



USAID
OD AMERIČKOG NARODA

RODNA RAVNOPRAVNOST I OSNAŽIVANJE ŽENA

U PROCESU UPRAVLJANJA PROJEKTNIM CIKLUSOM



SMJERNICE NAMIJENJENE KORISNICIMA
GRANTOVA I DRUGIM PARTNERIMA

Impressum

Naslov:

Rodna ravnopravnost i osnaživanje žena u procesu upravljanja projektnim ciklusom:
Smjernice namijenjene korisnicima grantova i drugim partnerima

Autorica:

Mirna Dabić Davidović

Izdavač:

Institut za razvoj mladih KULT

Za izdavača:

Jasmin Bešić

Lektura:

Ifeta Palić, Vanja Veljković

DTP:

Peđa Kazazović

Štampa:

Amos Graf d.o.o. Sarajevo

1. izdanje**Sarajevo, 2015.**

Umnožavanje i besplatna distribucija publikacije je dozvoljena uz pisano odobrenje izdavača. Nije dozvoljeno mijenjanje ili dopunjavanje bilo kojeg dijela sadržaja publikacije. Publikacija je urađena u okviru USAID-ovog Programa podrške marginaliziranim grupama (PPMG). Stavovi izneseni u ovoj publikaciji ne odražavaju nužno stav Američke agencije za međunarodnu saradnju (USAID) niti Vlade SAD-a.

CIP - Katalogizacija u publikaciji
Nacionalna i univerzitetska biblioteka
Bosne i Hercegovine, Sarajevo

305-055.1/.3(035)
305-055.2:005.8(035)

DABIĆ Davidović, Mirna

Rodna ravnopravnost i osnaživanje žena u procesu upravljanja projektnim ciklusom : smjernice namijenjene korisnicima grantova i drugim partnerima / [autorica Mirna Dabić Davidović]. - Sarajevo : Institut za razvoj mladih KULT, 2015. - 79 str. : graf. prikazi ; 29 cm
Bibliografija: str. 79.

ISBN 978-9958-0391-4-0
I. Davidović, Mirna Dabić vidi Dabić Davidović, Mirna
COBISS.BH-ID 22492422

Rodna ravnopravnost i osnaživanje žena u procesu upravljanja projektnim ciklusom

Smjernice namijenjene korisnicima
grantova i drugim partnerima



Uvod	9	IV. OSNOVNE SMJERNICE ZA RODNO SENZITIVNI MONITORING	
I. RODNA RAVNOPRAVNOST I RODNI MAINSTREAMING – OSNOVNI POJMOVI	10	I EVALUACIJU PROJEKATA	43
Rodni mainstreaming	10	Rodno senzitivni monitoring projekta	43
Drugi bitni pojmovi	11	Rodno senzitivna evaluacija projekata	45
II. OSNOVE RODNE ANALIZE	16	Rodno senzitivni indikatori	56
Procjena rodni uticaja	16	V. OSNOVE RODNO ODGOVORNOG BUDŽETIRANJA	60
Šta je rodna analiza?	17	Rod i rodno budžetiranje	63
Postavljanje rodni pitanja	18	Definicije rodni budžetiranja	63
Tri principa za osnovnu rodnu analizu	19	Tri faze rodni budžetiranja	64
Rodna analiza na nivou projekta – osnovne smjernice	22	Jednostavan model za rodnu analizu budžeta projekata	67
III. TRETIRANJE RODA KAO MULTIDISCIPLINARNOG PITANJA U UPRAVLJANJU PROJEKTNIM CIKLUSOM (PCM)	23	VI. SMJERNICE ZA JAČANJE I UNAPREĐENJE INTERNIH ORGANIZACIJSKIH POLITIKA KOJE SE TIČU RODNE RAVNOPRAVNOSTI I OSNAŽIVANJA ŽENA	68
Rod u projektnom pristupu	23	Rodni mainstreaming kao strategija za postizanje organizacione politike rodne ravnopravnosti	68
Programiranje	26	Promjena u politici organizacije	70
Projektna identifikacija	26	Promjena u osnaživanju kapaciteta zaposlenih o rodnoj ravnopravnosti	71
Analiza aktera/zainteresovanih strana	27	Raspodjela dovoljno vremena osoblju za aktivnosti rodne ravnopravnosti u cijeloj organizaciji	71
Analiza problema	28	Preporuke za posljednje promjene unutar organizacije	72
Analiza ciljeva	30	Ukrštanje/intersekcionalnost roda sa drugim oblastima nejednakosti	74
Analiza strategija	30	Zaključak	74
Projektna formulacija	31	Izazovi i naučene lekcije	75
Pristup zasnovan na logičkom okviru	31	Dobre prakse za jačanje internih organizacijskih politika koje se tiču rodne ravnopravnosti	77
Implementacija projekta	37		
Monitoring – praćenje projekta	38		
Evaluacija – vrednovanje projekta	40		
		Literatura i preporuke za dalje istraživanje	79



Uvod

Prema „Evropskoj povelji o rodnoj ravnopravnosti na lokalnom nivou“, rodna ravnopravnost pretpostavlja da u jednom društvu, zajednici ili organizaciji postoje jednake mogućnosti za žene, muškarce i osobe drugačijih rodnih identiteta da doprinesu kulturnom, političkom, ekonomskom i socijalnom napretku, kao i da imaju jednake mogućnosti da uživaju sve koristi i dobrobiti od napretka jedne zajednice. Da bismo to ostvarili, integracija i tretiranje roda na odgovarajući način kao transverzalne i univerzalne teme u svim programima i projektima su veoma bitni. Rad na integraciji rodnih pitanja treba da postane strateško razmišljanje i/ili metodologija za sve organizacije civilnog društva i aktere/ke koji rade na razvoju pitanja u društvu i promociji ravnopravnosti. Integracija rodnih pitanja je i metodologija planiranja jer prije donošenja odluka o određenim projektima/programima na bilo kojem nivou potrebno je uraditi analizu na koji način će ostvareni ciljevi i rezultati projekta/programa uticati na žene i muškarce. To zahtijeva učešće žena kao i muškaraca tokom čitavog ciklusa planiranja i sistematsku integraciju njihovih prioriteta i potreba.

Rodni odnosi su suštinski u svim aspektima života. Bez obzira na našu starost, religiju, nacionalnosti, klasu itd., mi smo uvijek ili žena ili muškarac sa ograničenjima i mogućnostima koji su povezani sa tom činjenicom u određenom kontekstu.

Ovaj priručnik je namijenjen korisnicima grantova i drugim zainteresovanim partnerima, kao i svima drugima koji žele da saznaju više informacija o sljedećem (izlistano po poglavljima):

- prvo poglavlje – objašnjava osnovne koncepte i pojmove bitne za bolje razumijevanje rodne ravnopravnosti;
- drugo poglavlje – bavi se rodnom analizom, osnovnim teorijskim konceptima za rodnu analizu fokusirajući se na najrelevantnije informacije o rodnoj analizi projekata;
- treće poglavlje – jedno od najdužih, jer daje smjernice za tretiranje roda kao multidisciplinarnog pitanja u okviru svake faze upravljanja projektnog ciklusa (PCM);
- četvrto poglavlje – daje pregled i preporuke na koji način pitanja koja se tiču rodne ravnopravnosti i drugih multidisciplinarnih pitanja mogu biti praćena (rodno senzitivni monitoring) i evaluirana (rodno senzitivna evaluacija) u sklopu provođenja projektnog ciklusa, obuhvatajući i rodno senzitivne indikatore koji su osnova za uspostavljanje sistema za rodno senzitivni monitoring i evaluaciju;
- peto poglavlje – daje osnovne informacije o rodno odgovornom budžetiranju u kontekstu upravljanja projektnim ciklusom, pri čemu je fokus na rodno odgovorno budžetiranje u projektnom pristupu;
- šesto poglavlje – daje smjernice i preporuke za jačanje i unapređenje internih organizacijskih politika koje se tiču rodne ravnopravnosti i osnaživanja žena.

Svako poglavlje priručnika je urađeno u vidu preporuka i smjernica za tretiranje roda projektnim pristupom, odnosno u kontekstu svih faza upravljanja projektnim ciklusom, polazeći od pretpostavke da čitaoci i čitateljke priručnika imaju osnovno znanje, iskustvo i vještine za upravljanje projektnim ciklusom. Jedino posljednje poglavlje izlazi djelimično iz konteksta upravljanja projektnim ciklusom jer se odnosi na preporuke za razvijanje internih organizacijskih politika za rodnu ravnopravnost.

Rodna ravnopravnost i rodni mainstreaming – osnovni pojmovi

RODNI MAINSTREAMING

Rodni mainstreaming, najjednostavnije predstavljen, je strategija za postizanje ravnopravnosti polova. Koncept „rodni mainstreaming” se prvi put pojavljuje u dokumentima nakon Treće UN svjetske konferencije o ženama (Najrobi, 1985), u okviru koje je viđen kao sredstvo promoviranja uloge žena u oblasti razvoja i integracije ženskih vrijednosti u radu na razvoju, a u Platformi za akciju, prihvaćenoj na Četvrtoj svjetskoj konferenciji o ženama (Peking, 1995) ima istaknuto mjesto. Platforma za akciju poziva na promociju politike „gender mainstreaminga”, iznova navodeći da bi „Vlade i ostali akteri trebali da promoviraju aktivnu i vidljivu politiku mainstreaminga gender perspektive u svim politikama i programima, tako da, prije nego što odluke budu donesene, bude urađena analiza uticaja na žene i muškarce”.

Rodni mainstreaming u svim oblastima djelovanja direktno dovodi u fokus rodnu perspektivu. Rodna ravnopravnost više se ne tretira kao posebno pitanje, nego postaje predmet svih politika i programa djelovanja. Pristup utemeljen na rodnom mainstreamingu se ne fokusira samo na žene, već posmatra sve osobe, i žene i muškarce, i kao subjekte razvojnog procesa i kao ciljne grupe u tom procesu.

Riječ „mainstreaming” je teško prevesti na naš jezik, a da zadrži svoje suštinsko značenje, pa se sama riječ često reducira na termine kao što su „pristup baziran na genderu”, ili „rodno osviještena politika”, ili „integracija perspektive rodne ravnopravnosti” i dr. koji ne sadrže sve što termin „mainstreaming” obuhvata. To je pokušaj da se pitanja ravnopravnosti polova uvedu u glavne tokove – „mainstream” društva, gdje „mainstream” čine pravci organizacije i ideje koje tvore odluke o politici i resursima koji se odnose na opšte ili specifične politike, kao što su, na primjer, politika obrazovanja ili transporta. „Stoga ‘mejnstriming’ znači da bi se pitanjima ravnopravnosti polova trebalo baviti unutar rada na obrazovanju, ili na transportu” (Rodni mainstreaming, Završni izvještaj 11).

Diskusije o rodnom mainstreamingu, kao i definicije su brojne, i sve one naglašavaju različite aspekte; dvije definicije ovog pojma su posebno mjerodavne, jedna Savjeta Evrope, druga Ujedinjenih nacija. Grupa specijalista Savjeta Evrope u svom završnom izvještaju o rodnom mainstreamingu je dala sljedeću definiciju rodno mainstreaminga:

„(...) je (re)organizacija, unapređenje, razvoj i evaluacija procesa politika, tako da perspektiva gender ravnopravnosti bude inkorporirana u sve politike na svim nivoima i u svim fazama, od strane aktera koji su uobičajeno uključeni u donošenje odluka” (Rodni mainstreaming, Završni izvještaj 11). Ova definicija naglašava cilj „mainstreaminga”, proces, objekte i aktivne subjekte „mainstreaminga”. Objekti „mainstreaminga” su sve politike na svim nivoima i u svim fazama, dok su njegovi aktivni subjekti uobičajeni akteri.

U skladu sa definicijom Ujedinjenih nacija, kao „rodni mainstreaming” označava se:

„(...) proces utvrđivanja posljedica koje bilo kakva planirana akcija može imati na žene i muškarce, uključujući zakonodavstvo, te politike ili programe djelovanja u svim oblastima i na svim razinama. To je strategija koja omogućava da se zahtjevi i iskustva žena i muškaraca ugrade u procese stvaranja, provedbe, praćenja i procjene politika i programa djelovanja u svim oblastima politike, ekonomije i društva, tako da od toga jednako profitiraju i žene i muškarci, odnosno da se ne odražava nejednakost” (Izvještaj Ekonomskog i socijalnog savjeta UN-a za 1997. godinu, citirano u Neimanis 7).

Kako stoji u izvještaju grupe specijalista Savjeta Evrope, rodni mainstreaming je važna strategija zato što stavlja ljude u centar procesa donošenja odluka, zato što vodi do bolje vlade/države (veće transparentnosti i otvorenosti u procesima politika, bolje informisanog donošenja odluka), zato što uključuje jednako žene i muškarce i omogućuje potpuno iskorišćavanje ljudskih resursa, zato što čini pitanja rodne ravnopravnosti vidljivim u „mainstreamu” – u glavnim tokovima društva, i zato što uzima u obzir različitosti među ženama i među muškarcima. Pomoću rodno mainstreaminga imaćemo jasnu ideju o posljedicama i uticaju političkih inicijativa na žene i muškarce i o balansu između žena i muškaraca u posmatranoj oblasti. Pitanja ravnopravnosti polova će postati vidljiva i biće integrisana u glavni tok društva, dok su do sada uvijek bila po strani. To će pokazati da je rodna ravnopravnost važno društveno pitanje sa implikacijama na sve i na razvoj društva, i da nije samo luksuz ili trošak.

Rodni mainstreaming prepoznaje da bez interesa, uključenosti i poštovanosti političkog sistema i cijelog društva borba za postizanje ravnopravnosti između žena i muškaraca se ne može uspješno voditi. U završnom izvještaju grupe stručnjaka Savjeta Evrope stoji da su za rodni mainstreaming svi nivoi donošenja odluka važni, jer se mora primijeniti kroz cijelo društvo, i sve političke oblasti su bitne, zato što direktno ili indirektno imaju uticaj na život žena i muškaraca. Svi momenti u procesu donošenja odluka su važni za rodni mainstreaming, počevši od faze pripreme i planiranja politike, preko faze odlučivanja o politici i faze implementacije politike do faze ocjene politike.

Različite tehnike i instrumenti koji nam stoje na raspolaganju za rodni mainstreaming (analitičke/i, obrazovne/i, konsultativne/i i participativne/i) su: statistike razvrstane po polu; baze podataka; istraživanja, prognoze i analize stanja; metode procjene gender uticaja; nadzor; edukacije (obuke i kursevi podizanja svijesti); aktivnosti praćenja; priručnici i udžbenici; brošure i leci; konferencije i seminari; radne grupe; rasprave i dr.¹

DRUGI BITNI POJMOVI

RODNA JEDNAKOST (engl. gender equity) je: proces koji vodi fer tretmanu žena i muškaraca. Da bi se obezbijedila pravednost, preduzimaju se određene mjere koje mogu nadoknaditi istorijski i društveni nepravdu koja je onemogućila ženama i muškarcima da u punoj mjeri učestvuju u određenoj aktivnosti. Jednakost vodi ka ravnopravnosti (preuzeto iz: Gender Mainstreaming in Practice: A Toolkit, UNDP, Bratislava, 2007); pravičan odnos na osnovu roda, koji podrazumijeva jednak tretman ili tretman koji je različit, ali koji se smatra ekvivalentnim u smislu prava, beneficija, obaveza i mogućnosti (preuzeto iz: 100 riječi o ravnopravnosti: Rječnik termina o ravnopravnosti žena i muškaraca, prvi put objavljeno kao: One hundred words for equality: A glossary of terms on equality between women and men od Office for Official Publications of the European Communities, European Communities, 1998; prevod na srpski: Pokrajinski sekretarijat za rad, zapošljavanje i ravnopravnost polova, 2004)².

RODNA RAVNOPRAVNOST (engl. gender equality): podrazumijeva ravnopravnu vidljivost, osnaženost i učešće oba pola u svim sferama javnog i privatnog života. Rodna ravnopravnost je suprotna rodnoj neravnopravnosti, a ne rodnom razlikama i njen cilj je da promoviraju puno učešće žena i muškaraca u društvu (preuzeto iz: Gender mainstreaming – Conceptual framework, methodology and presentation of good practices, Final report of activities of the Group of Specialists on Mainstreaming); koncept koji znači da sva ljudska bića imaju slobodu da razvijaju lične sposobnosti i prave izbore bez ograničenja nametnutih strogim rodno ulogama; da se različito ponašanje, želje i potrebe žena i muškaraca u jednakoj mjeri uzimaju u obzir,

¹ Uključi se - u ravnopravnost polova, Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici (jun 2013), Gender centar - Centar za jednakost i ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka.

