



Implemented by

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Pregled stanja intervencije u zapošljavanju žena na Kosovu (2017-2020)

Dr. Artane Rizvanoli¹

¹ Ovaj izveštaj pripremljen je uz podršku projekta Mladi, zapošljavanje i veštine, koji u ime nemačkog Ministarstva za ekonomski razvoj i saradnju (BMZ) sprovodi Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. Ocene predstavljene u ovom izveštaju su autorove i ne odražavaju nužno ocene GIZ-a. Autor i GIZ su zahvalni intervjuisanim predstavnicima organizacija na saradnji i pronicljivim doprinosima.

Sadržaj

Sadržaj.....	2
Skraćenice.....	3
1. Istorijat.....	4
2. Obim i metodologija	5
3. Pregled stanja intervencija.....	6
3.1 Metode intervencije	6
3.2 Efekti pandemije	9
4. Naučene lekcije i preporuke	11
Bibliografija.....	15
Aneks 1: Spisak intervjuisanih organizacija	18
Aneks 2: Opis intervencija prema organizaciji.....	19

Skraćenice

ADA – Austrijska agencija za razvoj

AFK – Agencija za finansije na Kosovu

CETEP – Stvaranje izvoza kroz promociju zapošljavanja

EBRD – Evropska banka za obnovu i razvoj

D4D – Demokratija za razvoj

DIMAK – Nemački informativni centar za migracije, obuku i karijeru

EYE – Povećavanje zapošljavanja mladih

EU – Evropska unija

GIZ – Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit

ICT – Informaciona i komunikaciona tehnologija

InTerDev – Integrisani teritorijalni razvoj

ITP – Park za inovacije i obuku Prizren

KAGE – Kosovska agencija za ravnopravnost polova

KWN – Mreža žena Kosova

PPSE – Promovisanje zapošljavanja u privatnom sektoru

SMEs – Mala i srednja preduzeća

STEAM – Nauka, tehnologija, umetnost i dizajn, matematika

MON – Ministarstvo obrazovanja i nauke

MFK – Millennium Foundation Kosovo

UN Women – Entitet Ujedinjenih nacija za ravnopravnost polova i osnaživanje žena

UNDP – Program Ujedinjenih nacija za razvoj

WfW – Žene za žene Kosovo

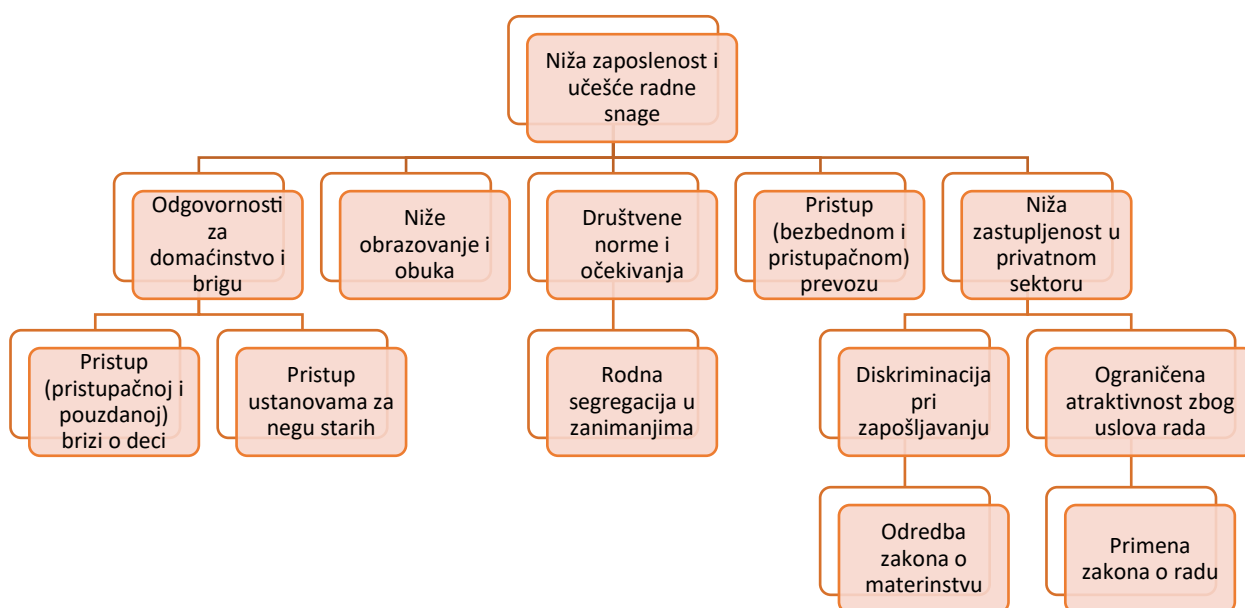
WoW – Žene u onlajn radu

YES – Mladi, zapošljavanje i veštine

1. Istorijat

Ishodi na tržištu rada za kosovske žene i dalje su bili zastrašujući u periodu pre pandemije COVID-a 19, sa stopom učešća radne snage od 21,1% i stopom zaposlenosti od samo 13,9% u 2019. (u poređenju sa 56,7% i 46,2%, muškarci) (KAS, 2020)². Razlozi za nisko učešće radne snage i stope zaposlenosti i rodne razlike u ovom pogledu dobro su dokumentovani u literaturi. Uključuju primarnu ili isključivu odgovornost za domaćinstvo i brigu, niži nivo obrazovanja i obuke (iako se jaz vremenom smanjuje), oboje vođeni barem delimično tradicionalnim društvenim normama i očekivanjima prema kojima se muškarci smatraju (osnovnim) hraniteljem u domaćinstvu (slika 1.1)³. Pored toga, postoji profesionalna segregacija po polu koja sprečava žene da se zaposle u rastućim sektorima kao što su građevinarstvo, energetika, prerada drveta i metala, i nedovoljna zastupljenost žena u privatnom sektoru uopšte. Tvrdi se da je ovo poslednje delimično posledica porodijskog odsustva (posebno trajanja i velikog udela troškova koji snosi privatni sektor), ali i ograničene atraktivnosti poslodavaca iz privatnog sektora za žene zbog loših uslova rada (uključujući npr. niže plate nego u javnom sektoru, duže radno vreme, rad vikendom, nedostatak plaćenog odsustva)⁴.

Slika 1.1: Objašnjenje niskog ishoda zaposlenosti i učešća radne snage



Izvor: Sastavila autorka na osnovu pregledanih studija (videti Bibliografiju)

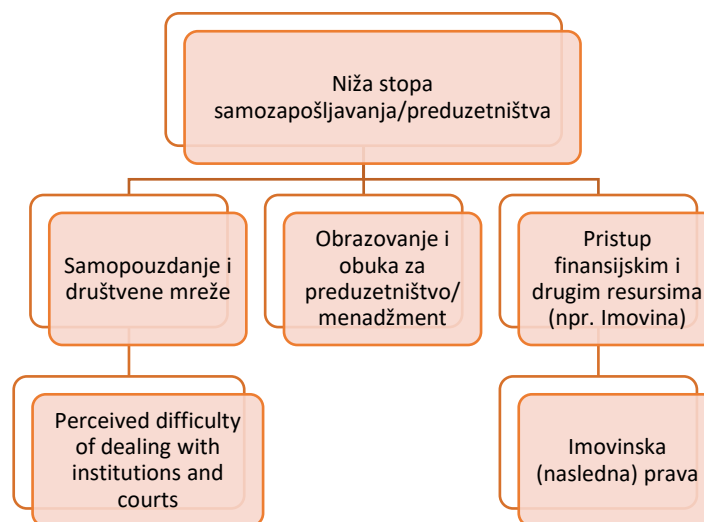
² Dalje, među ekonomski aktivnim ženama (tj. onima koje aktivno traže posao), veći procenat se našao kao nezaposlen (34,4% u poređenju sa 22,6% ekonomski aktivnih muškaraca).

³ Podaci u ovom odeljku su samo pojednostavljeni prikazi faktora koji stoje iza ishoda na tržištu rada. U stvarnosti postoje jake interakcije između faktora (npr. socijalne norme i očekivanja utiču na nivo obrazovanja, odgovornost žena za brigu i odgovornosti u domaćinstvu, imovinska prava itd.).

⁴ Ovi uslovi se primenjuju na sve zaposlene/osobe koje traže posao, ali u većoj meri utiču na žene: jer žene uglavnom koriste veći deo svog vremena nakon posla za obavljanje domaćinstva i nege, za njih je manje prihvatljivo prihvatiti takve uslove, npr. rad vikendom ili prekovremeno.

Takođe je mnogo manje verovatno da će žene biti samozaposlene ili imati biznis: 11,8% u poređenju sa 24,5% muškaraca (KAS, 2020). Osim generičkih faktora ishoda zaposlenosti koji su gore sažeti, tvrdi se da je niža stopa preduzetništva žena rezultat i dodatnog niza faktora, uključujući ograničeno samopouzdanje i društvene mreže neophodne za započinjanje posla; veće uočene poteškoće u radu sa javnim institucijama i sudovima (možda povezane sa samopouzdanjem i društvenim mrežama); i ograničen pristup proizvodnoj imovini i finansijama, na šta pak utiču imovinska (nasledna) prava (slika 1.2).

Slika 1.2: Objasnjenje nižih stopa samozapošljavanja i preduzetništva



Izvor: Sastavio autor na osnovu pregledanih studija (videti Bibliografiju)

U tom kontekstu, izazovi zapošljavanja žena i učešća na tržištu rada stekli su značaj na Kosovu među istraživačima, kreatorima politike i razvojnim partnerima.

Ostatak ovog izveštaja organizovan je na sledeći način. Odeljak 2 iznosi obim posla i metodologiju izveštaja. Odeljak 3 opisuje metode intervencije koje su koristile intervjuisane organizacije za rešavanje različitih prepreka zapošljavanja i samo zapošljavanja/preduzetništva žena na Kosovu (pododeljak 3.1), praćeni efektima pandemije na njihovu situaciju i potrebama, kao i izazove na koje nailaze organizacije u sprovođenju intervencija (pododeljak 3.2). Odeljak 4 rezimira lekcije naučene tokom dosadašnje primene programa i ukazuje na šire implikacije na politiku tamo gde je to primenjivo.

2. Obim i metodologija

Cilj ove analize je da **rezimira aktivnosti ključnih organizacija i/ili projekata koji podržavaju (samo) zapošljavanje žena**, bilo analitičkim radom i donošenjem politika (saveti i zagovaranje) ili finansiranjem ili sprovođenjem projekata u ovoj oblasti.

Ciljevi ovog izveštaja su da se identifikuju i rezimiraju:

- **Ključne intervencije** u oblasti (samo) zapošljavanja žena na Kosovu;
- **Efekte pandemije** na implementaciju projekata i na potrebe samih žena, kao i sve implikacije na dizajn budućih intervencija;
- Informacije o **(relativnoj) efikasnosti** različitih intervencija, u meri u kojoj je to moguće
- **Faktore uspeha** koji utiču na efikasnost uspešnih intervencija i **naučene pouke** tokom sprovođenja, kao i u skladu s tim **preporuke za politike**.

