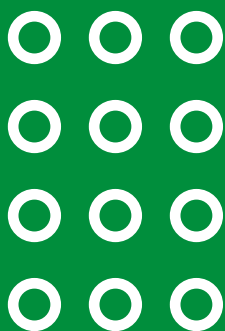


ИЗВЕШТАЈ ЗА РОДОВА САМОПРОЦЕНКА

во Министерството за одбрана
и Армијата на
Република Северна Македонија



Мај 2025 година



ИЗВЕШТАЈ ЗА РОДОВА САМОПРОЦЕНКА

во Министерството за одбрана и
Армијата на Република Северна Македонија

Автори

Хедер Хјутанен
Даниела Антоновска
Неда Чаловска Димовска
Марија Јанкулоска

Членови на работната група на**Министерството за одбрана за спроведување на родовата самопроценка**

Јулијана Стојанова
полковник Антониела Станковска Будимир
потполковник Александра Доневска
потполковник Томе Пеев
Миневере Лесковица
Марија Јанкова
капетан Зорица Здравковска Николова
водник Александра Кузманоска
мајор Јакуп Емини
Ленче Белчовска
Биљана Јовановска
Татјана Атанасовска
Јулијана Ристески
Емилија Тодоровска

Експертки од практиката

полковник Билјана Блажевска
Билјана Стевкова

**Членови на работната група на Министерството за одбрана
за спроведување на Родовиот акциски план**

Ирена Станковска
Габриела Калкова
Д-р Билјана Каровска Андоновска
Билјана Стевкова
Миневере Лесковица
Татјана Атанасовска
Влатко Рафески
потполковник Страшо Стојчевски
потполковник Александра Доневска
капетан Зорица Здравковска Николова
Јулијана Ристески
потполковник Ристе Петровски
потполковник Синиша Лозаноски
Владимир Трпковски
Марија Јанкова

Оваа публикација е изработена во рамките на ДЦАФ имплементираната *Програма за реформи во разузнавачкиот и безбедносниот сектор во Северна Македонија (2021-2026)*. Содржината на оваа публикација не секогаш ги изразува ставовите и мислењата на донаторите ниту на ДЦАФ.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Federal Department of Foreign Affairs FDFA
Swiss Agency for Development and Cooperation SDC



Ministry of Foreign Affairs of the
Netherlands



СОДРЖИНА

Вовед.....	6
Поимник.....	8
Родова самопроценка (РСП)	10
Методолошка рамка	10
Социо-демографски податоци за испитаниците во истражувањето	11
Главни наоди од родовата самопроценка	13
Правна и политичка рамка.....	13
Родова структура и практика во министерството и армијата.....	14
Застапеност на мажите и жените во министерството и армијата.....	15
Поддршка и разбирање на концептот на родова еднаквост во Министерството/Армијата	17
Перцепции за еднаквост и правичност.....	17
Перцепции за соодветност на мажите и жените за одредени работни и формациски места во министерството и армијата.....	19
Перцепции и ставови за еднакво и правично вработување, селекција, распоредување, поставување, професионален развој и унапредување	22
Заштита од вознемирување и одговор на вознемирување	25
Развој на политики и институционални промени.....	27
Опрема, униформи и инфраструктура	28
Заклучок.....	31
Стратегиски приоритети и препораки	33
Приоритет #1: Структура и јакнење на капацитетите за родова еднаквост	33
Институционални политики и механизми.....	33
Образование, обука и професионален развој	33
Практика	33
Приоритет #2: Зголемување на пропорционалната родова застапеност во МО и Армијата	34
Институционални политики и механизми.....	34
Практика	35
Приоритет #3: Превенција и заштита од вознемирување на работно место.....	35
Спречување (превенција).....	35
Заштита	36
Одговор.....	36
Приоритет #4: Усогласување на професионалниот и приватниот живот.....	38
Институционални политики и механизми.....	38
Практика	38
Приоритет #5: Инфраструктура и опрема	39
Акциски план	41

ВОВЕД

Извештајот за родова самопроценка (во понатамошниот текст – РСП) произлезе како резултат на заложите на Министерството за одбрана (во понатамошниот текст – Министерството) и Армијата на Република Северна Македонија (во понатамошниот текст – Армијата) за унапредување на родовата еднаквост на институционално ниво преку проценка до кој степен организациската култура, политиките, практиките, инфраструктурата и опремата придонесуваат за родовата еднаквост и интеграција на родовата перспектива во процесот на работењето. Поконкретно, РСП беше насочена да утврди дали структурата, процесите и институционалната култура на Министерството и Армијата овозможуваат мажите и жените да имаат еднакви права, услови, можности и одговорности да го реализираат нивниот целосен потенцијал, односно подеднакво да придонесуваат и да имаат корист од работното опкружување. Целиот процес беше формализиран преку Договорот за соработка потпишан помеѓу Министерството и ДЦАФ – Женевскиот центар за управување со безбедносниот сектор. РСП е имплементирана во рамките на *Програмата за реформи во разузнавачкиот и безбедносниот сектор на ДЦАФ во Република Северна Македонија (2021-2026)*.

За остварување на целта на РСП беше формирана Работна група (во понатамошниот текст – РГ) составена од административни службеници од Министерството и воен и цивилен персонал од Министерството и Армијата која го координираше, следеше и даваше поддршка на целокупниот процес на родова самопроценка. Работната група беше составена од следните претставници:

1. **Јулијана Стојанова**, помошник-раководителка, Сектор за човечки ресурси (координаторка на РГ за РСП);
2. **полковник Антониела Станковска Будимир**, ССВБиР, координаторка за вториот НАП на Резолуцијата 1325 за Жените, мирот и безбедноста (заменик-координаторка на РГ за РСП);
3. **потполковник Александра Донева**, Армија (заменик-координаторка на РГ за РСП);
4. **потполковник Томе Пеев**, Армија, член, воедно и заменик-координатор на РГ за РСП во отсуство на потполковник Александра Донева;
5. **Миневере Лесковица**, раководителка на одделение, Сектор за човечки ресурси;
6. **Марија Јанкова**, помлада соработничка за родови прашања, Сектор за поддршка на министерот (член и секретар на РГ);
7. **капетан Зорица Здравковска Николова**, Армија (член на РГ);
8. **водник Александра Кузманоска**, Армија (член на РГ);
9. **мајор Јакуп Емини**, Армија (член на РГ);
10. **Ленче Белчовска**, цивилно лице во Армијата (член на РГ);
11. **Биљана Јовановска**, советничка, Сектор за политика и планирање (член на РГ);
12. **Татјана Атанасовска**, советничка, Сектор за човечки ресурси (член на РГ);
13. **Јулијана Ристески**, психолог, цивилно лице во Армијата (член на РГ);
14. **Емилија Тодоровска**, психолог, цивилно лице во Армијата (член на РГ);

Во процесот активно беа вклучена и **Билјана Стевкова**, раководителка на одделение и координаторка за еднакви можности на мажите и жените во Министерството и **полковник Билјана Блажеска**, аѓутантка на претседателот на Република Северна Македонија – експертки од практиката.

Спроведувањето на процесот воедно беше потпомогнато и преку ангажирање на независни надворешни експертки. Нивната улога опфаќаше обезбедување на соодветна експертиза, асистенција

и поддршка на процесот на собирање податоци и последователната анализа и консолидација на наодите, како и изготвувањето на Извештајот во соработка со Работната група.

Извештајот, покрај тоа што дава аналитички преглед на состојбата со бариерите и можностите во четирите области на истражување (политики, практика, инфраструктура/опрема и организациска култура), соодветно дава и препораки за унапредување во сите области. Покрај Извештајот за родова самопроценка, исто така е изработен и Родов акциски план како втор краен продукт од целокупниот процес. Родовиот акциски план дава јасни насоки за понатамошните делување во областа преку преземање на конкретни чекори и активности.

Процесот на РСП (кој траеше од септември 2022 до март 2024 година) се одвиваше во четири фази, во согласност со Оперативниот динамички план, кој беше изготвен со цел систематизирање на процесот и предвидување на временската рамка, како и алоцирање на човечките ресурси потребни за успешно спроведување на процесот. Прибирањето на податоците се одвиваше во периодот мај – октомври 2023 година, додека прегледот и валидацијата на Извештајот од родовата самопроценка, како и изготвувањето на Родовиот акциски план се одвиваа во периодот јануари – март 2024 година.

Извештајот за РСП и Родовиот акциски план се предвидени да бидат комплементарен дел од тековните напори за унапредување на институционалната ефективност и ефикасност преку искористување на целосниот капацитет на севкупниот персонал – жени и мажи со различен чин, возраст, етничка припадност и позиција. Меѓу другото, РСП беше дизајнирана да резултира со јасни индикатори и да обезбеди насоки за подобрување на спроведувањето на стратегиите и плановите за родова еднаквост и инклузија, да ги идентификува и одговори на потребите за обука и опрема и да придонесе за довербата на јавноста во институцијата.

Релевантно е да се нагласи дека во текот на спроведување на севкупниот процес на родова самопроценка на национално ниво имаше значителен фокус на темата род и родова еднаквост¹.

Ова вклучуваше јавна дискусија со негативна конотација кон темата род и родова еднаквост во контекст на новиот предлог-закон за родова еднаквост. Таквите тековни случувања во периодот на спроведување на родовата самопроценка очигледно се рефлектираа во одговорите дадени од страна на дел од испитаниците во анкетите, фокус-групите и интервјуата. Затоа, треба да се нагласи дека РСП претставува приказ на времето, односно на моменталната состојба во Министерството и Армијата наспроти тековниот јавен дискурс на темата за родовата еднаквост.

Исто така значајно е да се спомене дека во периодот на спроведување на проектните активности се работеше на новиот Колективен договор на Министерството (објавен во „Службен весник на Република Северна Македонија“ бр. 36/24 од 14 февруари 2024 година) и новиот Закон за вработените во Министерството за одбрана (објавен во „Службен весник на Република Северна Македонија“ бр. 53/24 од 4 март 2024 година), донесени за време на изработка на овој Извештај и претставуваат дополнителна правна рамка која ги унапредува родовите аспекти на работење во секторот одбрана. Од тие причини, терминологијата при обработката на податоците во овој Извештај е користена од актуелниот/важечки Закон за административни службеници.

¹ Република Северна Македонија е посветена на унапредување на родовата еднаквост, вклучително и во безбедносниот сектор согласно принципите на ООН, ЕУ, Советот на Европа, ОБСЕ, НАТО и националните стандарди и политики. **Националниот Индекс на родова еднаквост за Северна Македонија (2022)** изнесува 64,5 од максимум 100 поени што претставува прогрес од 2,5 поени во споредба со индексот во 2019 година. Северна Македонија се наоѓа на 14-то место од вкупно 31 држави. Според заклучоците на Индексот, прогресот е бавен, но сепак видлив во домените Работа, Пари, Знаење и Моќ што е резултат на порастот на стапките на вработеност кај жените, подобрување на пристапот до финансиски ресурси и порастот на процентот на лица со завршено високо образование. Превземено од https://www.stat.gov.mk/publikacii/2023/Gender-Index-2022_MK-web.pdf.

ПОИМНИК²

АФИРМАТИВНИ МЕРКИ (ПОЗИТИВНА ДИСКРИМИНАЦИЈА) се однесува на политики и мерки од привремен карактер за унапредување на еднаквите можности на поединци кои припаѓаат на традиционално обесправени групи во области како што се на пример вработувањето, образованието и социјалната заштита. Во контекст на родовата еднаквост, овие мерки имаат цел да обезбедат балансирана застапеност и фактичка еднаквост за жените во сфери на општеството каде што биле историски недоволно застапени или маргинализирани.

ИМПЛИЦИТНИТЕ ПРИСТРАСНОСТИ се однесуваат на автоматскиот и несвесниот процес на припишување стереотипи и/или поврзување на негативни или позитивни ставови на одредена група, или на поединец поврзан со група врз основа на род, возраст, етничка припадност и други социо-демографски карактеристики.

ИНТЕРСЕКЦИСКИОТ ПРИСТАП се користи за проучување, разбирање и одговарање на начините на кои полот и родот се вкрстуваат со другите карактеристики/идентитети (на пр. раса, етничка припадност, сексуална ориентација, возраст, религија, образование...), и како таквите пресеци придонесуваат кон индивидуални искуства на дискриминација. Генерално, интерсекционалноста е пристап на вкрстувањето на општествените идентитети и поврзаните системи на угнетување, доминација или дискриминација.

ПОЛОТ се однесува на биолошките, физиолошките и анатомските разлики помеѓу луѓето. Ова ги вклучува разликите во половите и репродуктивните органи, машките и женските хромозоми и разликите во нивото на хормоните. Термините машко (XY), женско (XX) и интерсекс³ се однесуваат на полот. Полот е фиксен и непроменлив (освен во контекст на медицинска интервенција).

РОДОТ се однесува на општествените норми, улоги и карактеристики кои им се доделуваат на мажите/момчињата и жените/девојките врз основа на нивниот пол – обично при раѓање. Поимите маж, жена, машкост и женственост се однесуваат на родот⁴. Родот е флуиден и претставува производ на културата, односно како што се менува културата, често се менуваат и родовите норми, улоги и карактеристики.

РОДОВИТЕ НОРМИ се стандарди и очекувања за тоа какви треба да бидат и како треба да се однесуваат жените и мажите во согласност со општеството, културата и заедницата во одреден момент.

РОДОВИТЕ УЛОГИ се однесуваат на општествените норми и нормите во однесувањето, за кои во дадена култура се смета дека се општествено соодветни за припадниците на одреден пол.

РОДОВИТЕ КАРАКТЕРИСТИКИ се рефлектираат во облеката, стилот, држењето на телото, присуството, комуникацијата итн. доделени/поврзани со мажи и жени.

РОДОВО ЗАСНОВАНИТЕ СТАВОВИ се негативни или позитивни ставови за жените и мажите.

РОДОВО ЗАСНОВАНИТЕ СТЕРЕОТИПИ се генерализирано гледиште или предрасуди за атрибутите, карактеристиките, или за улогите кои ги поседуваат или треба да ги поседуваат или извршуваат жените и мажите.

2 За дефинициите во поимникот се користени повеќе извори, меѓу кои официјалните дефиниции на Европскиот институт за родова еднаквост (ЕИГЕ), НАТО, ДЦАФ и ОХЦХР.

3 **Интерсекс** претставува генерички термин што означува повеќе варијации на телесните карактеристики на одредено лице кои што не се совпаѓаат со прецизните медицински дефиниции за женско и за машко. Овие карактеристики може да се хромозомски, хормонски и/или анатомски, и може да се присутни во различен степен.

4 Родот вклучува и поединци кои не се идентификуваат ниту како жена ниту како маж, овие термини вклучуваат трансродови и небинарни меѓу другите. За целите на РСП, овие родови идентитети не беа користени ниту беа дел од проценката.

РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ се дефинира како еднакви права, можности и одговорности на мажите и жените.

РОДОВИОТ ПАРИТЕТ се однесува на еднаква застапеност на жените и мажите во однос на бројот и сразмерноста.

РОДОВО ОДГОВОРНА ИНСТИТУЦИЈА е секоја институција која може да одговори на различните потреби за безбедност и правда на мажите и жените и да поттикне целосно и еднакво учество на мажите и жените во сите сфери на работењето и носењето на одлуки.

РОДОВО ОДГОВОРНО БУЏЕТИРАЊЕ подразбира вклучување на родовите аспекти во буџетскиот процес. Тоа налага проценка на буџетите од родов аспект, вклучување на родовата перспектива во сите фази на буџетскиот процес и реструктурирање на приходите и расходите со цел да се унапреди родовата еднаквост.

РОДОВАТА ПЕРСПЕКТИВА подразбира земање предвид на родовите разлики помеѓу жените и мажите одразени во нивните социјални улоги и интеракции во дистрибуцијата на моќ и пристапот до ресурси. Ова е перспектива што ги зема предвид родово заснованите разлики кога се разгледува некој општествен феномен, политика или процес.

РОДОВАТА ИНТЕГРАЦИЈА (GENDER MAINSTREAMING) се однесува на процесот на проценка на влијанието за жените и мажите од секоја планирана акција, вклучително во законодавството, политиките или програмите, во сите области и на сите нивоа. Тоа е стратегија за вклучување на различните потреби и искуствата на жените и на мажите како интегрална димензија на дизајнот, имплементацијата, следењето и евалуацијата на политиките и програмите во сите сфери, така што жените и мажите би имале еднаква корист, а нееднаквоста би била неodrжлива.

РОДОВАТА АНАЛИЗА претставува темелна проценка за тоа како варијациите во родовите улоги, активности, потреби, можности и права влијаат на жените и мажите во одреден домен на политика, ситуација или контекст.

РОДОВО РАЗДЕЛЕНИ ПОДАТОЦИ се податоци собрани и табелирани посебно за жени и мажи.

РОДОВИ КВОТИ се инструмент чија цел е побрзо постигнување на родово балансирано учество и застапеност преку утврдување на одредена пропорција (процент) или број на места или позиции што треба да ги пополнат, или што треба да им се доделат на жени и/или мажи, најчесто под одредени правила или критериуми.

РОДОВО БАЗИРАНОТО ВОЗНЕМИРУВАЊЕ е секое однесување кое ги контролира и зајакнува традиционалните хетеросексуални родови норми. Често се користи за да ги натера луѓето да ги следат традиционалните родови стереотипи (пр. доминантни мажи, подредени жени). За разлика од некои други форми на сексуално вознемирување, родово базираното вознемирување генерално не е мотивирано од сексуален интерес или намера. Почесто се заснова на непријателство и често е обид да се направи жртвата да се чувствува непожелно во нивната околина. Вознемирувањето насочено кон жените или мажите се користи за исклучување, изолирање или создавање непријателска работна средина со цел тие да не се чувствуваат добредојдени или поддржани на работното место.

