

# Analiza provedbe strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj

---

Jurelinac, Ljiljana

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:129:645815>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-23**

Repository / Repozitorij:

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications](#)



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**LJILJANA JURELINAC**

**ANALIZA PROVEDBE STRATEGIJA RAZVOJA ŽENSKOG**  
**PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2022. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**Usmjerenje Menadžment uredskog poslovanja**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**ANALIZA PROVEDBE STRATEGIJA RAZVOJA ŽENSKOG**  
**PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

**Mentorica:**  
**mr.sc. Dubravka Maras, MBA, viši pred.**

**Naziv kolegija:**  
**RSIPP/MAKROEKONOMIJA**

**Studentica:**  
**Ljiljana Jurelinac**

**JMBAG studenta:**  
**0234059642**

## SADRŽAJ

<b>SAŽETAK .....</b>	<b>1</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>2</b>
<b>UVOD.....</b>	<b>3</b>
<b>1. DEFINICIJA STRATEGIJE .....</b>	<b>4</b>
1.1 STRATEŠKO PLANIRANJE U JAVNOM SEKTORU .....	4
1.2 DONOŠENJE STRATEŠKIH DOKUMENATA U JAVNOM SEKTORU.....	5
1.3 IMPLEMENTACIJA STRATEGIJE.....	9
<b>2. ŽENSKO PODUZETNIŠTVO .....</b>	<b>12</b>
2.1 KARAKTERISTIKE ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA.....	12
2.2 POJAVA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	13
2.3 ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ DANAS .....	14
2.4 ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U RH I EUROPSKOJ UNIJI.....	17
<b>3. STRATEGIJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA 2001-2020. GODINE.....</b>	<b>20</b>
3.1 PROGRAM PROVEDBE NACIONALNE POLITIKE ZA PROMICANJE RAVNOPRAVNOSTI SPOLOVA U RH OD 2001.-2005. GODINE.....	20
3.2 NACIONALNA POLITIKA ZA PROMICANJE RAVNOPRAVNOSTI SPOLOVA 2006. - 2010. GODINE.....	22
3.3 STRATEGIJA RAZVOJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ 2010.-2013. GODINE.....	23
3.4 STRATEGIJA RAZVOJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA RH 2014.-2020. GODINE.....	24
<b>4. IMPLEMENTACIJA I UČINCI IMPLEMENTACIJA NACIONALNIH POLITIKA I STRATEGIJA PO RAZDOBLJIMA.....</b>	<b>26</b>
4.1 IMPLEMENTACIJA I UČINCI IMPLEMENTACIJE NACIONALNE POLITIKE U RAZDOBLJU OD 2001.-2005. GODINE .....	26
4.2 IMPLEMENTACIJA I UČINCI IMPLEMENTACIJE NACIONALNE POLITIKE ZA PROMICANJE RAVNOPRAVNOSTI SPOLOVA 2006.-2010. GODINE.....	27
4.3 IMPLEMENTACIJA I UČINCI IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE RAZVOJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA 2010.-2013. GODINE.....	30
4.4 IMPLEMENTACIJA I UČINCI IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE RAZVOJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA 2014.-2020. GODINE.....	36

<b>5. ANALIZA UČINAKA IMPLEMENTACIJA NACIONALNIH POLITIKA I STRATEGIJA I PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE .....</b>	<b>40</b>
<b>6. ANALIZA PRIMJERA DOBRE PRAKSE.....</b>	<b>43</b>
<b>7. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>44</b>
<b>8. IZJAVA .....</b>	<b>46</b>
<b>9. POPIS LITERATURE .....</b>	<b>47</b>
9.1 KNJIGE.....	47
9.2. ČLANCI .....	47
9.3 INTERNETSKI IZVORI.....	48
9.4 ZAKONI.....	50
9.5. OSTALO .....	50
<b>10. POPIS SLIKA.....</b>	<b>51</b>
<b>11. POPIS TABLICA .....</b>	<b>52</b>
<b>12. ŽIVOTOPIS.....</b>	<b>53</b>

## SAŽETAK

Naše društvo, u cilju približavanja razini gospodarskog i društvenog života EU, prepoznalo je žensko poduzetništvo kao potencijal kojem treba omogućiti da svojim djelovanjem doprinese gospodarskom rastu te općenito promijeni položaj žene u društvu. Predmet istraživanja ovog Preddiplomskog završnog rada (Rad) je, kako i sam naslov kaže, analizirati period od dvadesetak godina u kojem su primjenjivane dvije Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova i dvije Strategije razvoja ženskog poduzetništva te usporediti stanje i situaciju u ženskom poduzetništvu u samim počecima i danas s ciljem utvrđivanja rezultata i učinaka provođenja politika i strategija odnosno razine dostizanja očekivanog smanjenja rodne nejednakosti u poduzetništvu.

Da bi uopće dobili vjerni prikaz vremena koje se istražuje provodi se intervju s poduzetnicom u Republici Hrvatskoj te se komparativno analizira u odnosu na poduzetnice u EU. Prikazuje se proces donošenja i primjene strateških dokumenata u javnoj upravi, detaljno razrađuje Nacionalna politika i Strategije te zaključuje kakav učinak su imale u pogledu osnaživanja i razvoja ženskog poduzetništva. U istraživanju su korišteni sekundarni podaci iz Programa i Strategija Vlade Republike Hrvatske, Sabora te nadležnih ministarstava, Izvješća Vlade Republike Hrvatske, CEPOR-a, GEM istraživanja te ostalim literaturama i internetskim izvorima navedenih u Popisu literature.

**Ključne riječi:** strategija, žensko poduzetništvo, implementacija i učinci strategije, Republika Hrvatska

**Title in English: ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF WOMEN'S ENTREPRENEURSHIP IN THE REPUBLIC OF CROATIA**

**ABSTRACT**

With the aim of approaching the level of economic and social life of the EU, our society has recognized women's entrepreneurship as a potential that should be enabled to contribute to economic growth through its actions and to change the position of women in society in general. The subject of the research of this Undergraduate Final Paper (The paper) is, as the title says, to analyze the period of twenty years in which two National policies for the promotion of gender equality and two Strategies for the Development of Female Entrepreneurship were applied and to compare the situation in female entrepreneurship in the very beginning and today with the aim of determining the results and effects of the implementation of policies and strategies, that is, the level of reaching the expected reduction of gender inequality in entrepreneurship.

In order to even get a faithful account of the time being investigated, an interview with an entrepreneur in the Republic of Croatia is conducted and is comparatively analyzed in relation to female entrepreneurs in the EU. It presents the process of adopting and applying strategic documents in public administration, elaborates in detail the National Policy and Strategies and concludes the impact they have had in terms of the empowerment and development of women's entrepreneurship. The research used secondary data from the Program and strategy of the Government of the Republic of Croatia, the Parliament and the competent ministries, the Reports of the Government of the Republic of Croatia, CEPOR, GEM research and other literature and internet sources listed in the List of Literature.

**Key words:** strategy, women's entrepreneurship, implementation and effects of the strategy, Republic of Croatia

## UVOD

Ovaj Rad analizira i uspoređuje podatke o stanju ženskog poduzetništva Republike Hrvatske u vremenskom periodu od 2002.-2020. godine. Broj žena poduzetnica u promatranom razdoblju usporeno raste u stalnom nastojanju da se odbace patrijarhalni okovi uz ekonomske i strukturne prepreke koji sprječavaju ženu poduzetnicu da zauzme dostojno mjesto u svijetu poduzetništva. U tome periodu kreatori politika formuliranjem politika, programa i strategija nastoje se prilagoditi potrebama i zahtjevima žena poduzetnica kako bi se kroz niz godina smanjio rodni jaz u poduzetničkoj aktivnosti žena i muškaraca.

Predmet istraživanja ovog rada je žensko poduzetništvo, sama pojava u samostalnoj RH te razvoj i napredak do današnjih dana. Cilj je istražiti na koji način i u kojoj mjeri su Nacionalne politike i Strategije vezane uz razvoj ženskog poduzetništva djelovale na položaj žene poduzetnice u Hrvatskoj. Metodom prikupljanja statističkih podataka te uspoređivanjem istih stvoren je evaluacijski put ženskog poduzetništva.

Rad se sastoji od dvanaest poglavlja. U prvom poglavlju teoretski se obrađuje pojam strateškog planiranja u javnoj upravi, proces donošenja strateških dokumenata te proces implementacije strateških ciljeva na temelju Priručnika o strateškom poslovanju. U drugom promatraju se prve pojave žena poduzetnica u Hrvatskoj, otkrivaju posebnosti i važnosti žena poduzetnica te uspoređuju hrvatske poduzetnice za poduzetnicama Europske unije. Treće poglavlje detaljno razrađuje dvije Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova i dvije Strategije razvoja ženskog poduzetništva. Nakon toga četvrto poglavlje govori o implementaciji strategije svakog pojedinog razdoblja te učincima implementacija svakog razdoblja. U petom poglavlju analiziraju se, uspoređuju prikupljeni podaci te predlažu moguća poboljšanja. Šesto poglavlje je Analiza primjera dobre prakse, intervju s gospođom Danicom Jelenić vlasnicom građevinske tvrtke „Beton Lučko“ koja je u poduzetništvu 20, a u građevinskoj struci 35 godina. Gospođa Jelenić svjedok je vremena koje se istražuje i dokaz da žena kao poduzetnica može uspjeti. Nakon Analize slijedi Zaključak, Izjava, Popis literature, slika, tablica i na kraju Životopis.



## 1. DEFINICIJA STRATEGIJE

Riječ strategija potiče od starogrčke riječi „*strategos*“ i prevedeno na hrvatski jezik doslovno znači „vođenje vojske“ (grč. *stratos*-vojska, *ago*-voditi, *strategos*-vojskovođa)<sup>1</sup>. S vremenom se navedeno značenje izgubilo i danas pod pojmom strategije smatramo postupanje usmjereno prema ostvarenju nekog cilja. Postoje mnoge definicije strategije tako danas govorimo o ekonomskim, političkim, obrazovnim ili športskim strategijama.

### 1.1 STRATEŠKO PLANIRANJE U JAVNOM SEKTORU

Strateško planiranje svoje početke nalazi u privatnom sektoru, ali isto tako treba se provoditi na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini jer predstavlja ključni dio uspješnog upravljanja i ciljnog razvoja javnog sektora, a na kraju i položaja i stanja u državi.<sup>2</sup>



Slika 1. Očekivani učinci uspostave sustava strateškog planiranja

Izvor: <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf>

„Strateško planiranje je proces kojim se definira smjer djelovanja odnosno strategija, plan ili program, te donošenje odluka o raspoređivanju resursa u skladu s tom strategijom, planom ili programom. Strateško planiranje odnosi se i na mehanizme kontrole za provedbu strategije, plana ili programa“<sup>3</sup> Zakonom o Sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem

<sup>1</sup> <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=58330>

<sup>2</sup> K.Kosor, *Strateško planiranje u javnom sektoru*, n. d., <https://tim4pin.hr/clanak/stratesko-planiranje-u-javnom-sektoru/> (19.09.2022.)

<sup>3</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, *Priručnik o strateškom planiranju*, <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf> str. 10 (17.03.2022)

Republike Hrvatske<sup>4</sup> uređuje se sustav strateškog planiranja, upravljanje javnim politikama, priprema, izrada, provedba, izvješćivanje, praćenje provedbe i učinaka te vrednovanje akata strateškog planiranja za provedbu i oblikovanje javnih politika koje donose i provode javna tijela.

„Strateški okvir sustava strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske počiva na definiranim načelima i obuhvaća akte strateškog planiranja od nacionalnog značaja, akte strateškog planiranja od značaja za JLP(R)S, akte strateškog planiranja povezane s okvirom za gospodarsko upravljanje EU i akte strateškog planiranja povezane s korištenjem fondova EU, koji se prema roku važenja dijele na dugoročne, srednjoročne i kratkoročne akte strateškog planiranja s povezanim ciljevima i pokazateljima uspješnosti. Akti strateškog planiranja izrađuju se i provode u skladu s načelima točnosti i cjelovitosti, učinkovitosti i djelotvornosti, odgovornosti i usmjerenosti na rezultat, održivosti, partnerstva i transparentnosti.“<sup>5</sup>

**Načelo točnosti i cjelovitosti** osigurava da se svaka priprema, izrada, izvješćivanje temelji na ishodima prethodnih postupaka, provjerenih i pouzdanih podataka i bude usklađena sa aktima strateškog planiranja više ili jednake hijerarhijske razine. Slijedeće **načelo učinkovitosti i djelotvornosti** znači da za svaki cilj mora biti jasno definiran rezultat koji mora biti mjerljiv, razumljiv i postignut uz optimalne troškove tj. omjer troškova i koristi treba biti prihvatljiv.

**Načelo odgovornosti i usmjerenosti** na rezultat obvezuje tijela koja su zadužena za izradu i provedbu akata za strateško planiranje osiguranje određenih uvjeta i političke podrške kako bi se ispunili željeni ciljevi, redovito praćenje i analizu postignutih rezultata te pravovremenu reakciju ako se postavljeni ciljevi ne postižu prema očekivanim rezultatima. **Načelo održivosti** znači da se proces strateškog planiranja temelji na rezultatima i iskustvima iz prethodnih procesa strateškog planiranja, da ciljevi moraju biti financijski prihvatljivi kako se ne bi stvorilo bilo kakvo financijsko opterećenje budućim generacijama.

**Načelo transparentnosti** znači da svi problemi koji se rješavanju procesom strateškog planiranja moraju biti jasno obrazloženi i relevantni, javno dostupni. Akti strateškog planiranja jasno moraju definirati odgovornosti za postizanje rezultata i učinaka u skladu sa odredbama Zakona o Strateškom planiranju. **Načelo partnerstva** odnosi se na suradnju svih glavnih sudionika, nadležnih tijela JLP(R)S (jedinice lokalne-područne (regionalne) samouprave), organizacija civilne vlasti, socijalnih partnera, zainteresirane javnosti, akademske i znanstvene zajednice te gospodarskih udruženja koji moraju biti uključeni u proces donošenja odluka u postupku strateškog planiranja i provedbe planiranja. Navedeno partnerstvo se ne primjenjuje na Program Vlade RH.

## 1.2 DONOŠENJE STRATEŠKIH DOKUMENATA U JAVNOM SEKTORU

Nacionalna razvojna strategija je u sustavu strateškog planiranja hijerarhijski najviši akt koji donosi Hrvatski sabor a kojim se definiraju strateški ciljevi društveno-gospodarskog razvoja

<sup>4</sup> Zakon o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske, NN 123/2017 [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017\\_12\\_123\\_2798.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017_12_123_2798.html) (17.03.2022)

<sup>5</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, *Priručnik o strateškom planiranju*, <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf> str. 14-15 (17.03.2022)

u desetogodišnjem razdoblju.<sup>6</sup> Posebni propisi ili obvezujući pravni akti uvjetuju izradu sektorske i višesektorske strategije. Za izradu strategije zaduženo je tijelo državne uprave nadležno za oblikovanje i provedbu javne politike u upravnom području za koje se izrađuje strategija. Sektorske i višesektorske strategije na rok važenja od najmanje 10 godina donosi Hrvatski sabor.



Slika 2. Sustav akata strateškog planiranja na nacionalnoj razini

Izvor: <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf>

Nacionalni planovi su srednjoročni, donose se na rok od 5 do 10 godina. Donosi ih Vlada RH a njima se definira provedba strateških ciljeva iz Nacionalne razvojne strategije. Uz Nacionalni plan donosi se i Akcijski plan (provedbeni plan) koji se izrađuje za razdoblje od 2 do 3 godine a njime se definira provedba mjera i projekata vezanih uz ostvarenje ciljeva u tom vremenskom razdoblju. Programom Vlade za vrijeme mandatnog razdoblja definiraju se strateški planovi od nacionalnog značenja. Program je temelj za izradu nacionalnog programa reformi, programa konvergencije i provedbenih programa tijela državne uprave. Program Vlade donosi Hrvatski sabor. Provedbeni programi tijela državne uprave su kratkoročni akti strateškog planiranja i donose ih čelnici tijela državne uprave na rok od 4 godine. Program izrađuju tijela državne uprave najkasnije u roku od 120 dana od dana stupanja na dužnost čelnika Tijela državne uprave (TDU).

<sup>6</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, *Priručnik o strateškom planiranju*, <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf> str. 18-19 (17.03.2022.)

Program konvergencije i Nacionalni program reformi su akti strateškog planiranja za gospodarsko upravljanje EU-a. Programom konvergencije definira se makroekonomski i fiskalni okvir RH u tekućoj godini i sljedeće tri godine. Program konvergencije izrađuje ministarstvo nadležno za fiskalnu politiku. Program konvergencije donosi Vlada RH na rok važenja od 4 godine.<sup>7</sup>

Akti strateškog planiranja od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave su Planovi razvoja jedinica područne (regionalne) samouprave i Planovi razvoja jedinica lokalne samouprave kao srednjoročni akti strateškog planiranja te Provedbeni programi jedinica područne (regionalne) samouprave te Provedbeni programi jedinica lokalne samouprave kao kratkoročni akti strateškog planiranja. Prema Zakonu o strateškom planiranju i Uredbi o strateškom planiranju uspostavljen je logički okvir za strateško planiranje<sup>8</sup> koji od tijela državne uprave i jedinica lokalne područne (regionalne) samouprave u procesu strateškog planiranja zahtijeva jednoobrazno postupanje kako bi se izrađivali i uspješno pripremali i provodili akti strateškog planiranja kojima se ostvaruju ciljevi od javnog interesa. Logički okvir za strateško planiranje čini u prvom redu vizija razvoja koja se odnosi na ono što se želi postići u nekom dugoročnijem, budućem razdoblju, a vodilja je u odabiru postupanja. Vizija mora biti uvjerljiva, precizna, pisana razumljivim jezikom i usklađena sa nacionalnim vrijednostima i načelima. Drugi važan dio logičkog okvira za strateško planiranje je razvojni smjer kao hijerarhijski najviši akt strateškog okvira kojim se ostvaruje vizija razvoja koja je definirana u nacionalnoj razvojnoj strategiji te predstavlja osnovni okvir razvoja. Sljedeći ključni element logičkog okvira je strateški cilj kojim se ostvaruje razvojni smjer, a nužan je za poduzimanje strateških aktivnosti i definiranje mjere strateške uspješnosti. Zatim dolazimo do posebnih ciljeva koji su po vremenskoj karakteristici srednjoročni i trebaju biti „SMART“, odnosno određeni, mjerljivi, dostižni, relevantni i vremenski određeni.

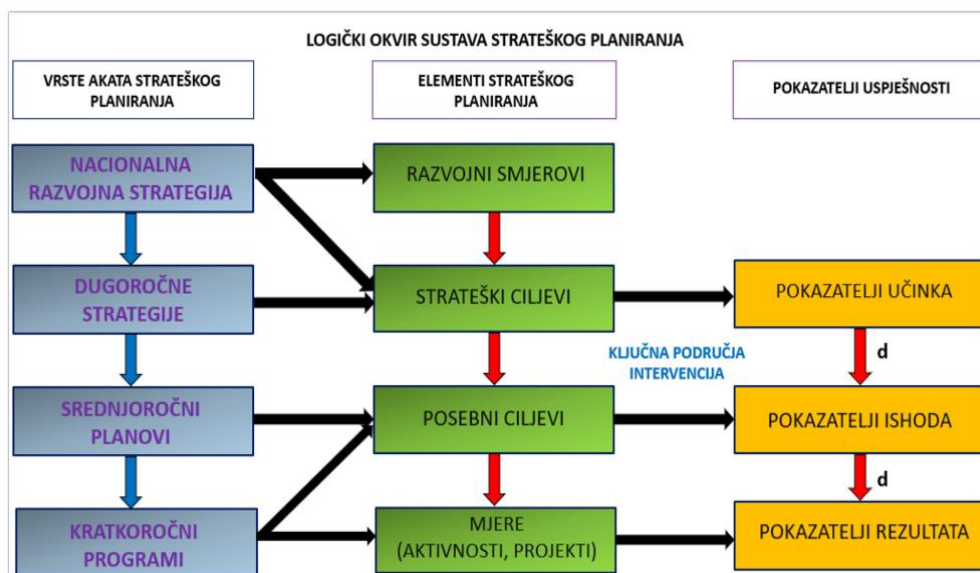
Mjere, aktivnosti, projekt, sve su to međusobno povezana djelovanja koja se odvijaju radi postizanja ciljeva zadanih logičkom okviru strateškog planiranja. Elementi strateškog planiranja mjere se pokazateljima uspješnosti koji se razlikuju kao pokazatelj učinka, pokazatelj ishoda i pokazatelj rezultata.