S obzirom na to da većina organizacija/projekata ne objavljuje sistematski informacije o svojim aktivnostima i podacima praćenja i evaluacije (ako su uopšte dostupni), kao i interesovanje za efekte pandemije, bilo je presudno intervjuisati predstavnike ovih organizacija. Shodno tome, izveštaj se uglavnom zasniva na kvalitativnim podacima dobijenim iz **intervjua, upotpunjenih kancelarijskim istraživanjima**. Tokom ovog istraživanja identifikovano je ukupno 19 organizacija/projekata, od kojih 16 je moglo uspešno da se dođe i intervjuiše (vidi Aneks 1) tokom novembra-decembra 2020⁵ godine.

Mnoge intervjuisane organizacije/projekti, kao i drugi koji nisu uključeni u ovoj analizi, sprovode intervencije usmerene na zapošljavanje, samozapošljavanje/preduzetništvo ili ekonomsko osnaživanje različitih ciljnih grupa (najčešće mladih), osiguravajući zastupljenost žena među korisnicima. Međutim, ovaj izveštaj predstavlja samo **intervencije koje su/ili posebno dizajnirane da ciljaju žene** ili se može jasno utvrditi da su - i kako - **osmišljene na rodno osetljiv način**⁶.

Iako izveštaj predstavlja sve ključne aktivnosti povezane sa zapošljavanjem žena, uključujući analitički rad, zagovaranje i kreiranje politika/saveta **primarni fokus je na (pilot) projektima koji se sprovode na terenu**. Izveštaj se prvenstveno fokusira na **period 2017-2020, ali uključuje neke ranije intervencije** do te mere da uvidi ove informisane ispitanike o efikasnosti i faktorima uspeha i/ili trenutnim aktivnostima njihovih organizacija.

3. Pregled stanja intervencija

3.1 Metode intervencije

Kvalitativni podaci dobijeni tokom intervjua još jednom **potvrđuju rodne socijalne norme i odgovornosti domaćinstava i brige žena**, dodatno pogoršane **nedostatkom (pristupačnih) usluga za brigu dece kao i drugih usluga (npr. za starije osobe, osobe sa invaliditetom)**, kao najvažnije prepreke u zapošljavanju žena. Nedavni napori u ovoj oblasti uključuju:

- Analitički rad i/ili zagovaranje ili saveti u vezi sa politikom ističući važnost brige o deci i obrazovanja u ranom detinjstvu i mogućnostima za proširivanje dostupnosti brige o deci (Institut Riinvest, D4D, Svetska banka, Mreža žena Kosova - MŽK); Analize i zagovaranje o dostupnosti brige za decu i stare (Svetska banka, MŽK) i brige za osobe sa invaliditetom (Svetska banka);
- Pružanje obuke (ili obuke u kombinaciji sa praksom) za brigu o deci za određene ciljne grupe kao što su niže-obrazovane (uglavnom urbane) žene ili žene povratnice (Žene za žene – WfW⁷) (za više detalja o intervencijama po organizacijama, videti Aneks 2).

Međutim, značajan napredak u ovom pogledu koči nedostatak ozbiljne posvećenosti vlade u širenju brige o deci i ranom detinjstvu. Nedostatak akreditovanih programa obuke, koji nisu mogući u vreme kada je dat paket profesionalnih standarda, takođe je izazov za koji se WfW

⁵ Imajte na umu da, pošto je ovaj izveštaj napisan za internu upotrebu GIZ projekta Mladi, zapošljavanje i osposobljavanje (YES), aktivnosti relevantnih GIZ projekata (koje sprovode YES i CETEP - Stvaranje zaposlenosti putem promocije zapošljavanja) nisu obuhvaćene.

⁶ Shodno tome, projekat sa širom ciljnom grupom koji jednostavno postavlja kvotu za učešće žena ili uključuje rodno osetljive indikatore praćenja i procene, ne bi bio uključen.

⁷ Ogranak Women for Women delovao je do 2017. godine, dok je od tada organizacija transformisana u nezavisnu organizaciju Kosovo Women for Women. U svrhu ovog izveštaja Women for Women odnose se na obe organizacije.

nada da će u narednih nekoliko godina raditi na rešavanju problema uz podršku Austrijske razvojne agencije (ADA).

Intervjuisane organizacije koriste **više vrsta intervencija**, ali se **obuka veština** najviše pruža/podržava (13 od 16 organizacija/projekata)⁸. Od ovih, većina (13) nudi **tehničku obuku sa fokusom na određene sektore/zanimanja**. Većina ovih obuka se fokusira na sektore ili zanimanja u kojima su žene već (relativno) dobro zastupljene:

- Za (niže obrazovane) žene iz ruralnih područja većina organizacija pruža obuke u **poljoprivrednom sektoru**, fokusirajući se najčešće na uzgoj biljaka (posebno lekovitih i aromatičnih biljaka - LAB), pčelarstvo i preradu hrane (npr. mleko, voće i povrće);
- **Odeća- ručni rad, šivenje, frizerka, kuvarka i poslastičar** takođe su široko ciljani;
- WfW je dodatno obezbedio obuku za **uslužne delatnosti**, uključujući brigu o deci, brigu o starijim osobama, maloprodaju i održavanje, ciljajući uglavnom urbane žene sa nižim obrazovanjem.

Neki projekti su pokušali da se pozabave i **profesionalnom i/ili sektorskom segregacijom po polu**, sa mešovitim rezultatima:

- Svetska banka i Helvetas-ovo unapređivanje zapošljavanja mladih (EYE), u projektu Žene u onlajn radu (WoW) i Kancelarija EU sproveli su (podržali) obuke u sektoru **informativnih i komunikacionih tehnologija (IKT)** ne prijavljujući poteškoće u privlačenju žena u ovom sektoru;
- Helvetas-EYE izveštava da je bilo veoma teško privući žene na **obuke u građevinskom sektoru** kao što su mehatronika, elektroinstalacije i vodovod koji se tradicionalno smatraju muškim zanimanjima.
- MFK izveštava o velikom interesovanju mlađih žena za učešće u njihovim programima posvećenim **ženama u energetsom sektoru**: (i) šema stipendiranja koja finansira studije 28 žena u sticanju vanrednih diploma na američkom koledžu, u zanimanjima vezanim za energiju kao što su obnovljiva energija, varenje, itd. i (ii) šemu prakse koja uključuje nedavne (ili očekivane) diplomce visokog obrazovanja (bez obzira na njihovo područje studija) u energetskim kompanijama/sektoru.

Različita iskustva će se verovatno delimično objasniti razlikama u ciljanim zanimanjima i dizajnu programa: (i) u IKT sektoru, zastupljenost žena je već veća, (ii) u građevinskom sektoru Helvetas-EYE pokušava da privuče žene ne samo u zanimanja u kojima dominiraju uglavnom muškarci, već i na put karijere u stručnom osposobljavanju koji vodi do poslova manuelne prirode; i (iii) MFK-ov program stipendiranja ima izrazitu prednost u tome što nudi mogućnosti za studiranje u inostranstvu.

Mnoge **tehničke obuke bile su dopunjene** sa:

- Komponentom **osnovne poslovne obuke i/ili malnjim grantovima** za promociju samozapošljavanja (posebno u ruralnim područjima i poljoprivredi);
- **Mekim veštinama** (npr. poslovna komunikacija, traženje posla, maniri na poslu, itd.) (WfW i WoW projekat); i/ili
- Ostalim komponentama u zavisnosti od prirode aktivnosti i ciljnih grupa, npr.: WoW projekat koji ima za cilj promociju slobodnog onlajn rada i pruža i **slobodne veštine** (npr. izradu portfolija, korišćenje onlajn radnih platformi itd.); dok WfW na svojim

⁸ Osim KAGE i Instituta Riinvest (vladina agencija, odnosno tink tank, koji se fokusiraju isključivo na analitički rad, savete u vezi sa politikama i zagovaranje) i MFK koji pruža obrazovanje, a ne mogućnosti obuke.

obukama namenjenim niže obrazovanim ženama i/ili onima iz ruralnih područja takođe pruža „**socijalnu**“ komponentu koja ima za cilj podizanje svesti o vrednosti ženskog rada u domaćinstvu, donošenju odluka itd.

Među organizacijama koje pružaju obuku, Evropska banka za obnovu i razvoj (EBRD) je izuzetak u tome što pruža samo **poslovne obuke** i druge oblike razvoja kapaciteta (o kojima će biti reči u daljem tekstu) za preduzeća u vlasništvu žena u različitim fazama razvoja. Kratki kursevi poslovne obuke (obično 3-4 dana) prilagođeni su potrebama korisnika i uključuju sva područja poslovanja: operacije, strategiju, finansije i marketing. Takođe su obezbeđene obuke za **finansijsku pismenost**, koje imaju za cilj npr. povećati svest da nevraćanje zajma ima posledice na kreditni rejting i sposobnost zaduživanja u budućnosti).

Kao što je napomenuto, osim obuke, **pruža se i (druga) podrška samozapošljavanju/preduzetništvu** (10 od 13 intervjuisanih organizacija). Takva podrška uključuje:

- **Grantove:** Devet organizacija/projekata⁹ obezbedilo je ili podržalo male grantove u rasponu od 1.000-4.000 evra za novoosnovana preduzeća koja su u vlasništvu žena ili nedavno osnovana preduzeća (uključujući i neformalna). Pored toga, MFK primenjuje dodatnu šemu grantova koja cilja na preduzeća u vlasništvu žena sa više od 2 godine iskustva (registrovana) ili najmanje 5 registrovanih zaposlenih koji ispunjavaju uslove za grant od 10.000 do 135.000 evra¹⁰.
 - Grantovi se pružaju u vidu **gotovine ili transfera u naturi, kao što je oprema**, na osnovu potreba korisnika.
 - Šeme grantova **obično nisu ograničene na određene ekonomske sektore ili svrhe**, sa izuzetkom MFK-a koji finansira ili preduzeća u energetskom sektoru ili investicije povezane sa energijom (npr. poboljšanje energetske efikasnosti ili jačanje poslovanja putem napredne tehnologije ili rešenja energetskog sektora) bez obzira na sektor.
 - Element **sufinansiranja** je obično u okviru šema grantova.
- **Pristup kreditima:** EBRD se odlučuje da se pozabavi preprekom pristupa finansijama kroz olakšavanje pristupa zajmovima, a ne bespovratnim sredstvima. Da bi se rešile ženske preduzetničke aktivnosti različitih veličina/nivoa razvoja, to se radi na dva načina:
 - Saradnja sa TEB bankom kako bi se olakšao pristup **zajmovima za početnike** (do 5.000 evra) i **postojećim preduzećima** (do 200.000 evra za postojeća preduzeća) uz fleksibilnost u zahtevima za kolateral. Izveštava se da su poslovna izvodljivost i otplata zajma bili uspešni; poslednje je možda usmereno na podsticaj za otplatu u vidu nadoknade od 20% troškova kamate ukoliko se rata plaća sa zakašnjenjem od 0 dana i ukoliko su se ranije obezbedili prethodni kursevi finansijske pismenosti;
 - Saradnja sa Agencijom za finansije na Kosovu (AFK), mikrofinansijskom institucijom, kako bi se olakšao pristup **zajmovima za male inicijative** koje nisu obavezno registrovane (samostalna preduzetništva, uglavnom u poljoprivredi, tradicionalna odeća i prehrambenim proizvodima itd.).

