

Ka radnom mestu prilagođenom porodici: Rodno odgovorne politike u praksi



Demografske promene, ekonomski i društveni razvoj, kao i zalaganje međunarodnih organizacija i pokreta, doprineli su tome da sve više vlada i poslodavaca u regionu Evrope i Centralne Azije prepoznaje značaj rodno odgovornih politika prilagođenih porodici. Ove politike imaju za cilj da podrže ravnotežu između posla i privatnog života, podstaknu pravedniju raspodelu neplaćenih kućnih poslova i obaveza staranja i omoguće ravnopravne uslove za žene i muškarce u radu i roditeljstvu.

Regionalni projekat „Više mogućnosti kroz politike prilagođene porodici“¹ koji sprovodi Populacioni fond Ujedinjenih nacija na Zapadnom Balkanu, promoviše sistemsko uvođenje rodno odgovornih politika prilagođenih porodici u procese donošenja odluka od strane relevantnih nacionalnih institucija. U praksi ovo podrazumeva identifikovanje i suzbijanje štetnih rodni normi i stereotipa koji ograničavaju ulogu muškaraca kao roditelja ili staratelja, dok istovremeno nesrazmerno prebacuju teret neplaćene nege, brige i kućnog rada na žene, što dovodi do neravnopravnog odnosa i učešća na tržištu rada između žena i muškaraca. Cilj ove inicijative je da se ženama obezbede ravnopravne šanse na tržištu rada kroz stvaranje uslova za ravnotežu između porodičnih i profesionalnih obaveza, a muškarcima pruži podstrek da preuzmu aktivniju ulogu u vezi sa porodičnim životom i domaćinstvom.

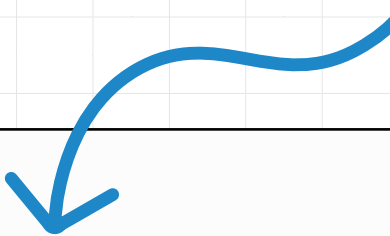
Šta su Rodno odgovorne politike?

Rodno odgovorne politike politike obuhvataju skup mera i strategija usmerenih na postizanje rodne ravnopravnosti i eliminisanje rodno zasnovane diskriminacije, nasilja i nejednakosti. One omogućavaju ravnopravno ostvarivanje prava svih građana, bez obzira na pol ili rod, u oblastima poput obrazovanja, zapošljavanja, zdravstva, pravosuđa i politike. Poseban akcenat stavlja se na osnaživanje žena i njihovo aktivno učešće u političkom, ekonomskom i javnom životu, kroz obezbeđivanje podrške i resursa neophodnih za ostvarenje punog potencijala u društvu i ekonomiji.

Šta su rodno odgovorne politike prilagođene porodici?

Rodno odgovorne politike prilagođene porodici su politike i mere koje uzimaju u obzir različite potrebe, uloge i odgovornosti žena i muškaraca u porodici i društvu, sa ciljem postizanja rodne ravnopravnosti, pravedne raspodele porodičnih i radnih obaveza i unapređenja dobrobiti svih članova porodice.

¹ Projekat u Republici Srbiji sprovodi Populacioni fond Ujedinjenih nacija (UNFPA) u Srbiji, od 2023. do 2026. godine, u saradnji sa partnerima iz Vlade Republike Srbije i partnerima iz privatnog sektora, uz finansijsku podršku Austrijske razvojne agencije (ADA).



Prilikom kreiranja rodno odgovornih politika prilagođenih porodici, važno je poći od šire definicije porodice, koja ne podrazumeva isključivo roditelje i sopstvenu decu, već obuhvata različite oblike porodičnih zajednica – poput samohranih roditelja, oba roditelja ili višegeneracijskih porodica. Time se sprečava isključivanje i diskriminacija pojedinih grupa i obezbeđuje da politike budu inkluzivne i pravedne za sve članove društva.

Iako sprovođenje rodno odgovornih politika prilagođenih porodici može zahtevati značajna finansijska ulaganja, ta ulaganja se razlikuju u zavisnosti od konteksta, obuhvata politika, ciljanih korisnika i vrste koristi. Troškove u ovom slučaju snose različiti akteri – pre svega nacionalne i lokalne vlasti kroz javne budžete, ali i privatni sektor kroz ugovorne i radno-pravne mehanizme koji unapređuju prava zaposlenih. Procena ovih politika isključivo kroz kratkoročne troškove pruža nepotpunu sliku njihovih stvarnih dugoročnih efekata.