---

<sup>7</sup> Zakon o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske, NN 123/17 čl. 28 st. 1,2, <https://www.zakon.hr/z/975/Zakon-o-sustavu-strate%C5%A1kog-planiranja-i-upravljanja-razvojem-Republike-Hrvatske> (18.03.2022)

<sup>8</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU, n .d. *Priručnik o strateškom planiranju*, <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%C8%9Cnik-o-strates%C8%9Ckom-planiranju.pdf> (18.03.2022)

Zakonom o Strateškom planiranju i Uredbom o Strateškom planiranju stvorena je matrica rezultata koju čine logički okvir i mehanizmi povezivanja. U logičkom okviru povezani su dugoročni, kratkoročni i srednjoročni akti strateškog planiranja s razinama ciljeva te pokazateljima uspješnosti s ciljnim vrijednostima. Mehanizmom povezivanja logički okvir povezan je s aktima strateškog planiranja, pojedinačnim tijelima, proračunom te drugim elementima strateškog planiranja.<sup>9</sup>



Slika 3. Logički okvir strateškog planiranja

Izvor: <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf>

Prijedlog za pokretanje postupka izrade akata strateškog planiranja je obrazac kojim središnja tijela državne uprave podnose prijedlog Vladi da im se odobri postupak pokretanja izrade dugoročnog ili srednjoročnog akta strateškog planiranja od nacionalnog značaja.<sup>10</sup> Tijelo koje je zaduženo za izradu akta strateškog planiranja (Vlada RH, Koordinacijsko tijelo, nadležno tijelo državne uprave, izvršna tijela jedinica lokalne ili regionalne samouprave) izrađuje nacrt prijedloga akata strateškog planiranja sukladno svojim zakonskim ovlastima<sup>11</sup>. Ključni koraci za izradu akata nakon odobrenja prijedloga za pokretanje izrade su: uspostava radne skupine za izradu akta strateškog planiranja, definiranje vremenskog okvira i ključnih elemenata te procesa izrade akata strateškog planiranja, izrada strategije savjetovanja, definiranje razvojnih izazova i razvojnih potencijala, definiranje razvojnih smjerova, strateških ciljeva i/ili posebnih

<sup>9</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU, n. d. *Priručnik o strateškom planiranju*, <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf> (18.03.2022)

<sup>10</sup> Narodne novine 89/2018, *Uredba o smjernicama za izradu akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave*, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2018\\_10\\_89\\_1748.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2018_10_89_1748.html) (18.03.2022)

<sup>11</sup> Zakon o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske, Narodne novine 123/2017, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017\\_12\\_123\\_2798.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017_12_123_2798.html) (18.03.2022)

ciljeva, odabir pokazatelja uspješnosti, izrada akcijskoga plana, izrada fiskalne procjene i izrada komunikacijske strategije i akcijskoga plana<sup>12</sup>

Uredbom o Strateškom planiranju propisuje se obvezni sadržaj akata strateškog planiranja<sup>13</sup>. Prethodno navedenom Uredbom Nacionalna razvoja strategija mora sadržavati viziju razvoja RH, opis razvojnih potreba i potencijala, razvojne i strateške ciljeve, provedbeni i financijski okvir, okvir za praćenje i vrednovanje te popis ključnih pokazatelja učinaka strategije i ciljanih vrijednosti pokazatelja. Svaka sektorska ili višesektorska strategija sadržava viziju razvoja, razvojne potrebe i potencijale, strateški cilj, pokazatelje učinaka, opis provedbenih mehanizama i strateških projekata od nacionalnog značaja, indikativni financijski plan te okvir za praćenje i vrednovanje. Obavezni sadržaj pojedinog nacionalnog plana čini srednjoročna vizija razvoja, opis prioriteta javne politike te srednjoročnih razvojnih potreba i potencijala, posebne ciljeve, pokazatelje ishoda, terminski i financijski plan, usklađenost sa Nacionalnom razvojnom strategijom te sektorskim i višesektorskim strategijama i dokumentima prostornog uređenja, kao i neizostavni dio vrlo bitan u svakoj strategiji, okvir za praćenje i vrednovanje. Jedinice lokalne područne (regionalne) samouprave u svojim planovima obavezno navode srednjoročnu viziju, opis srednjoročnih razvojnih potreba, potencijala i prioriteta, posebne ciljeve, terminski plan provedbe i indikativni financijski plan te usklađenost sa Nacionalnom razvojnom strategijom, sektorskim i višesektorskim strategijama te okvir za praćenje i vrednovanje.

### 1.3 IMPLEMENTACIJA STRATEGIJE

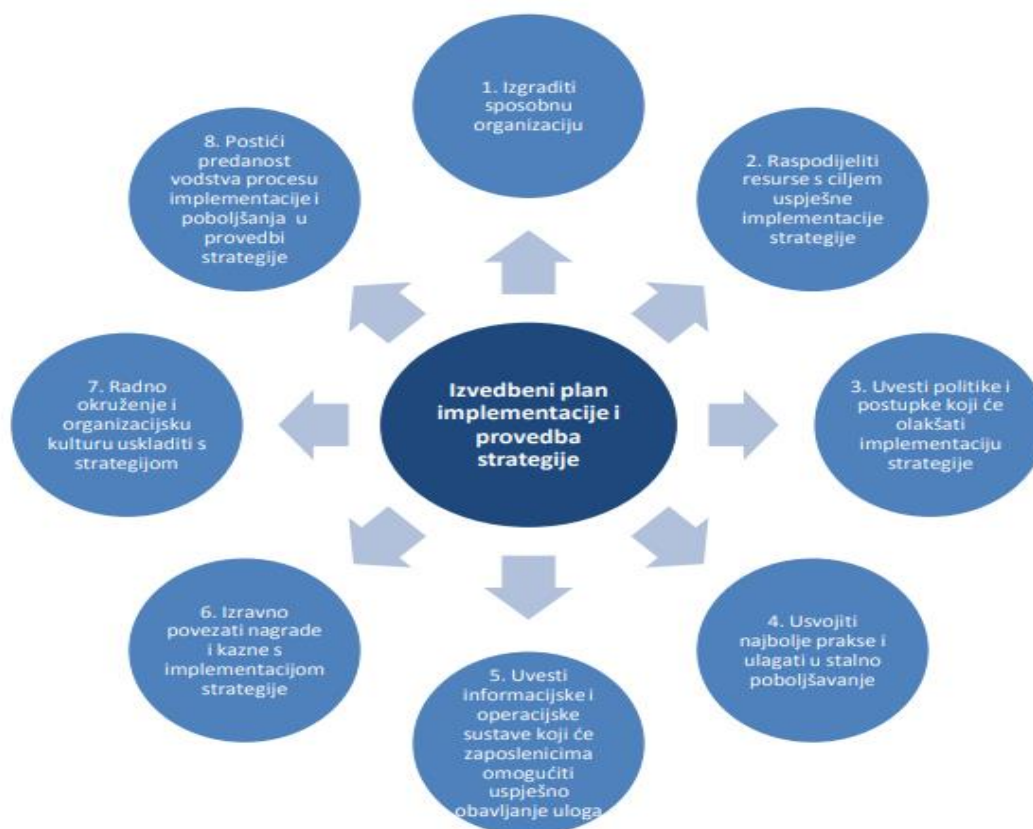
Implementacija strategije je uvođenje promjene, zamjena stare strategije novom od koje se očekuje napredak okoline u kojoj se implementacija provodi. Implementacijom se provode povezane akcije, procesi i metode koji su navedene u planu strategije radi ostvarenja ciljeva strategije te kao vrlo kompleksan proces zahtijeva dobro poznavanje područja u kojem se provodi, stručnost, obrazovanje i sposobnost upravljanja i rješavanja mogućih prepreka u procesu implementacije strategije.

„Upravljanje procesom implementacije strategije podrazumijeva kvalitetno kombiniranje različitih čimbenika i elemenata koji zajedno trebaju pridonijeti ostvarenju strateških ciljeva. Proces implementacije moguće je olakšati određenim faktorima. Postavlja se pitanje kako dijagnosticirati i pronaći one faktore koji će imati odlučujući utjecaj na kvalitetu procesa. Pitanje je još složenije ako se uzme u razmatranje i analizu opsega i različitost problema koji se pojavljuju u procesu implementacije. Stoga je potrebno orijentirati se na one elemente procesa koji na aktivan način sudjeluju u vođenju i provođenju implementacije te pokušati s njihova stajališta vidjeti što im je potrebno za aktivno sudjelovanje u procesu.“<sup>14</sup>

<sup>12</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU, n. d. *Priručnik o strateškom planiranju*, <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf> (18.03.2022)

<sup>13</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU, n. d. *Priručnik o strateškom planiranju*, <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf> (18.03.2022)

<sup>14</sup> Dr. sc. Radoš T. *„Ekonomska misao i praksa, Ključni faktori procesa implementacije strategije u hrvatskim poduzećima*, n. d. <https://www.unidu.hr/wp-content/plugins/quarascopes/download.php?file=3170> (31.03.2022)



Slika 4. Implementacija strategije

Izvor: (<https://www.efzg.unizg.hr/UserDocsImages/OIM/dhruska/2014-11-12-%20Implementacija%20strategije%20-%20evaluacija%20i%20kontrola%20strategije.pdf>)

U provođenju procesa implementacije uz povezane procese koji vode ostvarenju ciljeva vrlo bitan faktor u sustavu strateškog planiranja je i ljudski potencijal „... koji se temelji na kompetencijskom okviru potrebnom za uspješno obavljanje zadataka i aktivnosti povezanih sa procesima strateškog planiranja i upravljanja razvojem.“<sup>15</sup> Da bi implementacija strategije bila uspješno provedena potrebna su posebna stručna znanja, komunikacijske vještine, vještine vođenja i motivacije, sposobnost i umijeće zadane planove pretvoriti u akcije. Potrebna je iznimna snaga i moć da bi se upravljalo akcijama koje su potrebne stoga je „...uspostava institucionalnog ustroja s jasno utvrđenom organizacijskom, koordinacijskom i nadzornom strukturom, uspostava procesa trajnog i stručnog usavršavanja svih uključenih sudionika i osiguranje snažne tehničke podrške sustavu Strateškog planiranja“<sup>16</sup> vrlo bitan faktor u implementaciji strategije. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU odgovorno je za koordinaciju cjelokupnog sustava strateškog planiranja i upravljanja razvojem. U ustroju sustava strateškog planiranja i upravljanja razvojem RH „...koordinacijsko tijelo je, sukladno

<sup>15</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU, n. d. *Priručnik o strateškom planiranju*, <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf> str. 74 (31.03.2022)

<sup>16</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU, n. d. *Priručnik o strateškom planiranju*, <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf> (31.03.2022)

propisu o uspostavi institucionalnog okvira za provedbu europskih strukturalnih i investicijskih fondova u Republici Hrvatskoj u financijskom razdoblju od 2014. do 2020. godine, središnje tijelo državne uprave nadležno za poslove regionalnoga razvoja i fondova EU-a<sup>17</sup>

Unutar Koordinacijskog tijela postoji Mreža koordinatora koju čine unutarnja ustrojstvena jedinica nadležna za poslove strateškog planiranja u središnjem tijelu državne uprave ili koordinator za strateško planiranje, regionalni koordinator i lokalni koordinator. Koordinacijsko tijelo koordinira cjelokupnim sustavom strateškog planiranja i upravljanja razvojem, uspostavlja i održava informacijski sustav i Registar projekata, osigurava izobrazbu, metodološke i tehničke upute, razmjenu informacija na središnjoj, regionalnoj i lokalnoj razini, osigurava javnost rada, predlaže pravni okvir, smjernice i metodologiju za izradu, praćenje i provedbu strategija.

Od koordinatora za strateško planiranje, regionalnih i lokalnih koordinatora očekuje se da posjeduju kompetencije<sup>18</sup> koje se u prvom redu odnose na jasno poznavanje cilja organizacije kako bi mogao planirati i organizirati izvršavanje zadataka, prepoznavanje prioriteta, praćenje i nadzor izvršavanja postavljenih ciljeva, analizu i planiranje javnih politika, kvalitetnu komunikaciju, planiranje i projektno upravljanje fondovima EU, etičnost, spremnost na timski rad i koordinaciju timom, inovativnost i kreativnost. Buble (2005) smatra da uspjeh strategije dosta ovisi o stavovima menadžera ili koordinatora na bilo kojoj hijerarhijskoj razini tj. o načinu na koji oni doživljavaju strategiju organizacije koju provode, kako doživljavaju samu organizaciju te na koji način provode implementaciju strategije. „Ukupne ljudske sposobnosti, znanje i kreativni potencijali postaju najvrijednije strateško oružje. Zbog toga su znanje i vještina ljudi (ljudski resursi) glavni izvor uspjeha, jer stvaraju bogatstvo veće od zemlje, kapitala i opreme i kvalitetnije jer o njima (ljudskim resursima) ovisi kako će se koristiti i ti materijalni, opipljivi i lako mjerljivi resursi“ (Buble,2005:190)

---

<sup>17</sup> Zakon o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske, Narodne novine 123/2017 [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017\\_12\\_123\\_2798.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017_12_123_2798.html) (31.03.2022)

<sup>18</sup> Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU, n. d. *Priručnik o strateškom planiranju*, <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf> (31.03.2022)



## 2. ŽENSKO PODUZETNIŠTVO

Poduzetništvo je proces stvaranja novog, inovativnog, kreativnog i ulaganje vlastitog kapitala poduzetnika uz pretpostavku mogućih financijskih rizika i isto tako prihvaćanje mogućih financijskih dobitaka. Često se postavlja pitanje da li uopće treba govoriti o poduzetništvu u svojstvu rodnosti pa ćemo u narednom izlaganju obrazložiti zašto je to bitno. Kolaković (2006) kao ključne osobine uspješnih poduzetnika (bez obzira na rodnu pripadnost) navodi želju za odgovornošću, spremnost na usmjereni rizik, visoku razinu energije, orijentaciju k budućnosti, povjerenje u svoju sposobnost za uspjeh i želju za brzu reakciju.

„No, bez obzira na terminologiju evidentno da žensko poduzetništvo danas kako u Hrvatskoj, tako i u svijetu, moćan izvor ekonomske neovisnosti koje ženama pruža priliku za pokretanje i vođenje vlastitog poduzeća.“<sup>19</sup> Zanimljivo je definiranje pojma poduzetništva (neovisno o rodnosti) gdje je „...poduzetništvo kao pokretački čimbenik tranzicije bivših socijalističkih zemalja u tržišnu ekonomiju,...da će fleksibilnost i poduzetnička inicijativa privatnih malih i srednjih poduzeća pridonijeti zemljama srednje i istočne Europe da brže povećaju konkurentnost i uhvate korak s razvijenim zemljama“ (Kolaković, 2006: 3)

### 2.1 KARAKTERISTIKE ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA

Vrlo malo je povijesne literature gdje se žena spominje kao nositeljica oblikovanja civilizacije jer su povijest pisali muškarci te se spominju samo muški lovci, muški obrtnici, umjetnici i nositelji javnog života dok je žena podređena domu. Prapovijesna žena je imala velik raspon djelatnosti i vještina kao npr. skupljanje hrane, skrb za djecu, kuhanje, lončarstvo, izrada skloništa, oblikovanje perli i ukrasa od kostiju i zubi, izrada raznih oruđa, uporaba biljaka u medicinske svrhe. Dijeljenje hrane unutar plemena, skrb o djeci te komunikacija sa drugim majkama, povećavala je kvocijent inteligencije žene<sup>20</sup>

Da bi potpuno shvatili značenje uloge žene u cjelokupnom čovječanstvu sagledati ćemo i povijesnu činjenicu da je isprva u svim narodima starog vijeka postojala vladavina žena ili matrijarhat. Žena je okupljala obitelj, vodila domaćinstvo, brinula se za potomstvo. Ta činjenica govori o urođenoj sposobnosti da gospodari i vodi obitelj (Vidanec, 2011). Razvoj tehnologije, društveni napredak i boljitak dodatno je žene svrstao u „nižu“ vrstu koja nema pravo na obrazovanje, pravo glasa u bilo čemu. Ona je podređena mužu i pravilima trenutnog društvenog poretka.

Početak borbe za prava žena je bila Francuska revolucija 1789. Nastavak slijedi kroz naredno stoljeće da bi nakon 1. i 2. svjetskog rata žene tek dobile pravo glasa i izborile se za temeljna ljudska prava koja im pripadaju kao i muškarcima. Do današnjih dana učinjen je ogroman

<sup>19</sup> Ivanković D., Kulenović Ž., Sudarić Ž., *Žensko poduzetništvo i poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj*, n. d.

[file:///C:/Users/telet/Downloads/883258.International\\_scientific\\_conference\\_eras\\_2016\\_belgrade\\_serbia\\_576-582\\_pp.\\_1.pdf](file:///C:/Users/telet/Downloads/883258.International_scientific_conference_eras_2016_belgrade_serbia_576-582_pp._1.pdf) (18.03.2022)

<sup>20</sup> Matotek V., *Prava žena kroz povijest*. n. d., preuzeto s <https://povijest.net/2018/?p=1456> (13.03.2022)

napredak u ravnopravnosti spolova u temeljnim ljudskim pravima, ali još uvijek ne na globalnoj razini. Nakon male šetnje kroz povijest i pogleda na ženu poduzetnicu u kontekstu sadašnjosti možemo slobodno zaključiti da su žene emotivno izdržljivije, otpornije na frustracije, stabilnije, posjeduju veću kontrolu, nisu brzoplete, problem sagledavaju dubinski uključujući logiku i analitiku te su njihove odluke sporije ali kvalitetnije i racionalnije. Nisu sklone riziku te su im financijska ulaganja manja ali radna mjesta koja otvaraju su trajna i stabilnija.<sup>21</sup> Prema autorima Zirdum i Cvitanović „...žene lakše rješavaju konflikte, socijalno su osjetljivije i pravilnije ocjenjuju i procjenjuju ponašanje zaposlenika i općenito ljudi u svom privatnom životu. One daju prednost transformacijskom vodstvu, slušaju svoje podređene te im daju priliku da usklade svoje interese i povežu ih sa interesima skupine. Upravo je ovo razlog zbog kojeg je sve više žena uspješno u „poduzetničkim vodama“.<sup>22</sup>

Odbacivanjem stereotipa da je žena predodređena da skrbi o obitelji, žena je u stvari svoju urođenu sposobnost da organizira, kreira, raspodjeljuje i razvija prenijela i ostvarila u poduzeću koje vodi. Svaka žena koja gradi zdravu, kvalitetnu obitelj u većini slučajeva je i uspješna poduzetnica. Vrijeme u kojem danas živi je vrlo zahtjevno i izazovno te je time poduzetnica vrhunski ekspert u balansiranju između obiteljskog i poslovnog života. Poduzetnica u svom poslovanju racionalno razmišlja ali posluje srcem i osjećajima osluškujući svoje zaposlenike, poslovne partnere ili kupce. Poseban senzibilitet i socijalnu osjetljivost pokazuje prema zaposlenim majkama jer je i sama osjetila teret majčinstva. Takvim stavom postiže zadovoljstvo zaposlenika, veći radni učinak, kvalitetniju organizacijsku klimu i samim tim i veći profit.