⁹ GIZ projekti: Zapošljavanje i veštine mladih (YES), Stvaranje izvoza kroz promociju zapošljavanja (CETEP) i Nemački informativni centar za migracije, obuku i karijeru (DIMAK); D4D; kancelarija EU na Kosovu; MFK; Projekti Helvetas: Projekat promocije zapošljavanja u privatnom sektoru (PPSE), UNDP, UN Women..

¹⁰ Projekat PPSE i Kancelarija EU pružaju dodatne mogućnosti za bespovratna sredstva za veća preduzeća, ali oni nisu posebno namenjeni preduzećima u vlasništvu žena.

- **Savetodavne ili konsultantske usluge:** Tri organizacije pružaju savetodavne i konsultantske usluge pored olakšavanja pristupa finansijama. One uključuju:
 - Podrška u **plasmanu proizvoda**, npr. na mobilnim tržištima (Helvetas-PPSE i UNDP), ili obuka i druga podrška za onlajn prodaju (GIZ projekti: YES, PPSE, CETEP i ITP-Innovation and Training Park) putem novih softverskih rešenja ili u postojeće maloprodajne platforme kao što su Gjirafa i Appdecc¹¹. Ova vrsta podrške postala je posebno relevantna u kontekstu pandemije.
 - **Mentorstvo ili podučavanje** (obično od strane drugih uspešnih preduzetnica) (GIZ-YES, GIZ-DIMAK, EBRD);
 - Širi spektar usluga EBRD-a, prilagođen potrebama svake kompanije i zasnovan na njihovom stepenu razvoja:
 - Za buduća novoosnovana preduzeća obezbeđeni su jednodnevni **seminari/vebinari** koji nude iskustva i umrežavanje sa uspešnim ženskim preduzetnicama;
 - Za novoosnovana preduzeća, pored obuka, pružaju se **savetodavne usluge u grupama**, npr. osnovno finansijsko upravljanje, knjigovodstvo itd;
 - Za mala i srednja preduzeća (MSP) usluge su naprednije i prilagođene potrebama preduzeća. Ovo je uključivalo podršku za angažovanje lokalnih ili međunarodnih **individualnih konsultanata** za pomoć u oblastima kao što su ISO standardi, sigurnost podataka, poslovni plan, marketing itd.
 - Obezbeđena je i druga podrška kao što su **umrežavanje/B2B sastanci** sa potencijalnim poslovnim partnerima i **promocija saradnje/partnerstva** među ženskim preduzećima, ali se ne smatra da su bili efikasni.

Konačno, iako to nije striktno u okviru ovog izveštaja i delokruga rada ovih organizacija/projekata, primetno je da je **identifikovano nekoliko aktivnosti koje ciljaju devojčice/decu:**

- MFK-ov letnji kamp Women in Science Girl UP za devojke iz srednjeg obrazovanja koji nudi nauku, tehnologiju, umetnost i dizajn, matematiku (STEAM) i liderske veštine;
- Pomoć Kosovske agencije za ravnopravnost polova (KAGE) Ministarstvu obrazovanja i nauke (MON) u preispitivanju preduniverzitetskih udžbenika povodom sadržaja koji osnažuje rodne stereotipe i objavljivanju priručnika o tome kako izbeći takav sadržaj (mada se napominje da inicijativa nije postigla željeni ishod revizije udžbenika);
- Posete vrtićima od strane muškaraca i žena u zanimanjima koja nisu u skladu sa konvencionalnim rodnim stereotipima, u organizaciji GIZ-DIMAK.

3.2 Efekti pandemije

Kao što se i očekivalo, sagovornici izveštavaju da su se **efekti pandemije** osetili u mnogim aspektima njihovog rada i situaciji i potrebama njihovih korisnika.

Pandemija je uticala na **zaposlenost žena i preduzeća u vlasništvu žena, a shodno tome i na njihove potrebe:**

¹¹ Helvetas-PPSE takođe nudi podršku putem šeme višeg savetnika za stručne kontakte, npr. za marketing, prehrambenu tehnologiju itd., i umrežavanje sa drugim kompanijama i prenos znanja, ali oni nisu posebno usmereni na žensko poslovanje.

- Žene čine veliki broj **radne snage u neproporcionalno pogođenim sektorima**, npr. u hotelima i restoranima koji uglavnom zapošljavaju žene u pripremi i čišćenju hrane, i u sektoru prerade hrane koji snabdeva ovaj sektor.
- **Preduzeća žena** su posebno teško pogođena zbog:
 - **Njihovog malog fokusa u sektorima koji su bili nesrazmerno pogođeni**, npr. privatne ustanove za brigu o deci i rano detinjstvo, saloni lepote, frizeri, krojači, pretrpeli su i zatvaranje zbog vladinih ograničenja u početku i smanjenje potražnje nakon toga; mnoga preduzeća za preradu hrane u vlasništvu žena usluživala su gotovo isključivo hotele, restorane i ugostiteljske usluge. Shodno tome, ženska preduzeća su se našla u potrebi za poboljšanjem praksi upravljanja likvidnošću i diverzifikacijom svojih klijenata i marketinških kanala (kao što su primetili EBRD i Helvetas-PPSE). Internet prodaja (e-trgovina) i potreba za obukom i drugom podrškom koja bi to omogućila postali su posebno relevantni (GIZ-YES, Helvetas-PPSE, GIZ-CETEP);
 - **Preovlađujuća neformalnost**, što je značilo da su mnoge izostavljene iz vladinih šema podrške, što je podiglo svest o važnosti formalizacije njihovih aktivnosti
- S druge strane, možda pozitivan efekat je očigledno povećanje **interesa za uzgoj poljoprivrednih proizvoda** (primetio PPSE).

S druge strane, uticalo je na sprovođenje i efikasnost aktivnosti intervjuisanih organizacija:

- Gotovo sve organizacije/projekti prijavili su **kašnjenje** u sprovođenju aktivnosti, ili čak otkazivanje ili delimično sprovođenje aktivnosti u nekim slučajevima, npr.;
 - GIZ-YES i MFK napominju da je broj obuka na radnom mestu i praksama - ili će verovatno biti - znatno manji od prvobitno planiranog;
 - GIZ-YES primećuje izazove u kašnjenjima prouzrokovane ženama preduzetnicama, koje im pružaju podršku, npr. u finalizaciji investicija, pribavljanju sirovina itd., ali su ipak bile uspešne (i uspešnije nego što se očekivalo pod uslovima).
- Mnogo prenetih **aktivnosti onlajn**, sa različitim izazovima i rezultatima:
 - **Obuke** su se uglavnom održavali putem interneta i bile su mnogo kraće od planiranog, sa opštim utiskom da je to ometalo njihovu efikasnost (npr. WfW, D4D);
 - Izuzetke primećuju: PPSE na obuci za MAP-a kultivaciju koristeći Viber platformu koja je bila veoma uspešna, navodno zbog interesovanja žena; i GIZ-CETEP i GIZ-ITP u projektu digitalizacije koji je kombinovao jutarnje instrukcije (3-4 sata), nakon čega je usledio individualni rad u popodnevnim satima i završna plenarna sesija za raspravu o rezultatima
 - Slično tome, MFK primećuje da su **stažiranja** u energetskom sektoru obavljana putem interneta, ali stiče se utisak da oni nisu imali isti efekat kao što bi to imao rad u kancelariji. Shodno tome, pilotira se hibridni režim - delom u kancelariji, a delom na mreži.
 - GIZ-YES primećuje da je **onlajn** mentorstvo ženama preduzetnicama predstavljalo izazov, ali je ipak bilo uspešnije nego što se očekivalo pod datim uslovima.
 - Za one **koje rade u ruralnim zajednicama**, ograničeni pristup ženskih organizacija i korisnika elektronskim uređajima i brzom internetu bio je izazov,

kao i nedostatak direktne komunikacije samo po sebi u osnaživanju žena (kao što je primetila MŽK).

4. Naučene lekcije i preporuke

Ispitanici su, na osnovu iskustava sopstvenih ili drugih organizacija na Kosovu, naveli sledeće naučene lekcije ili faktore uspeha u pokušaju da se pozabave **zapošljavanjem žena/ekonomskim osnaživanjem**:

- Zauzimanje „**holističkog pristupa**“ uzimajući u obzir ne samo veštine i zaposlenje, već i socio-ekonomske faktore kao što su porodična situacija, pravni faktori (npr. vlasništvo nad imovinom), dostupnost prevoza, druge prateće strukture (npr. pristupačne ustanove za negu) itd. (MŽK);
 - U ovom kontekstu, na primer, GIZ-YES primećuje da pružanje subvencija za prevoz i jelo može biti važno u smanjenju prepreka za učešće (posebno za žene u ruralnim oblastima), takođe tako što će ženama olakšati da „pregovaraju“ o svom učešću sa njihovim porodicama.
- Angažovanje **više aktera** (uključujući privatni sektor i javne institucije) da rade zajedno na zajedničkom cilju. Npr. u Dragašu, s obzirom na nedostatak javnog prevoza i lokalnih poslova, lokalno žensko udruženje paralelno je radilo: (i) sa ženama u pružanju veština šivenja, (ii) lobiranje kod gradonačelnika o prednostima dovođenja tekstilnih firmi, što je dovelo da gradonačelnika da pružaji podsticaj tekstilnoj firmi da se otvori u opštini, uslovljeno zapošljavanjem lokalnih žena (MŽK).
- Pored adresiranja na strani ponude (tj. učešća žena i njihovih veština), adresiranja takođe i na strani **potražnje i tržišta rada koje se podudaraju sa institucijama**. Npr., radeći na rušenju rodni stereotipa i podizanju svesti kompanija i savetnika za zapošljavanje o tome kako raditi na rodno osetljiv i inkluzivan način (GIZ-YES).
- **Prilagođavanje podrške** potrebama pojedinaca ili zajednicama koje imaju koristi i dovoljna fleksibilnost u primeni programa kako bi se omogućilo reagovanje specifičnih intervencija u utvrđivanju potreba, ali i lekcije naučene tokom primene (EBRD, UNDP);
- Za projekte koji ciljaju marginalizovane ili osetljive grupe, rad sa lokalnim **specijalizovanim nevladinim organizacijama** koje rade sa tim grupama i, u zavisnosti od okolnosti, **pružanje dodatne podrške**, npr. psiho-socijalne usluge (UN Women; GIZ-DIMAK) i mentorstva (GIZ-YES);
- Imati **inkluzivan proces dizajniranja intervencija**, uključujući institucije na lokalnom nivou (npr. zavodi za zapošljavanje, GIZ-YES) i zajednice (UNDP, GIZ-YES).
- Posedovanje (takođe) **decentralizovanog osoblja** sa sedištem u ciljanim zajednicama (UNDP);
- Žene preferiraju fleksibilno **radno vreme, rad od kuće i „nezavisnost u obavljanju svoje profesije“** (D4D, Helvetas-PPSE). Ovo je takođe u skladu sa Svetskom bankom (2016b) koja tvrdi da među ženama na Kosovu postoji „kultura usmerena na porodicu koja pokreće potražnju za fleksibilnim radnim aranžmanima“ (str. 1). Ovo može imati važne **implikacije na politiku**, uključujući prilagođavanje postojećih intervencija (uključujući aktivne mere tržišta rada koje je obezbedila vlada) radi poboljšanja pristupa **žena honorarnim i fleksibilnim radnim satima** i jačanje **preduzetničkog obrazovanja i obuke** u ranijem obrazovanju/životu.
- Intervencije trebaju uključivati žene srednjih godina. WfW napominje da su njihove obuke veština i podrška preduzetništvu/zapošljavanju bile posebno uspešne **kod žena starosti 40-46 godina**, što je barem delimično povezano sa tim što su one bile

u fazi svog života kada su odgajale decu i bile spremne i sposobne da se u potpunosti posvete svojoj karijeri¹². Slično tome, GIZ-YES primećuje da obuka na poslu treba da pruži prioritet ženama srednjih godina (35-50 godina) bez prethodnog radnog iskustva a koje imaju vrlo ograničene mogućnosti na tržištu rada jer poslodavci radije zapošljavaju mlađe radnice. Iz **perspektive politike**, ovo otkriće može biti veoma važno, jer sugerise da se programi **ne bi trebali fokusirati samo na mlađe žene** (što je slučaj u mnogim programima, uključujući aktivne mere tržišta rada koje podržava Vlada).