Dobro osmišljene rodno odgovorne politike prilagođene porodici donose višestruke koristi, ne samo pojedincima, već i porodicama, zajednicama i celokupnom društvu. Plaćeno porodijsko i roditeljsko odsustvo doprinosi ravnoteži između karijere i roditeljstva, poboljšava zdravlje i razvoj dece i smanjuje razlike u zaradama i penzijama između žena i muškaraca. Fleksibilni oblici rada omogućavaju zaposlenima da usklade poslovne i porodične obaveze, čime se povećava učešće žena na tržištu rada i otklanjaju prepreke za njihov profesionalni napredak. Kvalitetna i pristupačna briga o deci doprinosi njihovom razvoju i obrazovanju, a roditeljima omogućava ostanak u radnom odnosu.

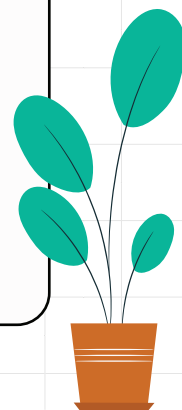
Rodno odgovorne politike prilagođene porodici takođe imaju važnu ulogu u razbijanju štetnih rodni stereotipa koji muškarce svode na ulogu hranitelja, a žene na ulogu negovateljki. Priznavanjem, kompenzacijom i ravnomernom raspodelom neplaćenog rada, ove politike smanjuju rodne razlike u doprinosima i primanjima u starosti.

Šta nam govore podaci?

Podaci govore da žene i dalje učestvuju na tržištu rada u manjoj meri, manje su plaćene i snose nesrazmerno veliki teret neplaćenog rada u domaćinstvu.²

U okviru projekta izrađena je analiza pod nazivom „Rodno odgovorne politike prilagođene porodici u Republici Srbiji“ koja predstavlja sveobuhvatan pregled zakonskog i institucionalnog okvira, kako na nacionalnom, tako i na međunarodnog

² UNFPA Eastern Europe and Central Asia Regional Office and the UNICEF Europe and Central Asia Regional Office, 2024, [Mapping of Gender-Responsive Family Policies in the Europe and Central Asia Region](#)



planu, u oblasti usklađivanja profesionalnih i porodičnih obaveza, sa posebnim fokusom na razvoj rodno odgovornih politika prilagođenih porodici. Analiza stavlja akcenat na ključna pitanja koja utiču na ravnotežu između poslovnog i privatnog života, uključujući prava žena, fleksibilne oblike rada, očinsko odsustvo, neplaćeni rad, kao i na ekonomsku nezavisnost žena u kontekstu savremenog tržišta rada. Istovremeno, uzeti su u obzir uvidi i komentari nacionalnih partnera i institucija.

U analizi se daje prikaz zakonske regulative koja na posredan ili neposredan način uređuje oblast usklađivanja profesionalnih i porodičnih obaveza. Takođe, istaknuti su i strateški dokumenti koji jasno ukazuju na potrebu dalje reforme zakonodavstva i praksi. Cilj ovih reformi jeste dostizanje rodne ravnopravnosti koja se postiže većim učešćem žena na tržištu rada, ravnomernom podelom odgovornosti i neplaćenih kućnih poslova između mukaraca i žena i smanjenjem rodnog jaza u zaradama.

Na značaj usklađivanja rada i roditeljstva dodatno ukazuju i socijalno-ekonomski pokazatelji, koji osvetljavaju konkretne izazove sa kojima se suočavaju zaposleni, posebno žene.

Podaci iz istraživanja [Korišćenje vremena u Republici Srbiji, 2021/2022](#) pokazuju da su žene ukupno u radu (plaćenom i neplaćenom) provele šest sati i 32 minuta, a muškarci šest sati. U obavljanju neplaćenih poslova žene provode dvostruko više vremena nego muškarci, pri čemu u odnosu na ukupno vreme provedeno u radu, žene 64% vremena troše na obavljanje neplaćenih poslova, dok muškarci većinu vremena (66%) provedu obavljajući plaćene poslove.

Na globalnom nivou, podaci Ekonomskog i socijalnog saveta Ujedinjenih nacija iz izveštaja [Specijalno izdanje: Napredak ka Ciljevima održivog razvoja, 2019](#) (obuhvatajući 90 zemalja), pokazuju da žene u proseku provode skoro 3 puta više vremena dnevno nego muškarci u neplaćenim poslovima staranja i kućnim poslovima.

