



# Briga o djeci

**POVOLJNOSTI ZA ZAPOSLENE I EKONOMSKA  
KORIST ZA POSLODAVCA**

**IZVRŠNI SAŽETAK**

## O OVOM IZVRŠNOM SAŽETKU

T Ovo je izvršni sažetak izvještaja iz 2017 koji je nastao u okviru IFC-ove inicijative o pitanju brige za djecu, koju predvodi IFC-ov sekretarijat za rodna pitanja. Izvještaj pod naslovom Briga o djeci: Povoljnosti za zaposlene i ekonomska korist za poslodavca (Tackling Childcare: The Business Case for Employer-Supported Childcare) služi kao vodič za kompanije i zasniva se na 10 detaljnih studija kompanija iz cijelog svijeta koje svojim zaposlenim nude različite opcije čuvanja djece, ističući kako ulaganje u brigu o djeci može pozitivno utjecati na konačne rezultate poslovanja. Također, razmatra i kako kompanije mogu analizirati svoju radnu snagu da bi identificirale vrste podrške brizi o djeci koju mogu ponuditi svojim zaposlenima – od čuvanja djece na radnom mjestu do subvencija – koje će najbolje odgovarati njihovim potrebama.

Sa stranice [www.ifc.org/tacklingchildcare](http://www.ifc.org/tacklingchildcare) možete preuzeti cjeloviti tekst izvještaja.

### O IFC-u

IFC – sestrinska organizacija Svjetske banke i članica Grupacije Svjetske banke – najveća je globalna razvojna institucija koja se fokusira na privatni sektor na tržištima u nastajanju. Radimo sa više od 2.000 firmi u cijelom svijetu, oslanjajući se na svoj kapital, stručnost i utjecaj da stvorimo tržišta i poslovne prilike u područjima svijeta u kojima je najteže raditi. U FG17, postigli smo rekord sa 19.3 milijarde USD dugoročnog financiranja za zemlje u razvoju, uz pomoć kojih smo mobilizirali snagu privatnog sektora da pomogne u okončanju siromaštva i jačanju zajedničkog prosperiteta. Više informacija dostupno na [www.ifc.org](http://www.ifc.org).

### AUTORSKA PRAVA I ODRICANJE OD ODDGOVORNOSTI

© International Finance Corporation 2017. Sva prava pridržana.

2121 Pennsylvania Avenue, N.W.

Washington, D.C. 20433 Internet: [www.ifc.org](http://www.ifc.org)

Sadržaj ovog materijala podliježe zaštiti autorskih prava. Kopiranje i/ili emitiranje dijelova ili cjeline ovog teksta bez dozvole se može smatrati kršenjem odgovarajućeg zakona. IFC ohrabruje distribuciju ovog djela, i obično odmah daje dozvolu za reprodukciju dijelova izvještaja, a kada se tekst reproducira u svrhe obrazovanja i ne-komercijalne svrhe, odobrenje se daje bez naknade, uz uvjet navođenja autorstva i obavijesti koje, u razumnoj mjeri, tražimo.

IFC ne garantira tačnost, pouzdanost niti potpunost sadržaja obuhvaćenog ovim tekstom, niti zaključke ili prosudbe ovdje navedene, i ne prihvaća odgovornost niti zakonske obaveze ni za kakve propuste ili greške (uključujući, bez ograničenja, tipografske greške i tehničke greške) u sadržaju, niti za oslanjanje na taj sadržaj. Granice, boje, denominacije i druge informacije prikazane na bilo kojoj mapi u ovom dokumentu ne impliciraju nikakve stavove Grupacije Svjetske banke u pogledu statusa bilo koje teritorije, niti podršku ili prihvaćanje tih granica. Zaključci, tumačenja i mišljenja izražena u ovom dokumentu ne moraju obavezno odražavati poglede Izvršnih direktora Grupacije Svjetske banke, odnosno vlada koje predstavljaju.

Sadržaj ovog dokumenta je namijenjen općim informativnim svrhama, i nije mu namjera da bude savjet pravne, vrijednosne ili investicione prirode, mišljenje o podobnosti bilo kakve investicije, niti posredovanje bilo koje vrste. IFC odnosno njene pridružene organizacije mogu imati investicije, pružati savjete ili usluge, ili imati neki financijski interes u nekim od kompanija odnosno strana (uključujući ovdje navedene).

Svi drugi upiti o pravima i licencama, uključujući supsidijarna prava, treba uputiti na IFC Communications, 2121 Pennsylvania Avenue, N.W., Washington, D.C. 20433.

Međunarodna financijska korporacija (International Finance Corporation) je međunarodna organizacija uspostavljena Sporazumom zemalja članica, i članica je Grupacije Svjetske banke. Sva imena, logoi i zaštitni znaci su vlasništvo IFC-a, i takvi materijali se ne mogu koristiti ni za kakvu svrhu bez izričitog pismenog pristanka IFC-a. Osim toga, «International Finance Corporation» i «IFC» su registrirani zaštitni znaci IFC-a, i zaštićeni su međunarodnim pravom.