## 2.2 POJAVA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ

RH je država čiji je pravni poredak nastajao i formirao se tokom domovinskog rata devedesetih godina. Činjenica da je država bacila okove utopijskog socijalizma i komunizma, dodatno oslabljena i iscrpljena ratom, Hrvatska je trebala pomoć EU kao organizacije koja je već imala iskustvo u izgradnji demokratskog sustava a koje je Hrvatskoj bilo prijeko potrebno da bi krenula putem tranzicije iz socijalizma u kapitalizam. Godine 1997. započela je implementacija Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova i osnaživanje žena „...kao jednog od temeljnih načela demokratskog ustroja i društvenog poretka u Republici Hrvatskoj. Riječ je o važnom strateškom dokumentu kojim se ispunjavaju politički kriteriji za članstvo u EU na temelju usklađivanja zakonodavstva s pravnom stečevinom EU i unapređivanja politike jednakih mogućnosti“ (Bach,2010:18). S obzirom na iskustva i provedena istraživanja o ulozi ženskog poduzetništva u zemljama koje su u proces tranzicije ušle prije Hrvatske, zanimljivo je saznanje da unatoč stereotipima prema ženskom poduzetništvu koji su posljedica patrijarhalnih nazora, žensko poduzetništvo ima izuzetnu

<sup>21</sup> Hrvatska komora arhitekata, *HGK radi na snažnom umrežavanju žena poduzetnica*, <https://www.arhitekti-hka.hr/hr/novosti/hgk-radi-na-snaznom-umrezavanju-zena-poduzetnica,429.html> (14.03.2022)

<sup>22</sup> Zirdum G., Cvitanović V. *Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, <https://hrcak.srce.hr/pretraga?q=prepreke+i+mogu%C4%87nosti+razvoja+%C5%BEenskog+poduzetni%C5%A1tva+u+rh> str. 207 (14.03.2022)

važnost u procesu tranzicije. Tako žene u svojim poduzećima zapošljavaju druge žene čime smanjuju diskriminaciju na tržištu rada (Bach, 2010.) U prosincu 2001. godine Sabor RH usvojio je Nacionalnu politiku za promicanje ravnopravnosti spolova<sup>23</sup> gdje u glavi 5. Žene i gospodarstvo naveden je podnaslov Poticanje ženskog poduzetništva. Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo u suradnji sa Institutom za međunarodne odnose izradilo je Program razvoja ženskog poduzetništva 2002. godine (Bach, 2010). U samim povojima hrvatskog ženskog poduzetništva spoznalo se da žene svojom snažnim osobnošću imaju velik potencijal za razvoj gospodarstva i društva u cjelini koji treba iskoristiti. Angažiranjem žena u poduzetništvu te raznim programima poticaja na još veće uključivanje na hrvatsko tržište stvoreni su temelji ženskog poduzetništva kakvo poznajemo danas.

### 2.3 ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U REPUBLICI HRVATSKOJ DANAS

Usporedivši podatke iz 2002. godine, kada je izrađena prva baza podataka žena u poduzetništvu, koji ukazuju na postotak poduzetnica od 13 % ukupnog broja poduzetnika i sa 6,5% ukupnih prihoda<sup>24</sup> sa podatkom iz 2020. godine gdje je taj postotak 22 %, može se zaključiti da je u proteklih 18 godina praćenja razvoja ženskog poduzetništva učinjen pomak ali da ima puno prostora za još veći napredak. Bez obzira na promjene, napredak u razvoju našeg društva, nad Hrvatskom je još uvijek oblak patrijarhalnosti, relativne netolerancije i rodnog jaza koji poduzetnicama ne dozvoljava položaj koji zaslužuju. U Strategiji razvoja poduzetništva žena u RH 2014.-2020.godine<sup>25</sup> navode se prepreke koje otežavaju smanjivanje postojanog jaza u poduzetničkoj aktivnosti muškaraca i žena. Prepreke su međusobno isprepletene i zahtijevaju kompleksne postupke za njihovo rješavanje a to su vrijeme, podrška institucija, financijska potpora i izvori financiranja te društvena volja. Prepreke koje otežavaju rješavanje problema u jačanju poduzetništva žena su: strukturalne prepreke, ekonomske prepreke, meke“ prepreke.

Strukturne prepreke odnose se na postojanje stereotipa o ženama u znanosti i tehnologiji, nedostatak podrške ženama koje su zaposlene u obitelji i poslu te još uvijek tradicionalni pogled na ulogu žene u društvu. Da bi se otklonile navedene prepreke potrebne su promjene u sustavu obrazovanja, društveni i politički konsenzus, promjene regulatornog okvira te podrška organizaciji obiteljskog i profesionalnog života žena poduzetnica. Kroz sustav obrazovanja i medijsku aktivnost izuzetno je važno neprestano i trajno raditi na rodnoj senzibilizaciji javnosti kako bi buduće generacije osjetile što manji duh patrijarhalnosti. Ekonomske prepreke vezane su uz slabu umreženost žena i otežan pristup financiranju. Ponuda bankarskog sektora je stabilna i pruža široku paletu financijskih proizvoda ali s obzirom

<sup>23</sup> Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2001-2005, glava 5, [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf) (14.03.2022.)

<sup>24</sup> Moj posao, *Hrvatske poduzetnice hrabro odolijevaju krizi*, preuzeto sa <https://www.moj-posao.net/Vijest/70971/Hrvatske-poduzetnice-hrabro-odolijevaju-krizi/6/> (14.03.2022)

<sup>25</sup> Vlada RH, , *Strategija razvoja ženskog poduzetništva žena u RH 2014.-2020.*, <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf> str. 5 (15.03.2022.)

„...da se žene češće odlučuju na poduzetničku aktivnost u okviru neproizvodnih djelatnosti, a koje kao takve nisu strateški interes Europske unije niti Republike Hrvatske te žene još uvijek prati otežani pristup izvorima financiranja što potvrđuje analiza vrijednosti dodijeljenih bespovratnih sredstava resornih ministarstava Vlade RH...“<sup>26</sup>

„Meke“ prepreke su vezane uz nedostatak savjeta, mentorstva, pristupa mrežama poduzetnica, nedostatak samopouzdanja za preuzimanje rizika, nedostatak programa obrazovanja i osposobljavanja za tehnološki inovativnije pothvate. Tijekom prethodnih godina kontinuirano su provedene aktivne politike vezane uz smanjivanje razlike u poduzetničkoj aktivnosti muškaraca i žena ali one se nisu jednako odrazile gledajući RH u cjelini. Tako postoje razlike u poduzetničkoj aktivnosti muškaraca i žena po regijama :TEA<sup>27</sup> muškarac/ TEA žene je u Dalmaciji 1,76, Zagrebu 1,93, u Istri, Primorju i Gorskom Kotaru 2,07, u Slavoniji i Baranji 2,13 te u sjevernoj Hrvatskoj 2,37 dok se Lika i Banovina posebno ističu s 12,8 puta više muškaraca nego žena. Odrasle je to regionalne razvijenosti odnosno problema i prepreka o kojima smo prethodno govorili a to su nedostatak vrtića, smještajni kapacitet za starije i nemoćne osobe te cjelodnevni boravak djece u školi.<sup>28</sup>

Kroz GEM istraživanje u kojem RH sudjeluje od 2002. godine evidentno je da se u svijet poduzetništva ulazi zbog uočene prilike ili nužnosti (npr. nezaposlenost). Od početka istraživanja muškarci češće ulaze u poduzetničku aktivnost zbog uočene prilike u odnosu na žene. U 2013. godini muškarci su 1,83 a žene 1,23 puta pokretali poslovni pothvat zbog prilike. Žene češće ulaze u poduzetništvo zbog nužde i taj je koeficijent bliži 1 te ukazuje na problem pripremljenosti žena za takvu aktivnost. To su većinom vrlo obrazovane žene u godinama između 35 i 45, koje ostaju bez posla te teško pronalaze posao koji bi odgovarao njihovom znanju i poslovnom iskustvu<sup>29</sup>. Žene imaju bolju sposobnost prepoznavanja poslovnih prilika u odnosu na muškarce ali imaju ograničene financijske resurse i nedovoljnu podršku organiziranju obiteljskog života te se u manjem postotku odlučuju za ulazak u poduzetništvo iz prepoznate prilike.

---

<sup>26</sup> Zirdum G., Cvitanović V. „Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, <https://hrcak.srce.hr/pretraga?q=prepreke+i+mogu%C4%87nosti+razvoja+%C5%BEenskog+poduzetni%C5%A1tva+u+rh> str. 205 (15.03.2022.)

<sup>27</sup> Poduzetnička aktivnost u EU i Hrvatskoj utvrđuje se pomoću tzv. TEA indeksa ili indeksa poduzetničke aktivnosti. TEA indeks dio je GEM istraživanja (eng. *Global Entrepreneurship Monitor*) koje je započelo 1999. godine kada je obuhvaćalo 37 zemalja. Hrvatska sudjeluje u istraživanjima od 2002. godine.

<sup>28</sup> Vlada RH, Ministarstvo poduzetništva i obrta, *Strategija razvoja ženskog poduzetništva žena u RH 2014.-2020.*, <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf> str.8 (16.03.2022.)

<sup>29</sup> Poslovni savjetnik, *Kod nas se žene odlučuju na poduzetništvo iz nužde, a ne zbog prilika*, Ivana Radić <https://www.poslovni-savjetnik.com/aktualno/ivana-radic-kod-nas-se-zene-odlucuju-na-poduzetnistvo-iz-nuzde-ne-zbog-prilika> (16.03.2022.)

Prema TEA pokazateljima iz razdoblja 2018.-2020. godine<sup>30</sup> gdje TEA pokazatelj statistički pokazuje motivacijski indeks, 50 % muškaraca i 44% žena vidi poslovnu priliku u svojoj okolini u narednih šest mjeseci (2020.god) te je indeks motivacije i za muškarce i za žene 1,65 ali su vidljive zanimljive razlike u preferencijama pojedinih razloga ulaska u poduzetništvo. Jedini razlog koji muškarci češće navode u odnosu na žene je „napraviti veliko bogatstvo ili veliki prihod“, dok žene češće nego muškarci naglašavaju razloge da naprave promjene, da nastave s obiteljskom tradicijom ili da zarade za život jer nemaju mogućnost drugog zaposlenja.

Tablica 1. Razlozi pokretanja poslovnog pothvata - za TEA poduzetnike, u %

	Muškarci	Žene
Napraviti promjenu u svijetu	37,4	41,5
Napraviti veliko bogatstvo ili veliki prihod	48,6	44,2
Nastaviti s obiteljskom tradicijom	25,6	33,9
Zaraditi za život, jer nema mogućnosti zaposlenja	67,6	72,5

Izvor: Jurelinac Lj. prema <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/WEB-GEM-2019I20.pdf>

Povodom Dana žena 2022. godine u RH govorilo se više nego uobičajeno tokom godine o trenutnom položaju žena. Tako je zanimljiv podatak koji prenose mediji da žene u odnosu na muškarce imaju 11% manja primanja na muškarce ali to ovisi i o djelatnosti unutar koje rade. Tako žene najviše rade u obrazovanju, zdravstvu, tekstilnoj industriji, trgovini te raznim drugim uslužnim djelatnostima gdje su primanja manja ali isto tako ne možemo to uzeti kao razlog jer je u financijskom sektoru plaća muškaraca 11.500,00 kn neto a žena 9000,00. Zbog šefovskih pozicija u obrazovanju i javnoj upravi muškarci imaju oko 1300,00 kn veću plaću od žena.<sup>31</sup> Diskriminacija isto tako postoji na dobro plaćenim upravljačkim pozicijama gdje manje od 10 posto direktorskih pozicija drže žene koje po satu zarađuju 23% manje nego muškarci na istim pozicijama. Nemogućnost napredovanja na više hijerarhijske položaje, sprječavanje napredovanja žena naziva se pojmom „stakleni strop“<sup>32</sup>. Rješenje problema „staklenog stropa“ je u razvoju tehnologije 21. stoljeća gdje žene trebaju posao prilagoditi

<sup>30</sup> CEPOR 2019-2020, *Što Hrvatsku čini (ne)poduzetničkom zemljom* preuzeto sa <http://www.cepor.hr/publikacijepolicy-dokumentiprezentacije/gem-hrvatska/> (16.03.2022.)

<sup>31</sup> Večernji list, 08.03.2022., *Žene u prosjeku zarađuju 6999, a muškarci 7522 kn.*, preuzeto sa <https://www.vecernji.hr/vijesti/zene-u-prosjeku-zaraduju-6999-a-muskarci-7522-kn-1569076> (17.03.2022.)

<sup>32</sup> Nedović M., Ivanović D., Mišćević D., *Stakleni strop – položaj žena u sustavu znanosti*, preuzeto sa <https://hrcak.srce.hr/file/213164> (16.03.2022)

sebi i obavljati ga prema vlastitim pravilima a ne da se bore za ravnopravnost prema muškim pravilima u muškom svijetu<sup>33</sup>.

U ne tako davnoj prošlosti žena nije imala pravo na obrazovanje jer joj je društvo nametnulo druge uloge. Međutim, krajem prošlog stoljeća ženska populacija se „probudila“ i u želji za osobnim i poslovnim razvojem i samoostvarenjem žene su u obrazovanju postupno u većini područja djelatnosti. Tako je „...u Hrvatskoj 2017./2018 godine više žena nego muškaraca studiralo u području prirodnih znanosti (64.8%), biomedicine i zdravstva (74.7%), biotehničkih znanosti (61.7%), društvenih znanosti (66.3%), humanističkih znanosti (71.4%) te ih je bilo više i u umjetničkim područjima (61%). Muškarci kao studenti dominiraju jedino u tehničkim znanostima gdje ih je 72.9% u odnosu na 27.1% žena“<sup>34</sup>

Vežano uz završetak studija a prema podacima o popisu stanovništva iz 2011. godine,<sup>35</sup> u Hrvatskoj je bilo 16,7% žena s visokim obrazovanjem dok je visoko obrazovanih muškaraca bilo 16%, dok je 2018. godini bilo više žena u odnosu na muškarce u biomedicini i zdravstvu 72%, humanističkim znanostima 75%, društvenim znanostima 58.7% dok je 57,1% muškaraca diplomiralo na području biotehničkih znanosti te 59.1% na području tehničkih znanosti. Visokoobrazovane žene bez obzira na svoje urođene sposobnosti, obrazovanje i poduzetničke crte ipak na tržištu rada imaju smanjenu natjecateljsku prednost u odnosu na muškarce i ostaju ipak značajno podzastupljene u upravljačkim pozicijama.

„Ipak, hrvatske poduzetnice, kako same kažu, iako su još uvijek prisiljene razmišljati kao muškarci, svojom su samouvjerenošću, hrabrošću, odlučnošću, sposobnošću donošenja brzih odluka, potrebom za neprekidnim učenjem, spremnošću za poslovne izazove, fleksibilnošću u odnosu s kolegama, inovativnošću, razvijenim komunikacijskim vještinama, predanošću timskom radu, agresivnošću prigodom izlaganja svojih ideja, uspjele nametnuti poslovnom svijetu koji je još uvijek pretežito rezerviran za muškarce.“ (Česić Z., Divić J., Dulčić Ž., Hajdaš S., Horvat Đ., Javorović M.: Vulić N. 2006: 141)

## 2.4 ŽENSKO PODUZETNIŠTVO U RH I EUROPSKOJ UNIJI

Većina zemalja članica Europske unije 15. siječnja 1992. godine priznala je RH kao neovisnu državu. Tim važnim činom RH se obavezala pridržavati standarda i prioriternih strategija Europske unije. Jedna od vrlo bitnih strategija EU je poticanje razvoja poduzetništva sa posebnom dominacijom ženskog poduzetništva.

<sup>33</sup> Vlada RH, Ured za ravnopravnost spolova, Okrugli stol: *Žene na rukovodećim pozicijama i pojam „staklenog stropa“*, preuzeto sa <https://ravnopravnost.gov.hr/vijesti/okrugli-stol-zene-na-rukovodecim-pozicijama-i-pojam-staklenog-stropa/586> (17.03.2022)

<sup>34</sup> Večernji list, 08.03.2022., *Žene u prosjeku zarađuju 6999, a muškarci 7522 kn.*, <https://www.vecernji.hr/vijesti/zene-u-prosjeku-zaraduju-6999-a-muskarci-7522-kn-1569076> (17.03.2022.)

<sup>35</sup> Srednja.hr, 08.03.2020., *Evo u kojim područjima u obrazovanju u Hrvatskoj dominiraju žene*, <https://www.srednja.hr/novosti/evo-kojim-podrucjima-obrazovanju-hrvatskoj-dominiraju-zene> (19.03.2022)

„Mjerenje ocjenama od 1 do 5, pri čemu ocjena 5 znači da se žensko poduzetništvo podupire raznim instrumentima, politikama i javnim stajalištima, Republika Hrvatska se prema mišljenju anketiranih stručnjaka u GEM istraživanju, u promatranim godinama od 2002. do 2013. 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), isto kao i 2010. godine (rang 42. od 54 zemalja), a u 2013. godini ocjena je 2,95 (rang 55. od 69 zemalja), dok su razvijene zemlje, Finska, Island i Norveška očekivano na 1. mjestu.“<sup>36</sup>

Što se tiče obrazovanja poduzetnica na europskoj razini žene poduzetnice su obrazovanije od poduzetnika i to sa najvišim stupnjem u Estoniji, Irskoj, Belgiji, Njemačkoj i Luksemburgu dok su sa najnižom prosječnom razinom obrazovanja 2012. godine bile Turska, Portugal, Rumunjska, Albanija i Hrvatska<sup>37</sup>. U nastojanju da se rodna perspektiva uključi u različita područja politika, donoseći opsežno zakonodavstvo i provodeći sudsku praksu, EU je globalni predvodnik u rodnoj ravnopravnosti jer od 20 svjetskih zemalja koje su vodeće u rodnoj ravnopravnosti, 14 zemalja su države članice EU.<sup>38</sup>

Potpisivanjem Deklaracije o posvećenosti pitanju žena u digitalnom svijetu 15. svibnja 2019. godine, Hrvatska se pridružila inicijativi Europske komisije i zajedno sa članicama EU svakog četvrtog četvrtka u mjesecu travnju sudjeluje u obilježavanju međunarodnog Dana djevojaka i žena u IKT-u.<sup>39</sup> Slaba zastupljenost žena u IKT-u<sup>40</sup> predstavlja ne samo hrvatski, europski nego i globalni problem. Tako se navodi glavni ekonomski argument o važnosti prisutnosti žene u IKT sektoru jer se smatra da bi europski BDP svake godine bio povećan za oko 9 milijardi EUR-a, kada bi žene radile u IKT sektoru u jednakom omjeru kao i muškarci<sup>41</sup>

„EU se suočava s neusporedivim manjkom stručnjaka informacijske i komunikacijske tehnologije (IKT). Žene čine 52% europske populacije, a samo njih 15% ima poslove vezane

<sup>36</sup> Europska unija i poduzetništvo, <https://www.dajtedaradimo.hr/europska-unija-i-poduzetnistvo/> (25.04.2022)

<sup>37</sup> Zirdum G., Cvitanović V., *Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, <https://hrcak.srce.hr/pretraga?q=prepreke+i+mogu%C4%87nosti+razvoja+%C5%BEenskog+poduzetni%C5%A1tva+u+rh%20%20> (28.03.2022)

<sup>38</sup> Europska komisija, *Strategija za rodnu ravnopravnost 2020-2025*, <https://rdd.gov.hr/UserDocsImages//dokumenti//Strategija%20za%20rodnu%20ravnopravnost%202020.-2025.pdf> (18.03.2022)

<sup>39</sup> Središnji ured za razvoj digitalnog društva, *Obilježavanje dana djevojaka i žena u području IKT*, 21.04.2021, <https://rdd.gov.hr/vijesti/obiljezavanje-dana-djevojaka-i-zena-u-podrucju-informacijskih-i-komunikacijskih-tehnologija-ikt/1801>

<sup>40</sup> „Razvoj informacijskih i komunikacijskih tehnologija (IKT-a) ključan je za konkurentnost Europe u današnjem globalnom i sve digitalnijem gospodarstvu. Tijekom razdoblja financiranja 2014.–2020. za ulaganja u IKT dostupno je više od 20 milijardi EUR iz Europskog fonda za regionalni razvoj. Ta su ulaganja ključna kako bi se, u skladu s ciljem Komisije, Europa uspješno pripremila za digitalno doba.“  
[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/hr/policy/themes/ict/](https://ec.europa.eu/regional_policy/hr/policy/themes/ict/) (15.09.2022)

<sup>41</sup> Vlada RH, Ministarstvo poduzetništva i obrta, *Strategija razvoja ženskog poduzetništva žena u RH 2014.-2020.*, <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf>

uz IKT. Samo jedan od šest stručnjaka u EU, odnosno jedan od tri diplomanata iz područja znanosti, tehnologije, inženjerstva i matematike (STEM), je žena. Ova nedovoljna zastupljenost uočava se na svim razinama digitalne ekonomije: u inženjerstvu i fizici, ali također i po broju žena koje su zaposlenice, na rukovodećim pozicijama u korporacijama i poduzetnice. Povećanje sudjelovanja, vidljivosti i angažiranosti žena u digitalnoj ekonomiji moglo bi pomoći rješavanju pitanja nedostatka IKT znanja u EU te potaknuti ekonomski rast i širi društveni napredak.<sup>42</sup>

Glavni problem neprisutnosti žena u IKT sektoru su stereotipi o ulozi žene u društvu i snažna muška dominacija u IKT sektoru gdje žena jednostavno nema uzora i nedostaje joj samopouzdanja i vještina u pregovaranju u „muškom“ sektoru. U cilju daljnjeg smanjivanja rodnog jaza općenito u poduzetništvu, inovacijama i IKT sektoru, podizanja svijesti u našoj investicijskoj zajednici, osnaživanje žena poduzetnica i povećanja žena u IKT sektoru prihvaćen je 03. ožujka 2022. godine na sjednici Vlade RH Nacrt deklaracije za žene u poduzetništvu i inovacijama koja je donesena na inicijativu francuskog predsjedavanja Vijećem Europske unije<sup>43</sup>.