СЕКСУАЛНО ВОЗНЕМИРУВАЊЕ е секоја форма на несакано вербално, невербално или физичко однесување од сексуална природа, чија цел или резултат е да се наруши достоинството на одредено лице. Сексуалното вознемирување најчесто се врши во контекст на злоупотреба на моќ, ветување награда или закана со одмазда.

СТАКЛЕН ПЛАФОН претставува метафора за невидливи бариери што ги спречуваат жените и другите маргинализирани лица да достигнат повисоки нивоа на професионален успех, односно го попречуваат пристапот до повисоки раководни и одлучувачки позиции.

РОДОВА САМОПРОЦЕНКА (РСП)

РОДОВА САМОПРОЦЕНКА (РСП)

Родовата самопроценка е сеопфатна анализа и проценка на степенот до кој политиките, практиките, инфраструктурата, опремата и организациската култура во рамки на одредена институција/организација придонесуваат за родова еднаквост и родова интеграција, односно вклучување на родовата перспектива во целокупниот процес на работењето.

Методолошка рамка

Методологијата за РСП беше дизајнирана со цел да се идентификуваат можностите и бариерите за унапредување на родовата еднаквост и инклузијата во рамките на Министерството и Армијата. Во таа насока, беше развиена **методолошка рамка** насочена кон четири приоритетни области: политики, практика, инфраструктура/опрема и организациска култура.

- **Политиките** се претставени во стратегиските документи, политики, процеси, упатства и процедури воспоставени од институцијата (или државата во целина) и служат како основа на воспоставените институционални приоритети, вредности и пристапи.
- **Практиката** се однесува на тоа како институцијата функционира во реалноста (де факто), вклучувајќи дали и во која мера политиките имаат поддршка и доследно се спроведуваат од страна на раководството и персоналот.
- **Инфраструктурата и опремата** вклучуваат лична опрема, како на пример лично вооружување, униформи, борбена опрема или канцелариска опрема; движна инфраструктура, како на пример организациски дијаграми/структура, технологија (ИТ) и комуникациски системи; недвижна инфраструктура, како на пример касарни, објекти за обука, објекти за живот и работа, како канцелариски простор/локација, санитарни јазли и простории за престој.
- **Организациската култура** се рефлектира во ставовите, верувањата и вредностите на луѓето кои ја сочинуваат институцијата (Министерството и Армијата) и на тој начин влијае врз развојот на политиките, како и дали и до кој степен воспоставената политика доследно се спроведува и почитува во институцијата.



Методологијата претставуваше комбинација од **квантитативни** и **квалитативни** методи и алатки, а секоја алатка беше насочена кон областите на бариери и можности. **Методот на триангулација**⁵ се користеше во истражувачката студија со цел да се овозможи поголема валидност и веродостојност

5 **Триангулацијата** се однесува на употреба на повеќе различни методи, и/или извори на податоци, како и различни истражувачки перспективи во одредена истражувачка студија со цел да се овозможи поголема валидност и веродостојност на наодите.

на наодите и податоците. Со други зборови, беа користени повеќе методи за прибирање податоци за третирање на четирите приоритетни области на бариери и можности со цел да се обезбедат повеќе групи на податоци за исти или сродни прашања.

Следниве методолошки алатки беа користени во рамки на процесот:

- **Преглед на политиките и документите на државно и институционално ниво** кои ги отсликуваат институционалните приоритети, стратегии и пристапи поврзани со родовата еднаквост и инклузијата.
- **Утврдување факти**, што подразбира собирање нумерички податоци, вклучувајќи го реалниот број на мажи и жени кои моментално се вработени во Министерството и/или се на служба во Армијата.
- **Интервјуа** кои беа насочени кон собирање квалитативни податоци кои ги одразуваат мислењата, искуствата, перспективите и предлозите на институционалното раководство во однос на четирите приоритетни области.
- **Фокус-групи** со вработени во Министерството и Армијата чија цел беше собирање на квалитативни податоци кои ги одразуваат мислењата, искуствата и перспективите на персоналот на конкретни теми.⁶ Во секоја фокус-група се разговараше на една тема, користејќи формат на прашање-дискусија. Темите на дискусија се однесуваа на: усогласеност помеѓу професионалниот и приватниот живот; мировни операции⁷; еднаков и правичен професионален развој и спречување и заштита од вознемирување на работно место.
- **Анкета за персоналот** се спроведе со цел собирање квантитативни и квалитативни податоци кои ги отсликуваат искуствата и перспективите на персоналот, почитувајќи ја репрезентативноста по чинови, позиции, род, возраст и етничка припадност. Анкетниот прашалник содржеше **70 прашања** насочени кон четирите приоритетни области, при што испитаниците имаа можност, освен да изберат од понудените одговори на Ликертовата скала, и да дадат свое мислење и став по конкретното прашање (наративни одговори). Анкетата беше спроведена во електронска и печатена форма, во согласност со техничките можности за пополнување на прашалникот.⁸

Социо-демографски податоци за испитаниците во истражувањето

Од вкупниот број на вработени во одбраната во истражувањето за родовата самопроценка учествуваа **673 испитаници**, односно 9,5% од вкупниот персонал.

Вкупниот број на учесници во истражувањето е прикажан во Табела 1.

Методолошки алатки	Жени	Мажи	Вкупно испитаници
Анкета	211 (39%)	325 (61%)	536
Фокус-групи	42 (39%)	67 (61%)	109
Индивидуално интервју	16 (57%)	12 (43%)	28
Вкупно учесници во истражувањето	269 (40%)	404 (60%)	673

Табела 1: Вкупен број на учесници во истражувањето

Интервјуата беа спроведени со вкупно **28 лица на раководни и командни позиции**, од кои **14 лица на командни позиции во Армијата** и **14 лица на раководни позиции во Министерството**. Во однос на родовата распределба, 16 од интервјуираните лица се жени, додека пак 12 се мажи.

Вкупно **109 вработени** учествуваа во фокус-групите, од кои 42 жени и 67 мажи. Беа спроведени разговори во вкупно **13 фокус-групи**, девет со Армијата и четири со Министерството.

Анкетата ја пополнија вкупно **536 вработени лица во Министерството и Армијата**. Овие бројки, односно вкупниот број на комплетирани анкети (големина на примерокот), заедно со вкупниот број на персонал

⁶ Фокус-групите се реализираа во гарнизоните на Армијата и во просториите на Министерството и беа водени од националните експерти.

⁷ Вклучително учество во вежбовни активности, обука, хуманитарни или мировни операции надвор од територијата на Републиката.

⁸ Анкетите во печатена верзија беа дистрибуирани до командите и единиците на Армијата, односно до воените касарни низ сите осум гарнизони, на тој начин покривајќи ги сите осум статистички региони на Северна Македонија, вклучително и седиштето на Генералштабот и Воената академија во Скопје. Електронските анкети беа дистрибуирани преку е-пошта до персоналот на Министерството.

(вработени во Министерството и Армијата), беа користени за пресметување на **стапката на сигурност од 95%** во точноста на одговорените прашања во рамките на **+/- 4% маргина на грешка**. Со други зборови, можеме да бидеме 95% сигурни дека одговорите се точни во рамките на +/- четири проценти.

Социо-демографските податоци за испитаниците во анкетата се прикажани во Табела 2.

Социо-демографски податоци на испитаниците во анкетата			
Вкупно испитаници		536 (100%)	
Вкупно мажи		325 (61%)	
Вкупно жени		211 (39%)	
Министерство за одбрана		Армија	
Испитаници	159 (100%)	Испитаници	377 (100%)
Род			
Мажи	64 (40%)	Мажи	261 (69%)
Жени	95 (60%)	Жени	116 (31%)
Етничка припадност			
Македонци	(74,2%)	Македонци	(71,9%)
Албанци	(11,3%)	Албанци	(18,8%)
Турци	(3,1%)	Турци	(1,9%)
Роми	(1,3%)	Роми	(0,5%)
Срби	(4,4%)	Срби	(2,9%)
Бошњаци	(1,9%)	Бошњаци	(2,7%)
Власи	(3,8%)	Власи	0
Друго	0	Друго	(1,3%)
Професионален профил			
Административен службеник/чка	(62,9%)		
Офицер/ка	(24,5%)	Офицер/ка	(17,5%)
Подофицер/ка	(3,8%)	Подофицер/ка	(29,2%)
Цивилно лице	(8,2%)	Цивилно лице	(3,7%)
Професионален војник/чка	(0,6%)	Професионален војник/чка	(49,6%)
Години работно искуство во Министерството /Армија			
До 2 години	(6,3%)	До 2 години	(11,1%)
2-10 години	(4,4%)	2-10 години	(14,6%)
10-15 години	(21,4%)	10-15 години	(23,6%)
15-25 години	(37,1%)	15-25 години	(41,9%)
Повеќе од 25 години	(30,8%)	Повеќе од 25 години	(8,8%)
Брачен/партнерски статус			
Во брак	(66,8%)	Во брак	(76,1%)
Животен партнер (вонбрачна заедница)	(4,5%)	Животен партнер (вонбрачна заедница)	(3,8%)
Без партнер	(26,5%)	Без партнер	(12,6%)
Разведен/а	(1,3%)	Разведен/а	(5,7%)
Вдовец/а	(0,2%)	Вдовец/а	(1,9%)
Нема одговор	(0,5%)	Нема одговор	0

Табела 2: Социо-демографски податоци на испитаниците во анкетата

ГЛАВНИ НАОДИ ОД РОДОВАТА САМОПРОЦЕНКА

ПРАВНА И ПОЛИТИЧКА РАМКА

Принципите на еднакви можности и родова еднаквост се вградени во **Уставот на Република Северна Македонија**. Овие принципи се дополнително зајакнати со голем број закони и стратегиски насоки на национално ниво, меѓу кои за конкретната област, најважни се следните:

- **Законот за еднакви можности на жените и мажите**⁹, кој, меѓу другото, ја вклучува и целта за унапредување на учеството на жените во областите на безбедност и одбрана.
- **Националната стратегија за родова еднаквост (2022-2027)**, која содржи специфичен дел за жените, мирот и безбедноста, ја идентификува родовата еднаквост како составен елемент за постигнување и одржување позитивен мир.
- **Законот за служба во Армијата**¹⁰ уредува дека Законот има родово сензитивен пристап и еднаква применливост кај жените и мажите на служба во Армијата (чл.1а). Во согласност со овој закон, надлежните лица водат сметка за соодветна и правична застапеност на припадниците на заедниците и ја имплементираат родовата перспектива (чл.13а).
- **Законот за одбрана**¹¹ уредува дека Генералштабот на Армијата води сметка за соодветна и правична застапеност на припадниците на заедниците и води грижа и за родовата перспектива (чл.26, ст.8а). Законот ги утврдува и одговорностите на сите државни органи да водат грижа за родовата перспектива при извршување на надлежностите од одбраната (чл.21а).
- **Националниот акциски план (2020-2025) за имплементација на Резолуцијата 1325 на Советот за безбедност на ООН**¹² предвидува 5 стратегиски цели насочени кон унапредување на родовата еднаквост: Лидерство, Вклученост, Олеснување, Заштита, и Комуникација, Образование и Обука. Министерството за одбрана е одговорно за координација на сите активности што треба да се спроведат во периодот од 2020 до 2025 година и има изработено [Оперативен план за имплементација](#).

Правната и политичката рамка во Северна Македонија, заедно со стратегиските документи кои ги водат приоритетите и пристапот на Министерството и Армијата, се сеопфатни, добро елаборирани и доследно ги одразуваат стандардите за добра практика. Ова претставуваше позитивен наод и обезбеди солидна основа за спроведување на родовата самопроценка.

Оваа родова самопроценка претставува доказ за посветеноста на Министерството за одбрана и Армијата на Република Северна Македонија да ги операционализираат Уставот, Законот за еднакви можности на жените и мажите, Националната стратегија за родова еднаквост и вториот Национален акциски план (2020-2025) за имплементација на Резолуцијата на ОН 1325 Жени, мир и безбедност.

9 Овој закон е донесен во 2006 година, а изменет е во 2008 година и 2012 година.

10 Овој закон ги уредува статусот, правата, обврските, должностите и одговорностите на персоналот на служба во Армијата на Република Северна Македонија, како и системот на плати и надоместоци на плати.

11 Законот за одбрана е основниот закон за организација на одбраната во земјата и организација на структурата на војската.

12 Северна Македонија е членка на НАТО и на таа линија, вториот НАП е во согласност со политиките на НАТО и Акцискиот план за Жените, Мирот и Безбедноста, водени од начелата на вклученост, инклузија и интегритет.

РОДОВА СТРУКТУРА И ПРАКТИКА ВО МИНИСТЕРСТВОТО И АРМИЈАТА

Родовата структура во Министерството и Армијата е сеопфатна и гарантира зајакнување на родовата еднаквост на повеќе нивоа.

Во согласност со Законот за еднакви можности на жените и мажите назначени се **координаторка и заменик-координаторка за еднакви можности на жените и мажите** во Министерството. Тие ги координираат активностите од надлежност на Министерството за воспоставување еднакви можности, даваат предлози за промовирање и унапредување на еднаквите можности во рамките на Министерството и Армијата, ги следат активностите и изработуваат годишни извештаи за постигнатиот напредок.

Во Министерството е формирана **Работна група за координација, мониторинг и евалуација** како примарно национално оперативно тело за ефикасно и транспарентно спроведување на вториот Национален акциски план (НАП) за имплементација на Резолуцијата на ООН 1325, со назначена координаторка и членови.¹³

Во согласност со НАТО политиките и добрите практики, за прв пат во 2019 година е институционализирана **родова структура** во Министерството и Армијата со воведување на нова позиција, формациско место во Армијата – **офицер за еднакви можности** во Кабинетот на началникот на Генералштабот, кој е одговорен за советување од областа на родовата еднаквост и заштита од вознемирување на работно место. Одредено е овластено лице и заменик- **овластено лице за заштита од вознемирување на работно место** и формирана е мрежа од вкупно 36 родови претставници и 24 посредници во Министерството и Армијата.

- **Овластеното лице** има надлежност да ги прима барањата за заштита од вознемирување и да ја спроведе интерната постапка, да дава стручна помош и совет на вработените во Министерството и Армијата.
- **Родовите претставници** се контакт-лица за обраќање за совет и помош во случај на вознемирување на работно место, даваат мислења и совети на раководниот и командниот персонал од оваа област, но воедно и ја промовираат родовата еднаквост.
- **Посредниците** посредуваат во случај на поднесени барања од вработени од Министерството и Армијата за заштита од вознемирување на работното место.

Дополнително, во Министерството, од 1992 година постои систематизирано работно место во Секторот за инспекција во одбраната, т.н. **советник-инспектор за права на персонал и граѓани-омбудсман**.

Министерството располага со **28 НАТО сертифицирани родови обучувачи**, задолжени за подигање на родовата свест преку спроведување на родови обуки во Министерството и во Армијата. Родовите обучувачи спроведуваат обуки на вработените во Министерството и во Армијата со цел создавање на родова сензитивност за различни категории на персонал, а задолжително за персоналот кој се упатува во мировни мисии.

Родовата структура во Министерството и Армијата е соодветно поставена за сеопфатно унапредување на родовата еднаквост. Сепак, за непречено и ефикасно функционирање, потребни се дополнителни заложби кои би гарантирале навремено заменување на персоналот кој има улога во структурата кога истиот се поставува на други позиции, континуирано обновување на капацитетите на родовите обучувачи и континуитет на одговорностите во рамките на структурата.

Податоците за спроведување на **родови обуки**¹⁴ од страна на Министерството говорат дека од 2013 година поинтензивно се спроведуваат обуки од областа на родовата еднаквост и рамноправност кои вклучуваат и поттеми како родово базирано насилство, вознемирување на работно место, родово заснована дискриминација, содржини од областа на меѓународните документи и конвенции. Во периодот од 2022 до 2023 година реализирани се обуки на кои учество имаат земено вкупно 508 лица, од кои 64% мажи и 36% жени. Обуките се наменети за различни категории на персонал од Министерството

¹³ Работната група е задолжена за координација со институциите на национално и на локално ниво, со цел верификација, хармонизација и поддршка, како и мониторинг, евалуација и сублимирање на извештаи од задолжените институции.

¹⁴ Родовите обуки се организираат и спроведуваат во согласност со [Упатството за начинот на организирање и спроведување на родови обуки за вработените во Министерството](#).

и Армијата, и за наставниот кадар од Воената академија. Родовите обуки претставуваат и дел од предупатните обуки за упатување во меѓународни (мировни) мисии и операции (во понатамошниот текст - мисии).

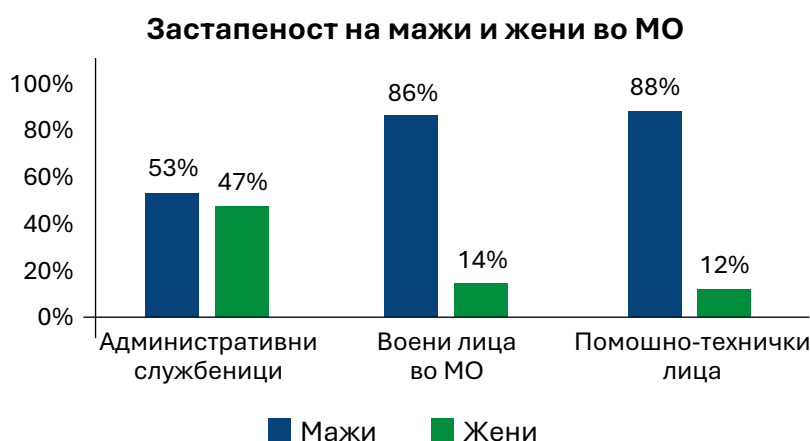
Кога станува збор за **високите школи за безбедност и одбрана**, кои се предуслов за унапредување и поставување на повисоки командни позиции, треба да се истакне дека до крајот на 2024 година, 8 жени ја имаат завршено Командно-штабната академија, 2 жени имаат завршено Школа за национална одбрана и 2 се моментално на школување. Високата школа за подофицери ја имаат завршено 2 жени.