# Predgovor

Niti jedna zemlja, niti zajednica ili ekonomija ne može ostvariti svoj potencijal ni odgovoriti na izazove 21. stoljeća bez punog i ravnopravnog učešća žena i muškaraca, djevojčica i dječaka – činjenica je koja se odražava u Ciljevima održivog razvoja. Pouzdana, dostupna i kvalitetna briga o djeci je neophodna za ostvarivanje napretka. Ipak, danas, u mnogim dijelovima svijeta, zaposleni se roditelji suočavaju sa više izazova u ostvarivanju pristupa pristojnoj brizi za djecu. Nedostatak pristupa utječe ne samo na razvoj djeteta u ranom djetinjstvu, nego šteti i poslovanju i ekonomijama koje zavise od privlačenja i zadržavanja radne snage.

Neadekvatna briga o djeci, osim toga, doprinosi smanjenju procenta učešća žena u radnoj snazi, pošto na globalnom nivou, žene tri puta više sati provode u neplaćenom radu brinući se o članovima obitelji nego muškarci. Međutim, briga o djeci nije problem samo žena. Svi zaposleni roditelji, kako žene tako i muškarci, obično trebaju neke opcije čuvanja djece da bi zadržali ili dobili nova radna mjesta, od čega koristi imaju zajednice, firme i privreda u cjelini.

Zajedno sa vladama, privatni sektor, na koji otpada oko 90 posto radnih mjesta u zemljama u razvoju, nalazi se u dobroj poziciji da postane neophodni partner u rješavanju globalnog izazova brige o djeci. Ipak, poslodavci ne razumiju uvijek poslovne argumente za ulaganje u brigu o djeci, i često na to pitanje gledaju sa stanovišta ispunjavanja zakonskih obaveza ili društvene odgovornosti korporacije. Čak i kad kompanije vjeruju u poslovne argumente koji potvrđuju korist od brige o djeci koju podržava poslodavac, nije im uvijek lako definirati koje je rješenje najpogodnije za njihove kompanije i zaposlene, i kako to postići.

Ovaj izvještaj Briga o djeci: Povoljnosti za zaposlene i ekonomska korist za poslodavca (Tackling Childcare: The Business Case for Employer-Supported Childcare), ukazuje na inovativne pristupe koje su kompanije iz različitih sektora i dijelova svijeta primijenile da bi uspješnije zadovoljile potrebe svojih zaposlenih kad se radi o brizi za djecu. Izvještaj prezentira 10 studija slučaja i pokazuje kako kompanije mogu izabrati različite opcije brige za djecu, od jaslica do partnerstva sa vladama i lokalnim institucijama za brigu o djeci. Kao rezultat toga, te kompanije su uspješnije u privlačenju i zadržavanju kvalificiranog osoblja – i na taj način povećavaju produktivnost zaposlenih i ostvaruju bolje poslovne rezultate. Naš je cilj da ova publikacija dopre do stotina firmi koje mogu nešto naučiti na iskustvima naših partnera i replicirati njihova rješenja. Također, to je i poziv na akciju, poticaj svim akterima da ulažu u brigu o djecu i podrže infrastrukturu potrebnu da pružatelji visoko kvalitetnih usluga brige za djecu prošire i zadovolje rastuću potražnju za njihovim uslugama.

U ime IFC-a, želim se zahvaliti kompanijama koje su učestvovala u IFC-ovoj inicijativi Pitanje brige o djeci i velikodušno podijelili svoje podatke o dobrim praksama u okviru studija slučaja. Svjesni smo da dokumentiranje poslovnih argumenata za brigu o djeci koju podržavaju poslodavci predstavlja tek jedan aspekt rješavanja globalnog izazova koji predstavlja briga o djeci. Svi možemo uraditi više. Mi u IFC-u smo se opredijelili da ovaj cilj ostvarujemo primjenom spoznaja stečenih kroz suradnju sa našim klijentima iz privatnog sektora i jačanje partnerstva sa javnim sektorom, kako je navedeno u našoj Strategiji rodne jednakosti Grupacije Svjetske banke, i IFC-ovoj viziji koja se fokusira na stvaranje tržišta, posebno u krhkim, sukobima pogođenim ekonomijama sa niskim prihodima. Samo kroz partnerstvo sa javnim i privatnim sektorima, kao i sa civilnim društvom, moći ćemo uspješnije pomoći roditeljima da ostvare pristup brizi za djecu koja neće biti skupa, ali će biti pouzdana i kvalitetna. Uspjeh će predstavljati trostruki dobitak za sve: zaposlene i njihovu djecu, poslovanje, i ukupnu privredu.