² <http://www.e-jednakost.org.rs/kurs/kurs/recnik/recnik.html#19>

vrednuju i podržavaju (preuzeto iz: 100 riječi o ravnopravnosti: Rječnik termina o ravnopravnosti žena i muškaraca, prvi put objavljeno kao: One hundred words for equality: A glossary of terms on equality between women and men od Office for Official Publications of the European Communities, European Communities, 1998; prevod na srpski: Pokrajinski sekretarijat za rad, zapošljavanje i ravnopravnost polova, 2004)³.

LJUDSKA PRAVA: vrijednosti koje se štite. U pravnom smislu, uključuju priznavanje prava (od zakonodavne vlasti), uživanje prava (preko institucija izvršne vlasti) i zaštitu prava (od pravosuđa). Ljudska prava su univerzalna, predstavljaju suštinsko obilježje pravne države i centralno vrijednosno jezgro svih ustavnih odredbi.⁴

ŽENSKA LJUDSKA PRAVA: su prava žena i djevojčica, kao neotuđivi, sastavni i neodvojivi dio univerzalnih ljudskih prava, uključujući i koncept reproduktivnih prava (preuzeto iz: 100 riječi o ravnopravnosti: Rječnik termina o ravnopravnosti žena i muškaraca, prvi put objavljeno kao: One hundred words for equality: A glossary of terms on equality between women and men od Office for Official Publications of the European Communities, European Communities, 1998; prevod na srpski: Pokrajinski sekretarijat za rad, zapošljavanje i ravnopravnost polova, 2004)⁵.

DOSTOJANSTVO NA RADNOM MJESTU: pravo na poštovanje i, naročito, zaštićenost od seksualnog i drugih oblika uznemiravanja na radnom mjestu (Odluka Savjeta 90/C 157/02 od 29. maja 1990, OJ C 157, 27. 6. 1990).⁶

RODNI MAINSTREAMING (INTEGRISANJE JEDNAKIH MOGUĆNOSTI – GENDER

PERSPEKTIVA): sistematična integracija određenih situacija, prioriteta i potreba žena i muškaraca u sve politike i sa ciljem promovisanja jednakosti među ženama i muškarcima i mobilisanja svih opštih politika i mjera, naročito u svrhu postizanja jednakosti, aktivno i otvoreno uzimajući u obzir, na nivou planiranja, njihove posljedice na određene situacije žena i muškaraca u sprovođenju, nadzoru i procjeni (Komunikacija Komisije, COM(96) 67 final, 21. 2. 1996).

ROD (engl. gender): je individualni konstrukt sopstvenog identiteta/izražavanja koji potvrđuje, negira i/ili nadilazi društveno zadane i formirane polne i rodne uloge “muškaraca” i “žena” kao i cijelu binarnu osnovu “muškog” i “ženskog”. Takođe, rod je i društveni konstrukt pola koji po definiciji određuje društvene uloge “muškaraca” i “žena” (prilagođeno iz: Kreacija Spola? Roda?, Jelena Pošćić, Svetlana Đurković i Amir Hodžić, Zagreb, 2006)⁷.

RODNA ANALIZA: ispitivanje razlika u uslovima, potrebama, stopama učešća, pristupu resursima i razvoju, kontroli nad resursima, mogućnostima odlučivanja itd. između muškaraca i žena u njihovim određenim gender (rodnim) ulogama.⁸

RODNA DIMENZIJA: aspekt bilo kojeg problema koji se odnosi na gender (rodne) razlike u životima žena i muškaraca.⁹

RODNI JAZ: jaz između muškaraca i žena u bilo kojoj oblasti u smislu njihovog nivoa učešća, pristupa resursima, pravima, nadoknadi za rad i beneficijama.¹⁰

RODNO OSJETLJIVI/SENZITIVNI INDIKATORI: rodno osjetljivi indikatori imaju posebnu funkciju da ukažu na društvene promjene u vezi sa rodom tokom vremena. Njihova korist je u tome što mogu ukazati na promjene u položaju i ulogama žena i muškaraca tokom vremena, te mjere da li se ostvaruje rodna ravnopravnost. Pošto upotreba indikatora i drugih relevantnih tehnika evaluacije vodi ka boljem razumijevanju toga kako se rezultati mogu ostvariti, korišćenje rodno osjetljivih indikatora će takođe doprinijeti djelotvornijem planiranju i sprovođenju programa u budućnosti (preuzeto iz: Guide to Gender-Sensitive Indicators, Canadian International Development Agency, 1997)¹¹.

RODNI ODNOSI: odnos i nejednaka raspodjela moći između žena i muškaraca koji karakterišu specifičan gender (rodni) sistem (vidi: Gender ugovor).¹²

RODNA PERSPEKTIVA: razmatranje i pažnja posvećena razlikama polova u datoj oblasti politike/aktivnosti.¹³

RODNO PLANIRANJE: aktivan pristup planiranju koji uzima gender (rod) kao ključnu promjenljivu ili kriterijum i nastoji ugraditi eksplicitnu gender (rodnu) dimenziju u politiku ili akciju.¹⁴

RODNA OSJETLJIVOST: tretiranje i uzimanje u obzir gender (rodne) dimenzije.¹⁵

RODNO SLJEPILO: ignorisanje ili odbijanje da se prizna postojanje diskriminacije po polu ili potrebe za uvažavanjem gender (rodne) perspektive.¹⁶

RODNI UGOVOR: niz implicitnih i eksplicitnih pravila koja vladaju gender (rodnim) odnosima i određuju različite poslove i vrijednosti, odgovornosti i obaveze muškarcima i ženama na tri nivoa: kulturološka superstruktura: norme i vrijednosti društva; institucije – porodična dobrobit, sistemi obrazovanja i zaposlenja itd., i procesi socijalizacije, prije svega u porodici.¹⁷

RODNE ULOGE: niz preporuka za djelovanje i ponašanje žena i muškaraca, za svakog posebno, koje su prihvaćene i zadržane kao što je opisano pod Gender ugovorom.¹⁸

JEDNAKE MOGUĆNOSTI ZA ŽENE I MUŠKARCE: nepostojanje prepreka za ekonomsko, političko i društveno učešće na osnovu pola.¹⁹

JEDNAKA PLATA ZA RAD JEDNAKE VRIJEDNOSTI: jednaka plata za rad kome je dodijeljena jednaka vrijednost bez diskriminacije na osnovu pola ili bračnog statusa, s obzirom na sve aspekte plaćanja i uslove nadoknade za rad (Član 141 (ex 119) Sporazuma u Amsterdamu).²⁰

3 Ibid.
4 Uključi se - u ravnopravnost polova, Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici (jun 2013), Gender centar - Centar za jednakost i ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka.
5 <http://www.e-jednakost.org.rs/kurs/kurs/recnik/recnik.html#19>
6 Uključi se - u ravnopravnost polova, Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici (jun 2013), Gender centar - Centar za jednakost i ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka.
7 <http://www.e-jednakost.org.rs/kurs/kurs/recnik/recnik.html#19>
8 Uključi se - u ravnopravnost polova, Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici (jun 2013), Gender centar - Centar za jednakost i ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka.
9 Ibid.

10 Ibid.
11 <http://www.e-jednakost.org.rs/kurs/kurs/recnik/recnik.html#19>
12 Uključi se - u ravnopravnost polova, Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici (jun 2013), Gender centar - Centar za jednakost i ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka.
13 Uključi se - u ravnopravnost polova, Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici (jun 2013), Gender centar - Centar za jednakost i ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka
14 Ibid.
15 Ibid.
16 Ibid.
17 Ibid.
18 Ibid.
19 Ibid.
20 Ibid.

OSNAŽIVANJE: proces ostvarivanja pristupa resursima i razvoj nećijih kapaciteta sa ciljem aktivnog učešća u oblikovanju vlastitog života i života zajednice u ekonomskom, socijalnom i političkom smislu.²¹

POL (engl. sex): je društveno uslovljena medicinska i zakonska klasifikacija bioloških karakteristika koja dijeli osobe na samo dvije kategorije, i to prvenstveno na osnovu spoljašnjih polnih organa (“ženskih” i “muških”) (prilagođeno iz: Kreacija Spola? Roda?, Jelena Poštić, Svetlana Đurković i Amir Hodžić, Zagreb, 2006).²²

PRIVREMENE SPECIJALNE MJERE – MJERE POZITIVNE AKCIJE: mjere preduzete za određenu grupu u namjeri da se eliminiše i spriječi diskriminacija ili neutrališu nedostaci uzrokovani postojećim stavovima, ponašanjem i strukturama. Riječ je o mjerama namijenjenim manje zastupljenom polu ili određenoj grupi, kako bi se spriječila postojeća diskriminacija ili kako bi te grupe dobile prava i mogućnosti koje su im bile ograničene usljed postojećih tradicionalnih stavova, ponašanja ili struktura. Ove mjere mogu biti korektivne (kao što su političke ili neke druge kvote) i promotivne (putem različitih vrsta promotivnih kampanja, u oblastima u kojima se zapaža nesrazmjerno malo učešće jednog pola ili određene grupe ljudi).²³

PROCJENA GENDER UTICAJA: ispitivanje prijedloga politike radi procjene da li će različito uticati na žene i muškarce, kako bi se blagovremeno neutralizirale diskriminatorne posljedice i promovisala jednakost i ravnopravnost polova.²⁴

SEGREGACIJA RADA / POSLOVNA SEGREGACIJA: koncentrisanje žena i muškaraca u različitim vrstama i nivoima aktivnosti i zaposlenja, gdje žene obavljaju uži niz zanimanja (horizontalna segregacija) od muškaraca i zauzimaju niži položaj u radu (vertikalna segregacija).²⁵

SOCIJALNA ISKLJUČENOST: proces kojim se određene osobe “odguruju” na rub društva, te ih se, zbog njihovog siromaštva, neposjedovanja osnovnih vještina i znanja, te nemogućnosti cjeloživotnog učenja, ili zbog diskriminacije, sprečava da u potpunosti učestvuju u društvu.²⁶

SOCIJALNA UKLJUČENOST: proces kojim se osigurava da osobe koje su u riziku od siromaštva i socijalne isključenosti dobiju mogućnosti i resurse potrebne kako bi u potpunosti učestvovali u ekonomskom, društvenom i kulturnom životu, da uživaju životni standard i blagostanje koji se smatraju normalnim u društvu u kojem žive, da učestvuju u procesu donošenja odluka koje se tiču njihovih života i pristupa osnovnim pravima.²⁷

STATISTIČKI PODACI RAZVRSTANI PO POLU: sakupljanje i odvajanje statističkih podataka po polu kako bi se omogućila komparativna analiza (nekada se naziva i statističkim podacima razvrstanim po genderu).²⁸

URAVNOTEŽENO UČEŠĆE ŽENA I MUŠKARACA: podjela moći i položaja za donošenje odluka (40–60% zastupljena oba pola) između muškaraca i žena u svakoj sferi života, što je važan preduslov za jednakost između muškaraca i žena (Preporuka Savjeta 96/694/EC od 2. decembra 1996, OJ L 319, 10. 12. 1996).²⁹

21 Ibid.
22 <http://www.e-jednakost.org.rs/kurs/kurs/recnik/recnik.html#19>

23 Uključi se - u ravnopravnost polova, Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici (jun 2013), Gender centar - Centar za jednakost i ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka.

24 Ibid.

25 Ibid.

26 Ibid.

27 Uključi se - u ravnopravnost polova, Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici (jun 2013), Gender centar - Centar za jednakost i ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka.

28 Ibid.

29 Ibid.

UKRŠTANJE (INTERSEKCIONALNOST): teorijski pristup u društvenim naukama, koji analizira višestruke faktore za diskriminaciju i isključivanje. To mogu biti pol/rod, rasa, klasa, društveni status, etnička pripadnost, religija, obrazovanje, geografska lokacija, urbano/ruralno porijeklo, životna dob (koja je promjenjiva), zdravstveno stanje, polna/rodna/seksualna orijentacija itd. Ovdje se ta lista faktora ne završava – ona može biti beskonačna. Višestruka diskriminacija i marginalizacija javljaju se u različitim kombinacijama ovih faktora i u različitim intenzitetima, a ti faktori su međusobno tijesno isprepleteni i međuzavisni. Kao primjer možemo navesti marginalizaciju žena sa invaliditetom koje žive u ruralnim područjima.³⁰

Osnove rodne analize

U poglavlju koje je pred vama su predstavljene osnovne teorije o rodnoj analizi, zašto je bitna, na koji način se radi rodna analiza (jednostavno objašnjeno u tri koraka) i kako rodna analiza može da posluži za procjenu projekata.

Rodni mainstreaming, tj. uvođenje rodne perspektive u politike, programe i projekte nije moguć bez rodne analize. Rodna analiza podrazumijeva mnoštvo metoda ili tehnika kojima želimo da razumijemo/objasnimo odnose između žena i muškaraca, njihov pristup resursima, njihove aktivnosti kao i ograničenja sa kojima se suočavaju. Ova analiza zapravo treba da nam omogući da vidimo kako postojeće politike, programi ili projekti utiču na živote žena i muškaraca, tj. kako bi buduće politike i programi (oni koje tek kreiramo) mogli da utiču na postojeće rodne odnose i stereotipe u zajednici.

PROCJENA RODNIH UTICAJA

Procjena rodni uticaja je jedan od instrumenata za uvođenje rodnog maintreaminga u praksu. Ona omogućava ispitivanje datog prijedloga politike, sa ciljem otkrivanja i procjene njegovog različitog uticaja ili efekata na žene i muškarce, tako da ove neravnoteže mogu da se isprave prije nego što prijedlog bude odobren. Procjena gender uticaja je relevantna jer većina politika direktno ili indirektno utiče na živote žena i muškaraca i upravo analiza iz gender perspektive pomaže da se vidi da li su potrebe žena i muškaraca jednako uzimane u obzir i rješavane ovom politikom. To omogućava donosiocima politika da ih razviju sa razumijevanjem socio-ekonomske stvarnosti žena i muškaraca i omogućava da politike uzmu u obzir gender razlike. Metode procjene gender uticaja ne moraju se samo primijeniti na politiku koja je u pripremi, već se takođe mogu primijeniti i na postojeće politike. Ono što ove metode zahtijevaju je značajna količina znanja o pitanjima gendera, a ono što se njima dobija je veoma precizna slika efekata posmatrane politike. Specifična tehnika koja se primjenjuje unutar procjene rodni uticaja je „rodna analiza“, koju ćemo zbog njenog značaja detaljnije objasniti u nastavku.³¹

UVOD O RODNOJ ANALIZI

Bilo koja vrsta planiranja, bez obzira na to da li se radi o projektu, programu ili planiranju politike djelovanja, zahtijeva ne samo informacije, nego i analizu informacija kao polaznu tačku. Za planiranje gender intervencija neophodna je gender analiza. Bez rodne analize ne možete da budete sigurni da vaše intervencije zaista doprinose unapređenju jednakosti polova i društveno pravednog ljudskog razvoja. S obzirom na to da ne postoji tačno utvrđeni „recept“ za postizanje rodne ravnopravnosti, neophodno je postići puno razumijevanje rodne problematike u svakoj datoj situaciji – imajući u vidu različitost takvih situacija. Zbog toga bi svakoj intervenciji trebalo da prethode sljedeća pitanja:

1. Da li će planirana intervencija dovesti u pitanje postojeće prepreke rodne ravnopravnosti ili će učvrstiti te prepreke?

31 Uključi se - u ravnopravnost polova, Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici (jun 2013), Gender centar - Centar za jednakost i ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka.

2. Da li će program usmjeren na žene zaista osnažiti žene ili će ih samo još više marginalizovati?
3. Da li će uključivanje muškaraca u ravnopravnost polova ušutkati ženske glasove ili će omogućiti važan dijalog između polova?

Bez rodne analize nemoguće je odgovoriti na ova i slična pitanja. Rodna analiza zbog toga predstavlja neophodnu polaznu tačku za rodni mainstreaming.³²

ŠTA JE RODNA ANALIZA?

Rodna analiza se definiše različito u različitim kontekstima. Na najosnovnijem nivou, ona podrazumijeva takvu analizu situacije ili politike koja poklanja posebnu pažnju postojećim i potencijalnim razlikama između muškaraca i žena. Cilj gender analize je da te često zanemarene razlike učini vidljivim.

Ne treba zaboraviti da „analiza“ može da se sprovede na različitim nivoima. Ona može da se odnosi na plimu ideja za radnim stolom pri planiranju projekta, ili može da podrazumijeva detaljan istraživački projekat na kojem angažujete stručnjake.

Rodna analiza se ponekad označava i kao:

rodno osjetljiva analiza: ovaj izraz nas podsjeća na to da razlike u vezi sa genderom nisu uvijek očigledne.