- **Napori na terenu** trebaju biti široki i trebaju da koriste razna sredstva (uključujući mrežne platforme), a postupak prijavljivanja mora biti **transparentan** kako bi se osiguralo poverenje i interes kandidata i obezbedilo postizanje pravog profila/kvaliteta kandidata (YES, WoW).

Dalje, **za intervencije obuke veštinama** zabeleženi su posebno sledeći faktori uspeha ili naučene lekcije:

- Može biti presudno za **dopunsku obuku tehničkih veština drugim komponentama** kao što su: (i) **meke veštine** (npr. poslovna komunikacija, traženje posla, događaji umrežavanja itd.) **i/ili veštine slobodnjaka** za ciljne grupe/žene koje će tražiti posao (WfW, WoW projekat, GIZ-YES) (videti takođe Svetska banka, 2016b i GIZ, 2020); (ii) kursevi vezani za posao, za zanimanja/ciljne grupe sa preduzetničkim potencijalom/potencijalom za samozapošljavanje (WfW, UN Women, GIZ-YES); i/ili (iii) druge komponente **socijalno-ekonomske prirode ili prirode podizanja svesti**, u zavisnosti od porekla ciljne grupe (WfW);
- **Atraktivnost programa obuke varira** u zavisnosti od zanimanja/sektora, a ovo je samo **delimično uslovljeno rodnim stereotipima**: čini se da postoji veće interesovanje žena za brigu o deci, šivenju, kuvanju i poslastičarskom poslu, frizerstvu, rukotvorinama, poljoprivrednim aktivnostima, preradi hrane i IT (Helvetas-PPSE, Helvetas-EIE, VfV, UNDP, Svetska banka, GIZ-DIMAK). S druge strane, bilo je vrlo malo interesovanja za usluge nege starih, mehatroniku i zanimanja u građevinskom sektoru kao što su vodovod, električne instalacije itd. (WfW, Helvetas-EYE);
- Slično tome, neki od najboljih ishoda zapošljavanja pokazali su se **obukom u šivenju, brizi o deci, poljoprivredi i preradi hrane, pripremi hrane (kuvar ili pomoćnik kuvara), frizerstvu** (WfW, Helvetas-PPSE, GIZ-CETEP; GIZ-DIMAK). Uočeno je da je LAB-ov kultivacijski uzgoj atraktivan i sa velikim potencijalom i da je do danas uspešan (Helvetas-PPSE).
- Postoje naznake da je određeni broj **žena otvoren za nove pravce karijere**, očigledno delimično motivisan nedostatkom zadovoljstva izgledima na tržištu rada i/ili svojim prethodnim obrazovanjem (kao što pokazuju iskustva sa programom obuke za WoW i iskustva sa stipendijama MFK)¹³. Slično tome, zabeležene su **zainteresovanosti žena za neka tradicionalno muška zanimanja/sektore** kao što su IT ili energetika (WoW, MFK), **a devojke za letnji kamp fokusirajući se na**

¹² Ovaj argument je u skladu sa anegdotskim dokazima iz iskustava poslodavaca koji su zaposlili žene ove starosne grupe. Međutim, treba napomenuti da je još jedan razlog za uspeh, koji je WfW zabeležio u ovom slučaju, bio taj što je obrazovanje i razvoj karijere ovih žena bio teško pogođen političkom situacijom 90-ih, što znači da se uspeh delimično može pripisati pristrasnosti prema izboru: tj. ova skupina niže obrazovanih žena bez radnog iskustva uključuje veći udeo sposobnijih i ambicioznijih.

¹³ Rezultati ovih intervencija možda neće biti uopšteni jer su ciljali žene koje su već imale inženjerski istorijat (kojom uglavnom dominiraju muškarci), u slučaju MFK, ili fokusiranu na IKT sektor (WoW) koji na Kosovu teži u privlačenju većeg broja žena.

STEM (i umetnost i dizajn) **veštine**. Iz **perspektive politike**, ovo može imati važne implikacije na dizajn programa (npr. pri određivanju **ciljnih grupa**), ali i šire systemske implikacije: tj. **izlaganje devojaka i mladih žena različitim predmetima/zanimanjima i karijernih pravaca i pružanje karijernih smernica** može pomoći ženama da naprave informisane odluke o njihovoj budućoj karijeri i adresiranje sektora/profesionalne segregacije prema polu.

U pogledu **podrške zapošljavanju**, beleže se sledeće lekcije i faktori uspeha:

- Nakon pružanja tehničke obuke specifične za sektor (u kombinaciji sa socijalnom komponentom), postalo je jasno da su pored toga potrebne i **meke veštine i podrška** u traženju posla (npr. priprema CV, traženje posla) (WfW);
 - GIZ-YES je takođe obezbedio obuku liderstva/meke veštine za diplomce koji su se pokazali uspešnim. S druge strane, D4D na osnovu svog iskustva primećuje da žene nisu zainteresovane za razvoj (samo) svojih mekih veština;
- Da bi se postiglo održivo zapošljavanje, važno je kandidate smestiti u **vrste programa i ekonomske sektore/zanimanja na osnovu njihove profesionalne/obrazovne pozadine i njihovih interesa** (GIZ-YES; videti Rizvanoli et al., 2019).
 - Slično tome, WfW primećuje da su u svom iskustvu, pružajući (dugu) obuku tražiocima posla, omogućili **treneru da upoznaju polaznike, proceni njihov karakter, spremnost za rad i preferencije** u karijeri, što je dovelo do boljeg usklađivanja poslova;

Za intervencije **samozapošljavanja/preduzetništva**, posebno su identifikovani sledeći faktori uspeha ili naučene lekcije:

- **Preduzetništvo/samozapošljavanje** pokazalo se uspešnijim u vreme pandemije (u kontekstu smanjenja potražnje za radnom snagom) u poređenju sa obukom na radnom mestu ili praksom koja zavisi od drugih kompanija.
- **Fokusiranje na kvalitet** u odnosu na kvantitet, tj. umesto da se cilja na veliki broj korisnika, fokus na manji broj, ali dobro definisane ciljne grupe može podići efikasnost programa (EBRD);
- **Odabir** učesnika uglavnom na **osnovu inovativnosti i izvodljivosti poslovne ideje**, a ne na osnovu karakteristika istorijata (GIZ-YES);
- **Preduzeća u vlasništvu žena** imaju tendenciju da **rastu brže u pogledu zaposlenosti**, čak i ako ne u pogledu nužne prodaje (EBRD), a žene koje započinju posao imaju tendenciju da **zaposle veći broj žena** (npr. u preradi hrane) (WfW), tako da dobiju **multiplikacioni efekat** u zapošljavanju žena;
- **Žene preduzetnice** imaju tendenciju da pokazuju više posvećenosti svom poslu (GIZ-DIMAK) i pokazale su vrlo dobre prakse otplate zajma (EBRD);
- **Formalizacija** manjih preduzetnica predstavlja izazov i zahteva više podizanje svesti (EBRD). Pandemija je jasno pokazala direktne koristi od formalizacije u obliku vladine podrške;
- Ključno je blisko **prilagoditi podršku** potrebama pojedinačnih preduzetnica i stadijumu u kojem se nalaze, a uzimajući u obzir konkurentsku prednost njihovog regiona, tamo gde je to primenljivo, mnoge organizacije navode to kao ključni faktor uspeha (EBRD, UN Women, UNDP, MŽK). Ovo ne samo da povećava efektivnost već i efikasnost intervencije. Razni primeri kako su uspešne intervencije to uradile u praksi uključuju:

- Uzimajući u obzir **istorijat korisnica** (npr. nivo obrazovanja, porodičnu situaciju, angažovanje u nestalnoj poljoprivredi i vlasništvo nad poljoprivrednom opremom) i **sve faktore koji su izazovni ili koji omogućavaju** kao što su vlasništvo nad zemljištem, veličina parcele, pristup finansijama. Npr. istorijat korisnice i posedovanje zemljišta smatrani su ključnim faktorima uspeha intervencije, kao u slučaju Medica Kosova sa ženama iz Kruše (prema MŽK); LAB-ovi se smatraju potencijalnom profitabilnom aktivnošću žena sa pristupom malim parcelama i ograničenim satima rada dnevno (prema Helvetas-PPSE); dok se šivenje pokazalo izvodljivim putem za samozapošljavanje i za žene koje nemaju pristup finansijama, zbog niskih troškova ulaganja (prema WfW);
- Za potencijalna novoosnovana preduzeća: u ovoj fazi (EBRD) mogu biti dovoljni **opšti seminari (vebinari) i umrežavanje** sa uzorima koji su već započeli posao. **Uzori** su posebno pomogli da se inspirišu žene koje su razmišljale o pokretanju posla (EBRD, GIZ-YES);
- Start-up preduzeća stiču koristi od **obuka**, npr. o preduzetništvu, digitalnom marketingu, osnovnom finansijskom upravljanju, vođenju knjiga (EBRD; GIZ-YES; GIZ-CETEP; GIZ-DIMAK; WfW);
- Potrebe malih i srednjih preduzeća imaju tendenciju da budu naprednija i specijalizovanija i mogu imati koristi od **individualne podrške poslovnih konsultanata** (npr. o ISO standardima itd.) (EBRD);
- Obezbeđivanje **grantova**, čak i ako su manje veličine, može biti ključni podsticaj za podsticanje žena da nastave sa svojom poslovnom idejom (GIZ-YES);
 - U slučaju **dodele grantova**, zahtevanjem sufinansiranja od strane preduzetnica koje finansiraju svoje ulaganje, osigurava se kandidatkinjama koje su posvećene i ozbiljne u započinjanju poslovne koristi (GIZ-YES). Sufinansiranje takođe zahtevaju EBRD i MFK, ali ne i GIZ-CETEP, jer su procenili da je pristup finansijama izazov za mnoge žene.
 - U slučaju **podrške u naturi**, veoma je važno uzimanje napora u odgovarajuće tehničke specifikacije opreme (npr. tačna snaga za pećnice) i osiguravanje da su postupci nabavki dizajnirani u skladu s tim (prema UN Women).
- **Promocija partnerstava** između (potencijalnih) žena preduzetnica nije se pokazala uspešnom u iskustvu EBRD-a.
- **Mentorstvo (i podučavanje), koje obično obavljaju uspešne preduzetnice**, može biti presudno, posebno za preduzetnice iz osetljivih grupa (GIZ-YES), mada različite organizacije izveštavaju o različitim rezultatima¹⁴. Dobro podudaranje polaznika i mentora na osnovu poslovne aktivnosti ili interesa, nadgledanje procesa i plaćanje simbolične naknade mentoru može poboljšati korisnost i efikasnost takve podrške (GIZ-YES). Takođe je korisno utvrđivanje jasnog razumevanja uloga i odgovornosti polaznika i mentora na samom početku.
- **Umrežavanje** i međusobna podrška i podsticaj bili su veoma korisni za žene preduzetnice u ranim fazama započinjanja posla (GIZ-YES).
- **Stalna i višestrana podrška** važna je za pokretanje preduzeća i njihov rast. YES primećuje da pružanje „paketa“ stalne podrške, uključujući obuku, podršku u izradi poslovnog plana, započinjanje posla i mentorstvo (idealno godinu dana), **praćeno**

¹⁴ Whereas GIZ-YES and GIZ-DIMAK report mentoring was a success factor in women’s entrepreneurship, EBRD notes mentorship was not (properly) utilised by the entrepreneurs they supported, perhaps due to a lack of experience or understanding – e.g., mentees expecting the mentors would “do the work” for them.