**Nena Stoilkovic**

Dopredsjednica – Kombinirani model financiranja i partnerstvo  
Međunarodna finansijska korporacija





FOTOGRAFIA: DOMINIC CHAVEZ/INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION

# Izvršni sažetak

## RAZVOJNI ARGUMENT U KORIST BRIGE O DJECI KOJU PODRŽAVA POSLODAVAC

Skoro svaki deseti stanovnik svijeta, ili 679 miliona, je dijete ispod pet godina starosti. Da bi mogla napredovati i razvijati se, ova djeca, kao i njihova starija braća i sestre, trebaju nekoga da se brine o njima. Ipak, u puno dijelova svijeta briga za djecu nije na zadovoljavajućem nivou. Na globalnom nivou, samo oko polovice djece mlađe od pet godina obuhvaćeno je predškolskim obrazovanjem. Formalna briga o djeci je često izvan dosega zaposlenih sa niskim i srednjim prihodima. Za one koji si to mogu priuštiti, dostupne opcije su često ograničene i nisu usklađene sa punim radnim vremenom. Mogućnost korištenja ustanova za brigu o djeci je poseban problem kad se radi o djeci mlađoj od tri godine.

Sa stanovišta poslodavaca, nepostojanje kvalitetne brige o djeci, odnosno opcija koje si roditelji mogu priuštiti, može dovesti do čestih promjena zaposlenih, većeg odsustvovanja, niže produktivnosti, i problema sa zapošljavanjem obučene radne snage. To je zato što nepostojanje ili previše skupa briga za djecu utječe na odluke koje roditelji donose u pogledu vrste posla kojim će se baviti, hoće li ostati kod kuće, i kako će uskladiti posao sa čuvanjem djece. Za obitelji, praznine u pristupu kvalitetnoj brizi za djecu mogu značiti da će raditi kraće plaćeno radno vrijeme i ostvariti niži prihod domaćinstva. Pošto su žene te koje najčešće nose teret brige o djeci, nepostojanje institucija koje bi preuzele tu brigu predstavlja veliku prepreku punom i ravnopravnom učešću žena u plaćenom radu. Prema informacijama Međunarodne organizacije rada, na globalnom nivou stopa učešća ženske radne snage je tek nešto iznad 49 procenata, što je skoro 27 procenata niže od stope učešća muškaraca. Studija McKinsey Global Instituta procjenjuje da bi premoštavanje rodnog jaza u privrednom učešću povećalo globalni bruto domaći proizvod (BDP) za 26 posto do 2025, odnosno za dodatnih 12 triliona dolara.

Dokazi sa Kariba, Latinske Amerike i zemalja članica Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (Organisation for Economic Co-operation and Development - OECD) ukazuju na to da dostupnost subvencionirane brige o djeci može imati značajan pozitivan utjecaj na stope zaposlenosti žena, kao i broj sati koje žene provode na radu.

Kreatori politika na međunarodnom nivou sve više prepoznaju značaj pristupa brizi za djecu za postizanje kako ekonomske, tako i rodne jednakosti. Do danas je 192 zemalja potpisalo Globalne ciljeve održivog razvoja, koji uključuju i cilj da «Do 2030,... osigura da sve djevojčice i dječaci imaju pristup kvalitetnom ranom razvoju, brizi i predškolskom obrazovanju kako bi bili spremni za osnovno obrazovanje.» U zemljama poput Brazila, Čilea, Ekvadora, Indije, Japana, Jordana i Turske, zakon propisuje obavezu poslodavaca da osiguraju podršku zbrinjavanju djece. Čak i kada se ne rukovode isključivo zakonskim obavezama, mnogi poslodavci pružaju podršku za brigu o djeci u okviru svoje ukupne strategije beneficija kako bi ostvarili bolje poslovne rezultate. Ipak, puno više se može postići kroz partnerstvo i suradnju između javnog i privatnog sektora i organizacija civilnog društva.

Za Međunarodnu finansijsku korporaciju (International Finance Corporation - IFC), članicu Grupacije Svjetske banke i najveću globalnu razvojnu instituciju koja se fokusira isključivo na privatni sektor u zemljama u razvoju, unaprjeđenje pristupa brizi o djeci ide ruku pod ruku sa njegovanjem rodne raznolikosti na radnom mjestu i pomaganju roditeljima da se zaposle i napreduju na radu, uz istovremeno postizanje boljih rezultata kompanije. IFC-ov fokus na uklanjanje prepreka, npr. nedostatak ustanova koje pružaju brigu o djeci, na pristup žena (i muškaraca) većem broju i kvalitetnijim radnim mjestima, ugrađen je u Rodnu strategiju Grupacije Svjetske banke i IFC-ovu viziju koja je usmjerena na nastanak tržišta, posebno u zemljama slabe ekonomije, pogođenim sukobima i sa niskim prihodima. U zemljama gdje postoji zakonska obaveza poslodavca da pruža podršku brizi o djeci, IFC radi sa svojim klijentima da osnaži poslovne argumente i da im pomogne da idu dalje od pukog formalnog ispunjavanja zakonskih obaveza i primijene strategije brige o djeci koje su najbolje prilagođene njihovim poslovnim potrebama, čime dovode do poboljšanih rezultata poslovanja.