Potrebna je posebna osjetljivost kako bi se stvarne i potencijalne razlike učinile vidljivim za kreatore politike; rodno zasnovana analiza: ovaj izraz naglašava da se posebno usmjeravamo na traženje razlika koje se zasnivaju na polu;

rodno svjesna analiza: ovaj izraz nas podsjeća na to da iako razlike između polova često postoje, tradicionalna istraživanja nam često ne ukazuju na te razlike. Potrebna je posebna gender perspektiva da bi se podstakla i razvila ta svijest.

Svaki od ovih izraza naglašava neki drugi aspekt rodne analize, ali se svi oni često koriste naizmjenično. Ne zaboravite da naziv nije najvažnija stvar – ono na šta bi trebalo da se usredsredimo je opšti princip na koji se odnose svi ovi pojmovi. Posebna vrsta gender analize je tzv. analiza gender efekta. Ona sadrži sve komponente rodne analize, ali se usmjerava na pitanje različitih efekata koje će postojeći ili planirani programi ili politike djelovanja da imaju na muškarce i žene. Zbog toga se u ovom slučaju radi o posebnoj vrsti istraživanja javne politike.³³

KADA JE POTREBNO PRIMIJENITI RODNU ANALIZU?

Rodna analiza je neophodna u raznim fazama, i treba da vam pomogne da odgovorite na sljedeća (i slična) pitanja.

Formulisanje ili procjena dokumenta projekta / politike djelovanja

- Da li će predloženi projekat / politika djelovanja učvrstiti postojeću nejednakost između muškaraca i žena?
- Da li predloženi projekat / politika djelovanja razbija ili dovodi u pitanje postojeću nejednakost između muškaraca i žena?

32 Ibid.

33 Uključi se - u ravnopravnost polova, Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici (jun 2013), Gender centar - Centar za jednakost i ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka.

- Koje mogućnosti za jačanje rodne perspektive je potrebno razmotriti?

Procjena projekta/politike

- Da li su muškarci i žene jednako uključeni u proces sprovođenja?
- Da li je napredovanje ka ciljevima rodne ravnopravnosti jasno izraženo kao cilj u planu projekta?
- Da li su iskrsla neka gender pitanja koja nisu bila identifikovana u fazi planiranja projekta/politike? Kako treba da se pristupi tim pitanjima?
- U kojoj mjeri su ispunjeni ciljevi u vezi sa jednakošću polova?
- Da li je projekat/politika proizveo bilo kakav neočekivani ili nenamjerni efekat na polove?³⁴

OSNOVNE TEORIJE O RODU

Rodna analiza se razlikuje od tradicionalnog istraživanja ili analize po tome što je posebno zasnovana na osnovnim teorijama o ulogama polova, odnosima između polova i jednakosti. Drugim riječima, gender analiza se zasniva na prikazanim rezultatima socioloških istraživanja o uzrocima nejednakosti između muškaraca i žena i sugestijama na koji način te razlike mogu da se prevaziđu.

Među brojnim različitim teorijama koje objašnjavaju postojeću ili potencijalnu nejednakost između muškaraca i žena izdvajamo neke osnovne teorije na kojima se zasniva gender analiza:

- pošto je gender velikim dijelom kulturološka i društvena konstrukcija, polne uloge i odnosi među polovima mogu da se promijene, tj. mijenjaju se tokom vremena;
- podjela rada po polu je polazna tačka za raširenu neravnotežu i nejednakost polova u društvu;
- pristup resursima nije isto što i kontrola nad resursima, a kontrola nad resursima je u gotovo svim društvima neravnomjerno raspoređena između muškaraca i žena;
- resursi uključuju materijalne resurse, ali i vrijeme, znanje i informacije;
- de jure jednakost polova se ne poklapa neizostavno sa de facto jednakošću;
- kultura, stavovi i stereotipi duboko utiču na pristup resursima i kontrolu resursa, a time i na ostvarivanje de facto jednakosti polova.

Rodna analiza kao polaznu tačku uzima ovakve osnovne teorije.³⁵

POSTAVLJANJE RODNIH PITANJA

Osnovna rodna analiza bilo koje vrste počinje postavljanjem „rodni pitanja“. Drugim riječima, ona počinje nagađanjima zasnovanim na informacijama u vezi sa mogućim razlikama između polova. Rodna analiza zatim prati ova pitanja tako što ih provjerava uz korišćenje valjane istraživačke metodologije. Tradicionalna analiza često predviđa razlike između polova i različite efekte na polove zato što su razlike ponekad skrivene ispod površine (ili smo toliko naviknuti na njih da ih više i ne primjećujemo). Rodna pitanja zbog toga moraju da ciljaju ispod površine.

³⁴ Ibid.

³⁵ Uključi se - u ravnopravnost polova, Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici (jun 2013), Gender centar - Centar za jednakost i ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka.

Rodna analiza podrazumijeva postavljanje rodni pitanja:

1. koja se potencijalna rodna nejednakost krije ispod površine?
2. postoje li kompleksniji razlozi za rodnu nejednakost?
3. šta je posljedica rodne nejednakosti?³⁶

Postavljanje rodni pitanja je prvi važan korak u rodnoj analizi.

Primjer: Opštinska politika unapređenja razvoja sela

Za rodnu (gender) analizu možemo uzeti vrstu uticaja određenog programa akcija na žene na selu, to će biti hipotetički program u vidu opštinske politike unapređenja razvoja sela.

Možemo početi sa pitanjima tipa navedenih.

1. Da li će dati program da unaprijedi razvoj sela u svim aspektima? U kojima naročito?
2. Da li dati program učvršćuje postojeću nejednakost između muškaraca i žena na selu?
3. Da li dati program razbija ili dovodi u pitanje postojeću nejednakost između muškaraca i žena na selu?
4. Da li se program u bilo kom vidu posebno obraća ženama?
5. Da li su muškarci i žene jednako uključeni u proces sprovođenja programa?
6. Postoje li bilo kakva udruženja seoskih privrednika, i ako postoje, kakva je njihova polna struktura?
7. Ko su nosioci subvencija i kredita na selu, muškarci ili žene?
8. Da li muškarci i žene imaju isti nivo raspoloživih prihoda iz kojih mogu vraćati kredite?
9. Da li na opštinskom području djeluju mikrokreditne organizacije koje se posebno obraćaju ženama; ako ne djeluju, zašto je tako?
10. Da li je predviđeno da program sve analize i rezultate iskazuje razvrstane po polu kako bi se dobila prava slika njegove primjene i ostvarenih efekata i uspjeha?

Na osnovu analize možemo da utvrdimo mogućnosti programa, ciljnu grupu koju program obuhvata, efekat programa prema ženama i muškarcima, učesće, ali i društveni položaj žena na selu, kakva je podjela rada po polu, kakav je pristup resursima i, što je važnije, ko ima kontrolu nad resursima, kakvi su kulturni stavovi, pa i pravne mogućnosti jednog programa, plana akcije ili politike, ali i utvrditi stvarne razmjere postojeće nejednakosti polova na određenom području, te preduzeti sve da se uočene neravnopravnosti otklone.³⁷

TRI PRINCIPA ZA OSNOVNU RODNU ANALIZU

U praksi postoji mnoštvo tehnika i metoda rodne analize. Neke od najpoznatijih su:

- **harvardski analitički model** – jedna od najstarijih tehnika rodne analize. Nastala na Harvardu,

³⁶ <http://www.e-jednakost.org.rs/kurs/kurs/celina3/0112.html>

³⁷ Uključi se - u ravnopravnost polova, Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici (jun 2013), Gender centar - Centar za jednakost i ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka.

prije svega sa idejom da istakne ekonomsku komponentu razvojnih politika, tj. važnost jednake raspodjele i pristupa resursima žena i muškaraca. Najpogodnija je za ruralne i poljoprivredne projekte/programme i/ili kod kreiranja održivih programa za smanjenje siromaštva;

- **Moser model** – procjena rodne potreba – ovu tehniku razvila je Karolina Moser početkom 80-ih godina polazeći od teze da žene i muškarci imaju različite uloge u zajednici. Žene imaju trostruku ulogu (reproduktivnu, produktivnu i ulogu u javnom životu) i stoga se njihove potrebe razlikuju od potreba muškaraca. Ovo treba uzimati u obzir u procesu planiranja politika i programa. Metoda se može koristiti u programima organizacija civilnog društva (OCD), ali i u programima vladinih institucija. Mogući limiti ove metode su odvojeno posmatranje žena i muškaraca i njihovih potreba bez uzimanja u obzir relacije koja postoji između njih;
- **matrica rodne analize** – nastala na zahtjev „grassroot“ aktivista/kinja za jednostavnom tehnikom. Analizira četiri kategorije: žene, muškarce, domaćinstvo i zajednicu proučavajući ko obavlja koje poslove, koliko vremena troši, koje resurse koristi i kakvi kulturni modeli postoje u zajednici. Kreirana kao tabela, mnogo je jednostavnija za upotrebu; njeni limiti sastoje se u tome što analiza mora biti ponavljana kako bi se zabilježile promjene, zahtijeva dobru facilitaciju i ne uključuje institucionalne i makro aspekte;
- **model osnaživanja žena** – u teoriji još poznat kao Longwe model, ima dosta sličnosti sa modelom Moser. Razvijen je da pomogne u procesu planiranja, kako bi odgovorio na pitanje šta osnaživanje žena stvarno znači u praksi i koje to razvojne intervencije omogućava. Može se koristiti u procesu planiranja, monitoringa i evaluacije. Limiti ove tehnike ogledaju se u malom broju aspekata koje uzima u obzir, ne mjeri promjene koje se dešavaju i postoji opasnost da se razvoj razumije kao jednostavan linearan proces;
- **analiza kapaciteta i slabosti zajednice** – ovaj model je razvijen specijalno za upotrebu u kriznim situacijama. Nastao je na osnovu analize 30-ak intervencija različitih OCD u kriznim situacijama. Polazi od činjenice da će snage (potencijali) i slabosti (ranjivosti) ljudi i zajednica uticati na način na koji se doživljava kriza. Ova tehnika može biti korišćena za bilo koje analize društvenih nejednakosti u kriznim situacijama (nacionalne manjine, osobe sa invaliditetom i sl.) i u praksi se zato dešavalo da zapravo ne uzme u obzir rodne razlike;
- **analiza društvenih odnosa** – razvila ju je Naila Kabir, polazeći od toga da siromaštvo nastaje usljed nejednake raspodjele društvene moći, a da institucije države i društva omogućavaju održavanje ovih nepravednih odnosa. Ova analiza posmatra kako institucije kreiraju nejednakost i analizira državu, tržište zajednice i porodicu, gledajući u pet elemenata institucionalne organizacije: pravila (običaje), resurse, aktivnosti, pojedince/ke i moć. Može se koristiti i za projektno planiranje i za razvijanje politika. Pogodna je za međunarodne politike. Njeni limiti se uglavnom odnose na njenu komplikovanost i činjenicu da se žene kao kategorija mogu „izgubiti“ u kategorijama rase, klase i sl.;
- **GEA model** (engl. Gender and Empowerment Impact Assessment) – razvijen je od Norveške narodne pomoći kao jednostavna metoda koja treba da izmjeri kako projekti i programi koje podržava ova organizacija utiču na praktične i strateške potrebe žena i muškaraca. Jednostavan za upotrebu (u obliku tabele) naišao je na široku primjenu u OCD-ovima i široko je promovisan kroz rad Norveške narodne pomoći.³⁸

Ono što je zajedničko svim ovim modelima je da se zasnivaju na tri ključna principa, tj. da se pitaju sljedeće:

ŠTA – ZAŠTO? princip rodne analize, tj. šta je rodni problem u zajednici (npr., mladići daleko više obolijevaju od HIV-a) i zašto je to tako (šta je tome uzrok).

Prvi kriterijum osnovne gender analize je „šta – zašto?“ princip. Analitičari trebaju da istaknu u čemu se sastoji razlika između muškaraca i žena, ali, što je još važnije, i razlog zbog kojeg ta razlika postoji. Važno je odmaknuti se od pukog opisivanja situacije uz pomoć statističkih podataka.

PRIMJER: Konstatacija da samo 38% žena spada u ekonomski aktivno stanovništvo ne ističe važne razloge za postojanje takvog dispariteta među polovima. Da li disparitet proizlazi iz kulturnih zabrana ili iz direktne diskriminacije radne snage? Ili iz ograničenih mogućnosti uzrokovanih niskim stepenom obrazovanja, ili siromaštvom, lošim zdravljem, opterećenjem neplaćenim radom?

Uporedite s drugim podacima da biste potkrijepili svoje tvrdnje. Ako su uzroci nepoznati, potrebno je sprovesti daljnja istraživanja. Međutim, vaši zaključci bi mogli da sugerišu hipotezu, zasnovanu na osnovnim teorijama o genderu, koje oblikuju vaše istraživanje. Tako biste, na primjer, mogli zaključiti: „Iako nije sprovedeno istraživanje o uzrocima dispariteta, nizak stepen ženskog učešća može da ima veze s direktnom diskriminacijom radne snage, ali i sa preovladavajućim kulturološkim normama koje ne podstiču žene da se uključuju u plaćeni rad.“

ŠTA ONDA? princip u rodnoj analizi, tj. šta bi mogao da bude potencijalni odgovor na ovu situaciju?

Drugi kriterijum u osnovnoj gender analizi je „šta onda?“ princip. Opisivanje ili bilježenje rodne dispariteta treba da bude praćeno analizom efekata na ljudski razvoj. U protivnom, kreatori politike možda neće uvidjeti zbog čega je ta razlika važna. Drugim riječima, mogli bi da kažu: „Da, razlika postoji, i šta onda?“ Rodna analiza mora da pojasni zbog čega je to važno!

PRIMJER: Ako vaše istraživanje otkrije da su žene diskriminisane u smislu ograničenog izbora zanimanja, kakav efekat će to da ima ne samo na žene čiji je izbor ograničen, nego i na državu u cjelini? Šta to može da znači u pogledu fleksibilnosti tržišta rada, sposobnosti povećanja ekonomskih rezultata i kontinuiteta inovacija u tim zanimanjima? Odvajanje muškaraca i žena na tržištu rada može ozbiljno da ugrozi ukupni ekonomski razvoj u državi.

ŠTA – KAKO EFEKAT princip u rodnoj analizi, tj. šta već postoji od programa, mjera, politika i kako one utiču na problem, da li su doprinijele njegovom rješavanju i sl.

Treći kriterijum u osnovnoj rodnoj analizi je princip „šta-kako efekta“. Istraživanja o situaciji žena i muškaraca često spominju politike, zakone, organizacije, institucije ili druge inicijative usmjerene ka poboljšanju jednakosti polova ili rješavanju nejednakosti. Međutim, iako je poučno da se navedu ti dokumenti ili sistemi, mnogo je važnije da se zabilježi na koji način i kako efikasno oni funkcionišu u praksi.

PRIMJER: Skrenuti pažnju na to da ustav zabranjuje diskriminaciju na osnovu pola ili da je ratifikovan CEDAW su važni primjeri za de jure jednakost, ali, pored toga, potrebno je da se obrati pažnja na de facto jednakost: kako se ove zakonske odredbe sprovode u praksi? Zašto i dalje postoje dokazi za diskriminaciju ako je ona „protivzakonita“?³⁹

RODNA ANALIZA NA NIVOU PROJEKTA – OSNOVNE SMJERNICE

Na kraju ovog poglavlja su smjernice, ukratko opisane, za fokusiranje rodne analize u dizajnu projekta. Ove smjernice istovremeno mogu da služe i kao lista provjera i za dalje razmišljanje o rodnoj analizi u kontekstu projekata.

Fokus rodne analize u dizajnu projekta je na sljedećem:

- **pristup i kontrola**

Identifikovati zadatke i aktivnosti koje obavljaju žene i muškarci u zajednici. Ko šta radi, gdje, kako, i kada je u projektnim područjima? Da li ima vremena, zatim kakva je mobilnost, socijalna, kulturna, ekonomska i ograničenja koja mogu ometati učešće žena u projektnim aktivnostima, a otežavaju postizanje očekivanih projektnih rezultata i ishoda?

- **pristup i kontrola nad resursima**

Identifikovati sva rodno zasnovana ograničenja u pristupu i kontroli resursa (na primjer, zemljište, šuma, voda, energija, tehnologija, krediti, obrazovanje, obuke i informacione mreže) koji su neophodni za postizanje očekivanih rezultata.

- **moć odlučivanja**

Dokumentovati sve kulturne, socijalne, pravne i druge prepreke koje ograničavaju učešće žena u odlučivanju na nivou domaćinstva i na nivou zajednice, ili korišćenje resursa i distribucije koristi projekta.