Министерството за одбрана ја инкорпорира родовата перспектива и во **процесот на школување на питомки/ци**, вклучително со фазата на поттикнување интерес за запишување на Воената академија до промовирање во офицерски чин.

Министерството за одбрана од 2018 година започнува процес за имплементација на родово одговорно буџетирање согласно Стратегијата за воведување на **родово одговорно буџетирање** вклучувајќи ја програмата 6 Воена академија.¹⁵ Од минатата година родово одговорното буџетирање се спроведува и за друга потпрограма 11 Стручно оспособување и усовршување во земјата и странство.¹⁶

ЗАСТАПЕНОСТ НА МАЖИТЕ И ЖЕНИТЕ ВО МИНИСТЕРСТВОТО И АРМИЈАТА

Од вкупниот број вработени во Министерството (административни службеници, воени лица и помошно-технички лица), **68% се мажи и 32% се жени**. Графиконот подолу покажува дека најголемиот број од жените вработени во Министерството се административни службенички, односно **47%** вкупно за сите категории административни службеници. Сепак, треба да се нагласи дека од раководните административни службеници во Министерството, на позициите од категорија Б, 48% се жени. Подетално, 4 жени се на позиција државен советник (категиорија Б1), 2 жени се раководители на сектори (категиорија Б2), 7 жени се помошник-раководител на сектор (категиорија Б3), додека пак, раководители на одделение се 17 жени (категиорија Б4).



Графикон бр. 1: Застапеност на мажи и жени во Министерството

Во однос на Армијата, во 2014 година жените сочинуваа 8,4% од Армијата на Северна Македонија, додека во 2023 година тие сочинуваат **нешто повеќе од 11% од персоналот** (11,04%). Процентуално, најголемиот број од жените се цивилни лица вработени во Армијата (30%), потоа жени офицери (20%), понатаму жени подофицери (12%), додека 6% жени се вработени како професионални војници.

¹⁵ Родово буџетска изјава (2018-2020)

¹⁶ Родово буџетска изјава (2022 – 2025)



Графикон бр. 2: Застапеност на мажи и жени во Армијата

Поради доцното пристапување на жените во служба во Армијата на Република Северна Македонија (1997г.) со првата група жени офицери во службите на Армијата, тие сè уште не се пропорционално застапени во формациските места во Армијата. Овој недостаток на пропорционална застапеност значи дека жените имаат помала веројатност за унапредување на позиции и формациски места во хиерархијата. Сепак, во согласност со целите на политиките поврзани со родовата еднаквост, застапеноста на жените во областите на безбедноста, одбраната и мировните операции постојано се зголемува во текот на последната деценија во Северна Македонија, и соодветно на тоа, може да се очекува поголем прогрес во наредните години во поглед на застапеноста на жените на командни позиции во Армијата.

Во неколку интервјуа се забележува поддршката за преземање понатамошни чекори, вклучително и позитивни мерки за зголемување на застапеноста на жените во Армијата, како на пример менторска и тренерска програма во Министерството и Армијата за поддршка и охрабрување на жените да аплицираат за раководни и командни позиции, како и охрабрување на жените за понатамошно школување со цел исполнување на критериумите за поставување на раководни и командни позиции.

Унапредувањето на родовата еднаквост во однос на можностите и одговорностите значи водење грижа за тоа дека и мажите и жените можат да бидат застапени во целокупниот спектар на должности и функции како во единиците/штабовите, така и на лидерско, односно раководно и командно ниво. Во идеални услови, застапеноста треба пропорционално да се отсликува во однос на чин, должност и формациско место. Распоредувањето и унапредувањето кои се темелат на компетентност и заслуги е идеален стандард кој не ги исклучува напорите да се поддржат жените и мажите да преземат нестереотипни должности. Врз основа на добиените податоци од родовата самопроценка, евидентно е дека иако е постигнат напредок во зголемувањето на бројот на жените и во Министерството и во Армијата на Северна Македонија, сепак, постои недоволна застапеност во одредени области. Во Армијата, иако процентот на жени се зголемува со текот на годините, тие сè уште не се пропорционално застапени на формациските места, ограничувајќи ги нивните можности за унапредување на командни позиции. Сепак, постои охрабрувачки и позитивен тренд на поголема застапеност на жените на раководни позиции во Министерството. Овие наоди упатуваат на важноста од позитивни акции, како и континуирани напори да се поттикнува натамошното школување на жените со цел да ги исполнат критериумите за раководни и командни позиции.

ПОДДРШКА И РАЗБИРАЊЕ НА КОНЦЕПТОТ НА РОДОВА ЕДНАКВОСТ ВО МИНИСТЕРСТВОТО/АРМИЈАТА

Испитаниците во анкетата (65% од испитаниците во Армијата и 74% од испитаниците во Министерството) ја разбираат родовата еднаквост како *еднакви права, можности и одговорности меѓу мажите и жените во рамките на Министерството и Армијата*. Интервјуата со раководните лица од Министерството и лицата на командни позиции во Армијата посочија дека повеќето од нив веруваат дека родовата еднаквост е приоритет за Министерството и Армијата и дека во моментот постои силна политичка волја, посебно со изборот на втората жена министерка за одбрана. Ова овозможува добра основа за конзистентна, кохерентна и успешна политика за спроведување на родовата перспектива.

Сепак, и покрај ова, постои **недоволно познавање и разбирање затоа како ефективно да се унапреди родовата еднаквост во практиката**, при што некои учесници во истражувањето **ја поврзуваат родовата еднаквост претежно со жените**, а не како колективен напор кој ги вклучува двата рода. Понатаму, иако постои општо согледување за важноста на родовата еднаквост, постојат различни перспективи за тоа како таа да се постигне. Одреден број испитаници изразуваат загриженост за потенцијалното воведување родови квоти, плашејќи се дека тоа може да ги компромитира процесите на селекција засновани на заслуги.

Генерално, иако постои посветеност на родовата еднаквост во рамките на Министерството и Армијата, постојат предизвици кои треба да се надминат, поврзани со развивање/градење на свест кај вработените во Министерството и Армијата за важноста на родовата еднаквост и интеграција и како таа да се постигне.

ПЕРЦЕПЦИИ ЗА ЕДНАКВОСТ И ПРАВИЧНОСТ

Во анкетата, во интервјуата и во дел од фокус-групите беа поставени низа прашања поврзани со перцепциите за еднаквост и правичност. Целта беше да се идентификуваат искуствата и перцепциите дали мажите и/или жените се во поповолна или се во понеповолна положба на работното место – без разлика дали станува збор за регрутирање/избор, обука/професионален развој, признавање/пофалба, унапредување и/или распоредување. Резултатите од анкетата откриваат општо чувство кај персоналот дека **во некои случаи мажите се во понеповолна положба додека во други случаи жените се во понеповолна положба**. Овде вреди да се спомене дека околу 60% од испитаниците во истражувањето биле мажи, додека околу 40% биле жени – што значи дека процентот на машки испитаници може да ги помести вкупните резултати од истражувањето за маргина на грешка поголема од +/- 4%.

Сумирано, 35% од испитаниците од Армијата и 66% од испитаниците од Министерството сметаат дека жените *секогаш, често или понекогаш* се во понеповолна положба. Од друга страна, 53% од испитаниците од Армијата и 29% од испитаниците од Министерството сметаат дека *мажите секогаш, често или понекогаш* се во понеповолна положба. Или, 47% од Армијата и 71% од Министерството сметаат дека мажите ретко или никогаш не се наоѓаат во понеповолна положба. Овие податоци покажуваат дека и кај испитаниците од Армијата и од Министерството постои доминантна перцепција дека **мажите не се во неповолна положба во однос на жените во Министерството и Армијата**, а особено овие ставови се високо застапени во Министерството.

Податоците од истражувањето дополнително упатуваат на тоа дека постои генерална перцепција дека жените се наоѓаат во понеповолна положба во контекст на **поставување на формациски места во Армијата** (41%), и во контекст на **унапредување во Министерството** (45%), како и во областа на **обука и професионален развој во Министерството** (39%). Слично на тоа, за мажите се смета дека се во понеповолна положба во контекст на **обука и професионален развој** (34%) и **поставување** (33%) во Армијата и во контекст на **унапредувањето во Министерството** (36%).

Во кои ситуации вработените се во понеповолна положба во Министерството и Армијата?	Мажи-Армија	Жени-Армија	Мажи-Министерство	Жени-Министерство
А) Регрутирање/селекција	22%	28%	19%	23%
Б) Поставување/упатување	33%	41%	24%	30%
В) Унапредување	22%	27%	36%	45%
Г) Обука/професионален развој	34%	28%	14%	39%
Д) Признание/пофалба	19%	14%	29%	25%
Ѓ) Сите	12%	13%	19%	17%
Е) Друго	9%	5%	7%	4%

Табела 3: Во кои ситуации вработените се во понеповолна положба во Министерството и Армијата

Во однос на прашањето кој е во поповолна положба, 40% од испитаниците во Армијата сметаат дека мажите се *секогаш*, *често* или *понекогаш* во поповолна положба, додека за испитаниците од Министерството процентот е значително поголем, 72%. Во однос на тоа дали жените се во поповолна положба, 50% од испитаниците во Армијата и 50% од испитаниците во Министерството веруваат дека жените се *секогаш*, *често* или *понекогаш* во поповолна положба.

Податоците од анкетата покажуваат дека перцепцијата за мажите е дека се во поповолна положба најчесто во контекст на обука и **професионален развој во Армијата** (40%) и во поглед на **унапредување во Министерството** (38%). Спротивно на тоа, перцепцијата за жените дека се во поповолна положба е во контекст на **распоредувањето во Армијата** (35%) и **признанијата/пофалбите во рамките на Министерството** (36%).

Во кои ситуации вработените се во поповолна положба во Министерството и Армијата?	Мажи-Армија	Жени-Армија	Мажи-Министерство	Жени-Министерство
А) Регрутирање/селекција	16%	21%	25%	12%
Б) Поставување/упатување	20%	35%	31%	23%
В) Унапредување	30%	25%	38%	32%
Г) Обука/професионален развој	40%	25%	36%	23%
Д) Признание/пофалба	20%	26%	24%	36%
Ѓ) Сите	22%	20%	27%	15%
Е) Друго	4%	2%	4%	5%

Табела 4: Во кои ситуации вработените се во поповолна положба во Министерството и Армијата

Генералниот заклучок за перцепцијата на испитаниците кој род е во поповолна положба е дека мажите се во поповолна положба отколку жените во Министерството и Армијата.

Интервјуата и одговорите на фокус-групите даваат одредени сознанија за причината за перцепцијата/искуството дека мажите или жените се во понеповолната или поповолна положба. Имено, дел од жените испитанички имаат изразено перцепција или мислење дека раководството може да се колеба да постави и да назначи жени на одредени позиции/работни места поради **влијанието на родово заснованите ставови и стереотипи**. Во оваа насока, резултатите покажуваат дека мажите не секогаш ги препознаваат придобивките од родовата еднаквост, додека жените имаат тенденција појасно да ги согледаат овие предности. Мажите честопати даваат приоритет на важноста на знаењето и

вештините во однос на институционалната ефективност и ефикасност, додека жените се фокусираат на позитивните промени што ги забележале во нивната работа благодарение на родовата еднаквост. Оваа разлика во перспективите/гледистата може да објасни зошто мажите имаат помала веројатност позитивно да гледаат на родовата еднаквост, па дури и да се доживуваат себеси како во понеповолна положба.

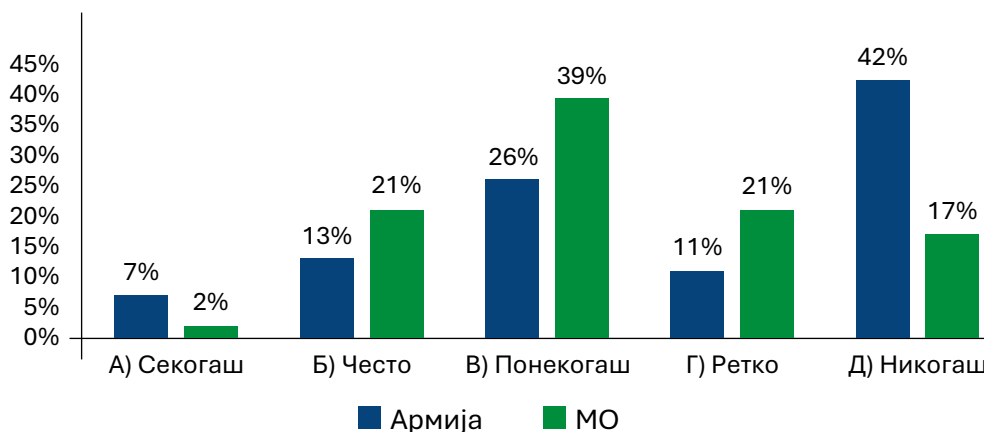
Наодите од РСП укажуваат на постоење на различни перцепции во однос на родовата еднаквост и правичност на работното место во Министерството и Армијата. Додека некои учесници во истражувањето веруваат дека мажите се во понеповолна положба, особено во обуката и професионалниот развој во Армијата и унапредувањето во Министерството, други сметаат дека жените се во понеповолна положба, особено во поглед на поставувањето/упатувањето во Армијата и унапредувањето во Министерството. Забележително, резултатите покажуваат дека родово заснованите стереотипи може да имаат индиректно влијание на одлуките и управувањето. Овие сознанија ја нагласуваат важноста на тековните напори за справување со родовата пристрасност и поинтензивно промовирање на еднакви можности и институционална кохезија во рамките на Министерството и Армијата.

ПЕРЦЕПЦИИ ЗА СООДВЕТНОСТ НА МАЖИТЕ И ЖЕНИТЕ ЗА ОДРЕДЕНИ РАБОТНИ И ФОРМАЦИСКИ МЕСТА ВО МИНИСТЕРСТВОТО И АРМИЈАТА

Резултатите од РСП покажуваат дека испитаниците од Министерството и Армијата не се разликуваат во голема мера во ставовите дека одредени работни места во Министерството и Армијата се соодветни за мажи или жени.

Во врска со делегирањето на одговорни задачи, повеќето испитаници во анкетата на прашањето дали родот влијае врз делегирањето на задачите во Министерството и Армијата, 53% од анкетираниите во Армијата и 38% од Министерството *ретко* или *никогаш* не веруваат во овие ставови. Процентуалната застапеност на одговорите во Министерството е поголема од оние во Армијата дека *секогаш* или *често* родот влијае врз делегирањето на задачите (23% Министерството и 15% во Армијата).

Верувам дека делегирањето на задачите и одговорностите се разлика врз основа на родот (маж/жена) на лицето на кое му е дадена задачата или одговорностите



Графикон бр. 3: Перцепција дали родот влијае врз делегирањето на задачите во Министерството и Армијата

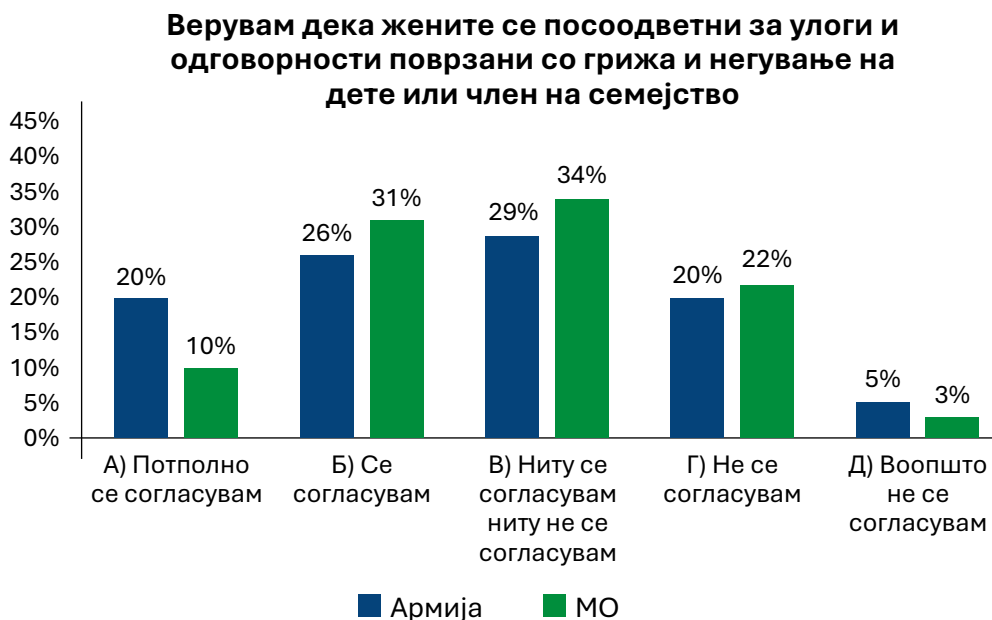
Дел од анкетираниите лица сметаат дека делегирањето на задачите е субјективно и зависи од претпоставеното лице кое ја делегира задачата и неговата генерална перцепција за родовите улоги, што упатува на постоењето и влијанието на родовите стереотипи. Предрасудите и стереотипите

во однос на задачите за кои се смета дека жените не може да ги извршат во неколку наврати во наративните одговори на анкетата беа посочени како фактори кои најмногу влијаат дали на одредена жена ќе ѝ биде доделена/делегирана задача од претпоставените. Одговори од типот „во свеста на мажите е врежано дека жената не може да одговори на одредени работни позиции во извршувањето на работните задачи“ или „под влијание на стереотипите, претпоставените мислат дека некои задачи мажи би ги извршиле подобро од жена“ го поткрепуваат горенаведеното тврдење.

Кога станува збор за тоа дали мажите и/или жените се посоодветни за одредени работни или формациски места во Министерството и Армијата, повеќето анкетирани ги поврзуваат жените со административни улоги и канцелариска работа. Во анкетите беше посочено дека жените се посоодветни за работа во кујна, санитарска служба, логистика, родот Врски, цивилно-воена соработка, медицинска нега/поддршка, архивска/деловодна и канцелариска работа, редарски должности и други работни места каде што физичката сила и вештините за управување не се потребни, или не се сметаат за неопходни.