## TKO: 10 STUDIJA KOJE SE BAVE RJEŠAVANJEM PITANJA BRIGE O DJECI

Ovaj izvještaj pokazuje da briga za djecu koju podržava poslodavac može donijeti značajne koristi za uspjeh poslovanja, i to u različitim državnim, regulatornim i sektorskim kontekstima. Da bi dokazao poslovne argumente, izvještaj se poziva na 10 studija slučaja poslodavaca koji su na različite načine svojim zaposlenima omogućili pogodnosti podrške brizi za djecu. Promatrane kompanije se nalaze u različitim dijelovima svijeta – sedam od njih su u ekonomijama u razvoju, tri u razvijenim ekonomijama – i predstavljaju presjek regulatornog konteksta i industrija, od kojih neke uglavnom zapošljavaju žensku radnu snagu, dok su druge u sektorima gdje žene čine manjinu zaposlenih. To su slijedeće kompanije:

- **Afrifresh, agrobiznis**, Južna Afrika
- **Akamai, informativna tehnologija**, Sjedinjene Američke Države
- **Borusan, industrija/teška proizvodnja**, Turska
- **The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd.**, financijske usluge, Japan
- **Martur**, proizvođač komponenti za auto industriju, Turska
- **MAS Kreeda Al Safi-Madaba**, proizvodnja odjevnih predmeta, Jordan
- **Mindtree, informativna tehnologija**, Indija
- **Pandurata Alimentos Ltda. (Bauducco)**, proizvođač hrane, Brazil
- **Safaricom**, telekomunikacije, Kenija
- **Schön Klinik**, zdravstvena zaštita, Njemačka

Odabir kompanija odražava mrežu IFC-a, raspoloživost kompanija za učešće u okviru vremenskog okvira kada se radio projekt o Pitanju brige za djecu, i njihovu spremnost da dostave podatke koji omogućuju procjenu utjecaja podrške brizi za djecu na njihove ključne indikatore uspjeha, i da razmotre naučene lekcije.

**The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd., Martur, i Pandurata Alimentos Ltda. (Bauducco)** su klijenti IFC-ovih investicija, a **MAS Kreeda Al Safi-Madaba** (tvornica investicionog klijenta IFC-a – MAS) učestvuje u ILO/IFC Programu boljeg rada u Jordanu.

## ZAŠTO: POSLOVNI ARGUMENTI ZA BRIGU O DJECI KOJU PODRŽAVA POSLODAVAC

Na osnovu 10 detaljnih studija, kao i dopunskih studija slučaja u 14 kompanija i organizacija, i pregledu akademskih studija, izvještaj naglašava koristi koje poslovanju može donijeti pružanje podrške brizi o djeci, a koje poslodavac može osjetiti kroz poboljšano zapošljavanje, zadržavanje radnika, veću produktivnost, diverzitet i pristup tržištu:

- **Poslovne koristi za zapošljavanje:** Pružanje podrške brizi za djecu može poboljšati kvalitetu kandidata i brzinu popunjavanja upražnjenih radnih mjesta. To pomaže **Akamai** u Sjedinjenim Državama i **Mindtree** u Indiji da zaposle i zadrže visoko kvalificirane softverske inženjere, omogućuje **Borusanu** u

Turskoj da radi u pravcu izgradnje rodno-raznovrsne radne snage u dominantno muškoj teškoj industriji, omogućuje kompanijama poput **Schön Klinik Neustadt** u Njemačkoj da zaposle ljude za obavljanje njihove djelatnosti 24/7, i pomaže **MAS Kreeda Al Safi-Madaba** i Marturu da zaposle žene na lokacijama gdje nije uobičajeno da žene s djecom budu formalno zaposlene.

- **Poslovne koristi za zadržavanje radne snage:** Osiguranje brige za djecu dovodi do značajnog smanjenja izmjene zaposlenih. Zamijeniti iskusnog radnika, čak i kad se radi o nekvalificiranoj radnoj snazi, uvijek je skupo. Proizvođač tekstila **Nalt Enterprise** u Vijetnamu procjenjuje da cijena zamjene tog radnika iznosi 85 posto godišnje plaće.