- **potrebe i prioritete**

Analizirajte rodno različite potrebe i prioritete u projektnim područjima. Uvjerite se da su i muškarci i žene konsultovani i uključeni u izradu projekta. Procijenite ko će vjerovatno imati koristi, a ko gubitak od projekta i kako će to uticati na održivost koristi projekta.

- **institucionalni kapacitet**

Opišite vrste institucija koje su neophodne za postizanje očekivanih rezultata projekta. Procijenite svoje obaveze i kapacitete za sprovođenje rodno inkluzivnih projekata. Uvjerite se da su nevladine organizacije i ženske organizacije konsultovane i njihovi kapaciteti, kao kapaciteti pružalaca usluga, se procjenjuju.⁴⁰

40 Asian Development Bank (2013), Gender Tip Sheets.

Tretiranje roda kao multidisciplinarnog pitanja u upravljanju projektnim ciklusom (PCM)

ROD U PROJEKTNOM PRISTUPU

Ovo poglavlje daje pregled procesa uvođenja koncepta roda kao multidisciplinarnog pitanja u upravljanju projektnim ciklusom (engl. PCM – Project Cycle Management), odnosno kroz projektni pristup.

Na kraju svakog bitnijeg dijela ovog poglavlja (na kraju svake faze upravljanja projektnim ciklusom) su predstavljene liste pitanja za dalje razmišljanje i za provjeru integracije pitanja rodne ravnopravnosti u svakoj od faza upravljanja projektnim ciklusom.

Projekat je niz sinhronizovanih aktivnosti kojima se postižu jasno utvrđeni/definisani ciljevi i rezultati u određenom vremenskom periodu sa jasno definisanim budžetom. Upravljanje projektnim ciklusom je metodologija za pripremu, provođenje i ocjenu projekata i programa zasnovana na principima pristupa logičkog okvira (engl. logframe). Upravljanje projektnim ciklusom predstavlja set alata i praktičnih tehnika za dizajn i upravljanje projektom. Postoji šest faza upravljanja projektnim ciklusom koje se nadovezuju jedna na drugu: programiranje, identifikacija, formulacija, finansiranje, implementacija i evaluacija. Rodna ravnopravnost treba da bude uvedena u svakoj fazi projektnog ciklusa. U nastavku teksta je predstavljen proces uvođenja koncepta rodne ravnopravnosti u svakoj od faza projektnog ciklusa, pri čemu krećemo od pretpostavke da su čitaoci i čitateljke upoznati sa osnovama upravljanja projektnog ciklusa te da posjeduju određeno znanje, vještine i iskustvo u upravljanju projektnim ciklusom.

Evropski konsenzus o razvoju (2005), član 104:

“Jednakost između muškaraca i žena te aktivno učešće oba pola u svim aspektima društvenog napretka su ključni preduslovi za smanjenje siromaštva. Rodni aspekt je u tijesnoj vezi sa smanjenjem siromaštva, društvenim i političkim razvojem te ekonomskim rastom, i mora biti uveden u sve aspekte razvojne saradnje. Rodna ravnopravnost će biti promovisana kroz podršku jednakih prava, pristupa i kontrole nad resursima i političkim i ekonomskim glasom.”⁴¹

41 Mainstreaming gender equality through the project approach, Paper for EU Delegations Thera van Osch, EU Gender Advisory Services 2010.

Rodna ravnopravnost u projektom pristupu znači da su ciljevi i rezultati definisani tako da su težnje, želje i potrebe žena i muškaraca jednako vrednovani i favorizovani kroz projektne aktivnosti. Projekti koji uzimaju u obzir rodnu perspektivu doprinose ostvarivanju ciljeva državnih politika i politika Evropske komisije u vezi sa ženskim pravima i rodnom ravnopravnosti.

Razvojni projekat je način za jasno definisanje i upravljanje investicijama kao i procesima promjena u društvu. Ako projekat nije osjetljiv na rodna pitanja (rodno je „slijep“), takav projekat može promijeniti u negativnom smislu postojeće rodne odnose i može imati neravnan uticaj na živote muškaraca i žena, dječaka i djevojčica.

Prema tome, projekti treba da imaju:

- jasno identifikovane aktere, uključujući primarnu ciljnu grupu i krajnje korisnike. Rodno osjetljiv projekat identifikuje rodno/gender svjesne aktere i specifičnu ciljnu grupu i korisnike;
- jasno definisanu koordinaciju, menadžment i finansijske mjere. U rodno osjetljivim projektu ove mjere uključuju politiku jednakih mogućnosti, rodno balansiran menadžment ljudskih resursa i rodno osjetljive budžetske inicijative;
- jasno uspostavljen sistem za monitoring i evaluaciju. U rodno osjetljivom projektu ovo uključuje prikupljanje podataka razvrstanih po polu i rodno senzitivne indikatore;
- odgovarajući nivo finansijske i ekonomske analize, koji ukazuju na to da će korist od projekta biti veća od projektnih troškova. U rodno osjetljivom projektu ovo uključuje rodnu analizu budžeta.⁴²

Procjena rodne ravnopravnosti u svim fazama projektnog ciklusa

Sljedeći preduslovi moraju biti zadovoljeni za integraciju rodni pitanja u svim fazama projektnog ciklusa:

1. statistički podaci razvrstani po polu i kvalitativne informacije o situaciji i položaju žena i muškaraca moraju se uzeti u obzir. Ove informacije su neophodne ne samo na projektno-korisničkom nivou, nego i na makro i mezo nivou;
2. rodna analiza se mora sprovesti u vezi sa rodnom podjelom rada i poslova, kontrolom nad materijalnim i nematerijalnim resursima, pravnim osnovom za rodnu ravnopravnost/neravnanost; političkim obavezama u vezi sa rodnom ravnopravnošću; kulturom, stavovima i stereotipima koji utiču na sva rodna pitanja. Rodna analiza mora biti sprovedena na mikro, mezo i makro nivou;
3. rodna analiza programa ili projektnog koncepta treba da otkrije da li su rodno osjetljivi ciljevi definisani u inicijalnoj ideji, da li planirane aktivnosti doprinose ili izazivaju postojeće neravnanost i da li ima rodni pitanja koja nisu adresirana;
4. tokom faza identifikacije i formulacije rodna analiza doprinosi identifikaciji ulaznih tačaka za akcije koje će biti potrebno sprovesti kako bi se ostvarili ciljevi rodne ravnopravnosti;
5. rodno senzitivni sistem za monitoring i evaluaciju takođe treba da bude postavljen od faze dizajniranja, uključujući uspostavljanje indikatora za mjerenje stepena ostvarenosti ciljeva za rodnu ravnopravnost i promjena u rodni odnosima.⁴³

„ORODNJAVANJE“ PROJEKTOG CIKLUSA

Termin “orodnjavanje” u kontekstu projektnog ciklusa se odnosi na proces uključivanja roda i rodne ravnopravnosti u svaku od faza projektnog ciklusa. Ključna pitanja za uključivanje rodne ravnopravnosti u svaku fazu upravljanja projektnog ciklusa su predstavljena u tabeli:

Tabela 1. Faze projektnog ciklusa sa navedenim ključnim pitanjima za uključivanje rodne ravnopravnosti

Faza	Neka od ključnih pitanja za gender mainstreaming
Programiranje	<ul style="list-style-type: none"> • Da li je rodna analiza (makro, mezo, mikro) sprovedena ranije u dijalogu? • Da li su relevantni akteri za rodna pitanja uključeni u politički dijalog? • Kakve su nacionalne (na državnom nivou) i međunarodne obaveze države o rodnoj ravnopravnosti i pravima žena? • Koliko se ove obaveze podudaraju i preklapaju sa obavezama za rodnu ravnopravnost Evropske komisije?
Identifikacija	<ul style="list-style-type: none"> • Da li je koncept projekta u skladu sa praktičnim i strateškim rodni potrebama i prioritetima muškaraca i žena? • Da li su relevantni akteri za rodna pitanja bili uključeni u procjenu projektnog koncepta? • Da li je projektni koncept u skladu sa politikom i obavezama za rodnu ravnopravnost Evropske komisije?
Formulacija	<ul style="list-style-type: none"> • Da li je rodna perspektiva na odgovarajući način uvrštena u projektni zadatak (engl. ToR – Terms of reference) studije izvodljivosti? • Da li akcioni plan zasnovan na rodnoj analizi budžeta pokazuje kako raspodjela budžeta može da poveća rodnu ravnopravnost? • Da li je logički okvir rodno osjetljiv, uključujući rodno specifične odgovornosti i rodno osjetljive indikatore?
Implementacija	<ul style="list-style-type: none"> • Da li su radni odnosi uspostavljeni sa relevantnim akterima za rodna pitanja i ženska prava? • Da li su jednake mogućnosti primijenjene u mobilizaciji i menadžmentu ljudskih resursa? • Da li su rodni performansi mehanizmi i indikatori uključeni u sistem za monitoring i evaluaciju? • Da li je rodna perspektiva na odgovarajući način uključena u opise poslova za procjenu progresa, monitoringa i srednjoročne evaluacije? • Da li muškarci i žene, dječaci i djevojčice raznih ciljnih grupa imaju jednaku korist od rezultata koji su ostvareni? • Da li su jednake mogućnosti i rodna ravnopravnost uzeti u obzir u izlaznoj fazi projekta?
Evaluacija	<ul style="list-style-type: none"> • Da li je rodna perspektiva na odgovarajući način uključena u projektne zadatke (engl. ToR) evaluacije i da li su rodni eksperti/ice ravnopravno zastupljeni u evaluacionom timu? • U kojoj mjeri su žene i muškarci, djevojčice i dječaci raznih ciljnih grupa imali korist od ostvarenih rezultata? • Da li projekat doprinosi održivim ženskim pravima i dogotrajnom poboljšanju rodne ravnopravnosti? • Da li je raspodjela budžeta ravnopravno doprinijela ostvarenju potreba i prioriteta muškaraca i žena, dječaka i djevojčica kako bi se povećala rodna ravnopravnost? • Koje su naučene lekcije u vezi s rodnom perspektivom projekta?

Preuzeto i prilagođeno iz: Mainstreaming gender equality through the project approach, Paper for EU Delegations Thera van Osch, EU Gender Advisory Services 2010.

⁴² Mainstreaming gender equality through the project approach, Paper for EU Delegations Thera van Osch, EU Gender Advisory Services 2010.

⁴³ https://ec.europa.eu/europeaid/toolkit-mainstreaming-gender-equality-ec-development-cooperation_en

PROGRAMIRANJE

Tokom projektnog programiranja rodna analiza treba da se sprovodi sa ciljem procjene uticaja koji razvojni projekat može imati na žene i muškarce i na rodne odnose. Da bi se povećale održivost i efikasnost aktivnosti projekta, analizu treba koristiti kako bi se osiguralo da se ni muškarci ni žene ne nađu u lošijem položaju nakon implementacije projekta ili da identifikuju prioritete oblasti za pokretanje akcija za promovisanje jednakosti između muškaraca i žena.

Ako rod nije integrisan u fazi programiranja projekta, postoji rizik da se nejednakosti mogu pogoršati, kao npr. dodatno jačanje kapaciteta ljudi koji uglavnom već imaju bolje vještine i izgleda za zapošljavanje. Pri programiranju projekta treba da se postave sljedeća pitanja:

- ✓ da li projektni dizajn uzima u obzir rodna pitanja;
- ✓ da li je dijalog sa zainteresovanim stranama/akterima sproveden i mišljenja muškaraca i žena uključena u projekat koji se realizuje;
- ✓ da li postoji nacionalna rodna politika ili politika za žene i razvoj? Na koji način projekat uzima u obzir pomenutu politiku;
- ✓ da li su predviđeni konsultacije i prikupljanje podataka;
- ✓ da li je tim za implementaciju projekta informisan o rodnom pitanjima;
- ✓ da li je rodna analiza koje je sprovedena od značaja za projekat koji se realizuje? Rezultati rodne analize su uključeni u izradu projekta;
- ✓ da li projektni prijedlog predviđa odgovarajući budžet za rodnu strategiju i njenu implementaciju.⁴⁴

U fazi programiranja treba biti odvojeno dovoljno vremena i resursa za prikupljanje podataka i konsultacije sa relevantnim akterima kojih se tiču rodna pitanja i rodna ravnopravnost. Za prikupljanje podataka mogu da se koriste razne kvantitativne i kvalitativne metode. Neke od njih navest ćemo u nastavku.

Kvantitativne metode: anketiranje u domaćinstvima, anketiranje o stavovima i percepcijama, studije o korištenju vremena (koliko žene i muškarci dnevno koriste vremena za kućne poslove, putovanje na posao, posao van kuće i sl.).

Kvalitativne metode: analiza aktera, fokus grupe, individualni intervjui, grupni intervjui u zajednici itd.

PROJEKTNA IDENTIFIKACIJA

Ova faza je najvažnija kada je riječ o integraciji rodne dimenzije u projekat. Faza identifikacije u upravljanju projektnim ciklusom zahtijeva od nas da skupimo sve informacije dobijene od sprovedene rodno zasnovane analize kako bi se osiguralo planiranje na osnovu pravih informacija, a ne na osnovu pretpostavki ili naših ideja u vezi sa potrebama i problemima muških i ženskih korisnika.

U praksi se rijetko dešava da projekti uspiju da uključe rezultate bilo kakve rodne analize u faze identifikacije i formulacije iz mnoštvo razloga, uključujući sljedeće:

- žene su slabo zastupljene u ciljnoj populaciji ili postoje prepreke koje sprečavaju njihovo učešće (pravne ili kulturne prepreke), a ne postoji konsenzus o tome kako da se pozabave problemom;
- pretpostavlja se da će žene automatski učestvovati u projektu ili da će na drugi način imati koristi od toga (što dovodi do pretpostavke pogrešne "neutralnosti");
- rodno zasnovan pristup se smatra pomoćnim pitanjem, te uprkos tome što je uključen u nekim izjavama projektnog prijedloga, najčešće se ne poklapa sa realnim i efikasnim mjerama.⁴⁵

To ne znači da rodno zasnovana analiza ne može biti inkorporirana u projektni ciklus, jer postoji niz strategija i načina za integraciju rodne dimenzije u svaku od faza projektnog ciklusa.

U fazi identifikacije prethodne studije izvodljivosti nude priliku da se prikupe rodne specifične informacije. Ove informacije su neophodne u narednoj fazi za izradu logičkog okvira. To uključuje faze koje navodimo u nastavku teksta.

ANALIZA AKTERA / ZAINTERESOVANIH STRANA

Da bi se osiguralo da je rodna dimenzija integrisana u analizi zainteresovanih strana u kojoj je jako bitno učešće svih relevantnih aktera o pitanju koje želi da se riješi projektnom intervencijom, moramo sistematski da se osvrnemo na postojeće razlike između žena i muškaraca, kao i podizanja svijesti i izdvajanje specifičnih interesa i potreba žena, kao i njihov potencijal i stepen njihovog uticaja. Neke sugestije za ostvarivanje, ispred pomenutog, obuhvataju sljedeće:

- razdvajanje po polu grupe koje su uključene u ovu fazu, ukoliko je relevantno;
- utvrditi da li sve žene predstavljaju podrazumijevanu grupu koja je uključena u analizu aktera, sa zajedničkim interesima i potrebama, ili da li bi bilo bolje da se identifikuju različite podgrupe žena i sa njima odvojeno razgovara. Slično tome, i kada se radi sa ženskim organizacijama, osigurati da su potrebe i interesi posebne grupe žena u stvarnosti zastupljeni upravo u organizaciji koju predstavljaju;
- osigurati uravnoteženu zastupljenost interesa žena i muškaraca prilikom odlučivanja o učesnicima koji treba da prisustvuju radionicama i grupnim diskusijama planiranim u fazi analiziranja aktera;
- vrednovanje otvorenosti i svjesnost svakog pojedinca/ke koji su uključeni u ovu fazu u odnosu na rodna pitanja. Ove informacije mogu pomoći u identifikaciji mogućih aktera sa kojima bi interakcija bila korisna s ciljem promovisanja i poboljšanja rodne ravnopravnosti tokom projekta, kao i potencijalno konfliktnim akterima, sa kojima će biti potrebno više posla i ulaganja u komunikaciju da bi se povećala njihova svijest o rodnom pitanjima.

Neuspjeh da se uključe žene u analizu aktera u stvarnosti bi značilo zanemarivanje njihovih praktičnih i strateških potreba kao i isključivanje žena kao relevantne grupe u okviru projekta!

44 <http://www.aquaknow.net/en/gender-water-and-development/15673>

45 Mainstreaming gender into project cycle management in the fisheries sector- field manual, Food and agriculture organization of the UN Regional office for Asia and the Pacific, Bangkok, 2011.