čestim nadzorom, pruža važnu spoljnu motivaciju i „pozitivan pritisak“ na korisnicu da kontinuirano i neprekidno ulažu napore u svoju poslovnu ideju i uspeju.

- Pored strane nabavke (veštine, pristup finansijama, kvalitet proizvoda, proizvodni kapacitet, itd.), važno je **pozabaviti se i plasmanom proizvoda i stranom potražnje**, kao i potencijalnim **razvojem lanca vrednosti**. Primeri kako je to bilo ili može biti uspešno izvedeno uključuju:
 - Angažovanje **lokalnih konsultanata** za podršku plasmanu proizvoda (npr. UN Women, Medica Gjakova);
 - Podržavanje plasmana proizvoda, npr:
 - na **mobilnim tržištima** (UNDP, Helvetas-PPSE), za šta PPSE napominje da se pokazao kao efikasan uspešan prvi korak za vrlo mala preduzeća koja mogu imati velike koristi od malih grantova, a zatim napredak u plasmanu proizvoda u manjim prodavnicama, zatim u lancu velikih supermarketa;
 - kroz **povezivanja, B2B sastanke, sajmove** (GIZ-YES, EBRD)¹⁵;
 - **otvaranjem prodavnica** posebno namenjenih prodaji proizvoda određenih ženskih udruženja/socijalnih preduzeća (Medica Gjakova);
 - putem **onlajn platformi** (Helvetas-PPSE, GIZ-CETEP, GIZ-YES), što je postalo posebno važno u vreme pandemije kada su prodavnice bile zatvorene ili su ih potrošači manje posećivali.
 - PPSE primećuje da osim daljeg podizanja ženskih kapaciteta u kultivaciji MAP-a, postoji i prostor za **razvoj lanca vrednosti** (na primer, za podršku stvaranju ženskog sabirnog centra).

Na kraju, ali najvažnije, **bavljenje strukturnim pitanjima** kao što su uključivanje i kvalitet u svim nivoima **obrazovanja, kulturne norme** i obezbeđivanje pristupačne i kvalitetne **brige o deci i ranom obrazovanju** je presudno za dugoročno bavljenje pitanjem zapošljavanja žena i ekonomskog osnaživanja na Kosovu.

Bibliografija

David Cuberes, D. i Teignier, M., 2015. Koliko su skupe praznine u polnoj pripadnosti radne snage? Procene za Balkan i Tursku. Radni dokument za istraživanje politike Svetske banke br. 7319. Vašington, DC: Grupa Svetske banke. Dostupno na: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/22195>

Gashi, A. i Rizvanolli, A., 2015. Troškovi patrijarharnog isključenja žena iz radne snage glavna je kost u grlo razvoju. Priština: Demokratija za razvoj. Dostupno na: https://d4d-ks.org/wp-content/uploads/2015/02/2015-02-16-Inactivity_web.pdf

Gashi, A., Rizvanolli, A. i Adnett, N., 2019. Probijanje trenda: Učešće žena na tržištu rada na Kosovu. *Hrvatska ekonomska anketa*, vol. 21, izdanje 2, str. 85-116. Dostupno na: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=toc&id_broj=18284&lang=en

GIZ, 2020. YES za Kosovo: Angažovanje mladih, promocija zapošljavanja i razvoj veština. Priština: GIZ. Dostupno na: <https://yesforkosovo.org/wp-content/uploads/2020/12/10-YES-Project-Activities-Brochure-Factsheet-PRINT.pdf>

¹⁵ EBRD notes that their B2B matching efforts have not proved successful so far, but they note that these may be more successful if they are well-targeted, e.g., focusing on specific (sub)sectors.

Hiebl, J. i Hempel, K., 2019. Pобољшanje javnih službi za zapošljavanje kroz partnerstvo sa nejavnim pružiocima usluga: Sinteza međunarodnog iskustva i implikacije na Kosovo. Vašington, DC: Grupa Svetske banke. Dostupno na: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34180>

Kosovska agencija za ravnopravnost polova (KAGE), 2019. Kosovski program za ravnopravnost polova 2020-2024. Priština: KAGE. Dostupno na: <https://abgi.rks.gov.net/assets/cms/uploads/files/ABGJ%20Programi%20i%20Kosov%C3%ABs%20p%C3%ABr%20Barazi%20Gjinore%202020-2024.pdf>

Kosovska agencija za statistiku (KAS), 2020. Istraživanje radne snage 2019. Priština: Kosovska agencija za statistiku. Priština: KAS. Dostupno na: <https://ask.rks.gov.net/media/5412/labour-force-survey-2019.pdf>

Kosovski centar za rodne studije (KCGS), 2011. Pravo nasledstva žena na Kosovu. Priština: Kosovski centar za rodne studije. Dostupno na: http://www.kgscenter.net/site/assets/files/1409/7_womens_property_heritance_rights_in_kosovo.pdf

Mreža žena na Kosovu (MŽK), 2019. Koga briga? Potražnja, ponuda i mogućnosti za povećanje dostupnosti brige za decu na Kosovu. Priština: MŽK. Dostupno na: <https://womensnetwork.org/publications/who-cares-demand-supply-and-options-for-expanding-childcare-availability-in-kosovo/>

Siddiqui, H., Gashi, A., Higgins, J., Dasgupta, B. and Pucilowski, M., 2018. Korporativni Kosovski izveštaj o istraživanju radne snage i vremenu. Socijalni uticaj. Dostupno na: <https://millenniumkosovo.org/wp-content/uploads/2018/11/MCC-Kosovo-Labor-Force-and-Time-Use-Study-Final-Research-Report-1.pdf>

Riinvest Institute, 2018. Olakšavanje osnaživanja: faktori koji utiču na ekonomske odluke žena na Kosovu. Priština: Institut Riinvest. Dostupno na: https://www.riinvestinstitute.org/uploads/files/2019/February/20/Womens_economic_empowerment_ENG1550674295.pdf

Rizvanolli, A., 2017. Analiza izazova i potreba kosovskih preduzetnica, sa posebnim fokusom na pristup finansijama i naslednim pravima. Priština: PPSE.

Rizvanolli, A., Gashi, A. and Jousha, L., 2019. Aktivne mere tržišta rada: Da li su alatke efikasne za rešavanje kosovskih veština i izazova u zapošljavanju? Priština: GIZ. Dostupno na: <https://yesforkosovo.org/wp-content/uploads/2019/12/Report-ENG.pdf>

Shehaj, E., Bimbashi, E., Rizvanolli, A., Gashi, A., Elshani, D., Abazi-Alili, H., Atanasovska, V., Angelelovska, T., Marcic, M., Kovacic, N., & Adnett, N. 2016. Uključivanje žena u društveno-ekonomski život: odrednice učešća ženske radne snage na zapadnom Balkanu. Tirana: Ekonomski fakultet Univerziteta u Tirani. Dostupno na: <http://staging.bitsia.com/aer/wp-content/uploads/2017/12/Determinants-of-Female-Labour-Force-Participation-in-the-Western-Balkans.pdf>

Svetska banka, 2016a. Šta funkcioniše za žene na zapadnom Balkanu: Pregled projekata za ekonomsko osnaživanje. Vašington, DC: Grupa Svetske banke. Dostupno na: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/463741521452934605/what-works-for-women-in-the-western-balkans-a-stocktaking-of-economic-empowerment-projects>

Svetska banka, 2016b. Žene u onlajn radu (WoW) Pilot. Studija slučaja digitalnih poslova S4YE br. 18. Vašington, DC: Grupa Svetske banke. Dostupno na:
<https://www.s4ye.org/sites/default/files/S4YE%20Digital%20Jobs%20Case%20Study%20-%2018.%20WoW%20Kosovo.pdf>

Svetska banka, 2017. Promovisanje ženskog pristupa ekonomskim mogućnostima: Kosovo. Vašington, DC: Grupa Svetske banke. Dostupno na:
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/29587>

Svetska banka, 2018. Poboljšanje integracije žena na kosovskom tržištu rada: šta može da učini Javna agencija za zapošljavanje? Rezime radionice: Poboljšanje integracije žena na kosovskom tržištu rada - 21. jun 2018. Vašington, DC: Grupa Svetske banke. Dostupno na:
<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/147651536212494453/improving-the-integration-of-women-in-kosovos-labor-market-what-can-the-public-employment-agency-do>

Svetska banka, 2020. Žene, posao i zakon 2020. Vašington, DC: Grupa Svetske banke. Dostupno na:
<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/35094/9781464816529.pdf>

Aneks 1: Spisak intervjuisanih organizacija

Organizacija/Projekat*	Intervjuisani
D4D	Rezarta Deljibašzade
EBRD	Lleonora Kusari i Vllora Avdiu Burani
EU Office in Kosovo	Dardan Sadriu
GIZ – Creating Export through Employment Promotion (CETEP) project	Ljendita Kastrati
GIZ – German Information Centre for Migration, Training and Career (DIMAK) project	Granit Brajšori i Nedžmendin Baša
GIZ – Youth, Employment and Skills (YES) project	Vjosa Mulatahiri
Helvetas – Enhancing Youth Employment (EYE) project	Aljbina Beriša
Helvetas – Promoting Private Sector Employment (PPSE) project	Arđentina Graždani
Kosovo Agency for Gender Equality	Edi Gusia
Kosovo Women's Network	Nikole Farnsvort
Millenium Foundation Kosovo	Violleta Redža
Riinvest Institute	Aljban Hašani
UN Women	Vljora Nuši i Rozafa Keljmendi
UNDP - InTerDev project	Vljora Eljšani
Women for Women Kosovo (previously Women for Women International)	Iljiriana Gaši
World Bank	Stefani Brodman, Ana Maria Oviedo i Mrike Aljiu

* Organizacije navedene po alfabetnom redu.