Pružanje brige o djeci u Nalt smanjilo je promjenu zaposlenih za jednu trećinu. Također, proizvođač dijelova za automobile Martur, Turska, procjenjuje da im treba osam mjeseci da bi novi proizvodni radnik dostigao punu produktivnost. U okruženju koje postoji u **Marturu**, gdje sve zavisi od tima, niža produktivnost novozaposlene osobe negativno utječe na produktivnost cijele proizvodne linije. U Marturu, pružanje pogodnosti vezanih za brigu o djeci smanjilo je odlazak radnika za oko 15 posto. **The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd.** iz Japana ostvarila je više od četverostrukog povećanja ostanka na poslu mladih majki, i procijenjenu uštedu od 5.000 miliona japanskih jena (45 miliona USD) po osnovu troškova vezanih za odlazak i zamjenu zaposlenih tako što je ponudila brigu za djecu i slične inicijative, kao što je produženi porodiljski dopust.

- **Koristi za poslovanje kroz povećanu produktivnost:** Osiguranje brige o djeci može unaprijediti produktivnost kroz smanjenje odsustva, bolje fokusiranosti i veću motiviranost i posvećenost. U **MAS Kreeda Al Safi-Madaba**, odsustva zbog bolovanja su se smanjila za 9 posto u prvih devet mjeseci nakon otvaranja jaslica na radnom mjestu. Time što je omogućio radnicima da prevaziđu krizu brige o djeci, **Akamai** je više nego nadoknadio sredstva izdvojena za tu uslugu. Zaposleni na farmi **Arifresh** u Južnoj Africi navode da su mnogo mirniji i sposobniji da se fokusiraju na posao kada znaju da im djeca nisu izložena opasnosti i da se neko brine o njima u jaslicama u samoj kompaniji. Menadžer tvornice **Pandurata Alimentos Ltda.** (Bauducco) u Brazilu primjećuje da su pogodnosti vezane za brigu o djeci dovele do smanjenja stope nesreća jer su zaposleni fokusiraniji i nisu napeti jer znaju da su im djeca na sigurnom.
- **Povećana raznolikost radne snage:** Briga o djeci je važan element unaprjeđenja rodne raznolikosti i napredovanja žena na liderske pozicije u **Akamai, The Bank of Tokyo- Mitsubishi UFJ, Ltd., Mindtree,** kao i u Safaricom u Keniji. Ove kompanije žele

iskoristiti različitost da bi ostvarile inovacije, liderstvo, i financijske rezultate koje podupire istraživanje.

- **Koristi za poslovanje po osnovu bolje reputacije korporacije i pristupa:** Za **Afrifresh** iz Južne Afrike, i **MAS Kreeda Al Safi-Madaba** iz Jordana, naponi da podrže potrebe svojih zaposlenih kad se radi o brizi za djecu i poštivanju lokalnih i međunarodnih propisa i standarda dovode do jačanja njihove reputacije «najpoželjnijeg poslodavca» u njihovim područjima djelovanja. Ulaganja u brigu o djeci uz to pomažu jačanju njihovog odnosa sa visoko vrijednim međunarodnim kupcima, čime se osigurava širi i dugoročniji pristup tržištu i mogućnosti za rast.

## KAKO: IZBOR I IMPLEMENTACIJA BRIGE O DJECI KOJU PODRŽAVA POSLODAVAC

Poslodavci koji žele podržati brigu o djeci svojih radnika mogu birati neku od mnogobrojnih opcija. Opcije koje najbolje zadovoljavaju poslovne ciljeve uzimaju u obzir potrebe zaposlenih, utjecaj ograničenja koje nameće briga o djeci na poslovanje, kao i okruženje brige o djeci.

- Različite opcije podrške brizi o djeci kreću se od inicijativa koje iziskuju više resursa, kao što su jaslice na radnom mjestu, do manje resursno zahtjevnih opcija, poput informacija i usluga upućivanja, ili zbrinjavanja u hitnim slučajevima. Mnogi vodeći poslodavci nude više od jedne opcije. Komplementarne pogodnosti kao što je fleksibilno radno vrijeme ili plaćeni roditeljski dopust omogućuje roditeljima da se sami brinu za svoju djecu.
- Konsultacije sa zaposlenima i njihovim predstavnicima su od integralnog značaja za osiguranje da opcije brige za djecu zadovolje potrebe zaposlenih u četiri dimenzije brige o djeci: raspoloživost, cijena, mogućnost korištenja, i kvalitetu. Kulturološke i društvene norme mogu utjecati i na ponudu i na potražnju za uslugama brige o djeci. Poslodavci mogu koristiti različite metode i analize da bi utvrdili da li, kako, kome i po kojoj cijeni ponuditi usluge brige za djecu.