Tehnike za analizu aktera koje se mogu koristiti na terenu

Ukoliko želimo unaprijediti naše znanje o društvu koje namjeravamo da proučavamo, moramo osmisliti odgovarajuću metodologiju za prikupljanje podataka. Uvijek treba uzeti u obzir da unutar društva postoje određene podjele na one koji imaju veću moć i na one koji imaju manju moć ili uticaj da se neko pitanje riješi i na koji način svakom od njih pristupiti kako bi se skupile relevantne informacije. Na primjer, u društvu u kojem samo pojedini stariji muškarci imaju pravo da govore u javnosti ne treba da ih miješamo u grupnoj diskusiji sa mladim muškarcima ili sa ženama. Glas žena ili mladih muškaraca će biti učutkan. Prema tome, možemo

pripremiti lične intervjue ili fokus grupe sa onima koji “mogu da govore”. Kad razmišljamo o tehnikama za prikupljanje informacija, najpoznatije su:

- ✓ intervjui sa ključnim akterima;
- ✓ polustrukturirani intervjui;
- ✓ posmatranje učesnika/ca;
- ✓ neformalni razgovori;
- ✓ diskusije i fokus grupe.

Posmatranje učesnika/ca, tj. bitnih aktera treba da se dešava kad god smo na terenu. Možemo saznati više za jedan dan priključivanja ženama i muškarcima u njihovom svakodnevnom radu i životu nego da im postavljamo pitanja u grupama. Isto važi i za neformalne razgovore u kojima se oni čiji se glas slabije čuje osjećaju udobno i samim tim su otvoreniji za razgovor. Cilj je dobiti kvalitetne informacije.

Izvor: Enrique Alonso & M Jesús Pena⁴⁶

ANALIZA PROBLEMA

Sa kojim problemima se suočavaju i muškarci i žene? Drvo problema je praktičan alat za analizu uzroka i posljedica problema i za muškarce i za žene. U idealnom slučaju ovo drvo problema se pravi u participativnoj radionici sa zainteresovanim stranama i ciljnim grupama, uključujući žene i predstavnike/ce ženskih organizacija. Posebno drvo problem za žene i muškarce može biti potrebno da bi se jasno identifikovali specifični rodni uzroci i posljedice problema koji želi da se riješi projektnom intervencijom.

Ako analiza aktera nije bila u stanju da odražava rodno zasnovane interese i potrebe, predstaviti rodno zasnovane probleme na drvetu problema će se pokazati kao nezgodan zadatak. Ishod bi mogao biti da su problemi u vezi sa ženama ostali i dalje nevidljivi. Da bi se zaobišle ovakve situacije, predložimo sljedeći korake:

- objasnite u najvećoj mogućoj mjeri probleme koji na različite načine pogađaju muškarce i žene;
- prilikom definisanja problema sa stanovišta žena i muškaraca, između ostalog treba da se postave

⁴⁶ Mainstreaming gender into project cycle management in the fisheries sector – field manual, Food and agriculture organization of the UN Regional office for Asia and the Pacific, Bangkok, 2011.

sljedeća osnovna pitanja: ko će biti više direktno pogođen problemima i njihovim posljedicama; kako žene vide takve probleme; šta su uzroci problema za žene;

- povećanje zastupljenosti žena i njihovih podgrupa na radionicama čija je svrha da se definiše drvo problema.

Sljedeća ključna razmatranja i pitanja za rodnu ravnopravnost treba uključiti u svakom od koraka u analizi problema.

- ✓ Da li je jasno da su problemi identifikovani i od muškaraca i od žena (ili samo muškaraca ili samo žena)?
- ✓ Ko zastupa koga u smislu kolektivnog imenovanja problema? Da li su oni prihvatljivi za sve žene i muškarce koje zastupaju?
- ✓ Koji su različiti problemi identifikovani od žena i muškaraca? Po čemu se razlikuju?
- ✓ Da li žene mogu da govore slobodno, ili bi trebalo da budu intervjuisane odvojeno?
- ✓ Koji problemi nastaju usljed rodno zasnovane podjele rada/poslova ili od neravnopravnog pristupa resursima?
- ✓ Koji problemi su zajednički ženama i muškarcima?
- ✓ Koji problemi su zajednički svim različitim grupama uključenim u koraku analiza problema?
- ✓ Koji su različiti problemi identifikovani od različitih socio-ekonomskih grupa?
- ✓ Na koji način su međusobno povezani?
- ✓ Koji su uzroci problema? Da li su neki povezani sa rodnom pitanjima?
- ✓ Mogu li se povezati uzroci problema sa politikom, posrednikom (kao što su vladine agencije ili druge usluge), ili kulturnim, ekonomskim, političkim i društvenim faktorima na nivou zajednice?
- ✓ Koje su posljedice problema? Da li se neke od posljedica odnose ili su povezane sa rodnom pitanjima? Ako su povezani sa rodnom pitanjima, da li su im praktične i strateške rodne potrebe identifikovane?
- ✓ Koja su predložena rješenja? Koja od njih mogu biti implementirana od lokalne zajednice?
- ✓ Da li rješenja predlažu ili zahtijevaju promjenu u politici?
- ✓ Koja rješenja zahtijevaju vanjsku pomoć?
- ✓ Da li postoje rodno povezani problemi koji su identifikovani i za koje nema rješenja?
- ✓ Da li postoji preklapanje uzroka, posljedica ili rješenja za prioritete probleme različitih grupa (uključujući muškarce i žene)? A među različitim grupama?
- ✓ Ima li konsenzusa ili neslaganja (među ženama i muškarcima) u uspostavljanju hijerarhije uzroka i posljedica problema, ili rangiranja problema po važnosti?
- ✓ Na koji način možete uključiti/iskoristiti rezultate rodno zasnovane analize u narednim fazama formulisanja projekta (ciljevi i analiza strategije itd)?⁴⁷

Priroda problema može biti posmatrana na tri nivoa.

Problem može biti izazvan ograničenjima na makro nivou, na primjer, nametnut od pravnog sistema ili političkog okruženja. Ograničenja se mogu pojaviti na srednjem nivou, na primjer, kroz propise koji ograničavaju pristup uslugama određenim grupama ljudi. Treći nivo problema – mogu postojati ograničenja na nivou domaćinstva i zajednice; kulturne norme mogu spriječiti specifične članove domaćinstva da učestvuju u donošenju odluka i sl. Stoga, probleme ne možemo izučavati odvojeno i izvan lokalnog i globalnog konteksta. Moraju biti ispitani na svim nivoima (makro, srednji i mikro), a trebalo bi da pokažu kako i koliko su zavisni ovi nivoi u odnosu na aktere koji su uključeni u ovaj korak analize problema.

⁴⁷ Mainstreaming gender into project cycle management in the fisheries sector – field manual, Food and agriculture organization of the UN Regional office for Asia and the Pacific, Bangkok, 2011.

Čak i kad se izrečeni problem odnosi jednako na muškarce i žene, uzroci problema mogu da variraju zavisno od pola!

ANALIZA CILJEVA

Kakva je željena buduća situacija i za muškarce i za žene? Koji su načini pomoću kojih ovi ciljevi mogu biti postignuti? Drvo ciljeva je praktična tehnika koja omogućava da se odgovori na ova pitanja. Idealno bi bilo da se drvo ciljeva definiše na istoj participativnoj radionici na kojoj je definisano drvo problema: identifikovani problemi su preformulisani u ciljeve. Na primjer, problem kao što je “žene preduzetnice ne učestvuju u stručnoj obuci” se preformuliše u željeno pozitivno postignuće, kao što je “ženski i muški preduzetnici ravnopravno učestvuju u stručnoj obuci”.

Ako su specifični problemi sa kojima se suočavaju žene isključeni iz drveta problema, biće teško da se dođe do pozitivnih ciljeva u pogledu rodne ravnopravnosti. Diskusija o ciljevima pruža idealnu priliku da se preformuliše neki od ciljeva tako da oni mogu dovesti do dobiti za oba pola i odgovaraju na potrebe muškaraca i žena podjednako. Neki prijedlozi za postizanje ovog su:

- osigurati da su korisničke grupe predstavljene u svakom definisanom cilju kako bi se osiguralo da ciljevi zaista odgovaraju i ženama i muškarcima;
- preformulisati neke ciljeve tako da se poboljšanje i dobit za muškarce i žene navode posebno i odvojeno u ciljevima, naročito kada su drugačije prirode ili kada se na određene potrebe (rodno osviještene potrebe) treba odgovoriti na različite načine;
- osigurati da su ciljevi definisani u skladu sa različitim mogućnostima i okolnostima muškaraca i žena.

ANALIZA STRATEGIJA

U izboru najprikladnije strategije iz drveta ciljeva treba imati na umu specifična ograničenja u vezi sa rodnom ulogama. Takođe, neophodno je kada se analiziraju alternative da se priloži značajna težina rodno zasnovanih kriterijuma, pomoću kojih se odaberu one strategije koje će imati najveći uticaj na različite rodne potrebe.

PROVJERA KVALITETA FAZE IDENTIFIKACIJE

Na kraju faze identifikacije u sklopu upravljanja projektnim ciklusom trebalo bi da bude jasno koja rodna pitanja su relevantna za projekat i do kojeg stepena će, kroz projektni pristup, rodna ravnopravnost biti poboljšana.

U vezi sa rodnom ravnopravnosti, konačna provjera kvaliteta u fazi identifikacije treba da procijeni:

- u kojoj su mjeri identifikovana pitanja rodne ravnopravnosti relevantna za projekat i koliko je projekat

usaglašen/u skladu sa obavezama za poboljšanje rodne ravnopravnosti Evropske komisije i obavezama države za rodna pitanja;

- da li su statistički podaci koji su korišteni za identifikaciju projekta rodno razvrstani, i da li su kvalitativne informacije o rodnom pitanjima korištene u procesu identifikacije;
- da li analiza zainteresovanih strana identifikuje ženske i muške aktere i da li analiza problema odražava različite interese te praktične i strateške rodne potrebe žena i muškaraca;
- da li su i muškarci i žene zastupljeni u konsultativnom procesu;
- da li su projektni zadaci (engl.ToR) za fazu formulacije rodno osjetljivi.⁴⁸

PROJEKTNJA FORMULACIJA

U ovoj fazi neophodno je uključiti sistematski sva pitanja koja se odnose na rodnu ravnopravnost i koja su od značaja za projekat. Da bi se to uradilo, a na osnovu pregleda i procjene provedene u fazi identifikacije, može da se odluči da se izvrši rodna analiza i u fazi formulacije. Rezultati rodne analize u ovoj fazi će biti sumirani u logičkoj matrici/logičkom okviru.

Orodnjavanje faze formulacije

Kada prijedlog projekta pređe u fazu formulacije, analiza izvršena u prethodnoj fazi mora da se prenese u praktičnom i operativnom planu koji će biti spreman da se realizuje. Logička matrica se koristi kao ključni alat u fazi formulacije. Ako su rodna pitanja uspješno adresirana u fazi identifikacije, onda će biti lako izraditi logičku matricu koja će biti rodno osjetljiva, jer će se rezultati analize zainteresovanih strana, analize problema i ciljeva te analize strategija koristiti kao osnova za izradu matrice logičkog okvira. Drvo ciljeva može da se koristi kao ulazni element za definisanje prve kolone logičkog okvira: opšti cilj, svrha projekta (ili specifični cilj), rezultati projekta i aktivnosti.

Ako rodna pitanja nisu adekvatno obrađena tokom prethodne faze, studija izvodljivosti može biti potrebna kako bi se osiguralo da će se projekat dostaviti u skladu sa političkim obavezama o rodnoj ravnopravnosti i ženskim ljudskim pravima.⁴⁹

PRISTUP ZASNOVAN NA LOGIČKOM OKVIRU

Pristup zasnovan na logičkom okviru (engl. The Logical Framework Approach- LFA) je sveobuhvatna metodologija za planiranje, upravljanje, praćenje i evaluaciju projekta. To je osnovni alat koji zahtijeva Evropska Unija za upravljanje projektnim ciklusom. Pristup zasnovan na logičkom okviru je proces kojim EU, partnerske organizacije i drugih zainteresovane strane koriste zajednički način razmišljanja za izgradnju, upravljanje i procjenu svojih projekata. Ključni instrument u pristupu logičkog okvira je matrica logičkog

⁴⁸ Mainstreaming gender equality through the project approach, Paper for EU Delegations Thera van Osch, EU Gender Advisory Services 2010.

⁴⁹ Mainstreaming gender equality through the project approach, Paper for EU Delegations Thera van Osch, EU Gender Advisory Services 2010.

okvira. Ova matrica odražava opšti cilj, svrhu projekta (specifični cilj) i očekivane rezultate; aktivnosti i sredstva za postizanje ovih rezultata; pretpostavke, objektivno provjerljive indikatore i izvore verifikacije.

Orođnjavanje logičke matrice

Izrada rodno zasnovane logičke matrice znači da su rodna pitanja integrisana od prvog koraka. I žene i muškarci treba da budu uključeni od samog početka u participativnom procesu cijelog projektnog ciklusa. Logički okvir je ključno sredstvo za orođnjavanje projektnog ciklusa.

Tokom faze identifikacije analiza zainteresovanih strana, analiza problema, analiza ciljeva i strategija treba da bude urađena. Ovo uključuje rodnu analizu sa razvrstanim podacima po polu i kvalitativnim studijama o pitanjima roda. Logički okvir pomaže učesnicima/cama da analiziraju probleme oba pola i da identifikuju željena rješenja koja mogu da obezbijede jednaka prava i beneficije za muškarce i žene.

Tokom faze formulacije logička matrica se koristi za formulisanje odgovarajućeg plana projekta sa jasnim ciljevima koji odražavaju rodnu perspektivu, mjerljive rezultate na osnovu podataka razvrstanih po polu, resurse izdvajanja koja su prošla rodnu analizu budžeta, strategije upravljanja i odgovornosti koje povećavaju rodnu ravnopravnost.

U fazi implementacije rodno zasnovan logički okvir je ključni instrument za upravljanje projektom kako bi se osiguralo jednake mogućnosti, jednaka prava i jednake koristi za muškarce i žene koji učestvuju u projektu ili koji su korisnici/e projekta. Takođe je sredstvo za interno (participativno) praćenje od muških i ženskih ciljnih grupa, kao i sredstvo za rodnu svijest, spoljni (eksterni) monitoring.

U fazi evaluacije rodno zasnovana logička matrica je osnova za procjenu i vrednovanje rodno specifičnih performansa, rezultata i ishoda projekta.⁵⁰

Neke od preporuka za izradu rodno zasnovanog logičkog okvira:

- opšti ciljevi moraju zadovoljiti rodno zasnovane strateške potrebe i njihov doprinos osnaživanju žena mora biti izričito naveden;
- specifični cilj mora biti dovoljno definisan u odnosu na žene i muškarce;
- nova saznanja i aktivnosti mogu biti navedeni kako bi se osiguralo da su žene aktivno uključene u projekat i da su njihove praktične potrebe propisno pokriveno;
- indikatori moraju biti rodno razvrstani sa ciljem da se pokaže kako su rezultati ostvareni i da su ciljevi i žena i muškaraca ostvareni. Takođe je moguće da se identifikuju rodno zasnovani indikatori koji mjere do kojeg stepena su ciljevi projekta pomogli da se promoviše rodna ravnopravnost;
- vanjski faktori (pretpostavke) moraju biti rodno zasnovani i identifikovani kao važan dio hipoteze koja utiče na projekat. Pojedini rodno zasnovani spoljni faktori mogu da onemogućavaju bilo kakvu šansu za ostvarenje specifičnih i opštih ciljeva i mogu čak imati negativan uticaj na rodnu ravnopravnost. Slično tome, neki spoljni faktori mogu dovesti do različitih posljedica za muškarce i žene;
- projektni resursi moraju biti dostupni ženama i muškarcima podjednako. Osigurajte analizu, što je moguće tačnije, toga koji dio projektnih resursa će koristiti žene, a koji će koristiti muškarci;
- sredstva namijenjena za jačanje rodno zasnovanih aspekata moraju biti na odgovarajući način budžetirana;
- ulazni elementi projekta obezbijede od žena moraju da budu dovoljno vidljivi, jer ponekad se ne vrednuje doprinos od žena za funkcionisanje projekta;

- preduslovi moraju da identifikuju faktore koji mogu da utiču na razvoj rodno zasnovanih aspekata u okviru projekta, kao što su pol rukovodećeg kadra projekta, njihovi kapaciteti u vezi sa rodnom ravnopravnosti i vještinama u komunikaciji sa ženama koje su uključene u projekat.

Svi alati rodne analize mora biti primijenjeni sa ciljem kompletiranja matrice logičkog okvira.