---

<sup>42</sup> Deklaracija o posvećenosti pitanju žena u digitalnom svijetu (WID), [https://rdd.gov.hr/UserDocsImages/SDURDD-dokumenti/Deklaracija%20o%20posvecenosti%20pitanju%20zena%20u%20digitalnom%20svijetu\\_prijevod.pdf](https://rdd.gov.hr/UserDocsImages/SDURDD-dokumenti/Deklaracija%20o%20posvecenosti%20pitanju%20zena%20u%20digitalnom%20svijetu_prijevod.pdf)

<sup>43</sup> Prijedlog zaključka o prihvaćanju Nacrta deklaracije za žene u poduzetništvu i inovacijama, Vlada RH, 03.03.2022, Zagreb



### 3. STRATEGIJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA 2001-2020. GODINE

Činjenica da je naše društvo postalo svjesno da žene<sup>44</sup> čine više od polovice ukupnog stanovništva te da po svojoj brojčanoj zastupljenosti ne zauzimaju adekvatno mjesto u gospodarskoj aktivnosti a posjeduju poseban potencijal, Vlada RH u suradnji sa srodnim institucijama tokom ovih dvadesetak godina donijela je nekoliko nacionalnih politika i strategija kojima je cilj smanjiti rodni jaz, osnažiti ženu poduzetnicu te poboljšati cjelokupni gospodarski razvoj. U nastavku Rada autorica daje prikaz dva programa Nacionalne politike za ravnopravnost spolova i dvije Strategije razvoja ženskog poduzetništva.

#### 3.1 PROGRAM PROVEDBE NACIONALNE POLITIKE ZA PROMICANJE RAVNOPRAVNOSTI SPOLOVA U RH OD 2001.-2005. GODINE

Hrvatski Sabor na temelju članka 80. Ustava Republike Hrvatske na sjednici 04.12.2001. donio je Nacionalnu politiku za promicanje ravnopravnosti spolova u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2001.-2005. godine.<sup>45</sup> S obzirom na izmjene Ustava RH, tijekom izrade nacionalne politike da se naziv promijeni u Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova. Nacionalna politika za ravnopravnost spolova nadograđuje se na program rada Povjerenstva Vade RH za ravnopravnost spolova. Pri izradi Nacionalne politike sudjelovale su i brojne nevladine udruge koje se bave problematikom položaja žena čime je započela bolja komunikacija i suradnja na provođenju Nacionalne politike. Ciljevi koji se promiču ovom politikom su promicanje prava žena u svim područjima ljudskog djelovanja, osvješćivanje žena u svim sredinama o njihovom stvarnom položaju i potrebi njegova usklađivanja s općeljudskim standardima, stvaranje uvjeta za učinkovito rješavanje te osiguranje potpore žena u ostvarivanju njihovih prava.<sup>46</sup>

Na temelju navedenih ciljeva donijete su prioritetne programske zadaće od kojih se očekuju mjerljivi rezultati. Kao prioritetne programske zadaće Nacionalna politika navodi prikupljanje informacija o stanju prava žena u RH, obrazovanje žena, uspostavljanje mreže povjerenstava i razvijanje njihove međusobne suradnje, osiguranje financijskih sredstava za provođenje programskih zadaća, planiranje promidžbenih djelovanja na svim razinama, osmišljavanje

---

<sup>44</sup> CEPOR *Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj u uvjetima pandemije bolesti Covid-19*, n. d. <https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/CEPOR-Mala-i-srednja-poduze%C4%87a-u-HR-u-vrijeme-pandemije-COVID-19.pdf>

<sup>45</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova, s programom provedbe nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova u Republici Hrvatskoj od 2001.do 2005. god .n. d.* [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf)

<sup>46</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova, s programom provedbe nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova u Republici Hrvatskoj od 2001.do 2005. god .n. d.* [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf)

pravne regulative, veća aktivnost medija u svrhu upoznavanja javnosti o pravima i položaju žena.<sup>47</sup>

U Nacionalnoj politici za promicanje ravnopravnosti spolova u RH pod točkom 5. Žene i gospodarstvo<sup>48</sup> navode se programske zadaće vezane uz poticanje ženskog poduzetništva, prilagođavanje mjera aktivne politike zapošljavanja posebnim potrebama žena te dosljedno provođenje zakonodavstva na području rada i zapošljavanja.

Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo sa tijelima i institucijama sa područja gospodarstva ima zadaću nastaviti promociju poduzetništva kojom se razvija pozitivan stav prema poduzetništvu sa posebnim usmjerenjem prema ženama kao posebnoj ciljnoj skupini. Ministarstvo ima zadaću osigurati potpune i dostupne informacije o svim vrstama poticaja koje Vlada RH osigurava u pogledu razvoja poduzetništva usmjerenih posebno prema ženskoj populaciji te jednom godišnje o tome izvijestiti Povjerenstvo za ravnopravnost spolova i Odbor za ravnopravnost spolova Hrvatskog Sabora. Vezano uz kreditiranje poduzetničkih projekata s posebnim naglaskom na kreditiranje budućih žena poduzetnica, potrebni su kreditni programi u različitim kreditnim unijama ili čak posebne kreditne linije namijenjene ženama poduzetnicama<sup>49</sup>

Hrvatski zavod za zapošljavanje kroz profesionalnu orijentaciju posebno će savjetovati djevojke i žene o pravilnom odabiru zvanja i mogućnostima zapošljavanja a Ministarstvo rada i socijalne skrbi predložiti će posebne mjere za zapošljavanje žena u teže zapošljavanim kategorijama a posebice mladih žena koje prvi puta traže zaposlenje, žena starijih od 40 godina te žena sa invaliditetom. Gospodarsko-socijalno vijeće (GSV) donijeti će cjeloviti plan o ravnomjernoj zastupljenosti žena u GSV kao i djelovanje socijalnih partnera u kolektivnom pregovaranju radi uvažavanja posebnih interesa žena u radnom odnosu. Inspekcije za nadzor primjene propisa o radu i zaštite na radu dužne su utvrditi u kakvim uvjetima rade žene i o tome posebno izvijestiti nadležne institucije. Do lipnja 2002. godine formira se radna skupina za izradu prijedloga na koji će se način regulirati spolno uznemiravanje na radu. Da bi se muškarce potaknulo da koriste pravo vezano uz odgoj i podizanje djece nadležna ministarstva

---

<sup>47</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova, s programom provedbe nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova u Republici Hrvatskoj od 2001.do 2005. god .n. d.* [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf)

<sup>48</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova, s programom provedbe nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova u Republici Hrvatskoj od 2001.do 2005. god .n. d.* [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf)

<sup>49</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova, s programom provedbe nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova u Republici Hrvatskoj od 2001.do 2005. god .n. d.* [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf)

u roku od tri godine ispitati će mogućnosti izmjena zakonskih propisa koji se odnose na zaštitu majčinstva.<sup>50</sup>

### **3.2 NACIONALNA POLITIKA ZA PROMICANJE RAVNOPRAVNOSTI SPOLOVA 2006. - 2010. GODINE**

Hrvatski sabor 13. 10. 2006 godine na temelju članka 80. Ustava RH donio je Nacionalnu politiku za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010<sup>51</sup> „...koja se nastavlja na tradiciju prethodnih temeljnih političkih opredjeljenja i ciljeva, redefiniirajući nacionalne prioritete, načine provedbe i poduzimanje posebnih mjera sukladno izmijenjenim društvenim i političkim okolnostima te ostvarenom napretku.“<sup>52</sup> Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova osnovni je strateški dokument koji se donosi u cilju uklanjanja diskriminacije žena i uspostave ravnopravnosti spolova. Donesena je u procesu pregovora sa EU te ujedno označava i donošenje i provedbu jednog od vrlo važnih strateških dokumenata kojim se ispunjava politički kriterij za članstvo u EU.

Jednake mogućnosti na tržištu rada navodi se kao glavna mjera a posebna pozornost dana je pitanju kako osnažiti žensko poduzetništvo te na koji način uskladiti obiteljske i profesionalne obveze te podići svijest o jednakoj raspodjeli kućanskih i obiteljskih poslova između žena i muškaraca. Zaposlenost žena a time i njihovo ekonomsko osnaživanje te uklanjanje svih drugih oblika diskriminacije na tržištu rada je jedan od najvažnijih zadataka u smanjivanju rodnog jaza a time sastavni dio programa provedbe Nacionalne politike. Gospodarsko-socijalno vijeće usvojilo je neke smjernice prema poboljšanju položaja žena na tržištu rada i smanjivanju stope nezaposlenosti.<sup>53</sup>

Osnažiti žensko poduzetništvo kroz usvojene aktivnosti koje izdvajaju ženu kao zasebnu ciljnu skupinu uz povećanje sredstava za financiranje poduzetničkih aktivnosti, uvođenje poreznih olakšica za samozapošljavanje i poduzetnice te žene zaposlene u obrtu i poljoprivrednim djelatnostima, uspostavljanje baze podataka o ženskom poduzetništvu te objavu podataka na internetskim stranicama, organiziranje i provođenje obrazovnih programa za žene koje kreću u samostalni poslovni pothvat i medijsko praćenje poduzetnica. Kao dio

---

<sup>50</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova, s programom provedbe nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova u Republici Hrvatskoj od 2001. do 2005. god .n. d.* [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf)

<sup>51</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010.* NN 114/2006. 23.10.2006 [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006\\_10\\_114\\_2527.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006_10_114_2527.html) (25.04.2022)

<sup>52</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010.* NN 114/2006. 23.10.2006 [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006\\_10\\_114\\_2527.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006_10_114_2527.html) (25.04.2022)

<sup>53</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010.* NN 114/2006. 23.10.2006 [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006\\_10\\_114\\_2527.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006_10_114_2527.html) (25.04.2022)

mjere traži se i redovito održavanje Svjetskog dana poduzetnica – 17. svibnja<sup>54</sup>. „Pravna podloga za donošenje Nacionalne politike za ravnopravnost spolova uvedena je u hrvatsko zakonodavstvo stupanjem na snagu Zakona o ravnopravnosti spolova (NN 116/03), prema kojemu ravnopravnost spolova znači da su žene i muškarci jednako prisutni u svim područjima javnoga i privatnoga života, da imaju jednaki status, jednake mogućnosti za ostvarivanje svih prava, kao i jednaku korist od ostvarenih rezultata.“<sup>55</sup>

### **3.3 STRATEGIJA RAZVOJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ 2010.-2013. GODINE**

Na temelju prethodne Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010. Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva pokrenulo je inicijativu izrade Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010.-2013. godine. u kojoj „...strateški prioriteti i preporuke proizlaze iz analize stanja o ženskom poduzetništvu, razvojnih ciljeva Hrvatske, intencija Europske unije i primjera svjetske dobre prakse. Prioriteti su utvrđeni sa stanovišta javne politike, interesa i potreba žena i institucionalne infrastrukture, a nositelji su određeni u području državne i javne uprave, poduzetničke infrastrukture i civilnog društva.“<sup>56</sup>

Pod mjeru prioriternih aktivnosti sa stanovišta javne politike odnosi se formiranje međuresorne radne skupine, imenovanje koordinatorice/koordinatora koji će pratiti implementaciju, donošenje statističke osnovice te popis regulatornih prepreka a mjere prioriternih aktivnosti sa stanovišta interesa i potreba žena odnose se na umrežavanja poduzetnica, pristup znanjima, vještinama i financijskim sredstvima, tranziciju od socijalne pomoći do samozapošljavanja te brigu o djeci. U strategiji se posebna pažnja daje i aktivnostima sa stanovišta institucionalne infrastrukture pa je potrebno izgraditi mogućnost pružanja usluga osposobljavanja i savjetovanja ženama, razviti regionalne razvojne agencije, umrežiti poduzetnice na regionalnoj razini, izraditi katalog slučajeva ženskog poduzetništva, utvrditi standarde kvalitete pružanja poslovnih usluga te kvalitetno poraditi na promidžbi Strategije.

Imajući u vidu prepreke u razvoju ženskog poduzetništva, „...nedostatak međunarodno usporedivih pokazatelja, konzistentnost i transparentnost praćenja realizacije preporuka koje čini Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, bitna je pretpostavka

---

<sup>54</sup> Vlada RH, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, *Strategija razvoja ženskog poduzetništva 2010.-2013.*, [https://www.simora.hr/userfiles/file/Razv\\_strategije/EU-HR/Strategija\\_zenskog\\_poduz.pdf](https://www.simora.hr/userfiles/file/Razv_strategije/EU-HR/Strategija_zenskog_poduz.pdf) (25.04.2022)

<sup>55</sup> Vlada RH, Ured za ravnopravnost spolova, Prijedlog nacrtu politike za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010., n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/Arhiva//184-11.pdf> (18.09.2022)

<sup>56</sup> Vlada RH, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH 2010-2013* [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Strategija%20razvoja%20%C5%BEenskog%20poduzetni%C5%A1tva%20u%20Republici%20Hrvatskoj%202010.-2013.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Strategija%20razvoja%20%C5%BEenskog%20poduzetni%C5%A1tva%20u%20Republici%20Hrvatskoj%202010.-2013.pdf) (28.03.2022)

ostvarivanja postavljenih ciljeva.<sup>57</sup> Kvalitetna i uspješna implementacija zadanih prioriteta aktivnosti „...može se ostvariti kroz mehanizme redovitog javno-pravnog dijaloga, koji će se koristiti za praćenje ostvarivanja ciljeva i provođenje Strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, ali i kao mjesto na kojem će se strategija aktualizirati identificiranjem novih problema, aktivnosti i nositelja.“<sup>58</sup>

U sklopu Strategije donijet je i Akcijski plan. „Nositelji i sudionici provedbe Strategije i Akcijskog plana obavezuju se na kvalitetnu suradnju u cilju transparentnosti, na praćenje učinaka mjera i aktivnosti i na stvaranje uvjeta u okviru svoje nadležnosti i djelatnostima, za jačanje podrške i poboljšavanje poduzetničkog okoliša i administrativne učinkovitosti u poticanju razvoja poduzetništva žena.“<sup>59</sup>

### **3.4 STRATEGIJA RAZVOJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA RH 2014.-2020. GODINE**

Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH 2014.-2020. godine nastavak je iste Strategije donesene za razdoblje od 2010.-2013. godine. Ujedno je i ispunjenje obveze iz Nacionalne politike za ravnopravnost spolova za razdoblje od 2011. do 2015. godine u dijelu koji se odnosi na osnaživanje poduzetništva žena.<sup>60</sup> Strategija je okosnica različitim inicijativama i institucijama čijim aktivnostima se omogućava smanjenje nezaposlenosti žena kroz program samozapošljavanja i zapošljavanje u poduzetničkom sektoru.

Cilj Strategije je do 2020. godine povećati udio žena u poduzetništvu mjereno TEA pokazateljem muškarci: žene sa 1:2,24 na 1:1,86 odnosno povećanje broja žena poduzetnica koje pokreću vlastiti poslovni pothvat. Na temelju navedenih Strategija, politika i analize ocjene ekonomske i poduzetničke aktivnosti žena u RH kao polazište za utvrđivanje javne

---

<sup>57</sup> Vlada RH, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH 2010-2013*

[https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Strategija%20razvoja%20%C5%BEenskog%20poduzetni%C5%A1tva%20u%20Republici%20Hrvatskoj%202010.-2013.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Strategija%20razvoja%20%C5%BEenskog%20poduzetni%C5%A1tva%20u%20Republici%20Hrvatskoj%202010.-2013.pdf)  
(28.03.2022)

<sup>58</sup> Vlada RH, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH 2010-2013*

[https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Strategija%20razvoja%20%C5%BEenskog%20poduzetni%C5%A1tva%20u%20Republici%20Hrvatskoj%202010.-2013.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Strategija%20razvoja%20%C5%BEenskog%20poduzetni%C5%A1tva%20u%20Republici%20Hrvatskoj%202010.-2013.pdf)  
(28.03.2022)

<sup>59</sup> Vlada RH, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva. *Akcijski plan za provedbu Strategije ženskog poduzetništva 2010-2013*, [http://europski-](http://europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/Akcijski_plan_za_provedbu_Strategije_%C5%BEenskog_poduzetni%C5%A1tva.pdf)

[fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/Akcijski\\_plan\\_za\\_provedbu\\_Strategije\\_%C5%BEenskog\\_poduzetni%C5%A1tva.pdf](http://europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/Akcijski_plan_za_provedbu_Strategije_%C5%BEenskog_poduzetni%C5%A1tva.pdf) (28.03.2022)

<sup>60</sup> Vlada RH, Ministarstvo poduzetništva i obrta, *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH 2014.-2020.*, <http://europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20202014%20-%202020.pdf>

(28.03.2022)

politike određeni su sljedeći ključni problemi<sup>61</sup>: mjeri se značajna podzastupljenost u poduzetničkim aktivnostima i zaposlenosti, žene imaju za iste poslove 10 % nižu plaću u odnosu na suprotni spol, značajna je dominacija žena u nezaposlenosti te upravljačka podzastupljenost, podzastupljenost u vlasničkoj strukturi poduzeća ili obrta, nedostatni su i statistički podaci s obzirom na rodnost, te nepovezane aktivnosti za jačanje poduzetništva žena, slaba koordinacija među nositeljima provedbe javnih politika i programa vezano uz jačanje ženskog poduzetništva.. U Strategiji se navodi strateški cilj pod nazivom Poboljšanje usklađenosti i umreženosti javnih politika. Postoji još uvijek regulatorski okvir koji nije rodno osjetljiv za žene poduzetnice, tradicionalni pogled na ulogu žene u društvu te velike razlike u regionalnoj razvijenosti Republike Hrvatske koje dovode do različitih mogućnosti žena da se poduzetnički angažiraju.<sup>62</sup> Potrebna je vremenska usklađenost programa i politika jer samo u sinergiji mogu ostvariti očekivani učinak te učinkovitija i kvalitetnija suradnja Međuresorne radne skupine. U cilju šireg konteksta javne politike u provedbu Strategije uključuju se područne organizacije, udruženja i ogranci na lokalnoj i regionalnoj razini. Potrebno je razvijati statističke baze i povezivati izvore informacija jer „što se ne mjeri, ne može niti napredovati, jedna je od istina u poslovanju koja se može odnositi i na širi društveni kontekst“ (Bach, 2010: 10). Drugi strateški cilj, Poboljšanje sustavne podrške poduzetništvu žena, navodi da je potrebno s obzirom na postojeću nezaposlenost žena „...izvršiti tranziciju od socijalne pomoći do samozapošljavanja, odnosno izraditi program samozapošljavanja, posebno za samohrane majke“<sup>63</sup> Također je potrebno izvršiti tranziciju od samozapošljavanja do poslodavca tj. broječno povećati zainteresirane poduzetnice za razvoj svojih poslovnih pothvata. Poduzetnice trebaju savjetodavnu i edukativnu podršku te je potrebno kreirati platformu za poslovno umrežavanje, razvijati nove modele obrazovanja i osposobljavanja, razvijati nove oblike financiranja i korištenje EU sredstava. Treći strateški cilj, Uvođenje poduzetništva žena u cjelokupnu institucionalnu infrastrukturu, uvodi savjetovanje i mentorstvo na regionalnoj razini te stručnu potporu za projekte poduzetnica. Zadnji strateški cilj posvećen je promociji poduzetništva žena i traži plan promidžbe, izradu kataloga s primjerima uspješnih poduzetnica, medijsku promociju, organiziranje konferencija, skupova i raznih drugih oblika promidžbe<sup>64</sup>

---

<sup>61</sup> Vlada RH, Ministarstvo poduzetništva i obrta ,n .d. *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH 2014.- 2020.*, <http://europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf> (28.03.2022)

<sup>62</sup> Vlada RH, Ministarstvo poduzetništva i obrta ,n .d. *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH 2014.- 2020.*, <http://europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf> (28.03.2022)

<sup>63</sup> Vlada RH, Ministarstvo poduzetništva i obrta ,n .d. *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH 2014.- 2020.*, <http://europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf> (28.03.2022)

<sup>64</sup> Vlada RH, Ministarstvo poduzetništva i obrta ,n .d. *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH 2014.- 2020.*, <http://europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf> (28.03.2022)

#### **4. IMPLEMENTACIJA I UČINCI IMPLEMENTACIJA NACIONALNIH POLITIKA I STRATEGIJA PO RAZDOBLJIMA**

U ovom poglavlju se prema dostupnim informacijama pojedinačno analizira svaka Nacionalna politika te Strategije. Zajednički cilj svim politikama i strategijama je osnažiti žensko poduzetništvo. Nakon protoka provedbe pojedine politike ili strategije sagledavaju se rezultati koji mogu biti pozitivni ili negativni te je svaka naredna kronološkim slijedom nadopuna ili usavršavanje prethodne politike ili strategije.