## Razmatranje svih opcija rješavanja brige o djeci



**INTEGRIRANA STRATEGIJA BRIGE ZA DJECU**

**KAKO KOMBINIRATI RAZLIČITE PRISTUPE DA BI SE RIJEŠILE POTREBE ZAPOSLENIH, OSTVARILI CILJEVI POSLODAVCA, I ANGAŽIRALI RESURSI IZ ZAJEDNICE**





- Na opcije za zadovoljavanje potreba utječe način pružanja brige o djeci u okruženju, između ostalog i postojanje privatnih ili nevladinih pružatelja usluga, izvodivost javno-privatnog partnerstva, ili partnerstva sa drugim poslodavcima, kao i regulatorno i fiskalno okruženje.
- Utvrđivanje polazne vrijednosti i metrike za praćenje utjecaja podrške brizi za djecu na ključne poslovne ishode – npr. vrijeme potrebno da se popuni upražnjeno radno mjesto, odlazak zaposlenih sa i bez podrške brizi za djecu, stopa odsustvovanja i odgovori na ankete zadovoljstva zaposlenih – mogu pomoći da se rafinira strategija brige o djeci. Podaci i primjeri utjecaja na poslovanje mogu pomoći da se dobije podrška ljudi koji u kompaniji donose odluke za ulaganja u brigu o djeci.

## NAUČENE LEKCIJE KOJE SE TREBAJU UZETI U OBZIR

Studije slučaja i šira istraživanja pokazuju da pružanje brige o djeci može biti rješenje koje donosi korist svima: zaposlenima, kompanijama i ekonomijama. U nastavku slijedi 10 naučenih lekcija za razmatranje od strane zainteresiranih strana:

- 1) Kad se radi o rješenjima brige o djeci, ne postoji jedno rješenje koje svima odgovara.** Kompanije koje figuriraju u ovom izvještaju ističu da poslodavci mogu ponuditi različite opcije brige o djeci – od urgentnog čuvanja djece u hitnim slučajevima, do vrtića na radnom mjestu za blizu 100 djece –koje se prilagođavaju njihovim poslovnim potrebama i potrebama njihovih zaposlenih. Pružanje brige o djeci nailazi na pozitivnu percepciju kod zaposlenih, klijenata, investitora, i šire javnosti.
- 2) Pružanje podrške za brigu o djeci donosi najveći povrat kada je dio holističke strategije.** Kompanije su vremenom naučile da je povrat na njihove investicije najveći kada su strategije brige o djeci dio širih politika raznolikosti i kad se kombiniraju sa drugim mjerama za podršku zadovoljavanja potreba zaposlenih u radu i životu. Komuniciranje i integriranje fokusa na brigu o djeci u dimenzije koji prevazilaze čisto pitanje ljudskih resursa, npr. u marketing, održivost, i usluge klijentima, može katalizirati dodatne poslovne koristi.
- 3) Pružanje podrške za brigu o djeci kako majkama tako i očevima.** Zajednička karakteristika mnogih kompanija koje su analizirane u ovom izvještaju je stavljanje fokusa na unaprjeđenje rodne izbalansiranosti kad se radi o korištenju pogodnosti vezanih za brigu o djeci. Posebno je izgledno da će poticanje i omogućavanje očevima da koriste ove mogućnosti jednako aktivno kao i majke donijeti povrat, između ostalog i kroz poslovne koristi od diverziteta.
- 4) Kvaliteta brige o djeci je ključna.** Rastuća potražnja za uslugama brige o djeci može omogućiti otvaranje radnih mjesta, ali da bi se privukle talentirane osobe, moraju se učiniti napori da im se omogući pravična naknada, da imaju dobar tretman, i da im se ponude vještine potrebne za uspješniji rad. Time se osigurava ujednačenija i kvalitetnija briga o djeci.
- 5) Briga za zaposlene treba ići i dalje od same brige za djecu.** Faktori poput starenja stanovništva, kulturoloških promjena i sve većeg broja obitelji sa oba zaposlena roditelja sve više utječu na porast potražnje za ustanovama koje će osigurati pružanje brige za djecu. Mnogi poslodavci osim podrške čuvanju djece nude i podršku za brigu za starije osobe kako bi bolje odgovorili na potrebe svojih zaposlenih. Prepoznavši potencijalni utjecaja brige za stare na otvaranje radnih mjesta, IFC se opredijelio da pruži doprinos ovom području svojim istraživanjem, znanjem i savjetom.
- 6) Zadovoljavanje potreba čuvanja djece za stanovništvo na dnu piramide.** Roditelji koji ostvaruju niska primanja često imaju najveću potrebu za opcijama brige za djecu. Kvalitetno predškolsko obrazovanje daje poticaj razvoju u ranom djetinjstvu i pomaže roditeljima da zadrže radna mjesta. Organizacije poput Kidogo u Keniji i Annapurna Mahila Mandal u Indiji traže načina da roditeljima niskih primanja ponude održivu brigu za djecu, uz podršku privatnog sektora

**7) Pitanja regulatornog okvira.** Da bi briga za djecu koju podržava poslodavac imala značajan utjecaj na predškolsko obrazovanje i učešće (ženske) radne snage, vlade mogu uspostaviti politike ili regulatorne okvire koji omogućuju postojanje privatnih ustanova za brigu o djecu. Studije slučaja obuhvaćene u ovom izvještaju naglašavaju koristi i za poslodavca i za zajednice kada usvoje pozitivne javne politike, kao što su inicijative za jačanje kapaciteta, fiskalni poticaji, i savjetodavne usluge koje pomažu kompanijama koje traže dopunska rješenja za brigu o djeci, kao i rješenja koja odgovaraju svima, kada poslodavci i lokalne zajednice surađuju na proširenju opcija brige o djeci.

