnost@prs.hr
Martina Lisičić	Državni zavod za statistiku	01 498 3424	lisicicm@dzs.hr
Lidija Švaljek	Hrvatska gospodarska komora	01 456 1555	lšvaljek@hgk.hr
Ljubica Kangrga	Hrvatska obrtnička komora	01 4806 649	ljubica.kangrga@hok.hr
Jasminka Martinović	Hrvatska udruga poslodavaca	01 4897 568	jasminka.martinovic@hup.hr
Nevenka Pavelić	SSSH, Ženska sekcija	099 3644 995	zenska.sekcija@sssh.hr
Maja Šimunec	Leateks d.o.o.	01 2450 232	leateks@net.hr
Snježana Vasiljević	Kallea Media	091 501 8554	snjezana.vasiljevic@gmail.com
Sanja Martinko	Sand Economics	098 297 064	sandeconomics@zg.t-com.hr
Zrinka Gregov	VERN	091 4825 920	zrinka.gregov@zg.t-com.hr
Ivana Podhraški	Delegacija EU u RH	01 4896 524	ivana.podhraski@ec.europa.eu

Ime i prezime	Ime i prezime	Telefon	E-mail
Martina Hatlak	Nacionalno vijeće za konkurentnost	01 6304 855	martina.hatlak@hup.hr
Sanja Devčić	Frida fides d.o.o.	099 681 4020	devcic.sanja@gmail.com
Johanna Šojat	Westfalia- Deutschland	091 591 9368	jsojat@westfaliaeurope.de
Slavica Singer	CEPOR	098 323 662	singer@efos.hr
Gordana Ćorić	Festina lente d.o.o.	098 839 882	gordana.coric@gmail.com
Nataša Kalauz	CEPOR	01 2305 363	nkalauz@hup.hr
Danica Eterović	CEPOR	01 2305 363	deterovic@cepor.hr

## Prilog 6

### Fokus – grupa u okviru izrade Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj

Organizatori: Centar za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (CEPOR) i Centar za poduzetništvo Osijek

Osijek, 18. rujan 2009.

#### Popis sudionica:

Ime i prezime	Ime i prezime	Telefon	E-mail
Katica Kovačević	nezaposlena	031 368-485	-
Julia Perić	Ekonomski fakultet u Osijeku	091 22 44 074	julia@efos.hr
Sunčana Dundović	Croatia banka d.d, Podružnica Osijek	031 203 001	suncana.dundovic@croatiabanka.hr
Mirta Šulmajster Šodić	Fortis d.o.o.	098 16 73 185	mirta.sulmajster@gmail.com
Sofija Vidaković	Studio „Sofija“	031 302 275	tibor.vidakovic@gmail.com
Veselinka Petrović	Kreditna unija NOA	031 200 466	-
Đurđica Dumančić	Očna optika i poliklinika LENS	098 338 608	buba.dumancic@gmail.com
Vlasta Auguštin	Obiteljsko poljoprivredno gospodarstvo	091 13 38 154	vlasta.augustin@os.t-com.hr
Dubravka Borovac	Optika LENS	091 18 08 995	dubaborovac@hotmail.com
Jelka Borojević	GORD Dalj	098 918 20 07	jelkab@net.hr

Ime i prezime	Ime i prezime	Telefon	E-mail
Jasmina Grubačević	Galena – obrt za proizvodnju biljnih pripravaka	091 788 30 35	infogalena@net.hr
Ljiljana Mandić	FAS AGRO	098 33 24 16	fas.agro@os.t-com.hr
Gordana Vukčević	Zavod za zapošljavanje Crne Gore	+382 20 405 286	gordanavukcevic@yahoo.com
Mirta Matešić	Ekonomski fakultet u Osijeku, Poslijediplomski studij Poduzetništvo	091 22 44 073	mmatesic@efos.hr
Eržebet Tomić	Pučko otvoreno učilište Poetika	031 200 949	erzebet@net.hr
Marija Koški	Hrvatski zavod za zapošljavanje	031 252 582	marija.koski@hzz.hr
Katarina Pekanov	Hrvatska gospodarska komora, Županijska komora Osijek	031 213 411	kpekanov@hgk.hr
Beba Madunović	Hrvatski zavod za zapošljavanje, Područna služba Osijek	031 252 508	beba.madunovic@hzz.hr
Kristina Babić	Simfonija d.o.o., Agencija za odnose s javnošću	098 533 555	kristina.babic@os.t-com.hr
Vlado Mihajlović	Poduzetnik d.o.o.	091 76 75 999	vladomos@gmail.com
Željka Kalazić	Electronic center d.o.o.	098 897 897	zeljka@electronic-center.hr
Lara Nadaždi	Simfonija d.o.o., Agencija za odnose s javnošću	091 67 33 505	laranadazdi@net.hr
Jadranka Krmpotić	Pučko otvoreno učilište Obris	099 5313 400	jadranka.krmpotic@gmail.com
Vida Iličić	Poduzetnički centar Pakrac	034 290 655	pcp@pc-pakrac.biz
Jasminka Keser	Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva	01 6106 370	jkeser@mingorp.hr
Jadranka Deže	Poljoprivredni fakultet u Osijeku	031 224 234	jdeze@pfos.hr
Darija Krstić	Centar za poduzetništvo Osijek	098 253 817	darija.krstic@gmail.com
Slavica Singer	Ekonomski fakultet u Osijeku	031 224 444	singer@efos.hr
Draženka Klešćik	CESING, obrt za financijske usluge	098 982 9910	cesing_os@yahoo.com
Natalija Pekić	Interijer studio Karizma d.o.o.	098 543 869	natalija.pekic@gmail.com
Sonja Vuković	Udruga SLAP	091 5102 172	sonja.slap@gmail.com
Milena Kordi	Grad Osijek	031 229 190	milena.kordi@osijek.hr

Ime i prezime	Ime i prezime	Telefon	E-mail
Mirta Đidara	Maestra d.o.o.	031 377 665	mirta@ebclcentar.info
Nataša Šarlija	Ekonomski fakultet u Osijeku, Alpha score d.o.o.	031 638 110	natasa@efos.hr
Zdenka Marijanović	Benedikt d.o.o.	098 173 69 57	zdenka.marijanovic@optinet.hr
Danka Đurović	Studentica Pravnog fakulteta u Osijeku	098 529 158	danka.djurovic@os.t-com.hr
Marija Kušić	Agencija ARIOS	031 664 146	marija@arios.net
Zrinka Štimac	Hrvatski radio	091 634 8847	zrinka.stimac@hrt.hr
Anamarija Delić	Ekonomski fakultet u Osijeku	031 224 426	adelic@efos.hr