Nejednaka raspodela neplaćenih obaveza u domaćinstvu i brizi o porodici, kao i ograničen pristup fleksibilnim radnim uslovima, ima značajan uticaj na karijerne izbore žena i njihove odluke o planiranju porodice. Ovi faktori predstavljaju prepreku za ravnopravno učešće žena na tržištu rada, što dalje dovodi do povećanog rizika od siromaštva u domaćinstvima, produbljuje razlike u platama između polova i ograničava ekonomsko osnaživanje žena. Ova neravnoteža ograničava njihovo vreme za plaćeni rad, obrazovanje i slobodne aktivnosti, čime se dodatno produbljuje njihov nepovoljni, rodno zasnovani socio-ekonomski položaj. Dugoročno, ovakva neravnoteža negativno utiče i na ekonomsku sigurnost žena u starijem dobu.

Analiza troškova i koristi (cost-benefit analiza) pokazuje da dugoročne koristi rodno odgovornih politika prilagođenih porodici značajno nadmašuju troškove. Drugim rečima, nedostatak ulaganja danas vodi ka propuštenim šansama za društveni i ekonomski razvoj sutra, kako za pojedince, tako i za čitavo društvo.

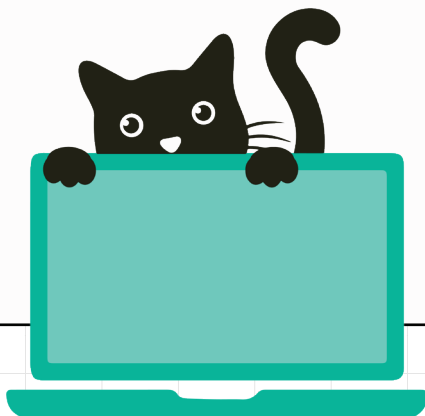
Šta obuhvata model „Radno mesto prilagođeno porodici“?

Model „Radno mesto prilagođeno porodici“ namenjen je poslodavcima iz privatnog i javnog sektora i pruža konkretna znanja i alate za kreiranje i sprovođenje dugoročnih, rodno odgovornih politika prilagođenih porodici. Poseban akcenat je na razumevanju kako primena ovog modela, posebno kada se sprovodi dosledno i kontinuirano, može doprineti povratu investicija i unapređenju ukupnih poslovnih rezultata. Sve preporuke u okviru modela zasnovane su na najboljim praksama na globalnom nivou i pažljivo su prilagođene lokalnom kontekstu, kako bi se jasno istakla veza između politika prilagođenih porodici, rodne ravnopravnosti i efikasnijeg poslovanja.

Model polazi od činjenice da neplaćeni rad brige nije ograničen samo na decu, već podrazumeva i druge životne obaveze, zbog čega je ključno da podrška bude dostupna svim zaposlenima, bez obzira na to kako je njihova porodica organizovana.

Uvođenje modela „Radno mesto prilagođeno porodici“ odvija se kroz pet ključnih faza koje pomažu poslodavcima da razviju radno okruženje prilagođeno potrebama zaposlenih i poslovnim ciljevima. Prvi korak je **predstavljanje modela**, kada se poslodavcima objašnjava koncept, metodologija i koristi koje proizilaze iz njegove primene. U fazi **definisanja strategije**, poslodavci procenjuju postojeće prakse, definišu šta žele da unaprede i usklađuju model sa svojim ciljevima. Utvrđuju se očekivani povraćaj ulaganja i ključni pokazatelji učinka, kao što su smanjenje izostanaka i povećanje produktivnosti. Sledi **planiranje**, u kojem se razvija akcioni plan sa jasnim rokovima, odgovornostima i resursima, uz poštovanje lokalnog konteksta i zakonskog okvira. U fazi **implementacije**, poslodavci sprovode odabrane inicijative, prate povratne informacije zaposlenih i po potrebi prilagođavaju aktivnosti. Javna komunikacija o sprovedenim merama doprinosi pozitivnom ugledu poslodavaca. Na kraju, kroz **praćenje i prilagođavanje**, model se integriše u interne politike i poslovnu kulturu, obezbeđujući dugoročne koristi za zaposlene i organizaciju.

U okviru projekta, Populacioni fond Ujedinjenih nacija dodeljuje sertifikat „Radno mesto prilagođeno porodici“ (Family-Friendly Workplace Certificate) svim poslodavcima koji su tokom trajanja projekta uspešno primenili ovaj model.