Aneks 2: Opis intervencija prema organizaciji

Organizacija	Ciljna grupa(e)	Aktivnosti/projekti	Faktori uspeha/naučene lekcije
D4D	Ciljne grupe se razlikuju u zavisnosti od aktivnosti.	Promocija zavoda za zapošljavanje i prednosti registracije među ženama (promotivni video snimci, treninzi, infografika)	Žene ne žele samo razvoj mekih veština. One cene tehničke veštine i žele da budu nezavisne. Oni cene socijalizaciju i samostalnost u obavljanju svoje profesije (tj.samozapošljavanje) i mogućnost rada od kuće (nedaleko od porodice i ne moraju raditi dugo radno vreme. Preferenciju za samozapošljavanje takođe su podstaknute izazovima transporta
		Podrška ženama preduzetnicama: obuka o marketingu putem društvenih medija, izvoz u Srbiju (carinski postupci), umrežavanje sa preduzećima u vlasništvu žena iz Srbije	
		Dan u senci gde je 100 devojaka(na drugoj/trećoj godini studija) bilo podeljeno u 6 grupa, od kojih je svaka dobila „mentora“ u skladu sa svojim obrazovanjem, sa kojim su imale sastanke. Mentorke su bile žene vlasnice preduzeća u različitim sektorima kao što su rano obrazovanje i briga o deci, računovodstvo, revizija, proizvodnja.	

		Podrška ženama preduzetnicama kroz tehničku obuku i grantove (25 grantova, po 1.500-2.000 evra), uglavnom za aktivnosti poput pčelarstva, zanatskih proizvoda, prerade hrane	
EBRD	Sve žene preduzetnice i buduće preduzetnice. Za naprednije usluge (npr. poslovno savetovanje) su prihvatljiva samo inovativna preduzeća sa potencijalom za rast.	Seminari/vebinari sa gostujućim predavačicama - ženama vlasnicama preduzeća - koje dele svoje iskustvo o tome kako su započele posao	Prilagođavanje podrške/instrumenata nivou razvoja kompanije: npr. za potencijalna novoosnovana preduzeća, umrežavanje sa uzorima koje su započele posao dovoljni su opšti vebinari; početnice imaju koristi od obuke o digitalnom marketingu, osnovnom finansijskom upravljanju; kako se razvijaju (male i srednje veličine) javlja se potreba za individualnim konsultantima (npr. za ISO standardima, bezbednošću podataka)
		Obuke (3-4 dana) o marketingu, operacijama, strategiji, finansijama.	Fleksibilnost u primeni programa tako da se aktivnosti/pristup mogu menjati u skladu sa potrebama i naučenim lekcijama u hodu
		Savetodavne usluge u grupama, npr: osnovno finansijsko upravljanje, knjigovodstvo itd.	Umesto ciljanja na veliki broj korisnika, fokusirajte se na manji broj, ali dobro definisanih ciljnih grupa
		Individualno savetovanje lokalnih ili međunarodnih poslovnih konsultanata (npr: o poslovnim planovima, marketingu, ISO standardima itd.)	Korišćenje uzora/priča o uspehu postojećih žena vlasnica preduzeća bilo je inspirativno za druge žene koje su razmišljale o tome da rade po njemu i započnu posao

		Obuke o finansijskoj pismenosti (npr: podizanje svesti o nevraćanju zajma ima posledice na kreditni rejting i sposobnost zaduživanja u budućnosti)	Aktivnosti koje nisu postigle očekivani uspeh uključuju: promociju partnerstava, mentorstvo (uključujući regionalne i međunarodne mentore) i B2B podudaranje. B2B podudaranje može biti uspešnije ako je dobro ciljano, na primer, fokusiranjem na određene (pod) sektore.
		Omogućavanje pristupa finansijama putem bankarskog sektora za početna i postojeća preduzeća, odnosno zajmove (do 5.000 evra za novoosnovana preduzeća i 200.000 evra za postojeća preduzeća) sa fleksibilnošću zahteva za kolateralom i nadoknadom 20% troškova kamate ukoliko su bez kašnjenja u plaćanju	Ženska preduzeća imaju tendenciju da rastu brže u pogledu zaposlenosti, čak i ako ne u smislu prodaje
		Omogućavanje pristupa finansijama putem mikrofinansijskog sektora za male inicijative koje nisu obavezno registrovane (samostalna preduzeća, uglavnom u poljoprivredi, izradi tradicionalne odeće i prehrambenih proizvoda itd.)	Formalizacija malih žena preduzetnica je izazov
		Podizanje svesti, npr: o tome zašto je važno formalizovati	
Kancelarija EU	Ugovori o dodeli bespovratnih sredstava imaju koristi za sve, obično dajući prednost ženama (kao i mladima i ljudima sa različitim sposobnostima).	Obuka, uključujući obuku na poslu i stručnu obuku	
		Praksa	

		Pod grantovi za novoosnovana preduzeća ili mala postojeća preduzeća (veća preduzeća imaju direktan pristup šemama grantova). Ovi su često u poljoprivredi i preradi hrane, a žene čine većinu korisnika.	
		Podrška razvoju socijalnog preduzetništva, uključujući i putem grantova	
		Obuke i podrška za IT pokretanje, npr: za modernizaciju aktivnosti ili onlajn prodaju.	
GIZ - CETEP projekat	Sektori sa potencijalom za izvoz/zapošljavanje, koji osiguravaju učešće žena. Određene ciljne grupe u nekim aktivnostima.	Izgradnja kapaciteta za 25 MSP u vlasništvu žena (implementirao WfW). Vlasnice ili druge predstavnice kompanija su obučeni za teme uključujući upravljanje, finansije, marketing, razvoj poslovanja itd.	Obuka za šivenje se pokazala uspešnom - mnoge žene su već našle posao.
		Bespovratna sredstva u iznosu do 3000 Eur i obuka za 50 žena preduzetnica, odabranih na osnovu njihovih konceptijskih ideja o poslu (uključujući ciljeve i budžet) (u saradnji sa WfW i Ministarstvom za preduzetništvo i inovacije). Registracija preduzeća bila je uslov za isplatu bespovratnih sredstava.	Da bi se održao interes učesnika, onlajn treninzi kombinovani su nastavu ujutru (3-4 sata), praćeni individualnim radom popodne i završnom plenarnom sesijom radi raspravljanja o rezultatima.
		U saradnji sa GIZ - projektom Inovacija i trening park, obezbedio je 125 preduzeća koja su u vlasništvu žena (uglavnom sa 3+ godina iskustva) jedonedeljnu obuku o digitalizaciji, od kojih je 15 takođe pruženo individualno podučavanje, a 5 podršku u razvoju e-trgovine.	Grantovi za početnike pokazali su se vrlo atraktivnim (prijavilo se 700 prijava) i ovi i obuka za šivenje bili su efikasni u promociji zapošljavanja.
		Obuka za 40 žena (1/3 učešća manjina i 1/3 povratnika) u šivenju (sprovodi lokalna NVO), na osnovu potreba tekstilnih kompanija.	

GIZ - DIMAK projekat	Glavni fokus na povratnicima, ali ne isključujući druge, i osiguravanje učešća žena.	Podrška u potrazi za poslom i zapošljavanju, uključujući preporuke za obuke/poslove, informativne sesije i sajmove karijere kod potencijalnih poslodavaca. Takođe psihosocijalno savetovanje i savetovanje u vezi sa karijerom, i specijalizovana podrška određenim ciljnim grupama (npr. samohrani roditelji, ljudi sa različitim sposobnostima) koje pružaju lokalne organizacije civilnog društva.	Usklađivanje stručnog obrazovanja koje se pruža sa potrebama tržišta rada je ključno za uspeh, npr. neke priče o uspehu se mogu naći u zanimanjima kao što su kuvar i pomoćnik kuvara, frizer, krojač.
		Preko lokalnih organizacija kao što su WfW i Medica Gjakova, obezbedite stručnu obuku (npr. šivenje, briga o deci, kuvar i pomoćni kuvar, frizerstvo, priprema voća i povrća), bespovratna sredstva i mentorstvo i podučavanje (npr: o vođenju knjiga, registraciji zaliha, brendiranje, oglašavanje itd.). Bespovratne pomoći dodeljuju se samo povratnicima.	Žene kojima se daje podrška za samozapošljavanje pokazuju veći nivo posvećenosti u poređenju sa muškarcima.
		Mere podrške u vezi sa pandemijom za novoosnovana preduzeća koja podržava DIMAK su u toku, uključujući subvencije za zarade i zakup i finansiranje dodatne opreme	Posete muškaraca i žena u „nekonvencionalnim“ zanimanjima pokazale su se zanimljivim i za osoblje i za decu vrtića.
		Pilot aktivnost čiji je cilj borba protiv profesionalnih rodnih stereotipa: posete žena i muškaraca koji rade u „nekonvencionalnim“ zanimanjima za svoju rodnu pripadnost u vrtićima.	
GIZ - YES projekat	Mladi su, uzimajući u obzir specifične potrebe žena, vraćeni migranti i sve etničke grupe i	Akademija za žensko preduzetništvo obezbedila je obuku za 47 žena preduzetnica, od kojih je 13 sa najinovativnijim i izvodljivim poslovnim planovima steklo koristi od malih start-up grantova i mentorstva tokom 6 meseci.	Preduzetništvo/samozapošljavanje pokazalo se uspešnijim u vreme pandemije u poređenju sa praksom obuke na radnom mestu koja zavisi od drugih kompanija.

	manjine.	<p>Stručno osposobljavanje (za industrijsko šivenje, friziranje i kuvanje, koje pružaju Centri za stručno osposobljavanje) za 74 žene koje su preživele seksualno nasilje i rodno zasnovano nasilje. Od ovih, 44 je pohađalo i obuku za samozapošljavanje, a 15 (izabranih na osnovu kvaliteta njihovih poslovnih planova) dobilo je manje grantove za započinjanje posla. Preostalima su ponuđene obuke na radnom mestu, ali zbog pandemije to je moglo biti samo delimično sprovedeno.</p>	<p>Davanje bespovratnih sredstava za početnike, čak i ako su manje veličine (1000-2000 eur), žene su smatrale ključnim podsticajem za ostvarivanje svojih poslovnih ideja. Takođe je pružilo samopouzdanje kandidatkinjama da potraže druge mogućnosti i signal drugim institucijama/donatorima da im pruže druge vrste podrške. Isplata bespovratnih sredstava nakon registracije preduzeća korisna je kako bi se izbegle potencijalne zloupotrebe, a preporučuje se i sufinansiranje od strane žena kako bi se osigurao odabir posvećenih i ozbiljnih kandidatkinja.</p>
		<p>Obuka mekih veština za žene, uključujući teme kao što su razumevanje njihovih profesionalnih veština, priprema radnog portfelja, pronalaženje mogućnosti za posao, priprema za razgovor za posao, radna etika itd..</p>	<p>Mentorstvo se smatra ključnim faktorom uspeha, posebno u slučaju marginalizovanih grupa. Mentori su često pomagali kandidatima da istražuju nove opcije i proizvode koji su u originalnim idejama sada funkcionisali. Dobra podudaranja polaznika i mentora - zasnovana na poslovnom sektoru ili interesima - su presudna, a plaćanje simbolične naknade mentorima može osigurati posvećenost. Kandidati bi više voleli da se susretnu sa mentorom direktno (npr: da mogu da pokažu proizvod mentoru), ali onlajn mentorstvo u vreme pandemije takođe je bilo veoma uspešno i visoko cenjeno od strane kandidata. Kandidati su ocenili da bi godina mentorstva bila idealna.</p>