Matrica koja je navedena ispod ima niz vodećih pitanja za provjeru da li matrica logičkog okvira odražava aspekte rodni odnosa

Tabela 2. Matrica logičkog okvira koja odražava aspekte rodni odnosa

	Interventna logika	OVI (objektivno verifikativni indikatori)	Izvori verifikacije	Pretpostavke
Opšti cilj	Da li se opšti cilj odnosi eksplicitno na muškarce i žene? Da li opšti cilj uključuje korist/dobit za muškarce i žene? Da li opšti cilj odražava strateške rodno zasnovane potrebe?	Da li su indikatori na odgovarajući način definisani za mjerenje progressa/ostvarenja opšteg cilja u odnosu na muškarce i žene? Da li su neki od indikatora uključeni da mjere rodnu povezanost i uticaj na opšti cilj?	Da li su podaci za verifikaciju opšteg cilja razvrstani po polu i analizirani po pitanju roda? Koji rodno analitički alati mogu da se koriste?	Koji vanjski faktori su neophodni da se dese kako bi rodno zasnovan uticaj na opšti cilj bio održiv?
Specifični cilj/svrha projekta	Da li je specifični cilj jasno definisan (adresirajući praktične i strateške potrebe, pitanja rodne ravnopravnosti itd.) u odnosu na oba pola – muškarce i žene?	Da li su indikatori na odgovarajući način definisani za mjerenje progressa/ostvarenja specifičnog cilja u odnosu na muškarce i žene? Da li su neki od indikatora uključeni da mjere rodnu povezanost i uticaj na specifični cilj?	Da li su podaci za verifikaciju specifičnog razvrstani po polu i analizirani po pitanju roda? Koji rodno analitički alati mogu da se koriste?	Koji vanjski faktori su neophodni da se dese kako bi rodno zasnovan uticaj na specifični cilj bio održiv?
Rezultati projekta	Da li su rodno zasnovane uloge i odgovornosti uzete u obzir u svrhu distribucije dobiti/koristi rezultata projekta? Da li korist od rezultata projekta imaju podjednako i muškarci i žene?	Da li su indikatori na odgovarajući način definisani da izmjere postignuće rezultata u odnosu na muškarce i žene? Da li su neki od indikatora uključeni da mjere rodnu povezanost i uticaj na rezultate?	Da li su podaci za verifikaciju projektnih rezultata razvrstani po polu i analizirani po pitanju roda? Koji rodno analitički alati mogu da se koriste?	Koji vanjski faktori su neophodni da bi se ostvarili projektni rezultati i kako bi se omogućila korist ovih rezultata za žene?

50 Mainstreaming gender equality through the project approach, Paper for EU Delegations Thera van Osch, EU Gender Advisory Services 2010.

Aktivnosti	<p>Da li je rodna dinamika uzeta u obzir u planiranju projektnih aktivnosti?</p> <p>Da li žene učestvuju kao dovoljno vidljivi akteri i donosioci odluka?</p> <p>Da li se aktivnosti osvrću na rodne razlike u ulogama i odgovornostima (pristup kontroli nad materijalnim i nematerijalnim resursima)?</p>	<p>Sredstva i resursi</p> <p>Da li je doprinos žena i muškaraca projektu dovoljno vidljiv?</p> <p>Da li žene imaju pristup i kontrolu nad projektnim resursima?</p>	<p>Budžet</p> <p>Postoje li strategije koje podstiču uključenost žena i njihov ravnopravan pristup projektnoj dobiti/koristima koje su adekvatno budžetirane?</p> <p>Da li je jasno za koji postotak iz ukupnog budžeta će imati korist žene, a za koji muškarci?</p> <p>Da li je budžetirano zapošljavanje osoblja specijalizovanog za rodna pitanja, ili za implementiranje aktivnosti koje doprinose podizanju svijesti ili obezbjeđenje treninga povezanih sa rodnim pitanjima?</p>	<p>Preduslovi</p> <p>Koji vanjski faktori/preduslovi se neophodni da se ostvare kako bi se postigla aktivnost i osiguralo konstantno angažovanje žena u projektu?</p>
------------	---	--	--	--

Preuzeto i prilagođeno iz: Mainstreaming gender into project cycle management in the fisheries sector – field manual, Food and agriculture organization of the UN Regional office for Asia and the Pacific, Bangkok, 2011.

Orodnjavanje planiranja resursa u fazi formulacije

Aktivnosti i raspored resursa mogu da se „orodne“ ispitivanjem toga kako će prioriteti, vrijeme i raspodjela budžeta uticati na postojeće nejednake rodne odnose. Ovo se može uraditi i sa rodnom analizom budžeta projekta. Rodno senzitivni indikatori i rodno razvrstani podaci su važni kako bi se osigurao rodno odgovorni mehanizam odgovornosti u dizajnu projekta.

Da bi se obezbijedila izvodljivost projekta, važno je da se ispita vremenska upotreba muškaraca i žena iz ciljne grupe, jer su te informacije od ključnog značaja za vremenski raspored i organizaciju aktivnosti.⁵¹

Obezbjeđivanje odgovornosti za rodna dostignuća

Obezbjeđivanje jasnog sistema odgovornosti o rodnim dostignućima projekta je jedan od glavnih izazova u izradi logičke matrice. Ključni dio ovog zadatka je identifikacija rodno senzitivnih indikatora (kolona 2 u logičkoj matrici) koji su korisni za operacionalizaciju, mjerenje i izvještavanje o rodnom specifičnom cilju i rezultatima.

Rodno senzitivni indikatori ističu rodno povezane promjene tokom vremena u određenom društvenom kontekstu. Ovi pokazatelji su ključni za integraciju rodne ravnopravnosti tokom projektnog ciklusa.

51 Mainstreaming gender equality through the project approach, Paper for EU Delegations Thera van Osch, EU Gender Advisory Services 2010.

Objektivno rodno provjerljivi indikatori će omogućiti projektnom menadžmentu da bude transparentan i odgovoran o rodnim pitanjima u fazi implementacije. Monitori i evaluatori takođe trebaju pokazatelje/indikatore rodnog učinka za procjenu o napretku, rezultatima i ishodima projekta u vezi sa rodnim pitanjima, efektima projekta o rodnim odnosima, kao i uticaju postojećih rodni odnosa na rezultate projekta. Indikatori rodne ravnopravnosti se koriste za ciljeve projekta koji posebno promovisu rodnu ravnopravnost i osnaživanje žena. Postoje kvantitativni indikatori i kvalitativni indikatori. Pored ovih specifičnih pokazatelja za rodnu ravnopravnost, svi relevantni pokazatelji projekta treba da budu razvrstani po polu. Može se desiti da je potrebna izgradnja kapaciteta kako bi se kvalitetno definisali pravi rodni odgovarajući pokazatelji.⁵²

Odgovorni sistemi koji rade za žene sadrže dva bitna elementa:

uključivanje žena u procese nadzora:

rodno odgovorne institucije moraju osigurati da donosioci odluka odgovore ženama koje su najviše pogođene njihovim odlukama. To znači da žene moraju imati pravo da traže objašnjenja i opravdanja – one moraju biti legitimne učesnice u javnim debatama i procjenama učinka;

unapređenje ženskih ljudskih prava je ključni standard prema kome se učinak službenika/ca ocjenjuje:

oni koji imaju vlast moraju odgovarati za svoja dostignuća u vezi sa unapređenjem ženskih ljudskih prava. Standardi poštenja i povjerenja za one koji imaju pažnju javnosti trebaju uključiti rodnu ravnopravnost kao cilj javnog djelovanja.

Izvor: UNIFEM, 2009: Progress of the World's Women 2008/2009: Who Answers to Women? Gender and Accountability.

PROVJERA KVALITETA FAZE FORMULACIJE

Ukupna provjera kvaliteta prijedloga projekta odvija se na kraju faze formulacije. Ovdje se provjerava da li su zapažanja u vezi sa rodnim pitanjima koja su napravljena tokom faze identifikacije uzeta u obzir.

Provjera kvaliteta treba da potvrdi da:

- pitanja rodne ravnopravnosti adresirana su u okviru projekta u skladu sa odnosima sa EU-om i EU važećim politikama o rodnoj ravnopravnosti i obavezama države prema rodnoj ravnopravnosti;
- statistike koje su korišćene razvrstane su po polu i kvalitativne informacije o rodnim pitanjima su takođe korištene u procesu formulisanja projekta;
- logički okvir je rodno osjetljiv/orodnjen (ciljevi, rezultati, indikatori, pretpostavke);
- sistemi upravljanja uspostavljeni u okviru projekta poštuju principe rodne ravnopravnosti i jednakih mogućnosti;
- faktori koji utiču na održivost akcija rodne ravnopravnosti su obrađeni (na primjer, da li su kapaciteti za rodnu ravnopravnost poboljšani kroz projekat?);
- muškarci i žene iz ciljne grupe imaju koristi od projekta (da li su im strateške i praktične rodne

52 Ibid.

potrebe adresirane/obrađene u projektu? Da li su jasno identifikovani rodno zasnovani rizici koji bi mogli da utiču na realizaciju projekta?);

- puna rodna analiza je izvršena ako je prethodno preporučeno.

I na kraju ove dvije usko povezane faze (identifikacije i formulacije) u nastavku je nekoliko pitanja za razmišljanje.

Ključna pitanja za procjenu integracije rodno zasnovanog pristupa tokom faza projektne identifikacije i formulacije

- ✓ Da li se projektni ciljevi odnose eksplicitno na žene i muškarce (da li uključuju praktične i strateške potrebe oba pola)?
- ✓ Da li su identifikovana pitanja rodne ravnopravnosti koja su relevantna za projekat?
- ✓ Da li projektna dokumentacija opisuje primjenu konsultativnih i participativnih strategija?
- ✓ Da li su statistički podaci koji su korišteni za projektnu identifikaciju razvrstani po polu?
- ✓ Da li ste uzeli u obzir preovlađujuću podjelu rada po polu unutar zajednica u skladu sa primjenom analize aktivnosti?
- ✓ Da li analize problema pružaju informacije o problemima specifičnim za muškarce i žene, ili zajedničke za muškarce i žene?
- ✓ Da li ste razmišljali o tome ko ima pristup i kontrolu nad resursima zajednice, uključujući i projektne resurse?
- ✓ Da li su korisnici projekta (muški i ženski) identifikovani?
- ✓ Da li ste uzeli u obzir brojne faktore koji utiču na učešće žena i muškaraca?
- ✓ Koji faktori mogu spriječiti puno učešće žena u projektu? Kako se oni mogu prevazići?
- ✓ Da li ste predvidjeli mehanizme (uključujući indikatore) za praćenje rodno povezanog uticaja na projekat?
- ✓ Da li su sredstva projekta pogodna za pružanje usluga i promovisanje mogućnosti za žene i muškarce (budžet, strategija učešća, raspored, stručnjaci/kinje za rodna pitanja itd.)?
- ✓ Da li će projekat osnažiti žene?

Rodne implikacije na dizajn projekta se mogu svrstati u jednu od četiri kategorije:

1. **rodno slijep:** projekat ne može da identifikuje razlike između žena i muškaraca s obzirom na njihove aktivnosti, pristup i kontrolu nad resursima, pristup i kontrolu naknada i učešće u donošenju odluka;
2. **rodno neutralne:** rodne razlike se primjećuju, ali rodno specifična rješenja nisu identifikovana;
3. **rodno svjesni:** rodno specifična rješenja su uključena u projektnim aktivnostima, ali oni se fokusiraju na pitanja efikasnosti i samo adresiraju praktične rodne potrebe;
4. **rodno planiranje:** projektne aktivnosti odnose se i na praktične i strateške rodne potrebe te se na taj način ciljaju postizanje rodne ravnopravnosti, osnaživanje, kao i efikasnost.⁵³

IMPLEMENTACIJA PROJEKTA

Ova faza je obično najduži dio projektnog ciklusa. Faza implementacije može biti izazovna i stresna, kada moraju biti ostvareni planirani rezultati i ciljevi, dok se istovremeno raspoloživim resursima mora efikasno upravljati. Često postoje neočekivane teškoće i okolnosti koje će zadržati projektni menadžment zauzetim i na taj način usporiće se pokretanje pitanja rodne ravnopravnosti ili će biti ostavljeno sa strane. Da bi rod i rodna pitanja ostali u srcu projekta, važno je da je unapređenje rodne ravnopravnosti i osnaživanje žena ugrađeno u dizajn, strukturu i mehanizam koji čine funkciju projekta.

Faza implementacije se sastoji uglavnom od tri glavna perioda:

- **početni period** (mobilisu se resursi, zasnivaju se radni odnosi sa zainteresovanim stranama, vode se radionice za upoznavanje sa projektom, pregleda i detaljnije razrađuje projektni plan, uspostavlja se sistem za monitoring i evaluaciju);
- **glavni period implementacije / faza realizacije** (nabavka i raspored resursa, uključujući i osoblje, sprovode se aktivnosti i ostvaruju rezultati, unapređuje se učešće u razvojnom procesu od partnerskih organizacija, prati se i analizira napredak, piše se izvještaj o napretku projekta);
- **„izlazni“/završni period** (predaju se sve obaveze lokalnim partnerima, obezbjeđuje se da su planovi za održavanje na mjestu, provjerava se da su relevantne vještine efikasno prenesene, pomoć partneru da obezbijedi tekući budžet za praćenje).⁵⁴

Orođnjavanje početnog perioda

Početni period je od ključnog značaja za ugradnju rodniha pitanja u okviru projekta. Rodna integracija se u ovom periodu može poboljšati na sljedeće načine:

- mobilizacija i ugovaranje osoblja sa politikom jednakih mogućnosti da traže rodnu ravnotežu u imenovanju kadrova;
- uključiti od početka radni odnos sa ženskim organizacijama i drugim zainteresovanim stranama koje promovišu rodnu ravnopravnost i ženska ljudska prava;
- tokom početne radionice za upoznavanje sa projektom posvetiti prostor i vrijeme za izgradnju kapaciteta o rodniha pitanjima relevantnim za projekat i o rodno odgovornom upravljanju;
- revidiranje plana projekta sa rodniha objektivom i analize budžeta kako bi se procijenilo da li su izdvajanja odgovarajuća i za rješavanje rodniha pitanja;
- uspostavljanje rodno senzitivnog sistema za monitoring i evaluaciju, korišćenjem rodno osjetljivih indikatora i obezbjeđivanjem rodno razvrstaniha podataka.

Obično početni izvještaj mora da bude proizveden u roku od 3 mjeseca nakon početka projekta. Prvi godišnji plan rada treba da bude uključen u ovom izvještaju. Početni izvještaj pruža mogućnost da pregledate dizajn projekta u konsultaciji sa zainteresovanim stranama, kao i da se osigura da rodna ravnopravnost bude uvrštena u glavne tokove tokom faze implementacije.

Orođnjavanje glavnog perioda implementacije

Tokom glavnog perioda implementacije projekta uključivanje pitanja rodne ravnopravnost se može poboljšati na sljedeće načine:

53 Mainstreaming gender into project cycle management in the fisheries sector – field manual, Food and agriculture organization of the UN Regional office for Asia and the Pacific, Bangkok, 2011.

54 Mainstreaming gender equality through the project approach, Paper for EU Delegations Thera van Osch, EU Gender Advisory Services 2010.

- obezbjeđivanjem da se politika ljudskih resursa zasniva na jednakim mogućnostima;
- osiguravanjem da je najniža kritična masa od 30% žena predstavljena na najvišem nivou odlučivanja projekta;
- biti rodno odgovoran u svim aktivnostima orijentisanim rezultatima tako što će se identifikovati implikacije projektnih aktivnosti i rezultata za žene i djevojke u poređenju sa muškarcima i dječacima. To uključuje prilagođavanje projekta kako bi se spriječilo da projekat podržava rodne neravnopravnosti i da se osigura da će osnaživanje žena i rodna ravnopravnost biti poboljšani tokom faze implementacije;
- vođenjem evidencije o podacima razvrstanim prema polu u projektu, i biti transparentan i odgovoran za isporuke za muškarce/dječake i žene/djevojke;
- unapređenjem vlasništva nad projektom muškaraca i žena kroz interni participativni monitoring proces, posebno u pogledu procesa za promovisanje rodne ravnopravnosti;
- uključivanjem rodno odgovorne analize budžeta projekta u toku izvještaja kako bi se povezale obaveze za rodnu ravnopravnost i ženska ljudska prava do distribucije, korišćenja i stvaranja resursa projekta. Na ovaj način upravljanje projektom može biti pozvano na odgovornost za implikacije budžeta za žene i djevojke u poređenju sa muškarcima i dječacima i ima osnova da se opravda eventualna resistematizacija budžeta projekta, ako je to potrebno da bi promovisanje rodne jednakosti ostalo aktuelno u projektu.