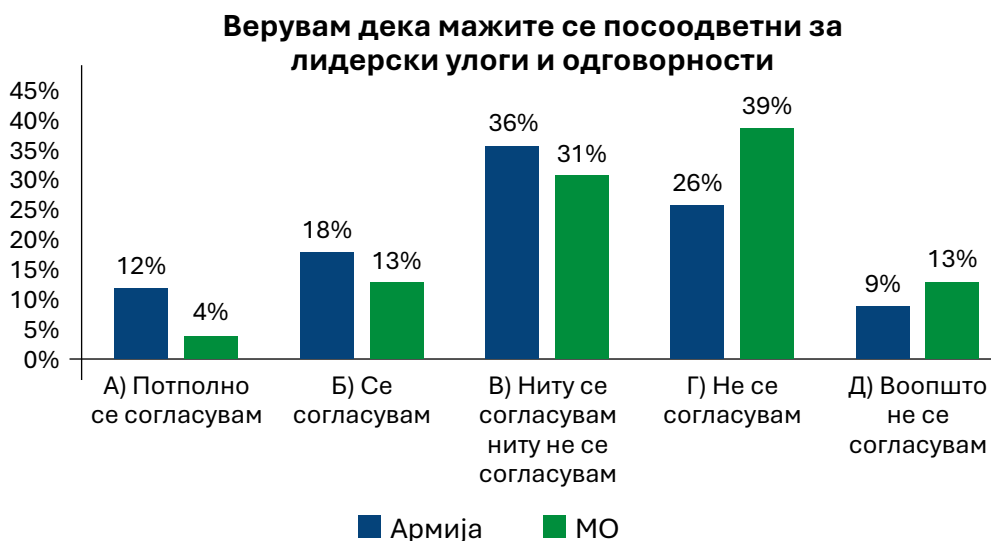
Слично на тоа, мажите се поврзуваат со улоги и одговорности кои бараат физичка сила и издржливост, вклучувајќи специјални сили, товарење и растоварање на камиони, ракување со алатки со поголема маса, стражарски должности и ноќна работа, различни задачи поврзани со теренска работа, работа во трупа (полк, вод, чета), воено воздухопловство и падобрански должности, артилерија, оклопни механизирани единици, возачи на борбени моторни возила и управување со оклопни возила. Оваа перцепција е видлива и во контекст на раководните и лидерските позиции, при што дел од испитаниците наративно го изразија ставот дека мажите се посоодветни за лидерство и донесување одлуки.

Следниот графикон покажува дека 46% од испитаниците во анкетата на Армијата и 41% од испитаниците од Министерството веруваат (потполно се согласуваат или се согласуваат) дека жените се посоодветни за улоги и одговорности поврзани со грижа и нега. Овие податоци, родово разделени, покажуваат дека во Армијата, 47% мажи и 44% жени се согласуваат и целосно се согласуваат дека жените се посоодветни за грижа и негување на дете или член на семејство. Приближно исти одговори имаме и во Министерството, тоа се одговорите на 41% мажи и 41% жени испитанички во анкетата.



Графикон бр. 4: Перцепции во однос на прашањето дали жените се посоодветни за улоги и одговорности поврзани со грижа и нега

Од друга страна, 30% од испитаниците на анкетата во Армијата и 17% од испитаниците во Министерството веруваат (потполно се согласуваат или се согласуваат) дека мажите се посоодветни за лидерски улоги и одговорности. Овие податоци, родово разделени, покажуваат на овој став се 39% од мажите од Армијата, наспроти 23% мажи од Министерството. Но важно е да се потенцира високата процентуална застапеност на ставовите на жените испитанички (61% од Министерството и 60% од Армијата) дека не се согласуваат дека мажите се посоодветни за лидерски улоги и одговорности. Ова значи дека кај мажите испитаници позастапени се стереотипните одговори за родовиот аспект на лидерската улога отколку кај жените испитанички.



Графикон бр. 5: Перцепции во однос на прашањето дали мажите се посоодветни за лидерски улоги и одговорности

Овие перцепции се одраз на двата најчести ставови и родово засновани стереотипи – дека мажите се лидери затоа што се емоционално силни и физички способни, а жените се посоодветни за неа затоа што се емотивно чувствителни и грижливи.

Иако податоците откриваат стереотипи кои ги поврзуваат жените со административни работни позиции, како и должности поврзани со грижа и нега, додека мажите често се сметаат за соодветни за тешки физички задачи и лидерски позиции, сепак, постојат одредени разлики во мислењата меѓу испитаниците, особено од лицата на раководни и командни позиции. **Додека некои го потврдуваат опстојувањето на родовите стереотипи во општеството и во одбранбениот сектор, други веруваат дека овие стереотипи постепено се надминуваат.** Во оваа насока, повеќето интервјуирани лица на раководни и командни позиции сметаат дека постепено се надминуваат стереотипите и размислувањето дека жените се поподобри и „предодредени“ за одредени професии, а мажите за други професии. Во однос на перцепцијата за жените на раководни и лидерски позиции, оваа група испитаници во најголем дел смета дека родот нема улога за лидерските способности и раководењето бидејќи, според нив, за ова се потребни други особини и вештини кои се учат и здобиваат со текот на времето поминато во служба и на работно место. Дополнително, постои забележителна определба кај жените, изразена во дискусиите во фокус-групите, да им пркосат на традиционалните родови норми и да се истакнат во професиите во кои традиционално доминираат мажи.

Што се однесува до прашањето за лидерството во анкетата, во одговорите, кога се разделени по род, се забележува дека мажите во Армијата имаат поголема тенденција да веруваат дека мажите се посоодветни за лидерство отколку жените. Сепак, раководните лица од Министерството и лицата на командни позиции во Армијата сметаат дека родот не е одлучувачки за добро функционирање, туку компетентноста и стручноста на личноста. Интервјуата укажуваат на поддршка за повеќе „отворено лидерство“ засновано на „вредностите што ги промовира родовата еднаквост“ кое вклучува поттикнување на подобро разбирање, користење на поголема лична комуникација со вработените, промовирање тимска работа, обезбедување повеќе простор за вработените да ги изразат своите мислења и непридржување до моќта врз основа на хиерархиски статус.

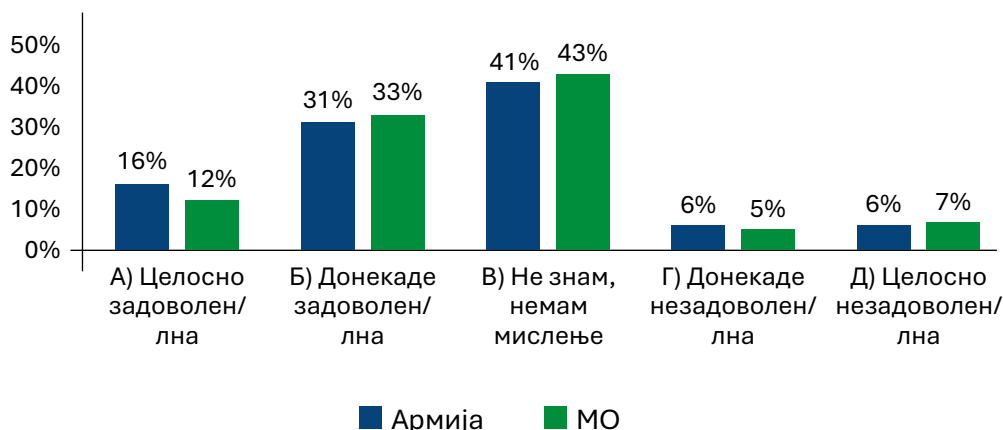
Севкупно, наодите ја истакнуваат сложеноста на родовата динамика во Министерството и Армијата и ја нагласуваат важноста од континуираните напори за промовирање на родовата еднаквост и надминување на родовите предрасуди и стереотипи. Од горенаведеното може да се заклучи дека е потребен поголем опфат на различни категории на вработени лица од Министерството и Армијата (пред сè професионалните војници) во родовите обуки, и тоа конкретно во делот кој се однесува на демистифицирање на родовите стереотипи, предрасуди и родовите улоги, со цел поголема запознаеност и информираност за овие концепти, што би резултирало со намалување и/или надминување на постоечките стереотипи кај оваа категорија на испитаници.

ПЕРЦЕПЦИИ И СТАВОВИ ЗА ЕДНАКВО И ПРАВИЧНО ВРАБОТУВАЊЕ, СЕЛЕКЦИЈА, РАСПОРЕДУВАЊЕ, ПОСТАВУВАЊЕ, ПРОФЕСИОНАЛЕН РАЗВОЈ И УНАПРЕДУВАЊЕ

Мнозинството од испитаниците во Армијата (61%) и Министерството (59%) се изјасниле дека се **целосно задоволни или донекаде задоволни** со достапноста, еднаквоста и правичноста на можностите за **професионален развој и обука за мажите и жените**. Слично, испитаниците од Министерството (52%) и Армијата (56%) се **целосно задоволни или донекаде задоволни** што **практиките на унапредување** се еднакви и правични. Овие одговори укажуваат на позитивни институционални практики и отсликуваат висок степен на доверба во однос на правичност и еднаквост при водење на процесите за професионален развој и обука и унапредување на вработените во Министерството и Армијата.

Во однос на **регрутирањето и селекцијата**, доминантните одговори на испитаниците од Министерството и Армијата се позитивни, односно 47% од испитаниците во Армијата и 45% од Министерството се **целосно задоволни и донекаде задоволни** од практиките во оваа област. Значајно е да се забележи неутралниот став на високиот процент одговори со **не знам и немам мислење**, што може да се интерпретира или како неинформираност, недоволна вклученост во тие процеси или воздржаност од одговарање на ова прашање.

Ве молиме наведете колку сте задоволни од праксата за регрутирање и селекција во однос на мажите и жените (во поглед на еднаквост и правичност)?



Графикон 6: Ниво на задоволство од праксата за регрутирање и селекција во однос на мажите и жените

Во согласност со Законот за служба во Армијата (чл. 87) регулирано е тело, **Кадровски совет** со членови одредени со решение на Министерката за одбрана, а на предлог на надлежен старешина, кој се формира во воените единици и установи со ранг на баталјон и повисоко. На Кадровскиот совет се разгледуваат кадровски прашања за активен воен и цивилен персонал. За членови на Советот задолжително се одредуваат старешини поставени на должноста **началник или претставник од соодветната секција** (член 13). Има малку жени на началнички позиции и соодветно на тоа, нивната застапеност е недоволна во советите, како што, всушност, и беше забележано од учесниците во фокус-групите.

Иако има малку наративни коментари на оваа тема во анкетата, тие, сепак, одразуваат две мислења. Првото мислење е ставот на некои вработени дека **практиките за регрутирање и селекција се поврзани со други форми на влијание – а не од родот или други социо-демографски фактори**. И второто мислење е дека **има разлика во стандардите за тестирање на физичката подготвеност на жените и мажите во контекст на Армијата**, а тоа создава чувство на неправедност кај дел од испитаниците. Меѓутоа, во исто време упатува и на непознавање и/или на неинформираност за различните норми и стандарди за физичката подготвеност за мажите и жените кои се прилагодени не само на родот, туку и на специфичните позиции на кои лицата се поставени, како и на возраста, и соодветно на тоа се регулирани. Но, и покрај ваквите забелешки треба да се земе предвид дека жените и мажите се со различни физички и биолошки карактеристики и predispozicii, и нормите и стандардите за

физичката проверка не треба да бидат исти.¹⁷ Од друга страна, податоците од интервјуата и фокус-групите, открија гледиште дека иако жените подлежат на помалку строги критериуми за физичка подготвеност при влез во војската и при редовни физички проверки дека ова е апсолутно правилен пристап и дека критериумите се поставени од експерти и се во согласност со пропишаните критериуми и стандарди во земјите членки на НАТО.

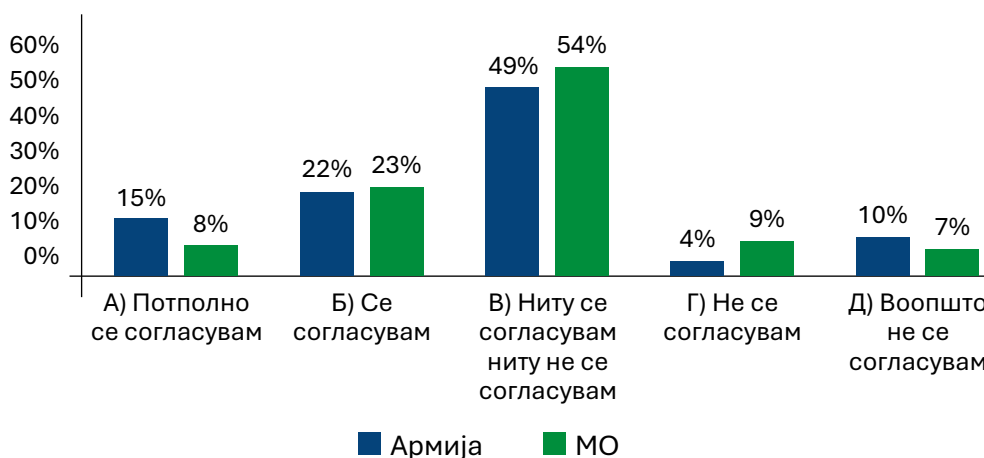
Иако постои генерално позитивна перцепција меѓу испитаниците во однос на правичноста и еднаквоста на професионалниот развој, можностите за обука и практиките за унапредување, резултатите покажуваат дека постои потреба од поголема свест и запознавање со родовите концепти. Ова вклучува и проширени иницијативи за обука за родови прашања за раководниот и командниот персонал за решавање и надминување на постоечките стереотипи кои влијаат на процесот на регрутирање и селекција. Покрај тоа, наодите укажуваат на потребата од политики кои промовираат родова инклузивност во телата за одлучување. Дополнително, потребно е да се направат напори за да се обезбедат можности за жените да ја подобрат својата физичка подготвеност и вештини, овозможувајќи им да се натпреваруваат на еднаква основа за должности во кои традиционално доминираат мажи, како што се специјалните сили или во ракувањето со борбено оружје, доколку одлучат да извршуваат такви должности.

СТАВОВИ ЗА ИЗБОР И УПАТУВАЊЕ ВО МЕЃУНАРОДНИ МИСИИ НА МАЖИТЕ И ЖЕНИТЕ

Во споредба со другите институционални практики за унапредувањето, професионалниот развој, па дури и со процесите на регрутирање и селекција, за процесот на распоредување/упатување во мисија најнизок процент од испитаниците се *целосно задоволни и донекаде задоволни* – 37% од Армијата и 31% од Министерството. Но, сепак, најголем број од персоналот немаат дефиниран став по ова прашање, односно имаат избрано одговор *не знам/немам мислење* (49% од персоналот на Армијата и 54% од персоналот на Министерството). Ова наведува на интерпретацијата дека неутралните одговори се дадени од лицата во Армијата кои до сега немаат аплицирано за учество во мисија. Исто така, многу ретко и мал број вработени во Министерството се упатуваат во мисии во странство, иако одреден број се вклучени во административните процедури за пријавување, селекција и избор. Според тоа, не може да се даде заклучок за доверба и задоволство во овие процеси и покрај тоа што 37% од испитаниците од Армијата и 31% од Министерството изразиле задоволство од водењето на овие процеси за избор и упатување во мисии.

¹⁷ Во Министерството и Армијата е усвоен Правилник за начинот на одржување и проверка на физичката способност за служба во Армијата на РСМ, како и начинот на работа на комисиите за проверка на физичката способност (Сл. весник на РСМ, бр. 147 од 1.7.2021 г) кој го пропишува начинот на проверка на физичката способност како на кандидатите за прием на служба во Армијата така и на активниот воен персонал во Министерството и Армијата. Согласно овој правилник, постои разлика меѓу нормите на тестовите за сите дисциплини во однос на тоа дали се работи за маж или жена, како и различни норми според возрастни групи.

Ве молиме наведете колку сте задоволни од изборот и распоредувањето во меѓународни мисии на мажите и жените (во поглед на еднаквост и правичност)?



Графикон 7: Ниво на задоволство од еднаквоста и правичноста при изборот и распоредувањето во меѓународни мисии на мажите и жените

Од резултатите беше воочено дека жените се помалку застапени во мисии од мажите поради структурни и социокултурни причини, како и поради спецификите на мисијата.¹⁸ Во овој контекст, треба да се спомене и дека Оперативниот план на Министерството (2020-2025) за имплементација на вториот НАП на Северна Македонија за имплементација на Резолуцијата 1325 Жени, мир и безбедност, во стратешката цел бр.1 – Лидерство како потцел ја предвидува специфичната стратешка цел 1.2. *Зголемување на бројот на жените лидери во мировни мисии, регионални и меѓународни одбранбени дипломатски претставништва со 30% жени од вкупниот број на упатени припадници.*

Интервјуата со раководните лица во Министерството и лицата на командни позиции во Армијата, заедно со повратните информации од фокус-групите во врска со упатувањето, открија консензус за поддршка на вклучувањето на жените во мировните операции. Овој консензус најчесто беше оправдан со **оперативна потреба**, нагласувајќи ги ситуациите каде што само жените можат да воспостават ефективен контакт со цивилни жени или да претресуваат други жени. Дополнително, учесниците во интервјуата и фокус-групите го истакнаа потенцијалното позитивно влијание на жени војници врз локалното население, наведувајќи дека жените се **повешти за решавање на конфликти и ефективна комуникација**.