##### **4.1 IMPLEMENTACIJA I UČINCI IMPLEMENTACIJE NACIONALNE POLITIKE U RAZDOBLJU OD 2001.-2005. GODINE**

Prema podacima udruge Krug u razdoblju od 2002.-2006. godine porastao je broj tvrtki u kojima je vlasnica žena ili većinska vlasnica sa 8254 tvrtke u 2002. godini na 17528 u 2006. godinu, odnosno sa 13 % na 22 % u ukupnom broju poduzeća. Žene su vlasnice 20,58 % obrta. Također udruga Krug navodi da su veličina poduzeća i visina ukupnog prihoda u direktnoj povezanosti s vlasništvom muškaraca ili žena nad poduzećem jer što je poduzeće veće i ima veće prihode to je manje žena vlasnica poduzeća tako 31,8 % su vlasnice mikro poduzeća, 18,8% malih poduzeća i 12 % srednje velikih poduzeća. U strukturi nositelja/nositeljica OPG-a, a prema upisniku OPG-a Ministarstva poljoprivrede, ribarstva i ruralnog razvoja žene su nositeljice 29.99 % OPG-a.<sup>65</sup>

Omjer zaposlenosti je i dalje znatno niži (45,1 %) te od ukupnog broja registriranih nezaposlenih osoba žene čine udio od 59 %. Udio samozaposlenih žena raste od 32,1% do 40% u periodu od 2002.-2004. god. Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva za područje poticanja i uvođenja novih tehnologija i primjene znanja u tehnološkom razvitku u cilju obrazovanja žena u gospodarstvu iz državnog proračuna izdvojilo 2.893.788,00 kuna. Mjerama aktivne politike zapošljavanja posebnim potrebama žena nije postignut cilj jer žene i dalje imaju 20% manju plaću te udio plaće žena u plaćama muškaraca iznosi 89,5 %. Usklađivanje radne i obiteljske obveze žena i muškaraca vezano je na povećanje broja muškaraca koji će koristiti roditeljski dopust i ima ih manje od 1 % te se bilježi blagi porast u odnosu na prethodnu godinu.<sup>66</sup>

Okvirna strategija Zajednice za ravnopravnost spolova 2001.-2005./2006. zajednička je politika zemalja članica EU a koja obavezuje i našu zemlju. Europska komisija svojim izvješćima redovno prati i procjenjuje napredak Hrvatske u razvoju politike jednakih mogućnosti. U jednom od izvješća „navodi se da je započeto usklađivanje s pravnom stečevinom Zajednice na području radnog prava, zaštite na radu, javnog zdravstva, jednakog postupanja prema ženama i muškarcima i suzbijanja diskriminacije te se zaključuje da je

<sup>65</sup> CEPOR, *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, Zagreb, 2009.  
<http://www.cepor.hr/Strategija%20za%20razvoj%20zenskog%20poduzetnistva%20u%20RH.pdf> (28.03.2022)

<sup>66</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010.* NN 114/2006.  
23.10.2006 [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006\\_10\\_114\\_2527.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006_10_114_2527.html) (28.03.2022)

potrebno ostvariti veći napredak<sup>67</sup>“ Također kao pozitivno ocjenjuju da u pogledu jednakog postupanja prema ženama i muškarcima u većoj mjeri postoji potrebno osnovno zakonodavstvo i određeni broj institucionalnih struktura čime je ostvaren određen napredak u rješavanju problema diskriminacije. EU zaključuje da je Nacionalnoj politici za promicanje ravnopravnosti spolova 2001.-2006. godine posvećena nedovoljna pozornost te se veći utjecaj očekuje od Nacionalne politike u narednom razdoblju.<sup>68</sup>

#### **4.2 IMPLEMENTACIJA I UČINCI IMPLEMENTACIJE NACIONALNE POLITIKE ZA PROMICANJE RAVNOPRAVNOSTI SPOLOVA 2006.-2010. GODINE**

U Nacionalnoj politici pod programom Jednake mogućnosti na tržištu rada navedena je posebna mjera Osnažiti žensko poduzetništvo koja sadrži 6 podmjera koje svojom provedbom trebaju ostvariti očekivani učinak planiranih ciljeva. Žene su izdvojene kao zasebna ciljana skupina u Operativnom planu poticanja malog i srednjeg poduzetništva za tekuću godinu, uz osiguranje i namjensko povećanje sredstava za financiranje ženskih poduzetničkih aktivnosti. Kao nositelj ove mjere navodi se MINGORP (Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva), Hrvatska banka za obnovu i razvoj a o učincima implementacije izvješćuje MINGORP<sup>69</sup> koje navodi da su u zasebnom projektu MINGORP-a „Poduzetništvo ciljnih skupina“ odobrena sredstva iznosila 3.500.000,00kn od čega su poduzetnice dostavile 303 zahtjeva ili 59 % projekata i dobile 63 % odobrenih sredstava ili 2.221.483,00kn.

---

<sup>67</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010.* NN 114/2006. 23.10.2006 [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006\\_10\\_114\\_2527.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006_10_114_2527.html) (28.03.2022)

<sup>68</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010.* NN 114/2006. 23.10.2006 [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006\\_10\\_114\\_2527.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006_10_114_2527.html) (28.03.2022)

<sup>69</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010.* NN 114/2006. 23.10.2006 [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006\\_10\\_114\\_2527.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006_10_114_2527.html) (28.03.2022)



U 2007. godini MINGORP donosi također projekt pod nazivom „Poduzetništvo žena“ sa ukupnim sredstvima od 2.000.000,00kn čiji su korisnici mala i srednja trgovačka društva, obrti, zadruga i ustanove u većinskom privatnom vlasništvu žena. Za 2009. odobrilo 278 zahtjeva u iznosu od 4,5 milijuna kuna, dok je za 2010 odobren 1001 zahtjev u iznosu od 10.540.000,00kn.<sup>70</sup>

Tablica 2. Poduzetnice u projektima iz Operativnog plana poticanja malog i srednjeg poduzetništva za 2010. godini

Projekt	Broj odobrenih potpora	Iznos odobrenih potpora
Jačanje konkurentnosti malog gospodarstva	115	9.170.000
Jačanje međunarodne konkurentnosti	5	763.700
Konkurentnost i inovacije	99	5.742.000
Obrazovanje u obrtništvu	111	1.573.180
Obrazovanje za poduzetništvo	79	1.840.400
Poduzetnička infrastruktura	5	1.089.000
Poduzetničke potporne institucije	20	1.997.128
Poduzetništvo mladih, početnika i osoba s invaliditetom	89	861.000
Poduzetništvo žena	1001	10.540.000
Poticanje razvoja obrta	354	805.474
Promidžba poduzetništva	14	306.800
Razvoj umjetničkih i tradicijskih obrta	71	1.727.000
Zadružno poduzetništvo	8	671.500
<b>UKUPNO</b>	<b>1971</b>	<b>37.087.182</b>

Izvor: Jurelinac Lj. prema [http://www.cepor.hr/SME%20godisnjak\\_final.pdf](http://www.cepor.hr/SME%20godisnjak_final.pdf)

„Obrazovanje za poduzetništvo“, „Strateško poduzetništvo“ i „Stvaranje egzistencije“ neki su od projekata nadležnog ministarstva kojima je ženama omogućeno sudjelovanje u osnaživanju ženskog poduzetništva, a za koje ne postoje statistički podaci o uključenosti ženske populacije.<sup>71</sup> Isto ministarstvo u pogledu poduzetništva mladih, žena, početnika i invalida u 2007. godini odobrilo je 877 zahtjeva u ukupnom iznosu od 4.509.958,00kn.

Kroz subvenciju kamata na kredite za malo i srednje poduzetništvo u suradnji sa županijama i jamstvom HAMAG-a ministarstvo je provodilo projekte iz kreditne linije pod nazivom

<sup>70</sup> Vlada RH, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Operativni plan poticanja malog i srednjeg poduzetništva za 2011. godinu, n. d.

[https://www.uoz.hr/images/vijesti/docs/Operativni\\_plan\\_poticanja\\_2011\\_1298536916.pdf](https://www.uoz.hr/images/vijesti/docs/Operativni_plan_poticanja_2011_1298536916.pdf) (18.09.2022)

<sup>71</sup> Vlada RH, Ured za ravnopravnost spolova, *Izješće o provedbi Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova 2006-2010 za razdoblje od listopada 2006. do prosinca 2008. godine*, [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Izvjec%20o%20provedbi%20Nacionalne%20politike%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202006.-2010.%20za%20razdoblje%20od%20listopada%202006.%20do%20prosina%202008.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Izvjec%20o%20provedbi%20Nacionalne%20politike%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202006.-2010.%20za%20razdoblje%20od%20listopada%202006.%20do%20prosina%202008.pdf)

„Lokalni projekti razvoja – Poduzetnik“. U okviru linije „Poduzetništvo žena“ banke su odobrile 918 kredita u iznosu od 764.703.806,00kn.

Ministarstvo financija smatra da se provedbom mjere uvođenja poreznih olakšica za samozaposlene žene i poduzetnice te zaposlene žene u poljoprivrednim djelatnostima i obrtništvu ne bi postigla nikakva ravnopravnost spolova već bi se dovelo do neravnopravnog položaja poreznih obveznika. Naš porezni sustav temelji se na načelima jednakosti i pravednosti za sve porezne obveznike te porezne obveze u skladu s gospodarskim mogućnostima obveznika.<sup>72</sup>

Nositelji provedbe mjere uspostave cjelovite baze podataka o ženskom poduzetništvu, Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, HGK, HOK, DZSS u suradnji sa udrugama, a Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva kao jedan od izvjestitelja o provedbi mjere navodi status mjere kao „provedena“ navodi da je Portal [www.poduzetna.hr](http://www.poduzetna.hr) u funkciji, a ministarstvo je sufinanciralo projekt u iznosu od 180.000,00 kn. U 2009. godini Hrvatska udruga poslovnih žena KRUG sufinancirana je sa 30.000,00 kn za projekt „Žene u poduzetništvu, znanosti i politici u Republici Hrvatskoj“ a u 2010. godini sa 120.000,00kn.<sup>73</sup> Po rodnom kriteriju vodi se Obrtni registar te Registar potpora malom gospodarstvu. Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva također primjenjuje rodni kriterij u istraživanju učinaka potpora koje su dodijeljene malim gospodarstvenicima. Sustavno će se promicati žensko poduzetništvo kroz medijske kampanje, programe i obrazovanje žena o poduzetništvu, pružanjem organizacijske, financijske, prostorne i druge pomoći, osobito vezano uz tradicionalne obrtničke djelatnosti.

Kao nositelji provedbe navedene mjere navode se Ministarstvo gospodarskog razvoja i poduzetništva, Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, jedinice lokalne i područne samouprave, poduzetnički centri i inkubatori, Hrvatski zavod za zapošljavanje, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora, Hrvatska udruga poslodavaca u suradnji sa sindikatima, Ured za ravnopravnost spolova, HRT, internetski portali/burze rada u suradnji sa udrugama. Namjenska sredstva koja su utrošena u provedbu navedene mjere u 2009. godini iznose 115.000,00 kn a u 2010. godini 356.800,00 kn. Ministarstvo gospodarskog razvoja i poduzetništva izvješćuje da se „...žensko poduzetništvo potiče kroz medijske i komunikacijske kampanje vezane uz Operativni plan poticanja malog i srednjeg poduzetništva za tekuću proračunsku godinu i objavu javnih poziva za uključivanje u sustav

<sup>72</sup> Vlada RH, Ured za ravnopravnost spolova, *Izvješće o provedbi Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova 2006-2010 za razdoblje od listopada 2006. do prosinca 2008. godine*, [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Izvj%20e%20o%20provedbi%20Nacionalne%20politike%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202006.-2010.,%20za%20razdoblje%20od%20listopada%202006.%20do%20prosinca%202008.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Izvj%20e%20o%20provedbi%20Nacionalne%20politike%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202006.-2010.,%20za%20razdoblje%20od%20listopada%202006.%20do%20prosinca%202008.pdf)

<sup>73</sup> Vlada RH, Ured za ravnopravnost spolova, *Izvješće o provedbi nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010. u 2009. i 2010. god. n. d.* <http://www.zenajevise.net/wp-content/uploads/2014/12/izvjestaj-prov-nac-pol-06-10.pdf>

poticaja za malo gospodarstvo, te posebne skupove namijenjene poduzeticama. Ministarstvo je pokrovitelj aktivnosti ženskih udruga, inicijativa, skupova i konferencija te raznih međunarodnih manifestacija (Jadransko-jonska inicijativa<sup>74</sup> i dr.)

Savjetnici Hrvatskog zavoda za zapošljavanje savjetuju nezaposlene osobe, potiču ih na mogućnost samozapošljavanja odnosno otvaranja poduzeća ili obrta, upućuju na potrebne izvore informacija te ih usmjeravaju na uključivanje u obrazovne aktivnosti vezane uz stjecanje znanja o poduzetništvu. Obvezu provođenja mjere obilježavanja Svjetskog dana poduzetnica 17. svibnja, dobila je Hrvatska gospodarska komora u suradnji sa udrugama a izvjestitelji provedbe mjere Ured za ravnopravnost spolova i županijska povjerenstva za ravnopravnost spolova navode da je mjera provedena. Evidentan je i blagi porast muškaraca koji skrbe o djeci pa su 2008. godine koristili dodatni roditeljski dopust njih 1,14% a porast je vidljiv u 2010. godini gdje je 1,86 muškaraca koristilo i druga prava na temelju Zakona o roditeljnim i roditeljskim potporama.<sup>75</sup>

#### **4.3 IMPLEMENTACIJA I UČINCI IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE RAZVOJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA 2010.-2013. GODINE**

U prvom tromjesečju 2014. godine učinjeno je Izvješće o provedbi strategije razvoja ženskog poduzetništva u 2010.-2013. godini u RH<sup>76</sup>. Održan je i sastanak Radne skupine Ministarstva poduzetništva i obrta povodom otvaranja javne rasprave o Izvješću provedbe Strategije.<sup>77</sup> Ministarstvo poduzetništva i obrta 05.05.2014 otvorilo je javnu raspravu o Izvješću provedbe strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010.-2013. godine i donošenju nove Strategije za razdoblje od 2014.-2020. godine. Rasprava je bila otvorena do 20.05.2014 godine te su u tom razdoblju trebali biti podneseni prijedlozi, primjedbe i mišljenja na donijete dokumente od strane zainteresiranih sudionika. Pod linkom „opširnije“ nedostupni su podaci javne rasprave.<sup>78</sup>

---

<sup>74</sup> AIC – Udruga jadransko-jonskih gospodarskih komora (osnovana 2003. godine) kao dobrovoljna međunarodna udruga, neprofitna organizacija gospodarskih komora jadranskog područja, koja okuplja 36 gospodarskih komora iz sedam zemalja smještenih na obalama Jadranskog i Jonskog mora, u cilju mogućnosti dobivanja sredstava Europske unije namijenjenih raznim zajedničkim projektima te inicijativama za razvoj poduzetništva (Bach P.M., (2010) Ostvarenje potencijala žena u poduzetništvu, znanosti i politici u Republici Hrvatskoj, Zagreb: KRUG – Hrvatska udruga poslovnih žena)

<sup>75</sup> Narodne novine br.88/11, *Nacionalne politika za ravnopravnost spolova, za razdoblje od 2011 do 2015. godine*, n. d. <http://www.propisi.hr/print.php?id=11215> (08.04.2022)

<sup>76</sup> Vlada RH, *Izvješće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (08.04.2022)

<sup>77</sup> Pravobraniteljica za ravnopravnost spolova, *Javna rasprava o provedbi strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010.-2013. RH*, n. d. <https://arhiva.prs.hr/index.php/suradnja/druga-suradnje/1038-javna-rasprava-o-provedbi-strategije-razvoja-zenskog-poduzetništva-u-rh-2010-2013> (08.04.2022)

<sup>78</sup> Vlada RH, Ured za ravnopravnost spolova, *Javna rasprava o Izvješću o provedbi strategije razvoja ženskog poduzetništva u RH 2010.-2013. i Strategiji razvoja ženskog poduzetništva u RH 2014.-2020.* 06.05.2014,

U okviru strateškog cilja Prioritetne aktivnosti sa stanovišta javne politike osnovana je međuresorna skupina za koordinaciju i praćenje provedbe Strategije te je određena i koordinator/koordinatorica za praćenje provedbe strategije. Vezano uz potrebu statističkih podataka prema rodosti i uspoređivanja sa EUROSTAT-om (Statistički ured EU) izvješćuju nadležni sudionici da Registar državnih potpora, Obrtni registar, Državni zavod za statistiku te Hrvatska obrtnička komora imaju ugrađen rodni kriterij, a Zadružni registar, FINA, Upisnik OPG-a, Opservatorij malog gospodarstva (MINPO) i Sudski registar trgovačkih društava isti nemaju. Statističko praćenje žena na selu i dalje ne postoji.<sup>79</sup> Po pitanju jednostavnijeg regulatornog okvira uvedena je usluga e-tvrtka putem koje se registracija elektroničkim putem obavlja za 24 sata. Izmjenama i dopunama Zakona o trgovačkim društvima uvedene su i posebne mjere kojima se troškovi osnivanja tvrtke smanjuju na oko 870,00 kuna.<sup>80</sup>