**8) Potrebno je da vlade i privatni sektor ostvare suradnju kako bi stvorili tržišta za brigu o djeci koju podržava poslodavac.** Šire korištenje obećavajućih praksi privatnog sektora koje se razmatraju u ovom izvještaju iziskivat će komplementarna ulaganja javnog sektora kako bi se izgradili kapaciteti kvalitetnih i ne skupih pružatelja usluga brige o djeci, dali poticaji poslodavcima da se angažiraju na ovom planu, i razradili propisi i mehanizmi provođenja standarda brige koji su relevantni za roditelje i pružatelje brige o djeci.

**9) Potrebno je izvršiti određena ulaganja kako bi se izgradili kapaciteti i vještine koje otvaraju nove tržišne prilike.** Nekolicina kompanija prikazanih u ovom izvještaju oslanjaju se na usluge korporativnih pružatelja usluga brige za djecu. Da bi zadovoljili potražnju za brigom o djeci koju podržava poslodavac, potrebno je izvršiti financijska ulaganja kako bi se proširile prilike pružanja kvalitetnih usluga brige o djeci za poslodavce. Za financijske institucije, ovo predstavlja priliku da istraže opcije financiranja pružatelja usluga čuvanja djece – od mikro- poduzetnika do malih i rednijih poduzeća (MSP).

**10) Demonstracija uspješne brige za djecu može potaknuti i druge poslodavce da repliciraju brigu o djeci koju podržava poslodavac.** Isticanje uspjeha ovih pionira-kompanija može potaknuti druge poslodavce da repliciraju njihove napore. Kako pokazuje ovaj izvještaj, briga o djeci koju podržava poslodavac donosi velike koristi za poslovanje. Trajni razvojni utjecaj se može postići na nivou industrije ili zemlje kada se postigne kritična masa poslodavaca koji na brigu o djeci koju podržava poslodavac gledaju kao na ključ za konkurentnost.

Izvještaj je podijeljen na šest dijelova. Nakon uvodnog dijela i opisa metodologije, u Dijelu 2 se fokus stavlja na pitanje «zašto» – razloge zašto bi kompanije trebale ulagati u podršku brizi za djecu. U Dijelu 3, fokus je na «šta», odnosno na različitim oblicima pružanja podrške brizi za djecu i faktore koje kompanije trebaju uzeti u obzir kada odlučuju o strategijama brige o djeci. Dio 4 se bavi pitanjem «kako» - tj. procesom evaluacije i određivanja troškova različitih opcija brige za djecu, i implementiranja odabrane pogodnosti u kontekstu brige za djecu. Dio 5 predstavlja najvažnije zaključke odnosno preporuke koji su proistekle iz studije. I na kraju, Dio 6 sadrži 10 detaljnih studija slučaja koje su u kompanijama provedene u svrhe ovog izvještaja.

Analiza regulatornog okvira za svaku zemlju data je uz svaku studiju slučaja. Ovu analizu je izradio Program Grupacije Svjetske banke o ženama, poslovanju i pravu (Women, Business and the Law – WBL program). WBL prikuplja podatke o zakonskim preprekama koje ograničavaju puno ekonomsko učešće žena i potiče kreatore politika da izvrše reformu zakona i propisa. U okviru svog indikatora Poticaji za zapošljavanje, WBL daje pregled propisa koje se odnose na privatno pružanje usluga zbrinjavanja djece po zemljama. WBL-ova analiza na nivou zemalja će dopuniti ovo istraživanje poslovnih primjera, i od 20. februara 2018. god. će biti dostupna na <http://wbl.worldbank.org/>.

# Zahvale

Ovu publikaciju, Briga o djeci: Povoljnosti za zaposlene i ekonomska korist za poslodavca, izradila je Međunarodna finansijska korporacija (International Finance Corporation's -IFC), Gender Secretariat, uz smjernice Caren Grown (Viši direktor, Rodna pitanja, Grupacija Svjetske banke), Mary Porter Peschka (Direktor IFC Advisory Solutions), Milagros Rivas Saiz (Global Head, IFC Cross-Cutting Industry Solutions), i Henriette Kolb (Head, IFC Gender Secretariat).