Koje su prednosti uvođenja modela “Radno mesto prilagođeno porodici”?

- o **Jačanje reputacije i prepoznatljivosti brenda** – Poslodavci koji primenjuju inkluzivne i odgovorne politike lakše privlače i zadržavaju kvalifikovane zaposlene i povećavaju njihovu lojalnost.
- o **Veća inovativnost, produktivnost i profitabilnost** – Okruženje koje vrednuje ravnotežu između posla i porodice podstiče kreativnost i radnu efikasnost.
- o **Smanjenje troškova** – Kroz manji broj bolovanja i odsustava, kao i niže troškove fluktuacije i zapošljavanja, poslodavci ostvaruju značajne uštede.
- o **Rodna ravnoteža i inkluzivna radna kultura** – Viši stepen rodne ravnopravnosti doprinosi raznovrsnijem i harmoničnijem kolektivu.
- o **Angažovan menadžment – motivisani zaposleni** – Kada poslodavci pokazuju posvećenost politikama prilagođenim zaposlenima, to jača poverenje, motivaciju i lojalnost u timu.
- o **Veća angažovanost i efikasnost** – Podrška zaposlenima u usklađivanju privatnog i poslovnog života povećava njihovu uključenost i doprinos.
- o **Snažniji odnosi s javnošću i medijska vidljivost** – Poslodavci koji otvoreno komuniciraju svoje vrednosti privlače više pažnje javnosti i medija, jačajući svoj brend i ugled u zajednici.

Primeri podrške radnom okruženju prilagođenom porodici

Praktična podrška:

- o **Razvoj internih procedura i politika** koje omogućavaju zaposlenima lakše usklađivanje privatnog i poslovnog života – uključujući **fleksibilno radno vreme, rad na daljinu**, zakazivanje sastanaka **isključivo u okviru radnog vremena**, kao i **podršku prilikom povratka na posao** nakon porodijskog odsustva ili odsustva zbog brige o deci ili drugim članovima porodice.
- o **Obezbeđivanje tehničke opreme** za rad na daljinu (npr. laptopovi, pristup VPN mreži, alati za upravljanje vremenom i zadacima).
- o **Finansijska podrška** kroz benefite kao što su **plaćeno roditeljsko odsustvo**, subvencije za čuvanje dece, dodatne slobodne dane i slično.

Idejna podrška

- o **Lideri kao primer** – Lideri i menadžeri igraju ključnu ulogu u primeni rodno odgovornih politika prilagođenih porodici, čime doprinose njihovoj većoj vidljivosti i široj prihvaćenosti



među zaposlenima. Uspeh ovih inicijativa u velikoj meri zavisi od nivoa posvećenosti rukovodstva i njihove usklađenosti sa strateškim ciljevima organizacije. Dobra vest je da za početak nisu potrebna velika ulaganja, dovoljan je jedan posvećen pojedinac koji će preuzeti odgovornost, pokrenuti proces i biti nosilac promena.

- **Kultura poverenja i fleksibilnosti** u primeni fleksibilnog rada, zasnovana na međusobnom poverenju i dogovoru.
 - **Održavanje kontakta sa zaposlenima tokom porodijskog odsustva** – pozivanje na važna dešavanja, održavanje komunikacije (uz saglasnost zaposlenih) kako bi se izbegla izolacija.
 - **Organizacija porodičnih aktivnosti na radnom mestu**, koje uključuju partnere, decu, roditelje pa i kućne ljubimce zaposlenih, doprinosi međusobnom povezivanju i jačanju osećaja pripadnosti kolektivu.
- 

Zaključak

Uvođenje modela „Radno mesto prilagođeno porodici“ predstavlja važan korak ka stvaranju inkluzivnog, rodno ravnopravnog i održivog radnog okruženja. Podaci jasno ukazuju na značajne rodne razlike u raspodeli neplaćenog rada i pristupu radnim pravima, što direktno utiče na ekonomski položaj žena i njihovu uključenost na tržištu rada. Kroz primenu praktičnih i idejnih mera podrške, poslodavci mogu znatno da unaprede kvalitet života zaposlenih, smanje fluktuaciju i troškove, povećaju produktivnost i ojačaju sopstveni brend. Model je fleksibilan, prilagodljiv različitim poslovnim strukturama i donosi obostrane koristi – kako za zaposlene, tako i za poslodavce.