Na temelju projekta „Unapređenje administrativne učinkovitosti na nacionalnoj razini – IAENL“ kroz pet foruma proveden je javno-privatni dijalog u nekoliko hrvatskih regija. Svrha foruma je bila komunikacija poduzetnika sa kreatorima politike. MINPO u Projektu „Poboljšanje informiranosti hrvatske poslovne zajednice“ provodi aktivnosti za uvođenje sustava gospodarske procjene učinaka propisa, konzultacije, javno-privatni dijalog, širenje informacija te podizanje svijesti o poduzetništvu. Prema GEM<sup>81</sup> istraživanju kojim se preispituje razlika u aktivnosti pokretanja poslovnog pothvata žena i muškaraca i percepcija odnosa prema ženama u poduzetništvu u Hrvatskoj, Ministarstvo poduzetništva sufinancira istraživanje temeljem ugovora. Sredstva koja su utrošena za provedbu mjere pojednostavljenja regulatornog okvira za vrijeme provedbe Strategije iznose 888.200,00 kn. Implementacija je djelomično provedena ili je u tijeku te je provođenje redefiniranih mjera potrebno nastaviti u idućoj Strategiji te uskladiti s EU.<sup>82</sup>

Prioritetne aktivnosti sa stanovišta interesa i potreba žena u prvom redu se odnose na stvaranje preduvjeta za konkurentno žensko poduzetništvo a to su obrazovanje i osposobljavanje, savjetovanje, mentorstvo, obrazovni programi za žene početnice, obrazovni programi za upravljanje obiteljskim poduzećima te savjetodavne specijalizirane usluge za poduzetnice u ruralnim područjima. U periodu provođenja Strategije nastala je Udruga za promicanje ženskog poduzetništva „Budi poslovna“ a svojim radom ističe se udruga „Krug“ i Udruga Aktivna i razne druge koje su svojim radom i zalaganjem članova više ili manje pridonijele razvoju ženskog poduzetništva. Između mnogobrojnih projekata možemo spomenuti projekte koji su sufinancirani EU sredstvima, „Upoznavanje poduzetničke

---

<https://ravnopravnost.gov.hr/vijesti/javna-rasprava-o-izvjescu-o-provedbi-strategije-razvoja-zenskog-poduzetništva-u-rh-2010-2013-i-strategiji-razvoja-zenskog-poduzetništva-u-rh-2014-2020/891> (08.04.2022)

<sup>79</sup> Vlada RH, *Izješće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (08.04.2022)

<sup>80</sup> Vlada RH, *Izješće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (08.04.2022)

<sup>81</sup> [http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2017/10/4\\_Poduzetnistvo\\_GEM\\_2017-18.pdf](http://www.efos.unios.hr/poduzetnistvo/wp-content/uploads/sites/206/2017/10/4_Poduzetnistvo_GEM_2017-18.pdf) (10.04.2022)

<sup>82</sup> Vlada RH, *Izješće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (10.04.2022)

okoline“, „Zaštita patenata“, „Potpora jačanja konkurentnosti“, „Raspoloživi fondovi za financiranje projekata nakon ulaska RH u EU“, „Žene u rodno netradicionalnim zanimanjima“, „Promocija proizvodnih obrta“. Ukupno je održano 234 seminara gdje je od ukupnih 21.479 polaznika bilo 12.388 žena, provedeno je 12 projekata, 6 prezentacija, 42 radionice, 443 edukacije, 140 savjetodavnih usluga, 5 konferencija, izrađena su 84 poslovna plana, organizirana su 776 sajma te 33 inovacijska sajma. Organizirani su i poslovni susreti za 50 poduzetnika od kojih je sudjelovalo 30 žena.<sup>83</sup>

Od ukupnih potpora za vrijeme provedbe Strategije od 2010. do 2013., poduzetnice imaju udjel od samo 19,5 % u financijskog vrijednosti odobrenih potpora. Predviđene mjere su, izuzev jedne, provedene te se uz redefiniranje aktivnosti predlaže provođenje u Strategiji za razdoblje 2014.-2020.godine. Da bi obrazovane žene poduzetnice uspjele u ovom zahtjevnom vremenu one trebaju biti i međusobno povezane. Stoga se mjerom traži uključivanje žena u poslovne i druge mreže s naglaskom na regionalnu razinu tj. povezivanje s postojećim institucijama. Međunarodna udruga poslovnih žena i poduzetnica (BPW) umreženo je osam udruga koje na razne načine potiču poduzetništvo žena. Većinom se sve aktivnosti provode volonterski i bez financijske potpore nadležnih institucija a kao značajnija možemo navesti besplatne stručne radionice iz javnih i poslovnih financija, managementa, EU projekata, novosti u poslovnom zakonodavstvu, kvartalno organizira promocije kupnje proizvoda u vlasništvu poduzetnica kao npr. Istarska slana košarica i Istarska slatka košarica.<sup>84</sup> HGK izvješćuje da je u toku provedbe Strategije u periodu od 2010.-2012. godine proveden Projekt Europska mreža ambasadorica ženskog poduzetništva *EntrepreneurSHEp Croatia* koji ima cilj uspostaviti mrežu ambasadorica Hrvatske koje potiču žene da započnu poduzetničku djelatnost i općenito podignu svijesti o poduzetništvu žena.<sup>85</sup> Tijekom trajanja projekta organizirano je deset seminara te dvije konferencije na kojima sudjeluje oko 408 žena. Na raznim radionicama sudjeluje 265 žena. Proračun Projekta iznosi 146.000,00 kuna. Novoosnovana mreža poduzetnica broji 30 poduzetnica, nakon provedbe radionica šest žena samostalno osniva tvrtku ili obrt. Udruga KRUG u periodu provedbe strategije osnovala je šest regionalnih ogranaka te uspješno sudjeluje sa HGK na poticanju zasebnog financiranja ženskog poduzetništva. Organizira razne seminare, radionice, edukacije te promovira i posebno prakticira umrežavanje žena poduzetnica na međunarodnom planu. U svrhu promocije i povezivanja žena poduzetnica osnovana je Udruga za razvoj i promicanje autohtonih slavonskih proizvoda od voća „Okusi domaće“, organizirana je konferencija „Mogućnosti ženskog poduzetništva za lokalni razvoj“ i konferencija „Žensko poduzetništvo u Vukovarsko-srijemskoj županiji“, te međunarodna konferencija „Sa udruženim ženama

---

<sup>83</sup> Vlada RH, *Izješće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (10.04.2022)

<sup>84</sup><https://lidermedia.hr/aktualno/predstavljena-zenska-perspektiva-projekt-u-kojem-ce-sudjelovati-50-poduzetnica-30603> (10.04.2022)

<sup>85</sup> Vlada RH, *Izješće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (10.04.2022)

regije brže u EU“ na kojoj je sudjelovalo oko 200 žena poduzetnica te stvoreni dobri preduvjeti za povezivanje na lokalnoj i regionalnoj razini.<sup>86</sup>

Opće poznata činjenica je da bez financijskih sredstava nije moguće ostvariti poduzetničku ideju tako je Strategija veliku pozornost posvetila financiranju ženskog poduzetništva te se javnost treba upoznati sa činjenicom da su žene poduzetnice ograničene u pogledu kreditiranja i financiranja. Potrebno je isto tako odrediti i jamstvene modele za kreditiranje, odrediti dio fonda rizičnog kapitala za inovativne projekte i promovirati korištenje rizičnog kapitala, potaknuti osnivanje poslovnih anđela<sup>87</sup>, osigurati i promovirati mikro kreditne programe temeljene na skupnom jamstvenom modelu. U periodu od 2011. do 2013. godine HAVOR (Hrvatska banka za obnovu i razvoj) provodi program kreditiranja poduzetnica. U tom periodu odobrena su 223 kredita u ukupnom iznosu od 106.312,438 kn. Ukupan broj kredita povećava se svake godine tako je u 2012. godini odobreno 16,9 % više kredita u odnosu na prethodnu godinu a u 2013. god. 22 % više u odnosu na 2012. godinu s time da je prosječan iznos odobrenog kredita tijekom trajanja programa isti.<sup>88</sup>

Tablica 3. Odobreni krediti po programu "Žene poduzetnice" HAVOR-a, 2010.-2013. godine

	Broj ukupno odobrenih kredita	Iznos odobrenih kredita, kn	Prosječni iznos odobrenog kredita, kn
2011.	32	15.296.215,94	477.162,99
2012.	86	40.694.803,11	473.195,39
2013.	105	50.348.419,52	479.508,76
<b>Ukupno</b>	<b>223</b>	<b>106.312.438,57</b>	<b>476.737,39</b>

Izvor: Jurelinac Lj. prema CEPOR, Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2014 (<https://www.cepor.hr/nova/wp-content/uploads/2015/03/SME-report-2014-HR-web.pdf>)

HAMAG INVEST (Hrvatska agencija za malo gospodarstvo i investicije) moderniziranim jamstvenim programima novim poduzeticama odobrava naknadu na minimalno 0,25 % od iznosa jamstva te je uveden i način izdavanja jamstva preko pisma namjera tako da poduzetnice imaju priliku kreditiranja po povoljnijim uvjetima nego prije. U programu Novi poduzetnici odobreno je 50 jamstava čime je omogućeno 48 milijuna kuna novih investicija

<sup>86</sup> Vlada RH, *Izvješće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (10.04.2022)

<sup>87</sup> <https://hrcak.srce.hr/file/297766> (08.04.2022)

<sup>88</sup> CEPOR, *Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2014*, n. d. <http://www.cepor.hr/nova/wp-content/uploads/2015/03/SME-report-2014-HR-web.pdf> (10.04.2022)

poduzetnica.<sup>89</sup> Mjera povoljnih linija kredita, jamstvenih instrumenata i alternativnih izvora financiranja ženskih poduzetničkih projekata je provedena dok ostale nisu pa se njihovo redefinirano provođenje prenosi u narednu strategiju. U provedbu programa samozapošljavanja posebno za samohrane majke utrošeno je ukupno 8.602.008,00 kn. HZZ aktivnim mjerama potiče zapošljavanje i samozapošljavanje kroz subvencionirane potpore za plaće u iznosu od 50% godišnjeg troška bruto plaće odnosno 75% navedenog troška za osobe s invaliditetom.<sup>90</sup>

U periodu 2010.-2012. godine 38% nezaposlenih žena pokazalo je interes za samozapošljavanje a tijekom 2013. godine uslijed olakšanih kriterija samozapošljavanja i veće promocije i informiranja o potpori samozapošljavanja odobrene potpore nove poduzetnice iznosile su 41,6% od ukupno odobrenih potpora za samozapošljavanje. Zakon o dadiljama iz 2013. god. omogućio je fizičkim osobama obavljanje obrtničke djelatnosti čuvanja i brige o djeci do 14 godina u vlastitom prostoru ili u prostoru roditelja. Temeljem Zakona o dadiljama odobrena je potpora za samozapošljavanje za 4 osobe. Hrvatski zavod za zapošljavanje organizira Sajmove poslova u razdoblju 2010.-2013. godine pa je u sklopu tih aktivnosti organizirano 126 radionica, 16 tribina, 80 okruglih stolova, 20 predavanja i 1 forum sa temama mogućnosti samozapošljavanja s primjerima dobre prakse, podrška razvoju socijalnog poduzetništva i dr.<sup>91</sup> Na Sajmovima sudjeluje 52,7% nezaposlenih žena. Izvršitelji i izvjestitelji provedene mjere izvješćuju da je mjera samozapošljavanja provedena te ju je potrebno i dalje provoditi u narednoj strategiji. U području aktivnosti Liderstvo asocijacija žena provedena je mjera provedbe komunikacijskih programa i javno-privatni dijalog. Organizirane su radionice, seminari i konferencije u cilju osvješćivanja sudionica o položaju i mogućnostima ženskog poduzetništva. Pokrenut je projekt „Europska mreža ambasadorica“<sup>92</sup> čiji je cilj otkriti potencijalne poduzetnice ili unaprijediti već postojeće. Po pitanju brige o djeci potrebno je subvencioniranje dječjih vrtića za nezaposlene žene koje žele koristiti potporu za samozapošljavanja. Kroz projekt „Razvoj ženskog poduzetništva u Splitsko-dalmatinskog županiji“ do jedne godine poslovanja sufinancirano je 75% iznosa cijene vrtića, troška odgajatelja ili cijene produženog boravka u školi. Ukupno su sufinancirane 23 poduzetnice. Kroz projekt „Certificirane profesionalne dadilje na tržištu rada Zagrebačke

---

<sup>89</sup> Vlada RH, *Izješće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (10.04.2022)

<sup>90</sup> Vlada RH, *Izješće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (10.04.2022)

<sup>91</sup> Vlada RH, *Izješće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (10.04.2022)

<sup>92</sup> <http://portfolio.web.tera.hr/index.php/ostali-projekti/entrepreneurshep/> (10.04.2022)

županije“ 59 žena uspješno je završilo testiranje te dobilo uvjerenje o stručnoj osposobljenosti za dadilju. Projekt je sa 83,74% ukupnog namijenjenog iznosa financiran iz Europske unije.<sup>93</sup>

U Prioritetne aktivnosti sa stanovišta institucionalne infrastrukture spadaju savjetničke djelatnosti namijenjene osobitostima ženskog poduzetništva, provedba mjera iz Strategije kroz strateške razvojne planove na regionalnoj razini, umrežavanje poduzetnica na regionalnoj razini, promidžba ženskog poduzetništva, standard kvalitete za poslovne usluge te projekt „Poduzetništvo žena“. Hrvatski zavod za zapošljavanje provodi stručno osposobljavanje, educiranje i usvajanje specifičnih znanja za trenere i mentore. 51 trener od toga 33 žene trenerice i 50 mentora od čega su 33 žene mentorice osposobljeni su za rad sa nezaposlenim osobama koje po svojim potrebama zahtijevaju specifične pristupe. U ciljanu skupinu spadaju mladi, osobe s invaliditetom i žene). Educira se i 55 savjetnika za samozapošljavanje od toga 44 savjetnice koji rade s osobama koje pokazuju interes za samozapošljavanje.<sup>94</sup>

Planirani seminari sa iskusnim ženama poduzetnicama koje žele mentorirati i prenijeti svoje iskustvo i znanje na žene koje žele pokrenuti vlastiti poslovni pothvat nisu održani kao niti korištenje primjera dobre svjetske prakse. U pogledu provedbe mjera na regionalnoj razini kroz lokalne razvojne planove te umrežavanje poduzetnica na regionalnoj razini MINPO u periodu provedbe Strategije organizira seminare u svim županijama gdje se iznose informacije o iskorištavanju poticaja žena poduzetnica te se navode kriteriji i uvjeti koji su potrebni za prijavu za korištenje bespovratnih potpora. Svake godine organiziran je „Izbor za ženu godine“, održana su brojna izlaganja na temu poticanja poduzetništva žena te upoznavanje javnosti sa djelovanjem udruge KRUG. Katalog s primjerima ženskog poduzetništva ima svrhu promidžbe ženskog poduzetništva. Tako je udruga KRUG prilikom Svjetskog dana poduzetnica 21.05.2010.god. predstavila izdanu knjigu „Ostvarenje potencijala žena u poduzetništvu, znanosti i politici u RH“<sup>95</sup>. Istoimena udruga izdala je i „Katalog članica Krug“ a bilten udruge izdaje se dva puta godišnje. U suradnji sa sudionicima projekta „Budi poslovna, budi konkurentna“ izrađen je Praktični vodič u poduzetništvo žena. HOK promiče žensko poduzetništvo „... putem svoje web stranice, „Obrtničkih novina“, posebnim priložima

---

<sup>93</sup> Vlada RH, *Izvešće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (10.04.2022)

<sup>94</sup> Vlada RH, *Izvešće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (10.04.2022)

<sup>95</sup> Vlada RH, *Izvešće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (10.04.2022)



u emisiji „Obrtnik & Partner“, te obavijestima Područnim obrtničkim komorama i udruženjima obrtnika.“<sup>96</sup>

Kao posljednja aktivnost u provedbi Strategije navedena je promidžba Strategije u koju je ukupno uloženo 429.000,00 kn a odnosi se na predstavljanje Strategije i rezultata provedbe, organiziranje raznih konferencija, skupova i okupljanja kao što su manifestacija „Može li žena u ruralnim područjima biti uspješna poduzetnica“, projekt hrvatske udruge gluho slijepih osoba „Dodir“, projekt „Dobrodošli u čudesan svijet vune“, konferencija za umrežavanje žena u postojeće mreže poduzetnica koju je organizirala Udruga žena Vukovar. Tijekom 2010. godine organizirane su razne županijske konferencije na kojima su predstavnici ministarstva predstavljali Strategiju. U pripremi je bila i izvještajna ili drugi oblik konferencije o Strategiji ali ona nije održana.

#### **4.4 IMPLEMENTACIJA I UČINCI IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE RAZVOJA ŽENSKOG PODUZETNIŠTVA 2014.-2020. GODINE**

Uz Strategiju razvoja ženskog poduzetništva 2014.-2020. godine primijenjen je i Akcijski plan koji sadrži mjere, aktivnosti, sudionike i rokove za četiri strateška cilja. Iako je Akcijskim planom rečeno da „zadužuje se nadležno ministarstvo za poduzetništvo i obrt da sustavno prati realizaciju ciljeva Strategije i pojedinačnih mjera i aktivnosti ovog Akcijskog plana i o tome jednom godišnje izvješćuje Vladu Republike Hrvatske“<sup>97</sup> po Hodogramu aktivnosti praćenja i vrednovanja<sup>98</sup> nisu dostupni podaci o Izvješćivanju nadležnih ministarstava jer „... evaluacija učinaka implementacije Strategije sukladno definiranim pokazateljima uspješnosti nije raspoloživa“<sup>99</sup>. Neke statističke podatke i pokazatelje uspješnosti ali nevezano uz provođenje i učinak pojedine mjere navodi u svom godišnjem izvješću CEPOR u Izvješću o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj u podtemi Žensko poduzetništvo.

Prvi strateški cilj Poboljšanje usklađenosti i umreženost javnih politika svojim mjerama, koordinacijom međuresorne radne skupine koja je osnovana tijekom prethodne Strategije, donošenjem statističke osnove te povezivanjem izvora informacija i stvaranjem poticajnog okruženja, te pokazateljima uspješnosti koje se navode u Akcijskom planu, a to su stvoriti

<sup>96</sup> Vlada RH, *Izvešće o provedbi Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010. – 2013. u RH*, n. d. <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages//2016/Sjednice/2014/170%20sjednica%20Vlade//170%20-%208c.pdf> (10.04.2022)

<sup>97</sup> Vlada RH, *Ministarstvo poduzetništva i obrta, Akcijski plan za provedbu strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, n. d. [https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski\\_plan\\_provedbe\\_Strategije\\_razvoja\\_poduzetništva\\_zena\\_RH12117.pdf](https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski_plan_provedbe_Strategije_razvoja_poduzetništva_zena_RH12117.pdf) (10.04.2022)

<sup>98</sup> Vlada RH, *Ministarstvo poduzetništva i obrta*, n. d. *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH 2014.-2020.*, <http://europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf> (10.04.2022)

<sup>99</sup> CEPOR, *Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020*, n. d. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (10.04.2022)

pojednostavljeni regulatorni okvir, smanjiti proceduru i dokumentaciju te troškove na razinu preporučenih normi EU, kontinuirano informirati javnost o provedbi Strategije kroz javno-privatni dijalog, te ojačati međusektorsku povezanost različitih politika sa Strategijom, ima sve teorijske temelje za provođenje i mjerenje učinkovitosti Strategije.<sup>100</sup> Izvješće o provedbi ove mjere ne nalazimo. Pokazatelj ciljne vrijednosti prvog strateškog cilja je povećanje udjela poduzetnica koje su vlasnice trgovačkih društava na 32%, obrta na 38 % u ukupnom malom gospodarstvu. Prema podacima Fine u 2020. godini udio ženskog poduzetništva u ukupnom broju trgovačkih društava gdje su žene samostalni ili mješoviti osnivači iznosi 31,7%.<sup>101</sup>

Drugi strateški cilj Poboľšanje sustavne podrške poduzetništvu žena kao mjere provođenja navodi potporu poduzetnosti žena, poslovno umrežavanje, obrazovanje i osposobljavanje te povoljno financiranje<sup>102</sup>. Implementacijom navedenih mjera kao pokazateljem uspješnosti očekuje se povećan broj nezaposlenih žena koje koriste programe samozapošljavanja, žena koje pokreću vlastita poduzeća, broj poduzetnica u socijalnom poduzetništvu, žena poduzetnica uključenih u različite poslovne mreže i poslovna povezivanja, povećano aktivno sudjelovanje žena u javno privatnom dijalogu u formuliranju politika koje se tiču žena poduzetnica, povećan broj uspješno vođenih obiteljskih poduzeća, povećanje broja žena poslovnih anđela, povećan broj poduzetnica koje koriste mikro kreditne programe i druge oblike povoljnog financiranja.<sup>103</sup>

CEPOR u svom izvješću<sup>104</sup> navodi podatak za kreditnom programu u primjeni od svibnja 2019., „Mladi, žene, početnici“<sup>105</sup> koji provodi HAVOR. Tim programom odobrena su 43 kredita u ukupnom iznosu od 21.006.719,00 kn. HAMAG-BICRO (Hrvatska agencija za malo gospodarstvo, inovacije i investicije) iz Europskih strukturnih investicijskih (ESI) fondova sufinancirao je 912 projekta od kojih 358 u 2019. godini. Europska banka za obnovu i

---

<sup>100</sup> Vlada RH, Ministarstvo poduzetništva i obrta, *Akcijski plan za provedbu strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, n. d.