		<p>Kurs obuke o raznolikosti i uključivanju na tržište rada za 17 savetnika zavoda za zapošljavanje (o tome kako pružiti bolje i rodno osetljive usluge) i 35 zaposlenih iz odeljenja za ljudske resurse privatnih kompanija (na načine stvaranja inkluzivnog radnog okruženja, uzimajući u obzir razmatranje potreba žena i drugih osetljivih grupa, kao što su osobe sa invaliditetom, npr. u pripremi projektnog zadatka, odabiru i intervjuisanju učesnika itd.).</p>	<p>Umrežavanje i ravnopravna podrška i podsticaj bili su veoma korisni za žene preduzetnice u ranim fazama započinjanja posla. Redovna komunikacija putem Viber grupe omogućila im je da razmenjuju iskustva, pomažu jedne drugima i shvate da nisu jedine koje se bore sa različitim procesima i procedurama.</p>
		<p>Obuka za žene preduzetnice o onlajn prodaji, kao odgovor na situaciju pandemije.</p>	<p>Pružanje višestranne izgradnje kapaciteta i podrške tokom dužeg vremenskog perioda, zajedno sa strogim nadzorom, bio je ključni faktor uspeha. S jedne strane, postojala je podrška u smislu obuke za preduzetništvo, podrške razvoju poslovnog plana, započinjanja posla (uključujući finansijsku podršku) i mentorstva, što je ženama omogućilo da nastave sa svojom idejom. S druge strane, redovno izveštavanje GIZ-a o njihovom napretku pod uslovom da sporedna motivacija pruža maksimalan napor njihovom poslu (ideji) i postigne uspeh.</p>
			<p>Za neke učesnice, pružanje finansijske podrške za prevoz i obroke bio je važan razlog da mogu učestvovati jer su mogle lakše da pregovaraju/opravdavaju svojim muževima/porodicama ukoliko za to ne moraju da traže novac, već samo što se brinu o deci dok su na obuci.</p>

			<p>Ključno je da postupak prijavljivanja bude transparentan i da se informativne sesije objavljuju na različite načine (uključujući i on-line), jer to u velikoj meri utiče na kvalitet kandidata i inovativnost i izvodljivost poslovnih ideja.</p>
			<p>Kandidatkinje za preduzetničke šeme treba da se biraju uglavnom na osnovu inovativnosti i izvodljivosti poslovne ideje.</p>
			<p>U intervencijama na tržištu rada važno je pozabaviti se stranom potražnje, a ne samo ponudom: tj. podići svest i raditi sa kompanijama, a ne samo sa ženama koje traže posao.</p>
Helvetas - EYE projekat	Celokupno osiguravanje učešća žena. U nekoliko aktivnosti, na primer, Žene u radu na mreži (WOW), uzrasta od 18 do 35 godina prioriternih zbog prirode obuke.	Podržavanje obuka traženih na tržištu (izrada paketa obuke, kurikulumu, marketing), koje uglavnom pružaju nevladine organizacije i privatni pružaoci usluga, uključujući i zanimanja poput poslastičara koja gotovo isključivo pohađaju žene	Mnogo je lakše promovisati zapošljavanje u sektorima koji tradicionalno zapošljavaju žene i u ICT-u; veoma je teško to učiniti u novim netradicionalnim sektorima/profesijama (npr. mehatronika, elektro instalacije i vodovod).
		Borba protiv rodni stereotipa u izboru zanimanja	
		Podržavanje istraživanja Udruženja privatnih vrtića o uslugama brige dece tokom pandemije	
		Projekat Žene u on-lajn radu (WoW) (vidi odeljak Svetske banke)	
Helvetas - PPSE projekat	MAP-ovi i turistički sektori, obezbeđujući učešće preduzeća koja su u vlasništvu	Tehnička obuka za uzgajanje MAP-ova	Mobilna tržišta su efikasna i važan prvi korak za veoma mala preduzeća koja mogu imati velike koristi od malih grantova, a zatim da napreduju do plasmana proizvoda u manjim prodavnicama, praćene velikim lancima supermarketu.

	žena.	Grantovi za preduzeća u vlasništvu žena za podršku razvoju proizvoda (uglavnom prehrambenih proizvoda) i plasmanu proizvoda	Postoji potencijal za kultivacije MAP-a i veliko interesovanje žena da se bave ovom aktivnošću. Čak i obuka izvedena putem Vibera (zbog pandemije) bila je uspešna zbog interesa učesnika.
		Podrška digitalizaciji, tj. onlajn prodaji proizvoda, putem maloprodajnih platformi kao što su Gjirafa i Appdec..	Postoji prostor za razvoj poljoprivrednih veština, uključujući uzgajanje MAP-a, među (seoskim) ženama, kao i razvoj lanca vrednosti (npr. podrška stvaranju sabirnog centra u vlasništvu žena). Uzgoj MAP-a posebno je pogodan za žene na selu (i siromašne), jer su potrebne samo manje parcele zemlje, a to je aktivnost koja se može uspešno obaviti čak i sa nekoliko sati dnevno, fleksibilno i može biti izvor dodatnog prihoda.
		Podrška višeg stručnog savetnika za kontakt, npr. za marketing, prehrambenu tehnologiju itd.	
		Umrežavanje sa drugim kompanijama i prenos znanja	
		Bespovratna sredstva za kupovinu opreme (za veće kompanije se obezbeđuju putem oportunitetnog Fonda)	
Kosovska agencija za ravnopravnost polova	Sve žene.	Nivo politike: Kosovski program za ravnopravnost polova	Postoje velike geografske razlike, npr. situacija žena u Prištini i Dragašu ili Severnoj Mitrovici je veoma različita. Takođe velike etničke razlike: situacija je naročito teška među Romima, Aškalijama i Egipćanima, ali i ostalim manjinama.

	<p>Podrška Ministarstvu obrazovanja i nauke, podrška u reviziji udžbenika za rodne stereotipe i izrađen priručnik za njihovo uklanjanje iz udžbenika</p>	<p>U srednjem obrazovanju vrlo je malo karijerne orijentacije; ne postoji procena veština i sposobnosti učenika, s jedne strane, i potreba tržišta, s druge strane</p>
	<p>Podržana besplatna registracija imovine na ime oba supružnika</p>	<p>Intervencije su često usredsređene na tradicionalno smatrana ženska zanimanja (npr. frizerski i kozmetički tretmani) i u poljoprivredi u ruralnim oblastima (npr. pčelarstvo, MAP, izgled, itd.)</p>
	<p>Lobirano je za mere usmerene ka ženama u okviru Paketa ekonomskog oporavka, a na osnovu razvijenog konceptualnog dokumenta obezbeđen je fond od 2.000.000 evra za adresiranje potreba žena: (i) Faza 1 - 1.000.000 evra je podeljeno u 115 privatnih i javno-privatnih vrtića radi adresiranja finansijske nestabilnosti zbog pandemije (na osnovu otvorenog postupka prijave, vrtići su se prijavili za finansiranje osnovnih potreba kao što su hrana, higijenski proizvodi, sigurnosne kamere itd.); (ii) Faza 2 - javni poziv za udruženja žena i preduzeća</p>	<p>Intervencije moraju biti bolje koordinisane, a međunarodni razvojni partneri fleksibilniji u razvoju/implementaciji programa</p>
		<p>Kvalitet obrazovanja i odgovaranje na potrebe tržišta izazov je koji treba rešiti</p>
		<p>U srednjem obrazovanju vrlo je malo karijerne orijentacije; ne postoji procena veština i sposobnosti učenika, s jedne strane, i potreba tržišta, s druge strane</p>

Mreža žena Kosova	Sve žene, ali pre svega marginalizovane grupe i ranjive grupe: mladi, ruralne grupe, ljudi različitih sposobnosti, manjine.	Analiza i zagovaranje o dostupnosti brige za decu i stare, Zakona o radu (roditeljsko/očinstveno odsustvo), politike o porodici, rodne diskriminacije pri zapošljavanju i unapređenju, seksualno uznemiravanje na poslu.	Rad Medica Kosova u Kruši jedna je od uspešnih priča, delimično zahvaljujući: (a) holističkom pristupu koji se ne odnosi samo na zapošljavanje već i na socijalno-ekonomska pitanja kao što su javni prevoz, porodične prilike, pravna pitanja (tj. osiguravanje da žene koje imaju vlasništvo nad imanjem koriste ga za poljoprivredu); (ii) zasnivanju na onome što su žene već imale i nivo njihovog obrazovanja (npr. pčele, traktor); (iii) dugoročnoj podršci koja se razvija na osnovu potreba - nakon što je data podrška za uzgoj i preradu, sada je fokus na marketingu, razvoju proizvoda, standardima kako bi se mogao izvoziti i kretati prema lancu vrednosti. (iv) lokalizovanje zadruga koja takođe radi kao grupa za podršku, sa ugrađenom zaštitnom merom „osiguranje“ (npr. kada je jedna žena izgubila pčele, druge su doprinele sa nekim svojim pčelama kako bi joj omogućile da nastavi sa proizvodnjom).
		Podizanje svesti i zagovaranje na opštinskom nivou o rodnim normama	Još jedna uspešna priča je rad Udruženja žena u Dragašu. S obzirom na nedostatak javnog prevoza i lokalnih poslova, Udruženje je pristupilo višestranu u rešavanju problema zapošljavanja žena: (i) pružanjem veština šivenja, (ii) lobiranjem kod gradonačelnika o prednostima dovođenja tekstilnih firmi, što je dovelo do toga da gradonačelnik obezbedi podsticaji tekstilnoj firmi da se otvori u opštini, uslovljeno zapošljavanjem lokalnih žena.

		Pružanje grantova za kratkoročne projekte organizacijama članicama (na osnovu prijava) putem Fonda žena Kosova. Projekti se razlikuju u skladu sa lokalnim potrebama i uključuju oblasti imovinskih prava, obuku na radnom mestu, obuku mekih veština, zagovaranje brige o deci, marketing poljoprivrednih proizvoda itd.	Nadgledanje je presudno i mora biti često kako bi se osiguralo da žene zaista vode preduzeća koja imaju koristi od grantova namenjenih preduzećima u vlasništvu žena.
Millenium Foundation Kosovo	Energetski sektor je glavni fokus, osiguravajući da žene i devojke imaju koristi od programa	Pristup tržištima, posebno stranim tržištima, predstavlja problem za ženska preduzeća	Iako je energija tradicionalno sektor u kojem dominiraju muškarci, mlade žene su bile zainteresovane za učešće u šemama stipendija i praksi
		Stipendije za mlade žene u sticanju zvanja saradnika u zanimanjima vezanim za energetski sektor (npr. obnovljiva energija, zavarivanje itd.) na koledžu zajednice u SAD-u i kriterijum za upis: završeno srednje obrazovanje, ali mnoge su bile visoko obrazovane. Zbog interesa i kvaliteta prijavljenih, dodeljeno je 28 stipendija iako je planirano samo 5.	Stipendije su se bar delimično pokazale atraktivnim zbog toga što je ovo prva takva prilika u ovim oblastima studija (većina stipendija do danas bilo je za društvene nauke) i zbog praktičnih veština koje ove diplome pružaju, što je program učinilo atraktivnim i za prekvalifikovane žene koje su imale BA ili MA u inženjerstvu ili srodnim oblastima.
		Program stažiranja u kompanijama/sektoru energetskog sektora koji cilja na žene, bez obzira na obrazovanje (tj. nije nužno sa inženjerskim istorijatom, već uključujući biznis/ekonomiju, marketing, pravo itd.). Ciljna grupa: mlade žene na poslednjoj godini visokog obrazovanja (ili BA/MA) ili nedavno diplomirale, ali bez iskustva u energetskom sektoru.	Postoje naznake povećanog interesovanja za karijeru i građansko delovanje među devojka koje su učestvovala u WiSci kampu.