И покрај општата перцепција за еднакви и праведни упатувања во мисија без разлика на родот, некои учесници во истражувањето идентификуваа одредени предизвици кои ја вклучуваат **потребата од охрабрување на жените да аплицираат за учество во мисии**, како и **случаи каде што може да недостасуваат поминати обуки или квалификации за потребните позиции за мисијата**. Имено, според дел од испитаниците, голем број од жените немаат специјализирана обука и квалификација за многу од позициите потребни за мировни операции.¹⁹ Исто така, како дополнителен предизвик беа истакнати **обврските кои жените ги имаат во домот околу грижата на децата и кои го отежнуваат распоредувањето за потребното време**. Овие наоди укажуваат на потребата од преземање на соодветни активности за подобро усогласување, односно баланс на професионалниот и приватниот живот, и доколку е можно, усвојување на позитивни практики од останати земји членки на НАТО и ЕУ.

¹⁸ Упатувањето во мисија се регулира со **Законот за одбрана**, каде во чл. 41-в јасно е пропишано дека распоредувањето на припадниците на Армијата и вработените во Министерството надвор од територијата на Републиката, за учество во хуманитарни операции, меѓународни операции, НАТО мисии и операции го пропишува министерот за одбрана. Додека пак, одлука за испраќање на единици на Армијата надвор од територијата на Републиката за учество во меѓународни операции донесува Собранието, а за учество во хуманитарни операции, НАТО мисии и операции и во примената на правото на индивидуална или колективната самоодбрана донесува Владата на Северна Македонија (чл. 41-а).

¹⁹ Како примери беа посочени обуки за отстранување на експлозивни средства, обуки за користење минофрлач, одење во патрола и други специјализирани категории на обуки.

Резултатите од истражувањето укажуваат на недостаток на јасно дефинирани ставови во однос на процесите на упатување во мисиите, при што значителен дел од испитаниците се неутрални. Од резултатите произлегува дека родот не е значаен фактор во одлуките за упатување за повеќето испитаници, а една од причините се однесува на недостатокот на информации и соодветно охрабрување на жените да аплицираат. Дополнително, може да се заклучи дека родовите стереотипи влијаат на одлуките за доделување задачи, при што жените честопати се распоредени на традиционално „женски“ должности поради перцепираните преференции или притисоци поврзани со семејните обврски. Овие наоди ја нагласуваат важноста на специјализирана обука за жените војници и жените подофициери за решавање на дискрепанците во вештините, како и поддршка на политиките за усогласеност на професионалниот и приватниот живот.

ЗАШТИТА ОД ВОЗНЕМИРУВАЊЕ И ОДГОВОР НА ВОЗНЕМИРУВАЊЕ

Институционална политичка рамка и институционални практики

Родовата самопроценка покажа дека во Министерството и Армијата има **институционална посветеност за спречување и реагирање на вознемирувањето на работното место**. Ова вклучува преземање низа активности за операционализирање на националната правна рамка која се однесува на вознемирување на работното место.²⁰

Овластеното лице за заштита од вознемирување на работното место е задолжено да прима барања за заштита од вознемирување и да ја спроведе внатрешната постапка, како и да дава стручна помош и совет на вработените во Министерството и Армијата. **Родовите претставници** се фокусирани на давање совет и помош во случај на вознемирување на работно место, а **посредниците** се посебно обучени да посредуваат во случај на поднесени барања за вознемирување на работно место. Во моментот има 36 родови претставници, 19 во Армијата (10 жени и 9 мажи) и 17 во Министерството (5 мажи и 12 жени); и 24 посредници, 13 во Министерството (9 жени и 4 мажи) и 11 во Армијата (7 мажи и 4 жени). Во моментот Министерството располага со 6 **сертифицирани обучувачи за заштита од вознемирување на работно место**, додека пак во Армијата нема сертифицирани обучувачи што укажува дека се потребни дополнителни капацитети.

Законот за служба во Армијата, покрај регулирање и уредување на статусот, правата, обврските, должностите и одговорностите на персоналот на служба во Армијата на Република Северна Македонија, предвидува и **дисциплинска одговорност** – конкретно дисциплински престап како потешка повреда на воената дисциплина за половото вознемирување (член 131, ст.16). Во истиот член, став 26 е регулирано и психичкото вознемирување на работното место односно мобинг. Дополнително, **Етичкиот кодекс на вработените во Министерството** воспоставува основни стандарди во комуникацијата со колегите, но и со надворешниот свет, кои вклучуваат почитување на правата и интегритетот на другите. На веб-страницата на Министерството има засебен потпрозорец – **ЕТИЧКИ КОДЕКС**. Со дополнувањата на Етичкиот кодекс од 2023г. се назначени **повереник за етика** и **Етички комитет**. Вработените во Министерството и Армијата можат до повереникот да поднесат пријава за неетичко однесување за кое сметаат дека е спротивно на одредбите на Етичкиот кодекс. Дополнително, постои и **Упатство за заштита од вознемирување на работното место во Министерството и Армијата**²¹ и пакет алатки, вклучувајќи и **Водич за заштита од вознемирување на работното место**. На веб-страницата на Министерството е отворен засебен потпрозорец за да се пријави вознемирување наречен **СТОП ВОЗНЕМИРУВАЊЕ**.

20 Правната рамка на Република Северна Македонија го дефинира и забранува вознемирувањето вклучувајќи го и сексуалното вознемирување како што е наведено во Законот за еднакви можности меѓу жените и мажите, Законот за спречување и заштита од дискриминација, Законот за заштита од вознемирување на работното место и Законот за превенција и заштита од насилство врз жени и семејно насилство.

21 Упатството ја разработува внатрешната процедура за пријавување вознемирување, која вклучува неколку опции. Според упатството, вознемирувањето треба да се пријави во рок од шест месеци од последниот инцидент, а постапката треба да заврши во рок од 30 дена по поднесувањето на пријавата.

каде што се наведени контакт информациите за родовите претставници и посредници заедно со телефонскиот број за пријавување на вознемирување. [Образецот за пријавување на вознемирување](#) е исто така достапен на веб-страницата на Министерството.

Информираност за политики и механизми за заштита и одговор на вознемирување

Податоците од интервјуата со раководните/командните лица одразуваат **силна поддршка за политиките и интерниот механизам за заштита и одговор на вознемирувањето на работното место**. Во овој контекст беше нагласена важноста од запознавање на новите кадри со овие механизми и релевантните закони. Испитаниците едногласно го признаа значењето на постоечките механизми за заштита, но изразија загриженост за потенцијална злоупотреба.

Специјализирани обуки се спроведуваат за вработените кои имаат раководни и командни позиции, како и за сите други категории вработени во Министерството и во Армијата. Сепак, некои од испитаниците истакнаа дека бројот на обуки кои се одржуваат годишно не е доволен за подигање на свеста на потребното ниво и како резултат на тоа *„вознемирувањето сè уште не е разбрано и може да помине како шега бидејќи не се препознава за што станува збор.“*

Оваа потреба за континуирано спроведување на обуки и запознавање на вработените со постојните политики и механизми за заштита од вознемирување е поткрепена со податоците од истражувањето кои откриваат дека 45% од персоналот на Армијата не знаат или не се сигурни дека постои механизам за заштита од вознемирување. Од друга страна пак, 18% од персоналот на Министерството не знаат или не се сигурни дека има механизам за заштита од вознемирување на работно место. Сепак, евидентно е дека персоналот од Министерството е подобро запознаен за постоењето на ваков механизам (81% одговориле дека се запознаени) за разлика од 54% од персоналот во Армијата.

Дополнително, учесниците, исто така, забележаа дека **нема доволно информативна поддршка за вознемируваните лица, вклучително и потенцијални мерки што може да се преземат против вршителот/ката на вознемирувањето**. Но, исто така беше забележано дека *„во секоја единица има психолог кој е достапен за поддршка“* и *„стигмата околу психолошката поддршка се намалува, па сè повеќе и повеќе лица бараат совет и заштита од психолози“*.

Учесниците во фокус-групите, исто така, го изразија гледиштето дека **родово заснованите ставови и предрасуди го ограничуваат известувањето и подготвеноста на раководството, главно мажи, да побараат поддршка** од стручните лица за оваа тема, односно од овластеното лице/заменик на овластеното лице, родовите претставници и посредници. Ова беше дополнително потврдено за време на интервјуата со раководните лица во Министерството и лицата на командни позиции во Армијата, каде што повеќето од интервјуираните мажи рекоа дека немале потреба да контактираат со родовите претставници бидејќи *„сè оди добро во нивните оддели и тие имаат дисциплина“*. За разлика од нив, жените кои беа интервјуирани нагласија дека комуницираат со родовите претставници, се советуваат со нив доколку има потреба, а некои од нив дури и се дел од структурата за родова еднаквост. Така, родовите норми и ставови влијаат врз тоа кои лица ја користат или не ја користат интерната структура за родова еднаквост. Сепак, сите испитаници потврдија дека познаваат некогаш во „родовата мрежа“ што е показател дека постоењето и можностите за користење на овие механизми се, сепак, присутни кај вработените.

Искуства и сведочење за вознемирување на работно место

Во однос на искуствата/сведоштвата на вработените за вознемирување на работно место, податоците од анкетата откриваат дека одреден дел од персоналот забележал, бил сведок или доживеал шеги или коментари/прашања поради кои се чувствувале непријатно. Со оглед на релативно малиот број на пријави, како што беше наведено од фокус-групата со овластеното лице/заменик на овластеното лице, родовите претставници и посредници, беше заклучено дека најверојатно повеќето од овие непријатни ситуации не се пријавени. Ова би можело да се поврзе со фактот дека **нема доволно јасна перцепција за тоа дека шегата (или коментарот/прашањето) може да биде вознемирувачка**. Сепак, најголем

процент од испитаниците од Министерството и од Армијата одговориле дека *ретко* или *никогаш* не забележале или доживале непријатни шеги, прашања или коментари.

Позитивно е што поголем процент од испитаниците во анкетата за **Министерството** и Армијата изјавиле дека ***ретко или никогаш*** не забележале или посведочиле физички контакт/допирање заради што се чувствувале непријатно, односно 91% од персоналот во **Министерството** и 95% од персоналот во Армијата. Иако е занемарливо низок процентот на одговорите кои **понекогаш, често и секогаш забележале или посведочиле физички контакт** (9% од Министерството и 6% од Армијата), сепак, е потребно следење на овие појави во континуитет и навремено преземање на соодветни мерки.

Справувањето со родово базираното насилство како една од формите на насилство, во голема мера зависи од атмосферата на еднаквост и недискриминација во организацијата. Негувањето на организациска култура способна да спречи, заштити и соодветно да одговори на вознемирување или друго недолично однесување бара знаење, свест, вештини и посветеност на сите нивоа на персонал и раководство. Воените организации се чувствителни и сè уште доминантно машки средини, но даваат можности за професионален развој и активно учество во работните процеси и промените, а со тоа и во градењето на организациската култура на нулта толеранција кон насилството. РСП покажува институционална посветеност за спречување и реагирање на вознемирување на работното место, што е потврдено со различни активности насочени кон операционализација на националната правна рамка за ова прашање. Клучниот персонал, вклучително и овластеното лице/заменик на овластеното лице, родовите претставници и посредниците, има значајна улога во спроведувањето на внатрешните процедури и интерните механизми, како и во обезбедувањето поддршка и совети за вработените. Сепак, РСП покажа недоволен сензибилитет кај мал дел вработени, особено во Армијата, во однос на постоењето на механизмите против вознемирување, како и во разбирањето за тоа што опфаќа вознемирувањето (кое може да вклучува и шеги/прашања/коментари кои може да предизвикаат чувство на непријатност кај личноста кон која се наменети). Иако е евидентна заложбата за справување со вознемирувањето на работното место, потребни се дополнителни активности за да се обезбеди потребната сензитивност и стратегии за превенција, како и континуирани напори за поттикнување на култура на пријавување и поддршка.

РАЗВОЈ НА ПОЛИТИКИ И ИНСТИТУЦИОНАЛНИ ПРОМЕНИ

Татковско отсуство

Со цел да се оцени поддршката на напорите да се обезбедат повеќе можности за татковците да земаат татковско отсуство и да учествуваат подиректно во грижата за нивните мали деца, на испитаниците во анкетата им беа поставени прашања кои се однесуваат на татковско и родителско отсуство. Квантитативните податоци од анкетата, како и резултатите од интервјуата и фокус-групите покажаа дека испитаниците од Армијата и од Министерството во голема мера поддржуваат **татковско отсуство** (15-20 дена по раѓањето на бебето) и **родителско отсуство** (4-6 месеци во одреден период на породилното), без оглед дали тоа би се земало паралелно/истовремено со мајката или независно од мајката.

Вкупно 61% испитаници од Армијата и 69% од Министерството **силно би поддржале** татковско отсуство, односно отсуство од работа на татковците за да се грижат за детето во траење од 15-20 дена по неговото раѓање, додека 48% испитаници од Армијата и 56% од Министерството **силно би поддржале** родителско отсуство, односно отсуство од работа на татковците за да се грижат за детето во траење од 4-6 месеци по неговото раѓање.

И покрај генералната поддршка, наративните одговори на анкетите укажуваат дека испитаниците (и мажи и жени) имаат тенденција да ја идентификуваат мајката како приоритет за новороденчето и укажуваат на непрепознавањето на целта на овие политики и мерки кои се насочени кон поттикнување

на родовата еднаквост во домот и усогласување на приватниот и професионалниот живот. Во однос на татковската грижа за децата и отсуството од работа додека детето е сè уште бебе, и мажите и жените испитаници во анкетата изразија верување дека мајката е поважна во животот на детето во првата година, особено за неговиот психофизички развој. Изјави како „периодот од 4-6 месеци е долг за таткото да се грижи за детето“, „маж не може да се грижи за бебе старо 15-20 дена, тоа може да биде само изговор за отсуство од работа“, „на детето му треба мајка“, се пример за размислувањето на одредени испитаници по ова прашање. Спротивно на тоа, податоците од интервјуата и фокус-групите со персоналот на Министерството и Армијата одразуваат поинформиран и поподдржувачки пристап, нагласувајќи ја важноста од охрабрување на татковците да земат отсуство и промовирање на поправедна поделба на одговорностите за грижа за децата.

Претходните податоци посочуваат дека **34 мажи имаат користено родителско отсуство** во Министерството и Армијата, што укажува на веќе воспоставена практика за користење родителско отсуство од страна на мажи вработени во Министерството и Армијата.

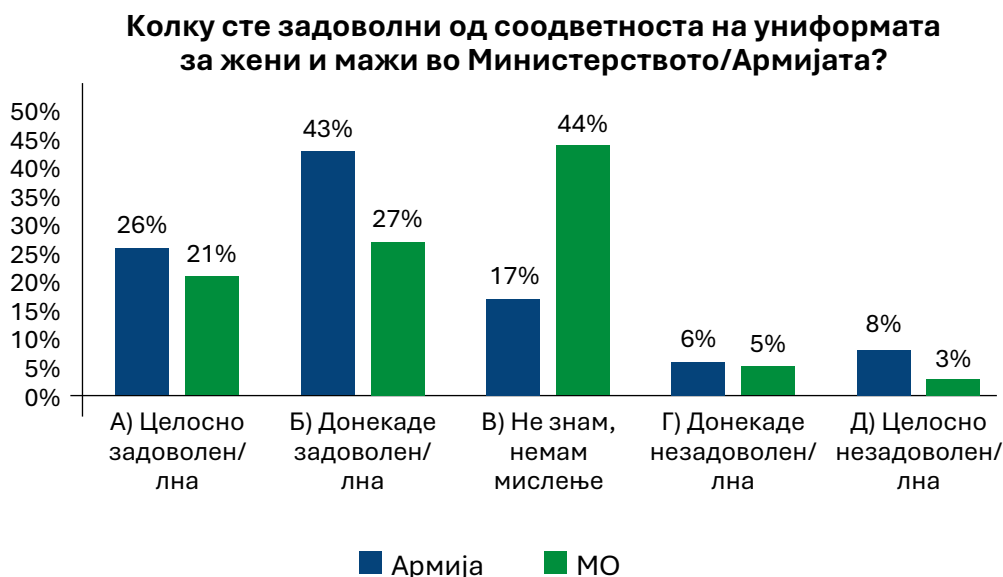
Со цел жените да имаат можност целосно да ја реализираат својата кариера, вклучително и да можат непречено да учествуваат во мисии, потребно е да се поддржуваат политики кои ќе ги поттикнат мажите да учествуваат во семејните и домашните обврски поврзани со грижата за децата. РСП покажа широка поддршка меѓу испитаниците и во Министерството и во Армијата за потенцијално спроведување на политики за татковство и родителско отсуство, насочени кон промовирање на родовата еднаквост во домот и во грижата за децата. Со оглед на тоа што само 34 мажи користеле родителско отсуство во Министерството и Армијата, постои потреба да се воспостави поконзистентна практика за мажите кои земаат родителско отсуство. За ефикасно спроведување на овие политики, напорите треба да се фокусираат на менување на ставовите кои ја поврзуваат грижата за децата исклучиво со мајките, а истовремено обезбедуваат поддршка и разбирање од претпоставените за да се ублажат потенцијалните импликации во кариерата за татковците кои земаат татковско/родителско отсуство.

ОПРЕМА, УНИФОРМИ И ИНФРАСТРУКТУРА

Значаен дел од Извештајот опфаќа и анализа на искуството на испитаниците во однос на прилагодувањето на инфраструктурата, униформата и опремата на специфичните потреби на жените и мажите.²²

Приближно 69% од испитаниците од Армијата и 48% од испитаниците од Министерството се донекаде задоволни или целосно задоволни од униформите за жени и мажи. Сепак, според помал дел од анкетираниите лица, военотеренската униформа е дизајнирана за машкото тело, а димензиите не се достапни за помали жени или трудници.