[https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski\\_plan\\_provedbe\\_Strategije\\_razvoja\\_poduzetništva\\_zena\\_RH12117.pdf](https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski_plan_provedbe_Strategije_razvoja_poduzetništva_zena_RH12117.pdf) (11.04.2022)

<sup>101</sup> T-portal, *Udio ženskog poduzetništva u ukupnom broju trgovačkih društava 31,7 %*, 19.11.2021.

<https://www.tportal.hr/biznis/clanak/udio-zenskog-poduzetništva-u-ukupnom-broju-trgovackih-drustava-31-7-posto-20211119> (11.04.2022)

<sup>102</sup> Vlada RH, *Ministarstvo poduzetništva i obrta, Akcijski plan za provedbu strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, n. d.

[https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski\\_plan\\_provedbe\\_Strategije\\_razvoja\\_poduzetništva\\_zena\\_RH12117.pdf](https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski_plan_provedbe_Strategije_razvoja_poduzetništva_zena_RH12117.pdf) (11.04.2022)

<sup>103</sup> Vlada RH, *Ministarstvo poduzetništva i obrta, Akcijski plan za provedbu strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, n. d.

[https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski\\_plan\\_provedbe\\_Strategije\\_razvoja\\_poduzetništva\\_zena\\_RH12117.pdf](https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski_plan_provedbe_Strategije_razvoja_poduzetništva_zena_RH12117.pdf) (15.04.2022)

<sup>104</sup> CEPOR, *Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020*, n. d. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (15.04.2022)

<sup>105</sup> <https://www.hbor.hr/wp-content/uploads/2019/05/Mladi-zene-pocetnici.pdf> (17.04.2022)

razvitak (EBRD) u svrhu podrške malim i srednjim poduzećima u ženskom vlasništvu u 2019. godini i prvoj polovici 2020. godine provodi realizaciju jednog međunarodnog i 45 lokalnih savjetodavnih te 16 mentorskih projekata za poduzetnice. U istoj godini održava se i šest seminara i webinara na teme vezane uz upravljanje tijekom novca u vrijeme Corona pandemije, financijsko upravljanje, vodstvo te unapređivanje izvoznih aktivnosti.

Poduzetnički inkubator za poduzetnice – početnice pokrenut je 2015. godine na inicijativu HGK – Županijske komore Split. Četiri uredska prostora raspoloživa su na rok korištenja od 3 godine po povoljnim uvjetima. U 2019. godini Inkubator bilježi maksimalnu popunjenost raspoloživih kapaciteta. CESI (Centar za edukaciju, savjetovanje i istraživanje) tijekom 2019. i 2020. godine provodi projekt „Jednake mogućnosti u svijetu rada i procesu zapošljavanja Žene biraju novu šansu“<sup>106</sup>. Mreža poslovnih žena „Women in Adria“<sup>107</sup> od 2015. godine dodjeljuje nagrade najboljim poduzetnicama u kategoriji Inspirativna poduzetnica godine, Perspektivna poduzetnica godine, Mikro poduzetnica godine te Start-up-poduzetnica godine. Digitalnu platformu [www.poduzetnica.hr](http://www.poduzetnica.hr) stvorio je Virtualni ženski poduzetnički centar čije je cilj promocija i unapređivanje ženskog poduzetništva u Hrvatskoj i jugoistočnoj Europi. U četiri godine djelovanja održano je 1500 edukacija s više od 900 sudionika.<sup>108</sup>

Aurora ([www.aurora.hr](http://www.aurora.hr)) također je digitalna platforma koja pruža informacije vezane uz poduzetništvo žena. „U 2019. godini pokrenuta je inicijativa Aurore pod imenom #rastem, koja je nastala u suradnji sa Zagrebačkom burzom, PwC-om, Funderbeam-om SEE i Veleposlanstvom SAD-a u Hrvatskoj koji podržavaju poduzetnice čija su poduzeća spremna za rast i ulaganje, gdje se uz podršku mentora, umrežavanje i dodatne resurse pripremaju za predstavljanje svoje tvrtke investitorima.“<sup>109</sup> Treći strateški cilj je uvođenje poduzetništva žena u cjelokupnu institucionalnu infrastrukturu. Mjere koje trebaju ostvariti strateški cilj a navedene su u Akcijskom planu su savjetovanje i mentorstvo na regionalnoj razini, podrška poduzetništvu žena kroz potpurnu infrastrukturu, pružanje stručne potpore za poduzetničke projekte žena. Nakon uspješno provedenih navedenih mjera podatak o broju kvalificiranih savjetnica, mentorica i trenerica nije poznat. Projekt FREE – Ruralne žene i poduzetništvo provodi CESI a financiran je od strane Europske komisije a osim Hrvatske uključuje i Island, Bugarsku, Litvu i Veliku Britaniju. 2017. god održana je edukacija žena na ruralnim područjima te 12 žena sudjeluje u pilot edukaciji on-line programa „Virtualna akademija za žensko poduzetništvo“. Održavaju se redoviti sastanci Lokalne mreže poduzetnica u suradnji sa LAG Zagorje – Sutla, te posjet zagorskih poduzetnica poduzetnicama u Petrinji. U

<sup>106</sup> <http://stari.cesi.hr/hr/novosti/1862-jednake-mogucnosti-u-svijetu-rada-i-procesu-zaposljavanja/index.html> (17.04.2022)

<sup>107</sup> <https://www.racunalo.com/women-in-adria-mreza-poslovnih-zena-organizirala-brzo-umrezavanje-poduzetnica/> (17.04.2022)

<sup>108</sup> CEPOR, *Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020*, n ad. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (15.04.2022)

<sup>109</sup> CEPOR, *Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020*, n. d. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (15.04.2022)

edukaciji „Virtualni poduzetnički krugovi“ sudjeluje devet žena.<sup>110</sup> Četvrti strateški cilj Strategije, ujedno i posljednji je promocija poduzetništva žena koja se ostvaruje kroz komunikacijske aktivnosti i promidžbu Strategije te promociju mreža i razvoj poduzetništva žena. Nedostupni su podaci vezani uz promociju materijala za obrazovanje i osposobljavanje, sufinanciranje sudjelovanja na sajmovima, konferencijama, savjetovanjima, vezano uz promidžbu poduzetništva na svim razinama posebno za ruralno, otočko i krško gospodarstvo.<sup>111</sup>

---

<sup>110</sup> CEPOR, *Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2018*, n. d. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-report-2018-HR.pdf> (15.04.2022)

<sup>111</sup> Vlada RH, *Ministarstvo poduzetništva i obrta, Akcijski plan za provedbu strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, n. d. [https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski\\_plan\\_provedbe\\_Strategije\\_razvoja\\_poduzetnistva\\_zena\\_RH12117.pdf](https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijski_plan_provedbe_Strategije_razvoja_poduzetnistva_zena_RH12117.pdf) (15.04.2022)

## 5. ANALIZA UČINAKA IMPLEMENTACIJA NACIONALNIH POLITIKA I STRATEGIJA I PRIJEDLOZI ZA POBOLJŠANJE

U vrijeme provedbe Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova 2002.-2005. godine a prema podacima GEM istraživanja iz 2002. godine 2,95 puta više muškarci pokreću poslovne pothvate u odnosu na žene.<sup>112</sup> Boj tvrtki u kojima je vlasnica ili većinska vlasnica žena porastao je sa 13% u 2002. godini na 22 % u 2006. godini u ukupnom broju poduzeća. Žene su vlasnice 20,58% obrta i 29,99% su vlasnice OPG-a. Vezano uz samozapošljavanje 2002. godini bilo je 32,1% žena dok u 2004. godini taj postotak raste na 40%. U ukupnim poticajima MIGPP za 2005. godinu žene sudjeluju sa 27% udjela. 2004. godine postotak udjela plaće žena u plaćama muškaraca iznosio je 89,5 %. Manje od 1 % muškaraca koristi roditeljski dopust<sup>113</sup>.

U periodu provedbe Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010. 2006. godine 2,41 puta više muškarca pokreću poslovne pothvate u odnosu na žene dok 2010. godine GEM istraživanje ukazuje na 1,8 puta veću aktivnost muške populacije u odnosu na žensku u aktivnostima ulaska u poduzetništvo.<sup>114</sup> Porezne olakšice za samozaposlene žene i žene poduzetnice nisu provedene. Osnovan je internetski portal za žene poduzetnice - poduzetna.hr<sup>115</sup>. Kao pozitivan primjer uspješne suradnje i aktivnosti u području ženskog poduzetništva ističe se Udruga poslovnih žena „KRUG“. U okviru Operativnog plana poticanja malog i srednjeg poduzetništva za 2008. i 2009. godinu prema projektu „Poduzetništvo žena“ odobreno je od ukupno zatraženih zahtjeva za potporu 65,6%.

Strategija razvoja ženskog poduzetništva 2010.-2013. godine sastoji se od tri prioriteta područja, 17 mjera i 47 aktivnosti od kojih je 9 provedeno u cijelosti, 7 mjera djelomično a u 4 mjere pojedine aktivnosti nisu provedene. Većina mjera se provodi u narednoj Strategiji kao redefinirane mjere. Ukupna ocjena provedene Strategije je dobra iako se i dalje spominje nedovoljan izvor podataka koji su potrebni za praćenje i vrednovanje Strategije. Važno je spomenuti da je u sustav praćenja korištenja bespovratnih sredstava žena poduzetnica u okviru Ministarstva gospodarstva ugrađen rodni kriterij. Također je rodni kriterij ugrađen i u Obrtni registar, evidencije nezaposlenosti i u statistička istraživanja ali je potrebno rodni kriterij uvrstiti i u Sudski registar, voditi statistiku o zaposlenim ženama kod poduzetnica, voditi evidenciju o ugašenim ili likvidiranim poslovnim subjektima također prema rodnom kriteriju.

<sup>112</sup> CEPOR, *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, Zagreb, 2009., n. d. <http://www.cepor.hr/Strategija%20za%20razvoj%20zenskog%20poduzetnistva%20u%20RH.pdf> (15.04.2022)

<sup>113</sup> [https://www.roda.hr/media/attachments/udruga/dokumenti/analize\\_izvjestaji/Roditeljski\\_dopust\\_za\\_muskarce\\_rezultati\\_istrazivanja.pdf](https://www.roda.hr/media/attachments/udruga/dokumenti/analize_izvjestaji/Roditeljski_dopust_za_muskarce_rezultati_istrazivanja.pdf) (20.04.2022)

<sup>114</sup> CEPOR, *Izvešće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2011*, n. d. [http://www.cepor.hr/SME%20godisnjak\\_final.pdf](http://www.cepor.hr/SME%20godisnjak_final.pdf) (20.04.2022)

<sup>115</sup> <https://www.poduzetna.com/> (17.04.2022)

Provedba mjera i aktivnosti Strategije nije povezala službene registre pa nije moguće napraviti analizu dinamike poduzetništva žena, napraviti točnu analizu prostorne raspoređenosti, poslovanje na stranim tržištima, inovativno i istraživačko djelovanje. Od dodijeljenih potpora poduzetnice imaju udio od 19.5 % u financijskoj vrijednosti odobrenih potpora. Prema GEM istraživanju za 2013. godinu utvrđen je znatno veći poduzetnički jaz između muškaraca i žena i iznosi 2,24 puta veću poduzetničku aktivnost muškaraca u odnosu na žene. U isto vrijeme u EU 1,86 puta više muškaraca ulazi u poduzetništvo u odnosu na žene.<sup>116</sup> U periodu implementacije Strategije razvoja ženskog poduzetništva 2014.-2020. u 2014. godini prema GEM istraživanju aktivnost žena u pokretanju poslovnog pothvata je 2,4 puta manja od aktivnosti muškaraca. Udio ženskog vlasništva poduzeća u 2019. godini gdje su žene samostalni ili mješoviti osnivači iznosi 31,7%. a samo u 27% poduzeća žene su bile na pozicijama u top menadžmentu.<sup>117</sup> Po GEM istraživanju aktivnost muškaraca u poslovnom pothvatu u odnosu na žene 2017. bila je 1,8 puta veća, 2018 1,7 a 2019 1,63. Po ovom podatku možemo zaključiti da je blago smanjen rodni poduzetnički jaz te se Hrvatska nalazi na istoj razini prosjeka sa zemljama članicama EU koje su uključene u GEM istraživanje. 2019. godine u Hrvatskoj posluje 70.000,00 poduzetnica.<sup>118</sup> Udio plaća žena u plaćama muškaraca bio je 86,7 %.

Analizom cijelog perioda provedbe politika, programa, strategija, mjera i aktivnosti koje su kreirane u cilju osnaživanja ženskog poduzetništva i smanjivanja rodnog jaza u poduzetništvu može se reći da je postignut napredak ali ne u onoj mjeri u kojoj se očekivalo i planiralo. Po ukupnoj ciljanoj vrijednosti zadnje Strategije gdje se očekuje povećanje udjela žena u poduzetništvu u odnosu na muškarce sa 2,24 na 1,86 strateški cilj je ostvaren. Iz nepoznatih razloga nisu dostupni podaci niti Izvješća nadležnih ministarstava o provedbi navedene strategije. Kao opravdanje za izostanak Izvješća može se navesti i pandemiju koja je 2020. godine sve stavila u drugi plan. Potreban je još duži vremenski period da bi žensko poduzetništvo, kao prepoznati moćni akcelerator u srednjem i malom poduzetništvu, dobilo status koji mu pripada.

U prvom redu potrebno je poraditi na suradnji institucija i ministarstava koji su odgovorni za funkcioniranje poduzetništva općenito jer samo sinergijom i pogledom u istom smjeru može se postići napredak. Međuresorna radna skupina osnovana je odlukom Vlade RH kao i imenovanje koordinatorice a niti u jednom pogledu ne spominje se njen rad, aktivnosti ili bilo kakvo izvješće.<sup>119</sup>

---

<sup>116</sup> Vlada RH, *Ministarstvo poduzetništva i obrta, Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2014-2020.god.* <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf> (20.04.2022)

<sup>117</sup> CEPOR, *Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020.* n. d. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf> (23.04.2022)

<sup>118</sup> Glas poduzetnika, *Mari li itko za žene poduzetnice u Hrvatskoj*, 19.11.2020. <https://www.glaspoduzetnika.hr/mari-li-itko-za-zene-poduzetnice-u-hrvatskoj-n136> (17.04.2022)

<sup>119</sup> <https://www.libela.org/vijesti/9210-a-gdje-je-nacionalna-politika-za-ravnopravnost-spolova/> (17.04.2022)

Hrvatska je uključena u razna međunarodna istraživanja koja prate kvalitetu te učinkovitost zakonodavnog i institucionalnog okvira u kojima poduzeća djeluju. Tako Izvješće o globalnoj konkurentnosti 2011-2012. godine kao najveći problem poslovanja u Hrvatskoj navodi „nisku učinkovitost javne uprave, korupciju, nestabilnost politiku, porezne stope, restriktivno radno zakonodavstvo, pristup financijskim izvorima, poreznu regulativu, te lošu radnu etiku nacionalne radne snage“<sup>120</sup>. Po provedenom istraživanju koje mjeri Indeks percepcije korupcije za RH u 2010. godini iznosu 4,1 u odnosu na 10 (bez korupcije) i ukazuje na ozbiljan problem.<sup>121</sup> Kao prijedlog poboljšanja naglašeno je obrazovanje, edukacija, usavršavanje „nacionalne radne snage“ kako bi se uopće stvorili temelji za kvalitetnu uslugu, relevantne informacije te jednoobrazno postupanje u provođenju politika i programa namijenjenih ciljanim skupinama u ovom slučaju ženama ali i općenito svim građanima.

Nedvojbeno je da treba i odgojno-obrazovni sustav prilagoditi poduzetništvu kako bi budući poduzetnici i poduzetnice imali potrebna znanja i poduzetničke kompetencije i ulazili u poduzetnički pothvat iz prilike a ne nužde. Potrebno je i dalje smanjivati regulatorne birokratske prepreke te i dalje osigurati jednostavniji put do osnivanja poduzeća, raditi na promociji i umrežavanju žena poduzetnica, omogućiti im povoljnije financiranje te potpore. Drugim riječima i dalje provoditi istoimene ili redefinirane mjere i aktivnosti koje su navedene u dvije Strategije. Strategije za daljnji period po svemu sudeći neće biti<sup>122</sup> jer se tema ženskog poduzetništva spominje u Nacionalnoj razvojnoj strategiji RH 2030<sup>123</sup> pod člankom 5. Strateški ciljevi Hrvatske do 2030. u podnaslovu „Razvoj poduzetništva i obrta“.

---

<sup>120</sup> GEM Croatia, *Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom?*, n. d. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvesce-2020-HR-web.pdf> (17.04.2022)

<sup>121</sup> CEPOR, *Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2011*, n. d. [http://www.cepor.hr/SME%20godisnjak\\_final.pdf](http://www.cepor.hr/SME%20godisnjak_final.pdf) (25.04.2022)

<sup>122</sup> <https://lidermedia.hr/poslovna-scena/hrvatska/slavica-singer-zene-su-u-biznisu-samokriticnije-i-opreznije-muskarci-su-umrezeniji-132162> (17.04.2022)

<sup>123</sup> Hrvatski sabor, *Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030*. NN 13/21, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2021\\_02\\_13\\_230.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2021_02_13_230.html) (25.04.2022)

## 6. ANALIZA PRIMJERA DOBRE PRAKSE

Primjer uspješne poduzetnice koja je u građevinskom sektoru 35 godina je direktorica „Beton Lučko“ d.o.o. Danica Jelenić koja je prema mišljenju autorice mjerodavna poduzetnica s obzirom na temu istraživanja, također je poslovala u vremenskom periodu vezanom uz istraživanje stanja ženskog poduzetništva u RH.