MONITORING – PRAĆENJE PROJEKTA

Ključni dio u fazi implementacije je izvještavanje o napretku projekta i postizanju rezultata. Praćenje, pregled i izvještavanje su ključne odgovornosti upravljanja projektima.

Praćenje/monitoring podrazumijeva prikupljanje kvalitativnih i kvantitativnih podataka, analize, komunikacije i korišćenje informacija o napretku projekta. Kolekcija rodno razvrstanih podataka u procesu monitoringa je važna za procjenu uticaja i rezultata projekta na muškarce/dječake i žene/djevojke. Rodno razvrstano prikupljanje podataka i analiza takođe mogu da pruže prognoze o različitom ishodu i uticaju projekta na položaj žena i muškaraca, i mogu da daju povratne informacije o naučenim lekcijama, mogućnostima i ograničenjama za rodnu ravnopravnost.

Praćenje i pregledi su dio unutrašnjeg procesa implementacije projekta i mogu se izvršiti i od spoljnih monitora.

Rodno orijentisani mehanizmi za praćenje/monitoring su od suštinske važnosti za kontinuiranu procjenu, čime se osiguravaju povratne informacije tokom perioda implementacije. To će omogućiti licu koje je odgovorno za razvoj projekta da prati svoj napredak ka eliminisanju rodne praznine i rodne neravnopravnosti u projektu i preduzme strategiju revizije po potrebi. U tom smislu, razvoj indikatora i prikupljanje i analiza podataka su od velikog značaja jer pružaju informacije projektnom timu zaduženom za implementaciju projekta, tako da oni mogu da identifikuju dobre prakse, označe promjene, postave prioritete, dizajniraju strategiju i praćenje napretka u ostvarivanju rodne ravnopravnosti.

Participativan proces za praćenje/monitoring i analizu rodno specifičnih rezultata projekta je važan za transparentnost i odgovornost o rodnom pitanjima. Štaviše, poboljšava vlasništvo među ženama i muškarcima nad projektom i može postati instrument za osnaživanje žena.

Rodno osjetljiv monitoring projekta se sastoji od prikupljanja i analize informacija o sljedećem:

- kako se novac troši i ko ima koristi, šta je rodno specifična alokacija finansijskih resursa projekta;
- ko doprinosi projektu, koji su plaćeni i neplaćeni doprinosi projektu od muških i ženskih aktera;
- koje su aktivnosti preduzete od muških i ženskih učesnika/ca;
- da li su organizovane aktivnosti na takav način da i žene i muškarci imaju mogućnost i pristup učešću u aktivnostima;
- kakvi su rezultati, koje grupe imaju koristi od rezultata (navedeni rodno razvrstani podaci, grupe po dobi/starosti, ruralno/urbano područje ili neka druga relevantna klasifikacija za projekat);
- kako projekat utiče na stanje i položaj muškaraca i žena iz zajednice;
- kakav je kvalitet procesa, da li i muškarci i žene učestvuju na ravnopravnoj osnovi, da li izgradnja kapaciteta doprinosi unapređenju rodne ravnopravnosti;
- da li alokacija budžeta odgovara na praktične i strateške potrebe i interese žena i muškaraca;
- kakav je prvobitni odziv muškaraca/dječaka i žena/djevojaka u projektu;
- da li postoji neki neočekivani ili negativni odgovor (odziv) muškaraca/dječaka ili žena/djevojaka u projektnim aktivnostima.

Orodnavanje završne/izlazne faze implementacije projekta

Završna/izlazna faza u implementaciji projekta je posljednji period projekta prije završetka finansiranja. Ovdje održivost projekta dolazi na probu. Projekti su održiviji kada su korisnici imali kontrolu nad projektom i kada su učestvovali od početnih faza projektnog ciklusa. Tokom ovog završnog perioda implementacije projekta sve odgovornosti su predate lokalnim partnerima. Da bi se osiguralo da će se aktivnosti nastaviti na rodno odgovoran način, važno je da se prepusti odgovornost za nastavak aktivnosti rodno svjesnim lokalnim partnerima.

Planovi održavanja projekta treba da budu na mjestu. Više vlasništva nad rezultatima projekta od strane žena i muškaraca je postignuto u ovom periodu sprovođenja projekta, pa će lakše biti da planovi održavanja počnu sa radom ako su u vlasništvu i pod kontrolom oba pola. Menadžment projektima treba da obezbijedi da se sve relevantne vještine efikasno prenose. To znači da žene i muškarci treba da budu i korisnici/e izgradnje kapaciteta za poboljšanje tehničke, stručne i profesionalne sposobnosti i razvoj vještina. Tu spadaju, takođe, vještine i stručnost o uključivanju rodne ravnopravnosti u budućim aktivnostima projekta. Ako je potrebno, tekući budžet relocirati i za nastavak aktivnosti od strane partnera, na osnovu rodne analize budžeta kako bi se osiguralo da postoje u budućnosti odgovarajuća budžetska sredstava na raspolaganju za bavljenje rodnom pitanjima.⁵⁵

Ključna pitanja za procjenu integracije rodno zasnovanog pristupa tokom faza implementacije i monitoring projekta

- ✓ Da li ste predvidjeli strategije i ciljeve za unapređenje jednakih mogućnosti i koristi u dizajnu projekta?
- ✓ Da li postoje rodno orijentisani mehanizmi za monitoring s kojima su upoznati članovi/ce projektnog osoblja (rodno razvrstane informacije, rodno senzitivni indikatori, participativni procesi, stručnjaci/kinje za rodna pitanja)?

55 Mainstreaming gender equality through the project approach, Paper for EU Delegations Thera van Osch, EU Gender Advisory Services 2010.

- ✓ Da li su i muškarci i žene uključeni u projektne aktivnosti: kako i na koji način?
- ✓ Da li su se desile neke restrikcije nastale tokom realizacije projekta koje su ugrožavale ravnopravno učešće žena i muškaraca u raspodjeli sredstava i resursa?
- ✓ Da li partnerska organizacija ispunjava svoje obaveze za ugrađivanje rodno zasnovanog pristupa u projektu?
- ✓ Da li projekat ima drugačiji/različit negativan uticaj na žene i muškarce?
- ✓ Kako učešće žena u projektu utiče na odnose i rodne uloge muškaraca i žena?
- ✓ Da li pretpostavke i informacije o karakteristikama, potrebama i interesima muškaraca i žena još važe?
- ✓ Da li su sredstva projekta pogodna za pružanje usluga i promovisanje mogućnosti za žene i muškarce (budžet, strategija učešća, raspored, stručnjaci/kinje za rodna pitanja itd.)?

EVALUACIJA – VREDNOVANJE PROJEKTA

Kriterijumi za procjenu i vrednovanje projekta (evaluaciju) koji se koriste u evaluaciji projekata koje finansira Evropska komisija su: relevantnost, efikasnost, efektivnost, uticaj i održivost. Ovi kriterijumi su tijesno povezani sa logičkim okvirom. Eksterni/vanjski evaluatori/ke stoga mogu koristiti matricu logičkog okvira koja odražava aspekte rodni odnosa (Tabela 2. Matrica logičkog okvira koja odražava aspekte rodni odnosa) kao vodič za provjeru integracije rodne dimenziju u projektu.

Svrha primjene alata rodne analize tokom faze evaluacije projekta je procentni uticaj projekta na rodnu dinamiku, kao i projektni doprinos rodnoj ravnopravnosti i osnaživanju žena.

Orodnjavanje faze evaluacije

Pitanja rodne ravnopravnosti koja su adresirana u svakom od evaluacionih kriterijuma su sumirana u nastavku teksta.

Evaluacioni kriterijum: relevantnost

Koji je značaj projekta za pitanja rodne ravnopravnosti?

Da li je projekat adekvatno odgovorio na problematične situacije žena/djevojaka i muškaraca/dječaka u okviru projektne intervencije?

Da li su ciljevi projektne intervencije u skladu sa „praktičnim i strateškim rodni potrebama, potrebama države, globalnim prioritetima, obavezama EU mandata u pogledu rodne ravnopravnosti i ženskih prava?

Da li su ciljevi projekta identifikovani poštujući pitanja rodne ravnopravnosti odgovarajući na probleme u fizičkom i društvenom okruženju u kojem se projekat realizuje?

Da li se pitanja rodne ravnopravnosti kroz projekat tretiraju na logičan i koherentan način?

Da li su promjene u projektu napravljene da bi se reflektovale na bilo kakve promjene koje se dešavaju u rodni ulogama i odnosima zbog faktora koji su izvan projekta?

Evaluacioni kriterijum: efikasnost

Da li je projekat bio efikasan u odnosu na rodnu ravnopravnost?

Da li su se sredstva i resursi koristili na efikasan način da bi se postigli rezultati u smislu poboljšanja koristi i dobiti za žene/djevojke i muškarce/dječake?

Da li su rezultati projekta za žene/djevojke i muškarce/dječake postignuti uz razumne troškove i da li su se troškovi i koristi od projekta izdvajali i dobijali ravnopravno?

Evaluacioni kriterijum: efektivnost

Da li su rezultati projekta bili efikasni u postizanju rodne ravnopravnosti?

Da li su rezultati doprinijeli ostvarivanju svrhe projekta, poštujući pitanja rodne ravnopravnosti?

Da li su koristi od projekta favorizovale mušku i/ili žensku ciljnu grupu? Ovaj aspekt evaluacije takođe uključuje posebnu procjenu koristi koje imaju određene interesne grupe (organizacije, institucije, indirektno ciljne grupe) u svakom slučaju razvrstani prema polu.

Evaluacioni kriterijum: uticaj

Kakav je bio uticaj projektnog cilja na širu politiku, procese i programe koji poboljšavaju rodnu ravnopravnost i ženska ljudska prava?

U projekte koji nisu nastali na rodno osjetljivoj logici i ne namjeravaju da doprinesu ravnopravnosti polova, ex post evaluacija i dalje može da procijeni da li je projekat proizveo neki neželjeni ili neočekivani uticaj na rodne odnose.

Evaluacioni kriterijum: održivost

Da li će se koristi od projekta za različite ciljne grupe nastaviti i nakon završetka spoljnih, kad se finansiranje završi?

Da li su dostignuća u oblasti rodne ravnopravnosti bila održiva?

U kojoj mjeri je vlasništvo projekta postignuto od muških i ženskih korisnika/ca?

U kojoj mjeri su strateške rodne potrebe žena i muškaraca riješene i zadovoljene kroz projekat, pa je to dovelo do održivog poboljšanja ženskih ljudskih prava i rodne ravnopravnosti?

U kojoj mjeri je izgrađen kroz projekat kapacitet za rodnu ravnopravnost?⁵⁶

Angažovanje stručnjaka/kinje za rodno osjetljivu evaluaciju

Neka pitanja koja treba razmotriti u fazi evaluacije, pri angažovanju vanjskih evaluatora, od strane onih koji naruče zadatke evaluacije, su sljedeća:

- da li su evaluatori informisani o relevantni rodni pitanjima i da li su obezbijedili dokumentaciju, uključujući i literaturu o relevantni rodni pitanjima rodne ravnopravnosti i strateškim dokumentima Evropske komisije o rodnoj ravnopravnosti;
- da li postoje rodni balans i/ili odgovarajući nivo rodne stručnosti u timu za evaluaciju;

⁵⁶ Mainstreaming gender equality through the project approach, Paper for EU Delegations Thera van Osch, EU Gender Advisory Services 2010.

- kako evaluatori predlažu da će da izmjere različite uticaje aktivnosti i intervencija na žene i muškarce;
- da li evaluatori razumiju zašto i kako da razvrstaju informacije po polu;
- da li će stavovi žena korisnica biti traženi na kulturno odgovarajući način.

Izveštaj evaluacije

Izveštaj evaluacije mora biti zasnovan na kvalitativnim i kvantitativnim podacima, razvrstanim po polu, za mjerenje rezultata i dugoročnih ciljeva za žene i za muškarce. U idealnim izvještajima pitanja rodne ravnopravnosti treba da budu uključena u svim dijelovima izvještaja o evaluaciji – odnosno u rezimeu, glavnom tekstu, zaključcima i preporukama, i aneksu – po potrebi, bolje nego da postoji samo poseban odjeljak posvećen rodnoj ravnopravnosti.

Ključna pitanja za procjenu integracije rodno zasnovanog pristupa u fazi evaluacije

- ✓ Da li je projekat doveo do poboljšanja jednakih mogućnosti za muškarce i žene?
- ✓ Da li žene trpe neku vrstu štete kao rezultat projekta (dodatna podjela rada, pristup i kontrola nad resursima)?
- ✓ Da li je položaj žena poboljšao kao rezultat projekta? Da li su praktične ili strateške potrebe žena obrađene kako bi se omogućilo da više učestvuju u odlukama?
- ✓ Da li su muškarci prihvatili promjene uloga? Da li će promjene biti održive?
- ✓ Da li je partnerska organizacija ojačala svoje kapacitete da sprovodi rodno zasnovane projekte? Objasnite kako.
- ✓ Da li su rodno povezani resursi (kapaciteti, osoblje, budžet) pogodni i dovoljni za pomoć faktoru roda u projektu?
- ✓ Da li je bilo nekih prepreka u integraciji žena u projekat? Da li su identifikovane prepreke tokom projektovanja i implementacije projekta?
- ✓ Da li su strategije i ciljevi zacrtani kako bi se osiguralo da su rodna pitanja efikasno integrisana u projekat?
- ✓ Da li evaluacija uključuje preporuke o tome kako da se ojača učešće žena u sektoru kojem pripada projekat?
- ✓ Da li evaluacija uključuje preporuke o tome kako da se dovede do pravičnije raspodjele koristi u sektoru kojem pripada projekat?

U toku implementacije, monitoringa i evaluacije projekta rodna analiza pomaže da se procijene razlike u učešću, efekat projekta na rodne odnose i razlike u koristi i uticaju projekta između muškaraca i žena. Rodna analiza mora biti sredstvo kojim se razvojni ciljevi za postizanje rodne ravnopravnosti mogu postići. Na primjer, može se koristiti za procjenu i izgradnju kapaciteta i posvećenost rodno osjetljivom planiranju i programiranju u donatorskim i partnerskim organizacijama, kao i da identifikuje pitanja rodne ravnopravnosti i strategija u zemlji, sektorskom ili tematskom nivou programiranja.

U ovom poglavlju su predstavljene osnovne bitne informacije o „orodnjavanju“ monitoringa i evaluacije kao bitnih faza projektnog ciklusa. Više detaljnijih informacija i smjernica o rodno osjetljivom monitoringu i evaluaciji projekata u okviru upravljanja projektnim ciklusom možete naći u narednom poglavlju.

Osnovne smjernice za rodno senzitivni monitoring i evaluaciju projekata

U poglavlju koje je pred vama su detaljnije obrađeni rodno senzitivni monitoring i evaluacija projekata, i date su određene smjernice kako i na koji način se monitoring projekata i evaluacija u sklopu upravljanja projektnim ciklusom mogu učiniti rodno osjetljivim, odnosno da se rod integriše u obje, ovdje pomenute, faze projektnog ciklusa. Ipak, nešto više prostora je posvećeno rodno senzitivnoj evaluaciji jer su u tom dijelu objašnjene odgovarajuće tehnike i metode koje se preporučuju za prikupljanje podataka za monitoring, a naročito za evaluaciju. Osim toga, predstavljene su smjernice za definisanje rodno senzitivnih indikatora koji su osnova za uspostavljanje sistema za monitoring i evaluaciju projekata. Takođe, na kraju svakog dijela poglavlja su predstavljene liste pitanja ili smjernica za rodno senzitivni monitoring i evaluaciju ili za odabir relevantnih i odgovarajućih metoda za prikupljanje podataka ili za definisanje rodno senzitivnih indikatora. Ta pitanja i/ili smjernice mogu istovremeno da posluže čitaocima kao pitanja za razmišljanje i preporuku kako to oni/one mogu primijeniti u praksi pri monitoringu i evaluaciji sopstvenih projekata.

RODNO SENZITIVNI MONITORING PROJEKTA

Monitoring je umjetnost prikupljanja potrebnih informacija sa minimumom napora kako bi se donijela prava odluka, od menadžmenta projekta, u pravom trenutku. Ove informacije takođe predstavljaju važnu i neophodnu bazu podataka za analizu, diskusiju, (samo)evaluaciju i izvještavanje. Kao redovni i sistematski proces integrisan u ciklusu projekata, praćenje implementacije projekta, tj. monitoring se razlikuje od evaluacije ili procjene/vrednovanja projekta. Cilj je da se vidi da li projekat „radi pravu stvar i radi kako treba“ u cilju poboljšanja kvaliteta projektnih aktivnosti.