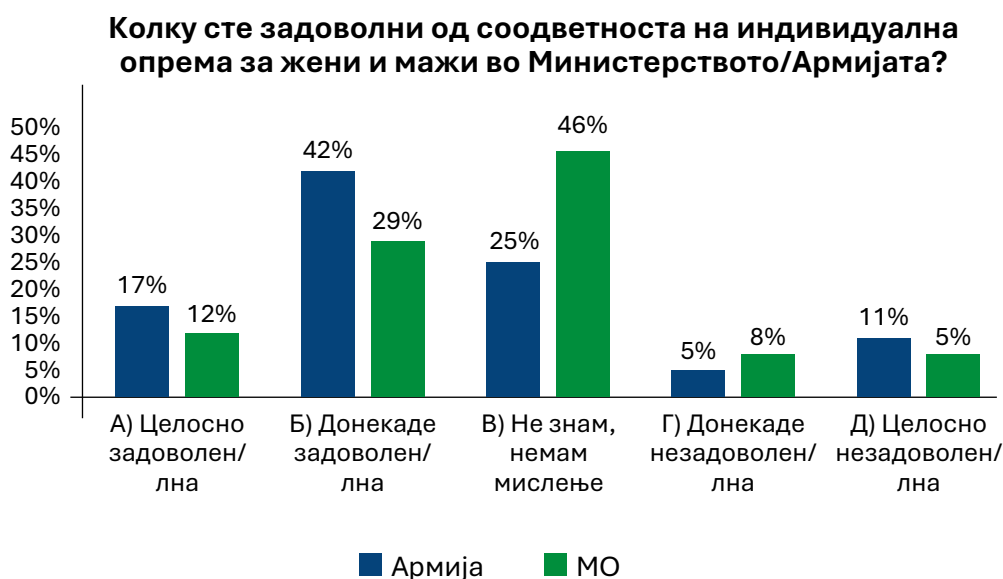
²² Усогласувањето на опремата, униформите и инфраструктурата на различните потреби на мажите и жените е клучно за оперативната ефикасност и оптимизацијата на работниот потенцијал, но исто така и за општата благосостојба на персоналот во Министерството и Армијата без разлика на родот.



Графикон 8. Процент на задоволни од соодветноста на униформата за жени и мажи во Министерството и Армијата

Во овој контекст, важно е да се спомене дека според **Уредбата за униформите на Армијата на РСМ²³**, униформата треба да одговара на основните антропометриски карактеристики на припадникот кој ја носи (чл. 12) и понатаму е наведено дека сите видови униформи се изработуваат за мажи и за жени, а можат да се изработат униформи за бремени припаднички на Армијата (чл. 13). Од ова може да се заклучи дека и покрај постоечката Уредба, одговорите на испитаниците укажуваат дека во практиката, во одредени индивидуални случаи нема оперативни побарувања за соодветна военотеренска униформа за жени и соодветна униформа за трудници.

Во поглед на индивидуалната опрема, приближно 59% од испитаниците од Армијата и 41% од испитаниците од Министерството се **донекаде задоволни** или **целосно задоволни** од индивидуалната опрема за жени и мажи. Беше забележано и дека **панцирот не е родово специфичен**, а беа посочени примери на вооружените сили како во Велика Британија и САД кои обезбедуваат родово специфичен панцир. Исто така, постои висок процент на одговори **не знам** и **немам мислење**, како за униформите, така и за индивидуалната опрема, за кои постои голема веројатност дека се одговорени од испитаниците од Министерството кои се административни службеници или од цивилниот персонал на Армијата за кои прашањето за униформата и индивидуалната опрема не се применливи.



Графикон 9. Процент на задоволни од соодветноста на индивидуалната опрема за жени и мажи во Министерството и Армијата

23 Уредба за униформите на Армијата на Република Северна Македонија, 2019, Службен весник бр. 137.

Во однос на инфраструктурата и условите за работа за жените и мажите, во анкетите мнозинството испитаници одговорија дека се донекаде задоволни или целосно задоволни (64% од Армијата и 61% од Министерството). Наративните одговори го потенцираа главното прашање – **недостатокот на просторни и инфраструктурни капацитети конкретно за жените**. Ова вклучува потреба од женски простории со посебни тоалети и тушеви и подобро опремени стражарски места кои обезбедуваат поголема приватност и интимност за жените. Иако податоците од анкетата укажуваат на тоа дека не сите лица се задоволни од инфраструктурата, ова веројатно може да се објасни со локацијата на касарните и единиците. Имено, според демографските податоци во анкетата, поголемо незадоволство е видливо од испитаниците кои се лоцирани/работат во објектите надвор од главниот град.

Податоците од фокус-групите и интервјуата се слични, но беше забележано дека во последните години се прават напори за подобрувања. Испитаниците истакнаа дека инфраструктурата на Воената академија е обновена во 2022 година. Овие обновувања се однесуваат на специфичните потреби на младите жени и мажи во собите за сместување, како и во работните простории. Исто така, беше забележано дека со вклучувањето на жените во Армијата започнале инфраструктурните прилагодувања соодветно на специфичните потреби на жените. Но, потребни се многу прилагодувања поради претходно наследената инфраструктура која соодветствувала само на потребите на мажите и чие прилагодување е подолготраен процес и подолгорочна инвестиција. Во оваа насока, важно е да се спомене дека **Оперативниот план за Резолуцијата 1325**, конкретно Стратегиската цел 3.2 предвидува адаптација и зголемување на инфраструктурните и материјалните капацитети според специфичните потреби на жените и мажите, додека **Стратегијата за одбрана (2020)** предвидува обезбедување на дополнителни финансиски средства за реновирање и изградба на нова инфраструктура и подобрување на условите за живот и работа на персоналот во одбраната и Армијата.

Усогласувањето на опремата, униформите и инфраструктурата на различните потреби на мажите и жените е клучно за оперативната ефикасност и оптимизацијата на работниот потенцијал, но исто така и за општата благосостојба на персоналот во Министерството и Армијата без разлика на родот. Додека мнозинството испитаници во анкетата изразува задоволство со униформите, индивидуалната опрема и условите за работа, наративните одговори ги нагласуваат повремените проблеми поврзани со недостатокот на оперативни барања за соодветни униформи за помали и бремени жени, недостатокот на родово специфичен панцир и несоодветните капацитети кои вклучуваат заеднички сместувања/санитарни јазли за мажи и жени. Сепак, важно е да се спомене дека вклучувањето на жените во војската има поттикнато инфраструктурни прилагодувања во последните години, но потребни се понатамошни напори за решавање на наследената инфраструктура која првенствено е дизајнирана за потребите на мажите.

ЗАКЛУЧОК

Родовата самопроценка во Министерството за одбрана и Армијата покажува дека Република Северна Македонија има цврста правна и политичка рамка за унапредување на родовата еднаквост и заштита од дискриминација, вознемирување и родово базирано насилство. Дополнително, Министерството и Армијата имаат направено значителни напори за дизајнирање и спроведување на активности и политики за операционализација на националната правна и политичка рамка. Во согласност со овие напори, поголемиот дел од персоналот во Министерството и Армијата имаат доследно и точно разбирање за родовата еднаквост и ги поддржуваат напорите за унапредување на родовата еднаквост и еднаквите можности. Сепак, РСП открива конкретни насоки во процесот на подобрување и ажурирање на политиките и практиката кон поголема ефикасност и ефективност.

РСП открива дека сè уште постојат родово засновани стереотипи кај одредени групи вработени, како и голем број на митови и заблуди за родот и родовата еднаквост. Исто така, има показатели дека персоналот во Министерството и Армијата можеби не е доволно запознаен со целите на политиките за родова еднаквост и тоа најчесто генерира отпор кон политиките за родова еднаквост. Родово заснованите стереотипи кај одредени вработени, кои беа детектирани со истражувањето, ја нагласуваат важноста од сеопфатни програми за образование и обука за вработените во сите категории и на сите нивоа, со посебен фокус на зајакнување на капацитетите на родовите обучувачи и зголемување на пристапноста до високите школи за безбедност и одбрана за жените за да се поттикне нивниот напредок во институцијата.

Со оглед на постоењето на база од родови обучувачи како дел од целокупната внатрешна родова структура, истата треба континуирано да се користи како значаен ресурс и да претставува клучен фактор во имплементацијата на интерните политики и мерки за унапредување на родовата еднаквост и еднаквите можности. Затоа е потребна поголема кохерентност на севкупната внатрешна родова структура и воспоставување на организациска единица за еднакви можности составена од тим на вработени кои ќе имаат јасна обврска за понатамошно интегрирање на родовата перспектива во Министерството и Армијата, како и следење на имплементацијата на политиките, плановите и програмите за родова еднаквост.

Во делот на политиките, анализата на политики покажа дека е потребен понатамошен континуитет во унапредување на родовата интеграција во подзаконските акти, правилници, кодекси и одлуки кои уредуваат различни аспекти од работењето во Министерството и Армијата. Мониторингот и евалуацијата на оперативните планови, стратегиските планови и годишните планови исто така треба да продолжат во континуитет и особено е важно да се продолжи со редовно собирање на родово разделени статистички податоци.

РСП покажа и потреба од поголема застапеност на жените во одредени советодавни тела, комисии и тела за одлучување со цел поголемата родова балансираност и поголема родова сензитивност при донесувањето одлуки. Нивната недоволна застапеност во дел од овие тела се должи делумно и на недоволна застапеност на одредени повисоки позиции кои се клучен предуслов за членство. Тоа истовремено се надоврзува и на гореспоменатата потреба за поголемо вклучување на жените во високите школи што ќе им овозможи на жените напредок во кариерниот развој и поголема застапеност на одлучувачки позиции.

Податоците од анкетата откриваат силна поддршка меѓу испитаниците од Министерството и Армијата во однос на предлогот кој има цел да им се обезбедат можности за татковство и родителско отсуство на татковците. Сепак, анализата забележа и препознавање од потребата за поголемо вклучување на татковците во одгледувањето на детето, односно препознавање на потребата и целта од воведување на специфични мерки кои се насочени кон поттикнување на родовата еднаквост во домот и кои би помогнале во усогласување на професионалниот и приватниот живот. Соодветно на тоа потребни се информативни активности и /или кампањи со цел подигнување на свеста и охрабрување на татковците

за отсуство за грижа на детето преку прикажување на позитивни практики и искуства на лица кои веќе го користеле истото. Наодите од фокус-групите покажаа дека е потребно и воведување на посебни мерки и политики за брачни парови на служба во Армијата. Исто така, потребно е да се земат предвид и други мерки како спроведување на флексибилен распоред за работа таму каде има можност, вкрстени обуки за мажи со цел развивање на капацитети за нетрадиционални улоги, како и институционализирање на обука за усогласување на професионалниот и приватниот живот како редовна тема во рамки на родовите обуки.

Во делот на популаризација на воената професија помеѓу помладата популација, посебно меѓу девојчињата, потребно е континуирано да се продолжи со информативните и промотивните кампањи во средните училишта со присуство на мешани тимови од Армијата (потенцијално да се прошират и во погорните одделенија од основните училишта), а истовремено да се продолжи со напорите за промовирање на воената професија преку веб-страниците на Министерството и Армијата и платформите на социјалните медиуми со цел испраќање позитивна порака за вклученост на жените во Армијата.

Во однос на инфраструктурата и опремата, наодите покажаа дека постои одреден степен на незадоволство од условите во одредени објекти (особено во касарните надвор од Скопје), што најмногу се однесува на непостоењето на одделни простории за жени и мажи. Во оваа насока, годишните планови во Програмата 7 Објекти и инфраструктура потребно е да ја интегрираат родовата перспектива при планирање на изградба, реконструкција и реновирање на објекти и инфраструктура. Воедно и другите стратегиски документи (ДПРОС) потребно е во континуитет да ја интегрираат родовата перспектива. Наодите, исто така, покажаа потреба од прилагодување на одредени делови од опремата соодветно за градбата на жените. Позитивните примери и искуства од други земји, кои беа наведени при спроведување на интервјуата и фокус-групите, покажуваат дека е потребно да се размисли за поголемо прилагодување на одредени делови од опремата, како што е панцирот, но и соодветни оперативни побарувања за одредени делови на военотеренската униформа, кои ќе соодветствуваат на специфичните потреби и телесната градба на жените.

Кога станува збор за вознемирувањето на работно место, наодите покажаа дека нема доволна информираност за постоењето на интерниот механизам за заштита од вознемирување. Соодветно на тоа, потребни се напори за подобрување на свеста преку сеопфатна програма насочена кон информирање на целиот персонал на Министерството и Армијата. Дополнително, неопходно е зголемување на бројот на обуките за идентификување на различни форми на вознемирување бидејќи наодите покажаа дека не сите испитаници препознаваат што е вознемирување. Во оваа насока, потребен е континуитет во водењето на редовна евиденција за случаите на вознемирување, односно централизирано собирање на податоци. Редовни годишни извештаи и поголема транспарентност на извештаите изработени од стана на овластеното лице/заменик на овластеното лице и родовите претставници, како и редовен надзор над спроведување на овој механизам е практика која ќе придонесе кон поголема доверба на вработените во Министерството и Армијата во постоечкиот механизам.

Родовата еднаквост претставува клучен начин за искористување на различните и специјализирани човечки ресурси неопходни за соочување со сè покомплексниот и брзо променлив домашен, регионален и глобален контекст. Унапредувањето на родовата еднаквост значи поддршка и овозможување на мажите и жените подеднакво да учествуваат и да придонесат за обезбедување, планирање и надзор на безбедноста и одбраната во Армијата и Министерството. Истата има цел да ги отстрани недостатоците, вознемирувањето и дискриминацијата, и да овозможи еднаква и правична средина за жените и мажите на сите нивоа на ефективната стратегиска, оперативна и тактичка безбедност и одбрана.

СТРАТЕГИСКИ ПРИОРИТЕТИ И ПРЕПОРАКИ

ПРИОРИТЕТ #1: СТРУКТУРА И ЈАКНЕЊЕ НА КАПАЦИТЕТИТЕ ЗА РОДОВА ЕДНАКВОСТ

Институционални политики и механизми

1. **Формирање на организациона единица во рамки на Систематизацијата во Министерството и Формацијата во Армијата** со конкретни работни места посветени на еднаквите можности и родовата еднаквост.
2. **Редовен и континуиран мониторинг и евалуација** на определен временски период. Ова би вклучило континуирано собирање на податоци врз основа на родот, возраста и други релевантни разделени податоци, од регрутирање/избор до прекин на работниот однос по кој било основ. Ова вклучува предвидување на временска рамка за мониторинг и евалуација, како и поставување на индикатори за следење на постигнатите резултати.
3. **Преглед и проценка на политиките поврзани со родовата еднаквост, идентификување на најдобрите практики (евидентирани резултати) и следење на позитивни трендови** на регионално и на меѓународно ниво. Ова исто така би вклучило ажурирање и ревизија на политиките и формирање на работни групи за развој, ажурирање и ревидирање на политики, вклучувајќи персонал од различни нивоа и со различен профил.

Образование, обука и професионален развој

1. **Сензибилитет на раководниот и командниот кадар преку воведување на програма за родовата еднаквост**, со цел да ги подобрат аналитичките вештини, да се ублажи влијанието на имплицитните пристрасности и да се поттикне усогласување на ставовите со вредностите на родовата еднаквост.
2. **Проширување на програмата за обука за родовата еднаквост и зголемување на бројот на курсеви за обука и професионален развој** на општи и специфични теми за родот и родовата еднаквост и проширување на целната група, вклучувајќи не само раководен/команден персонал, туку и останат персонал во Министерството и Армијата од различен чин/позиција и единица/оддел.
3. **Спроведување на брифинзи** за родот и родовата еднаквост на редовна основа за единиците/одделенијата.
4. **Воведување на сесии/работилници за родовата еднаквост за питомците и наставниците на Воената академија.**
5. **Спроведување на содржини како дел од обуки за родово-сензитивна комуникација и вештини и користење на родово сензитивен јазик.**

Практика

1. **Континуиран мониторинг и редовна евалуација на определен временски период на обуките** со цел да се измерат промените/подобрувањата во а) знаењето/свеста и б) ставовите/вредностите во однос на родовата еднаквост. Ова треба да вклучува:
а) **Проценка на знаењето пред обуката/ите и проценка на знаењето по спроведување на обуката/ите** (пред/пост проценка) која го мери директниот резултат на обуките и промените во ставовите/вредностите на учесниците. Оваа проценка мора да биде прилагодена на материјалите за обука/професионален развој и да вклучува прашања засновани на знаење, како и прашања

засновани на став/вредност. Проценката треба да биде анонимна и наменета само за мерење на краткорочни до среднорочни промени (во зависност од должината на курсот за обука/ професионален развој).

б) **Следење на квалитативни промени како резултат на подолготрајни процеси на обука и професионален развој кои влијаат на организациската култура.** Ова вклучува документирање на изразените ставови/вредности и примери од нив по секоја интервенција, а потоа анализа на податоците за какви било промени. Важно е да се идентификуваат поединци чии ставови и вредности се смениле на еден или друг начин.

в) **Последователно истражување на РСП за родовата клима/состојба поврзана со родовата еднаквост и еднаквите можности** што ги користи истите методолошки алатки за да ги измери промените во ставовите и вредностите поврзани со родот и родовата еднаквост.

2. **Континуирана промоција на родовата еднаквост во Министерството и Армијата во јавноста** – вклучително и континуирано спроведување на започнатите промотивни кампањи во средните училишта и на веб-страниците на МО и Армијата, како и на официјалните страници на МО и Армијата и на социјалните медиуми кои го нагласуваат еднаквиот и правичен ангажман на жените и мажите во сите области на работата.