Na autoričino pitanje „Kako je izgledao početak i kako se osjećala kao žena u tada tipičnoj „muškoj“ djelatnosti?“ odgovorila je sljedeće: „Obzirom da je to bilo vrijeme rijetkih žena u toj profesiji, nikad nisam osjetila razliku u pristupu u odnosu na muške kolege. Očito je i taj segment utjecao na moj osobni razvoj i dovoljno me učvrstio i usadio čvrste postavke u muško-ženskim odnosima“. Gospođa Jelenić priznaje da „...razvoj nije bio jednostavan. Bilo je tu prisutno bojazni od neuspjeha, straha od neznanja, straha od usklađivanja vremena u poslu i svih ostalih obiteljskih obaveza. Međutim sve to pobjeđivala je hrabrost i upornost, vjerovanje u sebe i ponašanje kao da nemamo što izgubiti, a opet sve potaknuto upravo stvaranjem, vidljivim što ostaje iza tebe i pronalaženjem novih znanja i tehnologija koje s vremenom postaju dio tebe i tvoje poslovne stvarnosti.“

Na autoričino pitanje „Kakav je njen položaj danas, kako je danas raditi u poduzetništvu?“ gospođa Jelenić odgovara: „Danas, ako isključimo vanjske udarce, puno je lakše biti žena poduzetnica. Nema više dvojbi ni u kojem segmentu, ali naravno tome pridonose i godine koje nose sa sobom i određenu mudrost. Nema ishitrenih reakcija, prije teških odluka vraćaju se iz sjećanja neki raniji primjeri i na kraju lakše odlučuješ. Potičem svoje zaposlenike upravo na prvenstveno održavanje kvalitete, poštivanje kupaca, međusobno razumijevanje u poslovnom okruženju i na pozitivan stav ma što god se desilo.“

Gospođa Jelenić posebno naglašava potrebu cjeloživotnog obrazovanja bez obzira što čovjek radi jer samo takvim razmišljanjem radnik može opstati na tržištu radne snage a poduzeće konkurentno i uspješno u poduzetničkom svijetu. Iznimno cijeni svakog djelatnika naglašavajući da je ljudski potencijal vrlo bitan za opstanak jednog poduzeća koje je prošlo vrlo turbulentno razdoblje.



## 7. ZAKLJUČAK

RH kao relativno „mlada“ država pristupanjem EU te članstvom u EU prihvatila je uvjete i obavezala se na promjene i aktivno sudjelovanje u pogledu zakonodavstva na području ravnopravnosti spolova kako bi dostigla standard ravnopravnosti spolova koji imaju pozitivni primjeri nekih zemalja članica EU. U razdoblju od dvadesetak godina kreirane su politike, programi i strategije kojima je bio cilj smanjivanje rodnog jaza u poduzetničkoj aktivnosti muškaraca i žena. Žensko poduzetništvo prepoznato je kao nedovoljno iskorišten potencijal koji bi dovođenjem na očekivanu željenu razinu eksploatacije uvelike pridonio gospodarskom napretku. Da bi se prevladale prepreke na koje žene nailaze u poduzetničkom svijetu, programi, politike i strategije same po sebi nisu dovoljne da bi se postigao bolji status poduzetnica. Potrebna je sinergija svih sudionika uključenih u smanjivanje rodnog jaza u poduzetničkoj aktivnosti koje nažalost nije bilo dovoljno. Prema GEM istraživanju 2002. godine poduzetnička aktivnost muškaraca bila je 2,95 puta veća u odnosu na žene dok 2019. godine bilježimo 1,63 puta više muškaraca u odnosu na žene koje se odlučuju na poslovni pothvat. Trend smanjivanja rodnog jaza u poduzetničkoj aktivnosti je evidentan ali nerazmjern u odnosu da vrijeme i utrošena financijska sredstva koja su uložena te još uvijek postoji ogroman prostor gdje ženama treba omogućiti da postignu veću razinu poduzetničke ravnopravnosti sa muškarcima. Žene su danas obrazovanije, svjesnije svojih kvaliteta i sposobnosti živeći poslovni i privatni život. Žene su borci koji trebaju ujednačenu, prilagođenu i kvalitetnu politiku, odbacivanje svih stereotipa i smanjivanje svih prepreka u rodnoj nejednakosti a to mogu uz potporu svoje najuže okoline i kreatora politika koji u prvom redu moraju urediti stanje u resornim ministarstvima te ostvariti kvalitetniju i učinkovitiju organizaciju koja jedino tako može biti u službi potrebitih ciljnih skupina, u ovom slučaju žena. Primjer gospođe Jelenić dokaz je da žena može uspjeti u svijetu poduzetništva.

Poticanje hrvatskog ekonomskog potencijala žena nije ostvarilo očekivani rezultat zbog neusuglašenih akcija svih sudionika provedbe programa i politika. U svakom strateškom dokumentu spominje se nedostatak izvora informacija koji su važan podatak kod vrednovanja i praćenja stanja u ženskom poduzetništvu. Posljednja Strategija razvoja ženskog poduzetništva 2014. -2020. godine nema Izvješće o provedbi kao sve prethodne pa je upitno koliko su uopće stvarni podaci koji se prikazuju na kraju analiziranog razdoblja u ovom Radu. Poduzetnice danas na raspolaganju imaju mnoštvo opcija kako i na koji način pokrenuti poslovanje. Jedna od tih mjera je i dalje samozapošljavanje koje se nudi inovativnim poduzetnicama. Dakle, nove Strategije nema ali politike i dalje prate poduzetnicu kao bitan dio cjelokupne ekonomske slike društva. Svaka poduzetnica sa zanimljivom idejom poslovanja, realnom misijom i ostvarivom vizijom sigurno će uspjeti u poduzetništvu ali prepuštena osobnoj borbi i istraživanju mogućnosti i prilika koje joj se trenutno nude. Institucije zadužene za praćenje statističkih podataka trebaju odrediti krovnu statističku Instituciju i u njoj odgovorne ljude za svako područje istraživanja, u ovom slučaju, ženskog poduzetništva.

Smatram da bi kreatori politika vezanih ciljano za pitanje ženskog poduzetništva, novih strategija, projekata trebali imati smjernice privatnog sektora, menadžera te projektnih timova.

Mreža koordinatora koju čine lokalni i regionalni koordinatori treba biti tim najboljih stručnjaka koji u prvom redu trebaju imati na umu odgovornost da ulazeći u svaki novi projekt za dobrobit društva troše novac poreznih obveznika ili sredstva iz EU i da je time njihova odgovornost još veća nego odgovornost jednog menadžera koji vodi projektni tim jednog privatnog poduzeća. Generacije danas i u bliskoj budućnosti, u vremenu promjena i napretka na svim razinama društvenog i gospodarskog života mogu ostvariti napredak i opstati u konkurentnom okruženju samo kao obrazovano i inovativno društvo, društvo koje je spremno pratiti i usvajati brze promjene, kao društvo u kojem se poštuju različitosti te postoji visoka razina empatije i etičnosti.

## 8. IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta: Ljiljana Jurelinac**

**Matični broj studenta: 1-001/19 MPI**

**Naslov rada: Analiza provedbe strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj**

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

20.10.2022.

Jurelinac Ljiljana

## 9. POPIS LITERATURE

### 9.1 KNJIGE

1. Buble M., Cingula M., Dujanić M., Dulčić Ž., Gonan Božac M., Galetić L., Ljubetić F., Pfeifer S., Tipurić D., (2005) *Strateški menadžment*, Sinergija
2. Ćesić Z., Divić J., Dulčić Ž., Hajdaš S., Horvat Đ., Javorović M., Jedvaj I., Jurčević M., Kesić-Šapić T., Kovačić M., Krolo Crvelin A., Kuvačić D., Lančić D., Luić Lj., Lozić I., Matić M., Mišić Ž., Mlivić E., Mori S., Nagi E., Orlović A., Ostojić G., Šoić M., Šustić Bakula I., Tintor Ž., Trojak N., Wasserbauer B., Vuk B., Vukičević M., Vulić N., (2006) *Primijenjeno poduzetništvo – zbirka tekstova*, Beretin – Split, Cera Prom – Zagreb
3. Kolaković M., (2006) *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*, Sinergija
4. Pejić-Bach M., (2010) *Ostvarenje potencijala žena u poduzetništvu, znanosti i politici u Republici Hrvatskoj*, Krug – Hrvatska udruga poslovnih žena
5. Vidanec D. (2011) *Uvod u etiku poslovanja-priručnik*, Veleučilište Baltazar

### 9.2. ČLANCI

1. Hrvatska komora arhitekata, *HGK radi na snažnom umrežavanju žena poduzetnica*, <https://www.arhitekti-hka.hr/hr/novosti/hgk-radi-na-snaznom-umrezavanju-zena-poduzetnica,429.html>
2. Glas poduzetnika, *Mari li itko za žene poduzetnice u Hrvatskoj*, 19.11.2020. <https://www.glaspoduzetnika.hr/mari-li-itko-za-zene-poduzetnice-u-hrvatskoj-n136>
3. Libela, portal o rodu, spolu i demokraciji, *EU i rodna ravnopravnost*, n. d. <https://www.libela.org/page/eu-i-rodna-ravnopravnost>
4. Ivanković D., Kulenović Ž., Sudarić Ž., *Žensko poduzetništvo i poduzetnička aktivnost žena u Republici Hrvatskoj*, n. d. [file:///C:/Users/telet/Downloads/883258.International scientific conference eraz 2016 belgrade serbia 576-582 pp. 1.pdf](file:///C:/Users/telet/Downloads/883258.International%20scientific%20conference%20eraz%202016%20belgrade%20serbia%20576-582%20pp.%201.pdf) (18.03.2022)
5. K.Kosor, *Strateško planiranje u javnom sektoru*, n. d., <https://tim4pin.hr/clanak/stratesko-planiranje-u-javnom-sektoru/> (19.09.2022.)
6. Matotek V., *Prava žena kroz povijest*. n. d., preuzeto s <https://povijest.net/2018/?p=1456> (13.03.2022)
7. Nedović M., Ivanović D., Mišćević D., *Stakleni strop – položaj žena u sustavu znanosti*, preuzeto sa <https://hrcak.srce.hr/file/213164> (16.03.2022)

8. Dr. sc. Radoš T. *„Ekonomska misao i praksa, Ključni faktori procesa implementacije strategije u hrvatskim poduzećima*, n. d. <https://www.unidu.hr/wp-content/plugins/quarascop/download.php?file=3170> (31.03.2022)
9. Zirdum G., Cvitanović V., *Prepreke i mogućnosti razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, <https://hrcak.srce.hr/pretraga?q=prepreke+i+mogu%C4%87nosti+razvoja+%C5%BEenskog+poduzetni%C5%A1tva+u+rh> str. 205 (15.03.2022.)

### 9.3 INTERNETSKI IZVORI

1. CEPOR, *Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, 2009 <http://www.cepor.hr/Strategija%20za%20razvoj%20zenskog%20poduzetnistva%20u%20RH.pdf>
2. CEPOR, *Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2011*, n. d. [http://www.cepor.hr/SME%20godisnjak\\_final.pdf](http://www.cepor.hr/SME%20godisnjak_final.pdf)
3. CEPOR, *Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2014*, n. d. <http://www.cepor.hr/nova/wp-content/uploads/2015/03/SME-report-2014-HR-web.pdf>
4. CEPOR, *Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2018*, n. d. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/SME-report-2018-HR.pdf>
5. CEPOR, *Izvješće o malim i srednjim poduzećima u Hrvatskoj – 2020*, n. d. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf>
6. CEPOR *Mala i srednja poduzeća u Hrvatskoj u uvjetima pandemije bolesti Covid-19*, n. d. <https://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2015/03/CEPOR-Mala-i-srednja-poduze%C4%87a-u-HR-u-vrijeme-pandemije-COVID-19.pdf>
- Deklaracija o posvećenosti pitanju žena u digitalnom svijetu (WID)*, [https://rdd.gov.hr/UserDocsImages/SDURDD-dokumenti/Deklaracija%20o%20posvecenosti%20pitanju%20zena%20u%20digitalnom%20svijetu\\_prijevod.pdf](https://rdd.gov.hr/UserDocsImages/SDURDD-dokumenti/Deklaracija%20o%20posvecenosti%20pitanju%20zena%20u%20digitalnom%20svijetu_prijevod.pdf)
7. GEM Croatia, *Što čini Hrvatsku (ne)poduzetničkom zemljom?*, n. d. <http://www.cepor.hr/wp-content/uploads/2021/01/Izvjescje-2020-HR-web.pdf>
8. Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010.* NN 114/2006. 2006 [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006\\_10\\_114\\_2527.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2006_10_114_2527.html)
9. Hrvatski sabor, *Nacionalna politika za promicanje ravnopravnosti spolova, s programom provedbe nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova u Republici Hrvatskoj od 2001. do 2005.god .n .d.* [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Nacionalna%20politika%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202001.-2005.pdf)

10. Hrvatski sabor, *Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030.* NN 13/21, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2021\\_02\\_13\\_230.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2021_02_13_230.html)
11. Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, *Priručnik o strateškom planiranju*, <https://www.istra-europa.eu/wp-content/uploads/2021/03/Priruc%CC%8Cnik-o-strates%CC%8Ckom-planiranju.pdf>
12. Narodne novine 89/2018, *Uredba o smjernicama za izradu akata strateškog planiranja od nacionalnog značaja i od značaja za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave*, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2018\\_10\\_89\\_1748.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2018_10_89_1748.html)
13. T-portal, *Udio ženskog poduzetništva u ukupnom broju trgovačkih društava 31,7 %*, 19.11.2021. <https://www.tportal.hr/biznis/clanak/udio-zenskog-poduzetnistva-u-ukupnom-broju-trgovackih-drustava-31-7-posto-20211119>
14. Pravobraniteljica za ravnopravnost spolova, *Javna rasprava o provedbi strategije razvoja ženskog poduzetništva 2010.-2013. RH*, n. d. <https://arhiva.prs.hr/index.php/suradnja/druge-suradnje/1038-javna-rasprava-o-provedbi-strategije-razvoja-zenskog-poduzetnistva-u-rh-2010-2013>
15. Vlada RH, *Ministarstvo poduzetništva i obrta, Strategija razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj 2014.-2020.*, n. d. <http://www.europski-fondovi.eu/sites/default/files/dokumenti/SRP%C5%BD%20%202014%20-%202020.pdf>
16. Vlada RH, *Ministarstvo poduzetništva i obrta, Akcijski plan za provedbu strategije razvoja ženskog poduzetništva u Republici Hrvatskoj*, n. d. [https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijски\\_plan\\_provedbe\\_Strategije\\_razvoja\\_poduzetnistva\\_zena\\_RH12117.pdf](https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/ARHIVA%20DOKUMENATA/Akcijски_plan_provedbe_Strategije_razvoja_poduzetnistva_zena_RH12117.pdf)
17. Vlada RH, *Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Strategija razvoja ženskog poduzetništva u RH 2010-2013* [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Strategija%20razvoja%20%C5%BEenskog%20poduzetni%C5%A1tva%20u%20Republici%20Hrvatskoj%202010.-2013.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Strategija%20razvoja%20%C5%BEenskog%20poduzetni%C5%A1tva%20u%20Republici%20Hrvatskoj%202010.-2013.pdf)
18. Vlada RH, *Ured za ravnopravnost spolova, Izvješće o provedbi nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova 2006.-2010. u 2009. i 2010. god., n.d.* <http://www.zenajevise.net/wp-content/uploads/2014/12/izvjestaj-prov-nac-pol-06-10.pdf>
19. Vlada RH, *Ured za ravnopravnost spolova, Izvješće o provedbi Nacionalne politike za promicanje ravnopravnosti spolova 2006-2010 za razdoblje od listopada 2006. do prosinca 2008. godine*, [https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac\\_strat/Izvje%C5%A1%C4%87e%20o%20provedbi%20Nacionalne%20politike%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202006.-2010.%20za%20razdoblje%20od%20listopada%202006.%20do%20prosinca%202008.pdf](https://ravnopravnost.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/preuzimanje/dokumenti/nac_strat/Izvje%C5%A1%C4%87e%20o%20provedbi%20Nacionalne%20politike%20za%20promicanje%20ravnopravnosti%20spolova%202006.-2010.%20za%20razdoblje%20od%20listopada%202006.%20do%20prosinca%202008.pdf)

20. Vlada RH, Ured za ravnopravnost spolova, *Javna rasprava o Izvješću o provedbi strategije razvoja ženskog poduzetništva u RH 2010.-2013. i Strategiji razvoja ženskog poduzetništva u RH 2014.-2020.* 06.05.2014, <https://ravnopravnost.gov.hr/vijesti/javna-rasprava-o-izvjescu-o-provedbi-strategije-razvoja-zenskog-poduzetnistva-u-rh-2010-2013-i-strategiji-razvoja-zenskog-poduzetnistva-u-rh-2014-2020/891>

#### **9.4 ZAKONI**

1. Zakon o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske, NN 123/2017 , preuzeto sa [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017\\_12\\_123\\_2798.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2017_12_123_2798.html) (17.03.2022)

2. Zakon o sustavu strateškog planiranja i upravljanja razvojem Republike Hrvatske, NN 123/17 čl. 28 st. 1,2 <https://www.zakon.hr/z/975/Zakon-o-sustavu-strate%C5%A1kog-planiranja-i-upravljanja-razvojem-Republike-Hrvatske> (18.03.2022)

#### **9.5. OSTALO**

<https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=58330>

<https://lidermedia.hr/poslovna-scena/hrvatska/slavica-singer-zene-su-u-biznisu-samokriticnije-i-opreznije-muskarci-su-umrezeniji-132162>

<https://lidermedia.hr/poslovna-scena/hrvatska/slavica-singer-zene-su-u-biznisu-samokriticnije-i-opreznije-muskarci-su-umrezeniji-132162>

<https://www.hbor.hr/wp-content/uploads/2019/05/Mladi-zene-pocetnici.pdf>  
<http://stari.cesi.hr/hr/novosti/1862-jednake-mogucnosti-u-svijetu-rada-i-procesu-zaposljavanja/index.html>

<https://www.racunalo.com/women-in-adria-mreza-poslovnih-zena-organizirala-brzo-umrezavanje-poduzetnica/>

## **10. POPIS SLIKA**

Slika 1. Očekivani učinci uspostave sustava strateškog planiranja.....	4
Slika 2. Sustav akata strateškog planiranja na nacionalnoj razini.....	6
Slika 3. Logički okvir strateškog planiranja .....	8
Slika 4. Implementacija strategije .....	10



## 11. POPIS TABLICA

Tablica 1. Razlozi pokretanja poslovnog pothvata - za TEA poduzetnike, u %.....	16
Tablica 2. Poduzetnice u projektima iz Operativnog plana poticanja malog i srednjeg poduzetništva za 2010. godini.....	<b>Pogreška! Knjižna oznaka nije definirana.</b>
Tablica 3. Odobreni krediti po programu "Žene poduzetnice" HAVOR-a, 2010.-2013. godine .....	33

## 12. ŽIVOTOPIS

### Ljiljana Jurelinac

Datum rođenja:  
22. listopada 1974.

Državljanstvo: hrvatsko

#### KONTAKT

Vatroslava Rožića 15,  
10450 Jastrebarsko, Hrvatska  
(Kućna)

[jurelinac.ljiljana@yahoo.com](mailto:jurelinac.ljiljana@yahoo.com)

(+385) 016283458



#### RADNO ISKUSTVO

**10. KOLOVOZA 1997. – TRENUTAČNO** – Zagreb

**Djelatnik poslovnice - referent**

FINA - Financijska agencija

Uplata, isplata, mjenjačko poslovanje u skladu s uputom o radu s gotovim novcem, poslovi prisilne naplate, rad na uslugama e-poslovanja, bezgotovinski platni promet i ostale poslove propisane uputom o obavljanju bezgotovinskog platnog prometa, provjera ispravnosti i unos svih vrsta financijskih, statističkih i drugih izvještaja poslovnih subjekata, kontrola procesa blagajničkog poslovanja

#### OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

**TRENUTAČNO** – Zaprešić, Hrvatska

**Stručna prvostupnica ekonomije bacc.oec menadžer uredskog poslovanja**

Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić

**Adresa** Vladimira Novaka, Zaprešić, Hrvatska

#### JEZIČNE VJEŠTINE

**MATERINSKI JEZIK/JEZICI:** hrvatski

**DRUGI JEZICI:**

engleski

<b>Slušanje</b>	<b>Čitanje</b>	<b>Govorna produkcija</b>	<b>Govorna interakcija</b>	<b>Pisanje</b>
A1	A1	A1	A1	A1

#### DIGITALNE VJEŠTINE

##### Moje digitalne vještine

Internet / MS Office (Word Excel PowerPoint) / Timski rad / Word / Društvene mreže (osnovni korisnik) / Dobro poznajem rad na računalu i vješto se služim MS Office - Word, Excel i PowerPoint