		<p>Grantovi za žene preduzetnice radi jačanja svog poslovanja, bilo u energetsom sektoru ili za grantove povezane sa energijom kao korisnice (npr. za poboljšanje energetske efikasnosti ili poslovanja putem napredne tehnologije ili rešenja energetske sektora). Preduzeća sa 2+ godina iskustva (registrovana) ili najmanje 5 registrovanih zaposlenih koji ispunjavaju uslove za grant od 10.000 do 135.000 evra, dok novoosnovana preduzeća koja ispunjavaju uslove za maksimalno 3.000 evra (neformalna preduzeća koja ispunjavaju uslove ako se registruju)</p>	
		<p>Organizovani UN Girl UP: Žene u naučnom kampu za devojke (leto 2019) za 100 srednjoškolki sa Kosova (40%) i regiona i SAD (60%). Kamp pruža mogućnosti za učenje predmeta STEAM (nauka, tehnologija, inženjerstvo, umetnost i dizajn, matematika) i razvijanje liderskih veština</p>	
<p>Institut Riinvest (i Ženski ekonomski</p>	<p>Sve žene i žene vlasnice preduzeća.</p>	<p>Zajedno sa drugim organizacijama civilnog društva, osnovan je Ženski ekonomski forum i Nacionalni savet za ekonomiju i investicije (prethodno Savet za ekonomski razvoj).</p>	<p>Analiza prepreka sa kojima se suočavaju žene poslodavci otkrila je da je nedostatak vlasništva nad imovinom važna takva prepreka i da negativno utiče na pristup žena finansijama.</p>

forum)		<p>Forum je zauzvrat razvio Agendu za ekonomsko osnaživanje žena, sa četiri komponente: (i) zalaganje za reviziju Zakona o radu u cilju uvođenja očinstva i smanjenja finansijskih troškova privatnog sektora u vezi sa porodijskim odsustvom; (ii) analiziranje modaliteta za pružanje pristupačne nege za decu i usluga za negu starih; (iii) promovisanje zanimanja koja pružaju dobro zaposlenje; i (iv) analiziranje prepreka sa kojima se suočavaju žene poslodavci, pored onih sa kojima se suočavaju firme u vlasništvu muškaraca, što je otkrilo da je nedostatak vlasništva nad imovinom važna prepreka i da negativno utiče na pristup žena finansijama.</p>	
UN Women	Sve žene, sa posebnim fokusom na marginalizovane grupe.	<p>Podrška na nivou politike: Analiza rodno odgovornog budžetiranja (sa AGE i Ministarstvom finansija), uključujući analizu Vladinog paketa ekonomskog oporavka, što je dovelo do 2.000.000 podrške posvećene ženama</p> <p>Podrška reintegraciji žrtavama seksualnog nasilja tokom rata i mladih žena, kroz promociju samozapošljavanja, psihosocijalnu podršku i pristupu reparacijama. Podrška za samozapošljavanje obuhvatala je: (i) tehničku obuku u kombinaciji sa knjigovodstvom i osnovnim računovodstvom, (ii) grantove od 2.000 do 3.000 američkih dolara za pokretanje posla ili jačanje kapaciteta postojećih u delatnostima poput poljoprivrede (pčelarstvo, oprema za mužu), prerade mleka, šivenju, frizerkama itd. i (iii) marketinška podrška lokalnih konsultanata.</p>	<p>Ključno je osigurati da grantovi za samozapošljavanje budu blisko u skladu sa potrebama pojedinca i specifičnostima regiona.</p> <p>Lokalni stručnjaci koji poznaju tržište i pomažu u obezbeđivanju tržišta su veoma važni, npr. neke žene su ciljale zaposlene u lokalnoj zdravstvenoj ustanovi da prodaju svoje mlečne proizvode, druge prodaju jaja na lokalnim pijacama, dok je Medica otvorila prodavnicu za prodaju proizvoda u Đakovici i Glogovcu.</p>

		Podrška za finansijsku nezavisnost preživjela od nasilja koje žive u skloništima, kroz kupovinu opreme za samozapošljavanje kao što su košnice, šivaće mašine, pećnice itd.	Za ranjive grupe presudna je saradnja sa lokalnim nevladinim organizacijama koje imaju znanje i uživaju poverenje ovih žena, kao i osiguravanje njihove anonimnosti.
		Brza procena Covid-19 efekata na žene (zajedno sa UNDP-om i UNFPA-om) pružajući informacije o broju izgubljenih radnih mesta, opterećenju kod kuće, pristupu osnovnim uslugama itd.	
UNDP – InTerDev projekat	Ljudi iz Dragaša, Štrpca, Vitine, dajući prednost: ženama, posebno niže obrazovanim ženama, onima sa invaliditetom i starosti 19-29 godina (kasnije produženo na 19-45)	Razvijeni teritorijalni pakti o zapošljavanju (TPZ), uz učešće lokalnih akcionih grupa, zavoda za zapošljavanje, opština itd. TPZ su identifikovali potrebe na lokalnom nivou, uključujući žene i ranjive grupe, na osnovu kojih su koncipirane i podržane konkretne akcije (uključujući i poljoprivrednu i zanatsku proizvodnju, itd.).	Faktori uspeha uključuju: inkluzivnost procesa dizajniranja intervencija, prilagođavanje intervencija specifičnim potrebama zajednice - vođene osnovnim inicijativama; fleksibilnost u primeni programa i sposobnost brzog odgovora na različite potrebe; i decentralizovano osoblje sa sedištem u ciljanim zajednicama.
		Fond za lokalni razvoj koji podržava manje poljoprivrednice (uključuje plasman proizvoda na mobilnom tržištu, razvoj proizvoda)	

Women for Women Kosovo (ranije Women for Women International)	Do 2017. žene (18-65 godina) bez radnog iskustva i slabije obrazovane. Od 2017. ovo je prošireno i na žene sa višim obrazovanjem. Određene ciljne grupe variraju u zavisnosti od aktivnosti/projekta (vidi aktivnosti/projekti).	U početku je obezbeđena sveobuhvatna jednogodišnja obuka koja kombinuje: (i) socijalnu komponentu, uključujući novčanu vrednost ženskog rada u domaćinstvu; svest o njihovoj ulozi, donošenju odluka u porodici, životnoj sredini, zdravlju itd., (ii) obuka veština za zapošljavanje ili samozapošljavanje. Za seoske žene, tehnička obuka se uglavnom pruža u poljoprivredi i prerađivačkoj industriji (npr. hortikultura, pčelarstvo, prerada mleka i poslovna komponenta (vođenje knjiga), dopunjena poslovnom komponentom (fokusirana na knjigovodstvo). Gradske žene (uglavnom niže obrazovane), bile su obučeni uglavnom za poslove u uslužnim delatnostima kao što su briga o deci, nega starih, održavanje, maloprodaja itd.	Obuka, naročito duge obuke koje (i) kombinuju socijalne komponente i komponente posla i (ii) omogućavaju upoznavanje polaznika, procenu njihovog karaktera, spremnosti za rad i preferencija u karijeri.
		Obučenicima ženama je naknadno pružena podrška u traženju posla i zapošljavanje: podudaranje sa potencijalnim poslodavcima, obuka za meke veštine kao što je priprema CV, traženje i održavanje posla (npr. pravila oblačenja, maniri na poslu).	Interes žena nije se nužno poklapao sa obukama; npr. za negu starih i bolesnih ljudi bilo je vrlo malo interesovanja.
		Ženama povratnicama je pruženo kratkoročno obrazovanje za negu deteta i bile su smeštene na praksu u vrtićima.	Najveći uspeh postignut je sa starosnom grupom 40-46, koja nije bila obrazovana zbog političke situacije 1990-ih, ali je bila motivisana i spremna da se pridruži tržištu nakon što je odgajila decu.
			Najefikasnije u pogledu ishoda zapošljavanja bile su obuke za: (i) šivenje (pogodno za niže obrazovane žene bez pristupa finansijama), (ii) brigu o deci i (iii) poljoprivredu i preradu hrane.

			<p>Mogu biti multiplikativni efekti, posebno u preradi hrane u ruralnim područjima: neki korisnici otvorili su preduzeća i zaposlili druge žene.</p>
			<p>Stalna podrška je važna kako bi se zadovoljile potrebe različitih faza u poslovanju, npr. nakon kultivacije MAP-ova, potrebno je umrežavanje sa izvoznicima i intervencije u lancu vrednosti.</p>
Svetska banka	Ciljne grupe se razlikuju u zavisnosti od projekta.	<p>Analitički rad i savetodavni rad na: Reformiranju porodijskog/roditeljskog odsustva; Šemi socijalne pomoći; utvrđivanje konkretnih koraka i mera koje Kosovska agencija za zapošljavanje može preduzeti za poboljšanje učešća žena na tržištu rada; kvalitet i formula za finansiranje škola na preduniverzitetskom obrazovanju; obrazovanje u ranom detinjstvu, usluge nege deteta i saveti roditelja</p>	<p>Izazovi u primeni WoW-a uključuju: visoku stopu napuštanja škole od 48% (delom zbog nedovoljnih veština engleskog jezika i motivacije za pohađanjem izazovne obuke) i poteškoće u efikasnom podučavanju naprednih IT veština tokom kratkoročnog programa.</p>
		<p>Analitički rad na: dostupnosti usluga za brigu dece, starih i osoba sa invaliditetom; prelazak mladih na posao zasnovan na podacima iz ARS-a; praznine u veštinama u kognitivnim i mekim veštinama; uticaj sektorskih šokova prihoda na zaposlenost žena; uticaj različitih odgovora vlade na Covid-19 (očekuje se na proleće 2021).</p>	<p>U WoW-u žene starije preko 25 godina imale su bolje ishode zapošljavanja; nezaposlene žene (za razliku od nezaposlenih i studentkinja) aktivnije su učestvovala i diplomirale i imale su bolje ishode zapošljavanja; ukidanje finansijskih stipendija kako bi se osiguralo da su korisnici motivisani isključivo vrednošću same obuke, međutim, s obzirom na nefinansijske podsticaje kao što je sertifikat nakon završetka, preporučuju se usluge podrške kao što su stipendije za hranu ili putovanje i usluge brigu za decu; mnogi korisnici pokazali su otvorenost za novi put karijere.</p>

	<p>Projekat Žene u onlajn radu (WoW) imao je za cilj da poboljša veštine žena na selu (iz Đakovice i Lipljana) starih 18-34 godine za digitalne poslove i da podigne svest o onlajn radu. Obuka je obuhvatala veštine programiranja, kao i slobodnjake (npr. znanje o mrežnim radnim platformama, stvaranje portfelja) i meke veštine (npr. komunikaciju). Treneri su biliiskusni vršnjaci i slobodnjaci, a ponuđeno im je i mentorstvo u korišćenju mrežnih platformi, licitiranju itd.</p>	
--	--	--