ПРИОРИТЕТ #2: ЗГОЛЕМУВАЊЕ НА ПРОПОРЦИОНАЛНАТА РОДОВА ЗАСТАПЕНОСТ ВО МО И АРМИЈАТА

Институционални политики и механизми

1. Спроведување на **анализа за утврдување каде жените и мажите се повеќе или недоволно застапени и причините за ваквата застапеност.** Во таа насока е потребно продолжување со спроведување на активности за регрутирање преку охрабрување и поттикнување на учеството на жените и мажите (во задачи, обуки и сл.) во нестереотипни улоги и позиции, вклучително и упатување во мисии.
2. Продолжување со **евалуација на политиките и конкретно следење и водење евиденција на жените и мажите кои стекнале нови вештини и способности** додека биле распоредени, со цел да се зголеми застапеноста на жените и мажите на различни работни позиции во Министерството и Армијата.
3. **Преглед на прописите** со цел да се идентификува дали **постои одредена институционална пристрасност** која може да влијае во спроведувањето на концептот на родова еднаквост и/или да репродуцира недоволна застапеност (или на жени или на мажи) во одредени улоги, единици и/или одделенија. Доколку тоа е случај, со цел да се надмине таквата практика може да се применат методи на добри практики кои би вклучиле:

а) слепо одлучување²⁴ – елиминирање на информациите што може да резултираат со несвесна пристрасност што влијае на одлуките или проценката;

б) родово балансираност и партиципативност во телата за одлучување (вклучително комисии, совети и останати тела за одлучување – ова вклучува и претставнички тела за одлучување) – политиките да осигураат дека телата за одлучување и советодавните тела се родово балансирани, при што и мажите и жените се вклучени во оценувањето, евалуирањето и донесувањето одлуки²⁵.

24 Слепото одлучување се однесува на практиката на донесување одлуки каде се воведуваат механизми кои имаат цел да го редуцираат влијанието на информациите и факторите кои можат да го откријат родот или други карактеристики кои потенцијално може да предизвикаат несвесна пристрасност на лицата инволвирани во процесот на донесување на одлуки. Целта е да се создаде фер и непристрасен процес на донесување одлуки со редуцирање на факторите кои не се поврзани со квалификациите, вештините или заслугите на поединците. На пример, конфигурирање на софтвер за регрутирање без откривање на родот и другите лични карактеристики на кандидатите, користење на родово неутрален јазик во описот на работните места, итн. Види повеќе на <https://www.theguardian.com/women-in-leadership/2013/oct/14/blind-auditions-orchestras-gender-bias>

25 Притоа треба да се води сметка дека присуството на жени не го елиминира присуството на несвесна пристрасност – и мажите и жените имаат несвесна пристрасност врз основа на преовладувачките социо-културни ставови и стереотипи.

Образование, обука и професионален развој

1. Спроведување на програма **за вкрстени обуки и вкрстени задачи од различни гранки и/или вештини наменети за жени и мажи**²⁶ со цел под посебни услови да се развијат нивните вештини и капацитети за нестереотипни позиции и функции (врз основа на спроведена анализа – видете погоре).
2. Воведување на **специјализирана тактичка обука за жени** (пр. возење во услови на високи закани, гаѓање, логорување, преживување, и во други области.)
3. Поддршка и поттикнување на жените за аплицирање на високи школи за офицери и високи школи за подофицери како предуслов за застапеност на раководни/командни позиции. Врз основа на принципот на правичност, на жените треба да им се овозможи **предност во процесот на селекција во високите воени школи** под услови на еднакви квалификации и способности.
4. Целно/насочено регрутирање/охрабрување на жените да аплицираат за упатување во комбинација со соодветна поддршка/менторство за воени набљудувачи и штабни офицери.

Практика

1. Воведување и развој на **менторска програма на сите нивоа** (менторска програма за лидерство и редовна менторска програма на пониско ниво), по претходно спроведена анализа на капацитетите и потребите, за следното:

- а) Поддршка на жените и мажите на нестереотипни позиции (вкрстена обука и поддршка/менторство со вкрстени задачи), вклучително и на питомците, слушателите и студентите на Воената академија.
- б) Поддршка во процесот на унапредување и распоредување на жените и мажите.

ПРИОРИТЕТ #3: ПРЕВЕНЦИЈА И ЗАШТИТА ОД ВОЗНЕМИРУВАЊЕ НА РАБОТНО МЕСТО

Институционални политики и механизми

Крајната цел на политиките против вознемирување е да **спречат, заштитат и одговорат на неформалните и формалните пријави за вознемирување, како и на друго несакано однесување** што може негативно да влијае на еднаквата, правична и продуктивна работна средина. Ова вклучува конкретно решавање на секоја од овие три компоненти – **превенција, заштита и одговор** во контекст на дизајнот на политиката, а исто така се однесува на организациската култура, практика и обука како клучни елементи кои поддржуваат и одржуваат ефективна имплементација на политиката.

Спречување (превенција)²⁷

1. **Реорганизирање и зајакнување на системот на родови обучувачи, родови претставници, посредници во случај на вознемирување на работно место и овластеното лице, заменик-овластеното лице и омбудсманот.**
2. **Развој на специјализирани обуки за лицата надлежни за спречување на вознемирување и психолозите во Армијата и Министерството.**²⁸ На претставниците и на психолозите им треба

²⁶ Вкрстена обука подразбира обучување на воениот персонал за низа вештини и компетенции надвор од нивните примарни специјалности. Поединците може да добијат обука во области кои стереотипно се поврзуваат со улоги од спротивниот пол, што овозможува поширок сет на вештини и разбирање на родовите стереотипи.

²⁷ Целта на превенцијата е да се спречи несаканата појава на вознемирување. Затоа, политиката во делот на вознемирувањето ќе треба да ја покрене свесноста и разбирањето за тоа што претставува вознемирувањето, вклучително и родово базираното вознемирување. Целта на превенцијата е да обликува и одржи постоење на организациска средина што не е погодна за вознемирување, која нема да дозволува и ќе се спротивставува на индикации за вознемирување во рана фаза, како што се шеги, коментари и однесувања кои се несакани, несоодветни и може да бидат насочени кон група или индивидуа.

²⁸ Постапката за вознемирување, вклучувајќи интервјуа со подносителите на пријавата и интервјуа со сведоци и лицата пријавени за вознемирување, се посебни групи на вештини кои треба да се развиваат.

обука и како да се заштитат од позицијата на моќ, односно да се обезбеди фер и непристрасен процес за лицето кое пријавило вознемирување и кое е пријавено за вознемирување. Оттука, потребно е понатамошно развивање на нивните знаења и вештини преку специјализирана обука и градење капацитети со национални, регионални и меѓународни експерти.

3. Натомошен развој и континуитет на програмата за информирање и подигање на свеста која вклучува редовни напори за информирање, едукација и разбирање на ставовите за вознемирување меѓу персоналот. Активностите би вклучувале:

а) Континуирано планирање на **информативни кампањи, постер кампањи и креирање на брошури** со јасни информации во врска со опциите и постапката за неформално и формално пријавување.

б) **Редовни брифинзи** во организационите единици два пати годишно со цел промовирање на организациска култура за еднаквост и правичност.

в) **Редовни работилници за дискусија со единици/одделенија во кои ќе се почитува принципот на родова застапеност**, со цел да се создаде простор за персоналот да поставува прашања, да споделува грижи и да разговара за сложената реалност на оваа тема. Ова би вклучувало **работилници и семинари со вклучени теоретски и практични елементи** со цел да се поттикне персоналот да размислува за сопственото однесување и/или однесувањето на другите, да промовира самосвест и да создаде организациска култура што спречува вознемирување.

г) **Наменски работилници според укажана потреба**, кои не секогаш мора да се водат според принципот на родова балансираност на учесниците.

Заштита²⁹

1. Специфична помош достапна во контекст на формално и неформално пријавување заедно со упатувања до дополнителни сервиси за поддршка во рамките на институционалниот контекст (советување/психолог, како и сервиси за надворешна поддршка.

а. Во контекст на **формално пријавување**, ова може да опфати информација за можниот исход од постапката, односно што може да се случи со лицето кое ќе биде пријавено за вознемирување – како на пример: од префрлање во друга единица/оддел, писмено опоменување, неплатено отсуство, до отказ итн. Понатаму, може да опфати информација за можниот исход од постапката за лицето кое пријавило вознемирување како на пр. префрлање во друга единица/одделение, промена на претпоставениот, привремено распоредување на друга позиција, а во согласност со лицето кое пријавило вознемирување итн.

б. Во контекст на **неформално пријавување**, ова може да опфати образложение на начините на кои родовиот претставник/ посредник може да го поддржи подносителот на жалбата да го реши несаканото/непожелно однесување и опциите за формално пријавување и можните санкции.

в. Во контекст на **формално или неформално пријавување**, треба да се вклучи обезбедување услуги за поддршка или услуги за упатување на поединци кои доживеале вознемирување или несакано/непожелно однесување заедно со структуриран процес на следење на двете опции за пријавување.

Одговор³⁰

1. Развој на неформален процес на пријавување за да се овозможи а) рано откривање на однесување кое може да го поткопа еднаквото, фер и поддржувачко работно место и б) обезбедување можност за подносителите на жалби кои доживуваат несакано однесување да добијат поддршка и помош дури и кога однесувањето не ја исполнува дефиницијата содржана во политиките за вознемирување и/или подносителот на жалбата не сака да се вклучи во формален

29 Целта на заштитата е да се обезбеди поддршка и помош на поединци кои доживеале вознемирување дефинирано според политиките, како и друго несакано однесување. Затоа, политиката за заштита треба да обезбеди јасен процес за обезбедување помош и создавање безбедно, еднакво, фер и поддржувачко работно место.

30 Целта на одговорот е да воспостави јасен процес на формално и неформално пријавување што треба да вклучи интервенција или истражни чекори, информација за доказни средства за утврдување одговорност, временски рокови и потенцијални исходи (санкции за вознемирувачот и олеснувачки мерки за подносителот на жалбата).

процес (со потенцијални санкции).³¹ Во делот на неформалните пријави потребно е да се изработи и прирачник за спроведување на неформална постапка.

2. Објаснување на формалниот процес на пријавување, што треба да вклучи:

- а) интерна постапка за случајот;
- б) утврдување на минимум критериуми за започнување на постапка за официјален институционален одговор;
- в) видови на санкции;
- г) можности за поддршка на подносителот на пријавата и можниот исход од постапката;
- д) конкретна временска рамка за секоја фаза од постапката.

3. Пријавување/интервенирање од страна на трето лице во рамките на Министерството и Армијата во случаите кога ќе забележи несоодветни коментари или однесувања засновани на родови стереотипи или однесување што негативно влијае на родовата еднаквост.

4. Можностите за формално пријавување да бидат подостапни и поедноставни. Ова може да вклучи:

- а) пријавување лично или писмено преку формулар, како што е и досегашна практика за пријавување на вознемирување;
- б) формуларот за пријавување кој е достапен на веб-страницата на МО, потребно е да му биде добро познат на персоналот.

Имплементација, следење и евалуација на политиките

Мониторингот и евалуацијата се клучни елементи за успешно спроведување на политиките – во отсуство на институционализиран мониторинг, постои мала или никаква можност да се идентификува дали политиката е ефективна. Постои потреба од зајакнување на годишниот процес на известување кој ги прикажува активностите за спроведување на политиките и ги следи пријавите (формални или неформални) и институционалните одговори низ целиот спектар, со почитување на доверливоста на информациите на пријавителот(ката) и пријавеното лице. Исто така, важно е годишниот извештај да биде објавен со цел да се зголеми транспарентноста и да се поттикнат вработените да известуваат.

1. Централизирано собирање податоци за следните информации:

а) формални пријави – како е пријавена жалбата, основни демографски информации (пол, етничка припадност, возраст, чин/позиција и години на работен стаж) и природата на поплаката (на пр. каков вид на вознемирување – сексуално, родово, етничка припадност, возраст, итн.);

б) неформални пријави – доколку е можно, да се соберат податоци за тоа како е пријавена жалбата, основни демографски информации (пол, етничка припадност, возраст, чин/позиција и години на работен стаж) и видот на вознемирувањето.

в) спроведување на кратки анкети (на конкретна тема) во континуитет, како дел од процесот на мониторинг и евалуација, со широка дистрибуција до целната група, што ќе овозможи постојана повратна информација за степенот до кој персоналот е свесен за политиките, за специфичните можности за пријавување и нивното искуство од пријавувањето (било формално или неформално).

Образование, обука и професионален развој

1. Зголемување на бројот на сертифицирани обучувачи во Министерството и Армијата за заштита од вознемирување (во моментот во МО се вкупно 6 лица, додека во Армијата сè уште нема сертифицирани обучувачи за областа).

2. Институционализирана програма за интервенција/пријавување од страна на трето лице во рамките на Министерството и Армијата со цел да се изгради потребното знаење, свест, вештина и посветеност меѓу персоналот (и раководството) за спречување, заштита и одговор на вознемирување и несакано/непожелно однесување. Идеално е програмата да биде

³¹ “Насоките за превенција на сексуално и родово засновано вознемирување во рамки на судските институции во Босна и Херцеговина” се сеопфатен пример за неформален процес на репортирање/пријавување; достапно на: <https://pravosudje.ba/vstvfo/B/141/article/56024>

задолжителна за сите лица поставени на раководни и командни позиции, и доколку е можно, за целиот персонал во Министерството/Армијата.

Практика

1. **Да се продолжи со развивање и промовирање на организациска култура каде продуктивните однесувања и практики ќе се наградуваат, а ќе се обесхрабруваат несаканите и контрапродуктивни однесувања и практики.** На овој начин персоналот ќе развие вештини и чувство на должност да интервенира доколку забележи несоодветни коментари или однесувања засновани на родови стереотипи или однесување што негативно влијае на родовата еднаквост. Ова треба да се случи во комбинација со програми за социјална кохезија што подразбираат заеднички ангажман и програми за подобрување на тимската работа, како и позитивна групна динамика и соработка.

ПРИОРИТЕТ #4: УСОГЛАСУВАЊЕ НА ПРОФЕСИОНАЛНИОТ И ПРИВАТНИОТ ЖИВОТ

Институционални политики и механизми

1. **Зголемување на бројот на платени слободни денови за татковците по раѓањето на детето од минимум 15 работни дена.**
2. Спроведување на **флексибилен распоред за работа** за родителите во сите случаи каде има можност. Ова може да вклучува работа од дома, порано доаѓање/заминување од работа итн.
3. **Отворање на капацитети за згрижување на децата (градинка) на персоналот во Министерството и Армијата** (во определени објекти, во склоп на касарни или слично) по претходно спроведена проценка на потребите на персоналот и инфраструктурните капацитети.

Образование, обука и професионален развој

Целта на интервенциите за обука и професионален развој е да се компензира заостанувањето кое жените би можеле да го доживеат при пристапот до редовната обука, да се обезбеди насочена поддршка за жените по породување, како и да се обучи машкиот персонал за нестереотипни улоги поврзани со неа.

1. Развивање на насоки за повторно воведување во работата на жени и мажи кои подолго од 6 месеци отсутувале од работа.

Практика

1. Подигнување на свеста и **охрабрување на мажите (татковците) да користат родителско отсуство преку спроведување на кампањи** со прикажување на позитивни примери и искуства (од мажи кои користеле породилно отсуство). Ова ќе обезбеди можност за татковците да се вклучат во родителството и на тој начин да се креираат подобри услови за усогласување на професионалниот и приватниот живиот.
2. **Спроведување на активности за информирање и подигање на свеста околу постоечките можности за грижа на децата** и овозможување политиките да бидат достапни и познати на целиот персонал, особено оние политики кои ја истакнуваат вредноста на грижата – во домот и на работното место. Ова би вклучило и обезбедување на еднакви услови за мажите и жените кои се родители на деца под три години во Колективниот договор, а согласно законската рамка.
3. **Да се води грижа за усогласување на приватниот и семејниот живот на брачни и вонбрачни партнери во служба на Армијата при нивно поставување, распоредување и упатување во мисија, нојна и теренска работа.**
4. **Информативна кампања** насочена кон промовирање на позитивна слика за Министерството

и Армијата преку зајакнување на семејството и општеството односно преку споделување и усогласување на семејните, домашните и професионалните обврски и должности.

- 5. Промовирање на родовата еднаквост во домот и на работното место како редовна тема за родова обука.** Ова би вклучило презентација на добри практики за споделена грижа, статистика, студии на случаи и можности за дискусија и размислување. Целта е персоналот да направи врска помеѓу родовата еднаквост на работното место, со родовата еднаквост во домот – едното го повлекува другото.

ПРИОРИТЕТ #5: ИНФРАСТРУКТУРА И ОПРЕМА

- 1. Ажурирање и ревидирање на стратегиските документи во делот на одржување, изградба, реконструкција и реновирање на објекти и инфраструктура од родова перспектива.**
- 2. Преглед и проценка на инфраструктурата и опремата** врз основа на функционалните и специфичните потреби на мажите и жените за да се обезбеди целосна оперативна ефикасност на целиот персонал.
- 3. Приоритизација на обновувањето на инфраструктурата**, особено надвор од Скопје, со соодветни објекти во согласност со различните потреби на мажите и жените, вклучувајќи посебни тоалети, соблекувални и туш-кабини.
- 4. Интервенциите за решавање на недостатоците поврзани со опремата и униформите** минимум треба да вклучат соодветна униформа и индивидуална опрема за жени, како што се униформи за трудници, соодветен панцир за жени и друго.



Република Северна Македонија
Министерство за одбрана

АКЦИСКИ ПЛАН

ЗА УНАПРЕДУВАЊЕ НА РОДОВАТА ЕДНАКВОСТ ВО
МИНИСТЕРСТВОТО ЗА ОДБРАНА И АРМИЈАТА НА
РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА 2024-2028 ГОДИНА

Користени кратенки во Акцискиот план

Акциски план – Акциски план за унапредување на родовата еднаквост во Министерството и Армијата

ГШ – Генералштаб на Армијата

ДЦАФ - Женевскиот центар за управување со безбедносниот сектор

КНГШ – Кабинет на началникот на Генералштаб на Армијата

КПП – Канцеларија за правна поддршка

КС – Кадровски совет

КША – Командно штабна академија

МО – Министерство за одбрана

МОТ – Меѓународна организација на трудот

МСПДМ – Министерство за социјална политика, демографија и млади

МФ – Министерство за финансии

ОЕ – Организациона единица

ПОФ - подофицери

РГ – Работна група

РСП – Родова самопроценка

ДК - Директорат за комуникации

ДА - Директорат за аквизиција

ДУИИ - Директорат за управување со имот и инфраструктура

ДПР – Директорат за правни работи

ДФ - Директорат за финансии

ДУЧРОО – Директорат за управување со човечки ресурси, образование и обука

ШНО - Школа за национална одбрана

ЦЕЛ

Акцискиот план за унапредување на родовата еднаквост во Министерството и Армијата (2024-2028) има за цел да го зајакне процесот на интеграција на родовите аспекти во работењето и функционирањето на Министерството и Армијата. Притоа, Акцискиот план ги идентификува и останатите чинители со кои Министерството и Армијата соработуваат во делот на родовата еднаквост со цел да ја зајакне соработката со останатите засегнати страни, како што се националните и меѓународни организации и институции.