Jezgro radne grupe koja je radila na ovoj inicijativi, pod vodstvom Carmen Niethammer, uz podršku Rudaba Zehra Nasir, činile su Bénédicte de la Brière, Michelle Caitlin Davis, Amanda Epstein Devercelli, Gharam Alkastalani Dexter, Tazeen Hasan, Nathalie Hoffmann, i Anna Kalashyan. Dalje, studije slučaja ne bi bile moguće bez podrške mnogobrojnih kolega iz IFC-a koji su bili pratnja prilikom posjete studijama slučaja, među kojima su bili Regiane Aguiar, James Emery, Sammar Essmat, Yasmin Galal, Anne Kabugi, Saki Nakai, Cicek Sahin i Roshika Singh.

Izveštaj je urađen u suradnji sa timovima vanjskih konsultanata, pod vodstvom Ariane Hegewisch sa Instituta za istraživanje ženskih politika (Women's Policy Research- IWPR) uz usmjeravanje Barbare Gault (Dopredsjednica i Izvršna direktorica IWPR). IWPR tim je izradio sedam od deset studija slučaja; u timu su bile Lindsey Reichlin Cruse, Asha DuMontier, Gladys McLean, Kelly Rolfes-Haase, i Emma Williams-Baron. Tim iz Ergon Associates pod vodstvom Kirsten Newitt i Alastair Usher, uz podršku Pins Brown, Laura Curtze, i Anne-Marie Lévesque, realizirao je tri od deset studija slučaja, i učestvovao u završnoj izradi publikacije. Sandra Burud je dala vrijedan doprinos o konceptu i prezentaciji istraživanja.

Studije slučaja koje podupiru izvještaj urađene su uz aktivnu suradnju 10 kompanija i naših primarnih partnera: Adri van Niekerk i Johan van Wyk iz Afrifresh; Kim Macdonogh, Sarah Sardella, i Meghan Vagnone iz Akamai; Öznur Halilcikoğlu iz Borusan; Nobue Kamba iz The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd.; Saadet Çağal, M. Zeyit Damar, Salim Doğan, i Hülya

Alper Polatcan iz Martur; Hani Bostanji, Farhan Ifram, i Bhatiya Karunathilaka iz MAS Kreedaa Al Safi-Madaba i Eranthi Premaratne iz MAS Kreedaa; Chitra P. Byregowda i Kanchana Rao iz Mindtree; Celia Cristiane Granata i Sergio Tamelini iz Pandurata Alimentos Ltda. (Bauducco); Karen Basiye, Stephen Chege, i Tabie Kioko iz Safaricom; i Michaela Preis iz Schön Klinik.

Također, zahvalni smo za doprinos slijedećih organizacija koje su bile partneri u inicijativi Pitanje brige za djecu: Afrifresh, AeroMéxico, Care.com, Clinton Global Initiative (CGI), Danone Nutricia Early Life Nutrition Italy, Dialog Axiata PLC, Grupo M, HBL Bank, Međunarodnoj organizaciji rada (International Labour Organization -ILO), IWPR, Kidogo, MAS Kreedaa Al Safi-Madaba, Mindtree, Pandurata Alimentos Ltda. (Bauducco), Safaricom, Sumitomo Chemical Company, UN Global Compact, i UN Women.

Izveštaj je, također, poboljšan doprinosima članova Savjetodavnog vijeća Grupacije Svjetske banke o rodnim pitanjima, kao i doprinosima Ana Maria Munoz Boudet, Tamoya Annika Lois Christie, Namita Datta, Sarah Elizabeth Haddock, Sarah Iqbal, Fareeba Mahmood, Eliana Carolina Rubiano Matulevich, Maria Soledad Requejo, i Oni Lusk-Stover.

IFC izražava zahvalnost za velikodušnu podršku Vlade Japana Inicijativi Pitanja brige za djecu. Ovu publikaciju je također omogućio grant Jobs Umbrella Trust Fonda Svjetske banke, kojeg podržava Odjel za međunarodnu suradnju/ UK AID, kao i vlade Norveške, Njemačke, Austrije, Austrijske razvojne agencije, i Švedske razvojne agencije SIDA.

Zahvalnost također dugujemo Joan Taylor, urednici izvještaja, i dizajnerskom i štamparskom timu iz Groff Creative, među kojima su Jay i Lauren Groff and Tanaquil Baker, koji su, zajedno sa Bhattiprolu B. Murti iz IFC-a, imali kritičnu ulogu u izradi ovog izvještaja.

## U SURADNJI SA



## Kontakt informacije

IFC  
2121 Pennsylvania Avenue, NW  
Washington, DC 20433 USA

☎ +1 (202) 458-2262

@ BMurti@ifc.org

i www.IFC.org/gender

🐦 @WBG\_Gender

[ifc.org](http://ifc.org)



*Creating Markets, Creating Opportunities*

Septembar 2017