Акцискиот план е изработен од членовите на работната група од Министерството и Армијата со нивно активно учество во сите фази на подготовка на документот. ДЦАФ овозможи експертска поддршка во процесот на изработка на акцискиот план.

За имплементација на Акцискиот план беше формирана работна група со претставници од Министерството и Армијата, составена од административни службеници од Министерството и воен и цивилен персонал од Министерството и Армијата која ќе ги координира, следи и спроведува целите и активностите прецизирани во Акцискиот план. Работната група е составена од следните претставници:

1. Ирена Станковска, раководителка, Сектор за човечки ресурси (координаторка на РГ за имплементација на Акцискиот план);
2. Габриела Калкова, посебна советничка во Кабинетот на министерот (заменик-координаторка на РГ за имплементација на Акцискиот план);
3. Д-р Билјана Каровска Андоновска, Воена Академија (заменик-координаторка на РГ за имплементација на Акцискиот план);
4. Билјана Стевкова, раководителка на одделение и координаторка за еднакви можности на мажите и жените во Министерството (член на РГ);
5. Миневере Лесковица, раководителка на одделение, Сектор за човечки ресурси;
6. Татјана Атанасовска, советничка, Сектор за човечки ресурси (член на РГ);
7. капетан Зорица Здравковска Николова, Армија (член на РГ);
8. Влатко Рафески, раководител, Сектор за услуги, туризам, возен парк, одржување обезбедување (член на РГ);
9. потполковник Страшо Стојчевски, Сектор за меѓународна соработка (член на РГ);
10. потполковник Александра Донева, Армија (член на РГ);
11. Владимир Трпковски, Сектор за човечки ресурси (член на РГ);
12. Јулијана Ристески, психолог, цивилно лице во Армијата (член на РГ);
13. потполковник Ристе Петровски, Армија (член на РГ);
14. потполковник Синиша Лозаноски, Армија (член на РГ);
15. Марија Јанкова, помлада соработничка за родови прашања, Сектор за поддршка на министерот (административно-техничка поддршка на РГ);

Планот на активности ги следи препораките дадени во Извештајот за родовата самопроценка, и оттука, предложените активности се групирани во пет стратешки приоритети, чија цел е да ги операционализираат дефинираните препораки:

Стратешки приоритет 1: Зајакнување на родовата структура и подигнување на свеста за родовата еднаквост во МО и Армијата

Стратешки приоритет 2: Унапредување на пропорционалната родовата застапеност во МО и Армијата

Стратешки приоритет 3: Унапредување на системот за превенција и заштита од вознемирување на работно место

Стратешки приоритет 4: Усогласување на професионалниот и приватниот живот

Стратешки приоритет 5: Унапредување на инфраструктурата и опремата според сепцифичните потреби на жените и мажите

Акциски план за унапредување на родовата еднаквост во МО и Армијата за 2024-2028

Стратешки приоритет 1: Зајакнување на родовата структура и подигнување на свеста за родова еднаквост во МО и Армијата							
Област 1.1. Институционални политики и механизми							
Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор/Показател	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет
1.1.1 Зајакнување на родовата структура во МО	Зајакната и функционална родова структура во МО	Постои Правилник за систематизација на работни места во кој нема систематизирани работни места за родова еднаквост во МО.	1. Измена на Правилник за систематизација на работни места во МО 2. Систематизирани и пополнети минимум 3 работни места во МО за родова еднаквост во Секторот за поддршка 3. Спроведена анализа за ефикасноста на родовата структура во МО и Армијата	ДУЧРОО;	Опис и попис на работни места на вработените за родова еднаквост Извештај за спроведена анализа за ефикасност на родовата структура	2024 (за индикатор 1) 2025 (за индикатор 2) 2027 (за индикатор 3)	МО
Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор/Показател	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет
1.1.2. Зајакнување на родовата структура во Армијата	Зајакната и функционална родова структура во Армијата	Постоечка позиција - Офицер за родова еднаквост Постоечки родови претставници на гарнизонско ниво со недоволна ефикасност и нејасни надлежности	1. Променето формациско место од Офицер за родова еднаквост во Советник за родова еднаквост во КНГШ; 2. Број на родови претставници на сите нивоа во структурата на Армијата 3. Спроведена анализа за ефикасноста на родовата структура	МО и ГШ	Опис и попис на работни задачи на Советник за родова еднаквост во КНГШ Одредени родови претставници и опис на задачи кои ќе ги извршуваат Стандардни оперативни процедури Извештај за спроведена анализа за ефикасноста на родовата структура	2027 (за Индикатор 1) 2025 (за Индикатор 2) 2027 (за Индикатор 3)	МО

Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет
1.1.3 Формирање работна група за спроведување на Акцискиот план за унапредување на родовата еднаквост во МО и Армијата	Функционална работна група за спроведување на Акцискиот план	Формирана работна група	1. Број на лица во Работната група за спроведување на Акцискиот план 2. Број на состаноци за координација на Работната група на годишно ниво	МО	Решение за формирање на работната група	2024 (за Индикатор 1) Континуирано во периодот од 2024 – 2028 (за индикатор 2)	МО
Област 1.2. Обука, образование и професионален развој							
Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор/Показател	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет
1.2.1 Изработка на Прирачник за обука за родовите обучувачи и спроведување обуки за родовите обучувачи	Зајакнати капацитети на родовите обучувачи за спроведување на родови обуки	Постојат 27 сертифицирани родови обучувачи Нема Прирачник за обука на родовите обучувачи со конкретни модули, за посебни целни групи	1. Развивање на Прирачник за обука на родовите обучувачи со конкретни модули, за посебни целни групи. 2. Број на спроведени обуки за родови обучувачи 3. Број на родови обучувачи кои учествувале на специјализирана обука	МО и Армија	Прирачник за обука на родовите обучувачи со конкретни модули, за посебни целни групи.	2025 (за Индикатор 1) Прва половина на 2026 (за Индикатор 2) Прва половина на 2026 (за Индикатор 3)	ДЦАФ

1.2.2 Изработка и спроведување на програмата за обука од страна на родовите обучувачи	Изработена и спроведена програмата за спроведување обуки од страна на родовите обучувачи во МО и Армијата	Постои основна родова обука која ја посетиле мал број на команден и раководен персонал	Број на спроведени обуки од страна на родовите обучувачи за командниот и раководниот персонал на годишно ниво	ДУЧРОО; ГШ / J1 и родови обучувачи, РГ	Програма за родова обука со дефинирани целни групи и утврдени модули за обука за различни целни групи; Извештај за изработени модули; Извештаи за реализирани обуки	Програма развиена во 2026 Спроведување на обуки 2026-2028	МО/ Армијата ДЦАФ
Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет
1.2.3 Спроведување на информативни сесии за родова еднаквост	Спроведени информативни сесии за родова еднаквост според годишен план	Нема план за спроведување информативни сесии за родова еднаквост	1.Изработка на план за спроведување информативни сесии на годишно ниво 2.Број на спроведени информативни сесии за родова еднаквост на годишно ниво Број на персонал од МО и Армијата кој учествувал во информативните сесии	Родови претставници, родови обучувачи и РГ	Извештај за спроведени информативни сесии	На годишно ниво (за Индикатор 1) Континуирано во период од 2025 до 2028 (за Индикатор 2)	МО и Армија
1.2.4 Евалуација на имплементацијата на Акцискиот план	Спроведено истражување за степенот на влијание на спроведувањето на акцискиот план врз организационата култура	Извештај од РСП-2024	Процент на анкетирани персонал според категорија, пол, возраст Број на интервјуиран персонал според позиција, пол, возраст	РГ	Финален извештај	2028	МО/ Армијата

Стратешки приоритет 2: Унапредување на пропорционалната родова застапеност во МО и Армијата

Област 2.1 Институционални политики и механизми

Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Буџет
2.1.1. Изработка на годишен извештај за родовата застапеност во МО и Армијата	Подобрено следење на застапеноста на жените и мажите во МО и Армијата	Постои општ преглед за родовата застапеност во МО и Армијата кој не е сеопфатен и детален	Изработен извештај за родовата застапеност во МО и Армијата на годишно ниво	ДУЧРОО во соработка со Ј-1/ГШ	Годишен извештај за родовата застапеност во МО и Армијата	Март - извештај за претходната година, со почеток од март 2026	нема
Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет
2.1.2 Спроведување на анализа на политики и документи за подобрување на родовата застапеност во МО и Армијата	Дадени препораки за измени на политиките и документите	Нема спроведена детална анализа на политики и документи за пречките и можностите за унапредување на родовата застапеност во МО и Армијата	Утврдени политики и документи во кои е потребна промена за да има подобра родова застапеност/ балансираност, комисији, одбори на различни нивоа на одлучување	ДУЧРОО - во соработка со Ј-1/ГШ	Подготвена анализа за состојбата со родовата застапеност во МО и Армијата	2026	нема

2.1.3	Спроведување на препораки и мерки за унапредување на родовата балансираност во МО и Армијата	Поставени објективни критериуми за унапредување на родова балансираност во политиките и документите	Недоволен број на жени во комисији, на различни нивоа на одлучување 11,23 % жени во Армијата; во МО од сите категории 47% се административни службенички, а раководни од Б категорија се 48% жени 6,35% жени се ПФВ; 1 жена во Армијата; (Командантка на баталјон)	Процент на мажи и жени според организациона единица на годишно ниво Процент на мажи и жени поставени на раководни позиции во МО, командни и штабни должности во Армијата, командни и штабни должности во борбени единици и единици за борбена поддршка на годишно ниво Процент на мажи и жени во работни тела, комисији, /одбори на годишно ниво	МО/ДПР: ГШ/ Канцеларија за правна поддршка	Подзаконски акти	Активностите ќе се спроведува во период од 2027 и 2028	МО и Армија
Област 2.2 Образование, обука и професионален развој								
Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет	
2.2.1 Поттикнување на жените за аплицирање на високи воени школи преку афирмативна мерка (предност при избор при исполнување на исти критериуми)	Зголемен број на избрани жени за школување на високи воени школи	8 КША (жени); 4 ШНО (жени); 2 Висока школа ПОФ	Број на жени пријавени и упатени на високи воени школи	МО/ ДУЧРОО и Ј-1/ГШ	Решенија за избор за упатување на високи воени школи	2025 и континуирано	МО	

Област 2.3. Пракса							
Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор	Носител на активноста	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет
2.3.1 Развиена програма за менторство во МО и Армијата	Зголемена самодоверба кај менториран персонал во МО и Армијата	Не постои менторска програма во МО и Армијата	Развиена менторска програма	МО и Армија	Листа на ментори;	2027	МО и Армија ДЦДФ
			Број на жени и мажи кои се пријавиле за ментор(к)и		Листа на менторирани; Донесена менторска програма		

Стратешки приоритет 3: Унапредување на системот за превенција и заштита од вознемирување на работно место							
Област 3.1 Институционални политики и механизми							
Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет
3.1.1 Одредување на овластени лица и посредници за заштита од вознемирување на работно место	Утврдена листа на овластени лица и посредници за заштита од вознемирување на работно место	Постоење на застарени листи за назначени лица на позициите овластени лица и посредници за заштита од вознемирување на работно место	Број на овластени лица и посредници кои имаат надлежности да постапуваат во случаи на вознемирување на работно место	ДУЧРОО / МО Ј-1/ГШ	Постоење на листи на овластени лица и посредници за заштита од вознемирување на работно место кои се ажурираат на годишно ниво	2024	нема
3.1.2 Ажурирање на Упатството за заштита од вознемирување на работно место во МО и Армијата	Подобрен систем за пријавување и заштита од вознемирување на работно место	Постои Упатство за заштита од вознемирување на работно место во МО и Армијата (2019) кое треба да се ажурира	1.Примена на ново Упатство за заштита од вознемирување на работно место 2.Изработен интересен извештај на годишно ниво кој ќе содржи податоци за бројот на поднесени претставки разделени според пол и тип на вознемирување на работно место. Број на спроведени/прекинати постапки и број и вид на дадени препораки и изречени мерки за заштита од вознемирување	ДУЧРОО / МО; Ј-1/ГШ	Ажурирано упатство за заштита од вознемирување на работно место со прилог обрасци	2025 (за Индикатор 1) Секоја година во период од 2026 до 2028 (за Индикатор 2)	Нема

Област: 3.2 Образование, обука и професионален развој							
Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет
3.2.1 Континуирано спроведување обуки и сесии за превенција и заштита од вознемирување на работно место	Подигната свесност за механизмите за заштита од вознемирување и препознавање на	Континуирано спроведување на обуки од 2013, а во 2023 година спроведена е обука за заштита од вознемирување на работно место на вкупно 19 учесници од МО и Армијата (8 жени и 11 мажи)	Број на спроведени обуки и работилници на годишно ниво Процент на учесници разделени според пол и категорија на годишно ниво Број на обуки за вознемирување пред упатување во мисии на годишно ниво	ДУЧРОО; Армија;	Извештаи од спроведени обуки и сесии		МО и Армија
Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет
3.2.2 Планирање и спроведување на обука за обучувачи за заштита од вознемирување на работно место МО и Армија	Зголемен број на сертифицирани обучувачи за заштита од вознемирување на работно место	Има 5 сертифицирани обучувачи од МО, а во Армијата нема сертифицирани обучувачи	Спроведена обука за обучувачи за заштита од вознемирување на работно место МО и Армија Број на сертифицирани обучувачи за заштита од вознемирување на работно место	МО-ДУЧРОО; Армија;	Сертифицирани обучувачи	2026/2028	Буџет на МО/ДЦАФ

Област 3.3 - Пракса							
Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет
3.3.1 Спроведување на информативна кампања за препознавање на вознемирување на работно место, со фокус на родово засновано вознемирување и сексуално вознемирување	Подигната свест за препознавање родово базирано насилство и сексуално вознемирување и начини за пријава и заштита	Спроведена една информативна кампања во 2022	Број на изработени и промовирани видеа Број на информативни постери поставени во работните простории/ капацитети на МО и Армијата Број на изработени брошури	РГ,	Објавени видеа на веб-страницата на МО и изработени постери и брошури Доставени извештаи од информативна кампања		МО; ДЦАФ

Стратешки приоритет 4: Усогласување на професионалниот и приватниот живот						
Област 4.1 Институционални политики и механизми						
Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор	Носител на активност	Доказ	Временска рамка
4.1.1 Измена на Колективен Договор на МО за одбрана во делот платено отсуство (раѓање на дете)	15 дена платено отсуство за татко по раѓање на дете	Постои како право/ мерка (отсуство од работа со надомест на плата во траење од 5 работни дена)	Број на лица кои го искористиле ова право	Синдикат во соработка со сите ОЕ во МО и Армијата	Колективен договор Донесени решенија за користење на платено отсуство	2027
						МО/ Армија

Стратешки приоритет 5: Унапредување на инфраструктурата и опремата според различните потреби на мажите и жените

Област 5.1. Образование, обука и професионален развој

Активност	Резултат	Почетна состојба	Индикатор/Показател	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Буџет
5.1.1 Спроведување на информативни сесии за персоналот од Директоратот за аквизиција и Ј-4/ГШ на теми поврзани со родова еднаквост	Зголемена свест и зајакнати вештини и компетенции на персоналот за јавни набавки за вклучување на родовата перспектива во процесот на набавки	Не се спроведуваат информативни сесии за вклучување на родовата перспектива во јавните набавки	Јавните набавки се вклучени како област во годишните програми за обуки Број на спроведени информативни сесии на годишно ниво со персоналот за јавни набавки Број на лица учесници на сесии/брифинзи за родовата перспектива во јавните набавки според пол	Родова структура од Армијата, Директорат за аквизиција и Ј4/ГШ	Програма за спроведување на информативни сесии за родова еднаквост Листа на учесници	Континуирано во период од 2026-2028	МО/ Армијата

Област 5.2 Пракса

Активност/ Мерка	Резултат	Почетна состојба	Индикатор	Носител на активност	Доказ	Временска рамка	Носител на буџет
5.2.1 Проценка на состојба на актуелната инфраструктура согласно различните потреби на мажите и жените	Идентификувани конкретни објекти на кои треба да се интервенира (стражари, тоалети...)	Не постои детална проценка, освен наодите од РСР	Број на детектирани објекти за реновирање според локација	Родова структура од Армијата, Директорат за аквизиција, Директорат за управување со имот и инфраструктура и Ј4/ГШ	Идентификувани објекти за реновирање Евидентирани потреби се внесени во финансиските планови и плановите за јавни набавки	2026 и 2027	МО ДЦАФ

5.2.2 Инфраструктурни промени на објектите за да одговараат на различните потреби на мажите и жените	Променети објекти каде	Не се	Број на идентификувани објекти каде се потребни инфраструктурни промени согласно различните потреби на мажите и жените	МО и Ј-4/ГШ	Број на адаптирани/реновирани објекти каде инфраструктурата одговара на различните потреби на мажите и жените	Втора половина на 2027 и 2028	МО
5.2.3 Проценка на опремата согласно физичките карактеристики на мажите и жените	Изработен предлог за набавка на опремата согласно анатомијата на мажите и жените	Опремата не е родово специфична според наодите од РСП (панцири, борбена униформа), и опрема за бремени жени)	Направена анализа со утврдени потреби за опрема согласно анатомијата на мажите и жените	МО и Армијата	Доставен предлог за набавка на опрема.	2028	МО/ Армија