Rod, kao transverzalna tema, treba da bude integrisan u svim sistemima za praćenje (orodnjavanje monitoringa). Pomaže nam da ostanemo u kontaktu sa realnošću na terenu i daje nam kvalitativne i kvantitativne podatke o: a) doprinosu i učešću žena i muškaraca u ostvarivanju ciljeva i b) efektima projekata na rodne odnose i nejednakosti. Ali sistem za monitoring može da stavi fokus na ravnopravnost žena i muškaraca u projektu (gender monitoring). Što se tiče planiranja aktivnosti, korisnici/e i partneri moraju biti usko uključeni u procesu monitoringa.⁵⁷

Polja posmatranja

Ne možemo posmatrati sve u isto vrijeme. Moramo da izaberemo koja vrsta informacija je relevantna za projekat. Možda nam trebaju različiti alati za različite nivoe. Glavni akteri uključeni (žene i muškarci korisnici/e, partneri, projektno osoblje) na svim nivoima moraju da budu odgovorni za redovno prikupljanje

potrebnih podataka. To je da nas podsjeti da u rodno senzitivnom sistema monitoringa nisu samo žene koje su odgovorne za prikupljanje podataka o rodnim pitanjima.

Izlazni monitoring/monitoring rezultata (engl. output monitoring)

Monitoring sistem na ovom nivou treba da ostane jednostavan i izvodljiv. Provjeravamo da li smo ostvarili očekivane rodne rezultate ili ne i da li kontrolišemo ono što je u našoj nadležnosti i odgovornosti.

- Koje je stvarno rodno dostignuće projekta? Šta je u poređenju sa onim što „treba da bude“?
- Da li su razvrstani podaci za žene i muškarce?
- Da li su ugovori i formalni sporazumi ispoštovani?
- Da li postoji finansijska odgovornost? Ako je razlika između planiranih i očekivanih rodnih rezultata prevelika, nešto u projektu mora da se ispravi.

Monitoring ishoda (engl. outcome monitoring)

U ovom monitoringu je fokus na praćenju efikasnosti, odnosno ostvarivanje programskih ciljeva i srednjoročnih rezultata.

- Da li su se stavovi i ponašanja, kapaciteti, prakse, društveni položaj žena i muškaraca promijenili?
- Koji su bili željeni/neželjeni efekti projekta na rodnu ravnopravnost?
- Da li su prenesene aktivnosti donijele očekivane rezultate (multiplikacija/množenje)?
- Da li projekat zadovoljava praktične kao i strateške potrebe žena i muškaraca?

Na svim nivoima projekta (izlaz, ishod ili nivo uticaja) moramo da razumijemo procese i pokušamo da ispravimo ono što je u našoj sferi odgovornosti i uticaja.

Monitoring procesa (engl. process monitoring)

Monitoring procesa može da se uradi na svakom organizacionom nivou. Razumijevanje toga šta naša organizacija i/ili naši partneri rade dobro/slabo u vezi sa rodom i rodnom ravnopravnosti je važno za “učenje”.

- Da li su oblik i dinamika partnerstva zadovoljavajući za sve strane?
- Da li su jasno definisane uloge i zadaci u vezi sa implementacijom rodnih pitanja u projektu?
- Da li su sporazumi, ugovori, procedure koji se tiču rodnih pitanja ispoštovani?
- Da li postoji obostrana obaveza za rodna pitanja? Da li su ispunjena međusobna očekivanja?
- Koji su bili unapređujući/sprečavajući procesi u projektu da bi se došlo do planiranih rodnih rezultata?
- Da li je dovoljno urađeno na izgradnji kapaciteta o rodu?
- Da li su partneri, žene i muškarci, osnaženi?
- Da li tim funkcioniše na zadovoljavajući način?
- Da li su se dijalog i pregovori između glavnih partnera, između žena i muškaraca u projektu poboljšali/pogoršali?
- Da li postoji kapacitet da se fokusira na zajedničkom interesu žena i muškaraca?
- Da li postoji dovoljno povjerenja, poštovanja, konsenzusa i kapaciteta za rješavanje sukoba među partnerima, među ženama i muškarcima u projektu?

Monitoring konteksta (engl. context monitoring)

Monitoring konteksta pokazuje rizike i potencijale. Neophodno je da se prati opšti kontekst (ekonomski, socijalni, ekološki...) u kojima se projekat realizuje:

- a) provjerite evoluciju, tendencije i promjene koje mogu uticati na rod u projektu, pozitivno ili negativno;
- b) pokušajte da izmjerite kako projekat doprinosi promjenama u određenom kontekstu.

Monitoring konteksta je važan za formulisanje uticaja hipoteza. Informacije prikupljene pomoću opštih makro indikatora razvijenih, na primjer, od UN-ovog razvojnog programa, nam daju relevantne informacije za projekat. Ali to ne treba miješati sa indikatorima projekta.

Monitoring održivosti (engl. sustainability monitoring)

Održivost rodnih rezultata u projektu je važno pitanje. Trenutno postignute koristi za specifične grupe, npr. ženske grupe, nisu relevantne ako se ne mogu garantovati održivi efekti. U svakoj fazi projekta prednosti i slabosti u vezi sa vlasništvom nad projektom i njegova održivost trebaju se analizirati sa partnerima i odgovarajućim mjerama koje treba preduzeti da se održe rezultati.⁵⁸

Šta uraditi da se integriše rod u monitoring projekte?

- Uvjerite sami sebe i druge da nije kasno da se integriše rod u monitoringu, čak i u projektima koji su već počeli. Za početak, može biti dovoljno da se formulišu ključna pitanja o rodu na različitim nivoima.
- Pregledati postojeće indikatore u različitim sferama. Razdvojili ih prema polu (žene/muškarci različite starosti, tipu domaćinstva, nivou prihoda, etničkoj grupi, fizičkim sposobnostima itd.), ako je relevantno, i/ili stvoriti nove, ako je potrebno.
- (Re)formulisati jasne indikatore za strategiju integracije roda i planirati kako da pregledate napredak/progres.
- Pregledati mehanizme za praćenje/monitoring (kako se i koji podaci prikupljaju) i korišćenje podataka (kako su rodne lekcije naučene i primijenjene) u različitim sferama.
- Alocirati jasne odgovornosti i resurse za rodno senzitivnan monitoring.
- Izgraditi kapacitete svih partnera za praćenje na rodno svjestan način.

RODNO SENZITIVNA EVALUACIJA PROJEKATA

U ovom dijelu su predstavljeni osnovni principi za integraciju rodne ravnopravnosti i ljudskih prava u evaluacije, date se detaljnije smjernice za formulisanje evaluacionih pitanja koja su rodno senzitivna u svakom od evaluacionih kriterijuma, evaluaciona metodologija i tehnike koje se preporučuju za prikupljanje podataka kako bi evaluacija bila rodno senzitivna.

58 SDC's: Gender Equality Tool Kit, Gender and Training, Gender and Qualitative Interpretation of Data, Gender and Water.

Principi za integraciju ljudskih prava i rodne ravnopravnosti u evaluacijama

Evaluacije koje se bave i adresiraju ljudska prava i rodnu ravnopravnost poštuju međusobno povezane principe kao što su:

- **Uključivanje/inkluzija.** Evaluacija zasnovana na ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti zahtijeva da se obrati pažnja koje grupe koje imaju korist od projekta, odnosno projektnih rezultata i koje grupe doprinose projektnoj intervenciji. Grupe treba razvrstati po relevantnim kriterijumima: one koje su u nepovoljnom položaju i one koje imaju povoljniji položaj u zavisnosti od njihovog pola ili statusa (žene/muškarci, klasa, etnička pripadnost, vjeroispovijest, starost, lokacija), nosioci dužnosti, nosioci prava, kako bi se procijenilo da li su koristi i doprinosi pravilno raspoređeni projektnom intervencijom koja se evaluira/vrednuje. Što se tiče ljudskih prava i rodne ravnopravnosti, važno je napomenuti da žene i muškarci, dječaci i djevojčice koji pripadaju grupama sa povoljnijim položajem (privilegovane grupe) nisu izuzeti od uskraćivanja ljudska prava ili ravnopravnosti: na primjer, nasilje nad medijskim radnicima/cama iz privilegovanih grupa koje iznose u javnost primjere korupcije, ili ograničenja javnom prisustvu žena i sloboda kretanja u nekim zemljama, bez obzira da li te žene pripadaju privilegovanim ili ugroženim grupama. Isto tako, nije neobično da se desi da projektna intervencija na neke grupe može negativno uticati. Evaluacija mora prepoznati ko su ovi akteri i na koji način su pogođeni, te rasvijetliti kako da se minimiziraju negativni efekti projektne intervencije.
- **Učešće/participacija.** Evaluacija zasnovana na ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti mora da bude participativna. Zainteresovane strane koje su bile uključene u projektnu intervenciju imaju pravo da budu konsultovane i da učestvuju u donošenju odluka o tome šta će se evaluirati i kako će evaluacija biti urađena. Pored toga, evaluacije će procijeniti da li su akteri bili u mogućnosti da učestvuju u izradi, implementaciji i monitoringu intervencije. Važno je da se izmjeri učešće zainteresovanih strana u procesu, kao i kakvu su korist imali od projektnih rezultata.
- **Pravični odnosi moći.** Ljudska prava i rodna ravnopravnost traže, između ostalog, da se uspostavi ravnoteža odnosa moći između ili u okviru privilegovanih i ugroženih grupa. Priroda odnosa između nosilaca projekta i aktera u projektnoj intervenciji može podržati ili narušiti ovu promjenu. Kada evaluatori/ke procijene stepen do kojeg su se odnosi moći promijenili kao rezultat projektne intervencije, oni moraju imati puno razumijevanje konteksta, i sprovesti evaluaciju na način koji podržava osnaživanje ugroženih grupa, na primjer, osnaživanje žena, gdje su žene u nepovoljnom položaju u datom kontekstu. Pored toga, evaluatori/ke treba da budu svjesni svoje pozicije moći, što može uticati na odgovore na upite kroz njihovu interakciju sa zainteresovanim stranama. Moraju biti osjetljivi i svjesni ove dinamike odnosa.⁵⁹

Formulisanje pitanja za evaluaciju

Proces za formulisanje pitanja na koja treba da odgovori evaluacija može ili da se izvede iz kriterijuma za evaluaciju ili obrnuto – to može biti induktivan ili deduktivan proces. U svakom slučaju, neophodno je da su kriterijumi vrednovanja i pitanja međusobno povezani i da traže informacije o tome kako su ljudska prava

i rodna ravnopravnost integrirani u dizajnu i planiranju, implementaciji i postignutim rezultatima projektne intervencije.

Tabela ispod (Tabela 3) prikazuje primjere pitanja koja se mogu koristiti za procjenu integracije ljudskih prava i rodne ravnopravnosti u evaluaciji. Neka pitanja se mogu preklapati između različitih kriterijuma za ocjenjivanje, tj. evaluaciju.

Izveštaji monitoringa, intervju sa predstavnicima/cama različitih grupa uključenih u projekat ili na koje projekat utiče, stručna mišljenja i posmatranja su sve izvori informacija koje će omogućiti triangulaciju i obezbijediti dokaze da odgovore na evaluaciona pitanja. Gdje je to moguće, poređenja mogu biti između informacija iz projekta i sličnih oblasti iz drugih izvora informacije (nacionalnih, tj. državnih izvještaja i sl). U svim slučajevima, evaluator/ka treba pokušati da identifikuje razvrstane odgovore prema različitim grupama zainteresovanih strana. Razvrstavanje i uključivanje različitih interesnih grupa je kamen temeljac za evaluaciju zasnovanu na ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti.⁶⁰

Tabela 3. Formulisanje evaluacionih pitanja za procjenu dizajna i planiranja, implementacije i rezultata

Kriterijum	Procjena dizajna i planiranja	Procjena implementacije	Procjena rezultata
Relevantnost	<p>- Da li je projektna intervencija formulisana prema međunarodnim normama i dogovorima o ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti (npr. CEDAW – Konvencija o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena, UDHR – Univerzalna deklaracija ljudskih prava, CRPD – Konvencija o pravima osoba sa invaliditetom) i nacionalnim i lokalnim strategijama koje treba da unaprijede poštovanje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Da li je projektna intervencija formulisana prema potrebama i interesima svih aktera? Kako su ove potrebe procjenjivane? • Da li su rodna analiza i analiza ljudskih prava uključene u fazu dizajniranja projekta? Da li su ponudili dobre i kvalitetne informacije koje su uzroci nejednakosti i diskriminacije? 	<ul style="list-style-type: none"> • Da li poduzete aktivnosti doprinose operacionalizaciji pristupa zasnovanog na ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti? • Da li poduzete aktivnosti odgovaraju na potrebe raznih grupa aktera, uključujući one čija su, najvjerovatnije, prava prekršena? • Da li aktivnosti adresiraju uzroke nejednakosti i diskriminacije? 	<ul style="list-style-type: none"> • Da li rezultati projekta doprinose realizaciji međunarodnih normi za ljudska prava i rodnu ravnopravnost (npr. CEDAW, UDHR, CRPD) kao i nacionalnih/državnih i lokalnih strategija za unapređenje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti? • Da li su rezultati projekta odgovorili na potrebe svih aktera koji su identifikovani u fazi dizajna?

59 UNEG United Nation Evaluation (2011), Integrating Human Rights and Gender equality in Evaluation – Towards UNEG Guidance, Group, Guidance Document.

60 Ibid.

Efektivnost	<ul style="list-style-type: none"> • Da li je primijenjena teorija promjene u projektu integrisala dimenziju koja se odnosi na ljudska prava i rodnu ravnopravnost? • Da li su ciljevi vezani za ljudska prava i rodnu ravnopravnost jasno definisani u logičkom okviru, uključujući kratkoročne, srednje i dugoročne ciljeve? • Da li je odgovornost za obezbjeđivanje ciljeva koji se odnose na poštovanja ljudskih prava i rodnu ravnopravnost dobro artikulirana u praćenju učinka i sprovođenju planova? • Da li projekat ima specifične kvantitativne i kvalitativne indikatore i polazna istraživanja kako bi izmjerili progres za unapređenje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti? 	<ul style="list-style-type: none"> • Da li su tokom implementacije postojali sistematični i odgovarajući napori/eforti da se uključe razne grupe aktera, uključujući one čija su prava prekršena? • Da li je projektna intervencija maksimizirala napore/eforte da izgradi kapacitete nosioca dužnosti i nosioca prava? • Da li su podaci za monitoring prikupljeni i razvrstani prema relevantnim kriterijumima (rod, uzrast, etnicitet, lokacija, primanja itd.) • Da li su odgovarajuće informacije prikupljene za specifične indikatore za mjerenje progressa za unapređenje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti? • Da li su informacije za monitoring na odgovarajući način podijeljene sa akterima (nosiocima odgovornosti/dužnosti, nosiocima prava, muškarcima i ženama)? • Kako su podaci za monitoring ljudskih prava i rodne ravnopravnosti korišteni za unapređenje projektne intervencije za vrijeme njene implementacije? 	<ul style="list-style-type: none"> • Koji su ključni rezultati postignuti projektom, a koji vode realizaciji poštovanja ljudskih prava i rodne ravnopravnosti? • Do kog su stepena postignuti rezultati ravnopravno podijeljeni ciljnoj grupi? • Da li su projektni rezultati doprinijeli promjeni stavova i ponašanja prema ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti? • Da li su projektni rezultati doprinijeli specifičnim indikatorima za mjerenje progressa za unapređenje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti?
Efikasnost	<ul style="list-style-type: none"> • Da li postoje odgovarajući resursi (finansijski, vrijeme, ljudi) za integraciju ljudskih prava i rodne ravnopravnosti u dizajn, implementaciju, monitoring i evaluaciju projekta? • Do kog stepena su ljudska prava i rodna ravnopravnost prioritet u sveukupnom budžetu projekta? • Koji su troškovi ukoliko se ne adresiraju adekvatno ljudska prava i rodna ravnopravnost od faze dizajniranja projekta? 	<ul style="list-style-type: none"> • Da li su resursi projekta korišteni na efikasan način da adresiraju ljudska prava i rodnu ravnopravnost u fazu implementacije (npr. participacija aktera, prikupljanje podataka, razvrstavanje podataka itd.) • Da li je bilo nekih ograničenja (npr. političkih, praktičnih, birokratskih i sl.) pri adresiranju ljudskih prava i rodne ravnopravnosti tokom implementacije projekta? Koji nivo truda je uložen da se prevaziđu ovi izazovi? 	<ul style="list-style-type: none"> • Da li su resursi koji su korišteni za adresiranje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti u skladu sa odgovarajućim postignutim rezultatima? • Da li je skromno povećanje resursa za rješavanje pitanja ljudskih prava i rodne ravnopravnosti u projektnoj intervenciji omogućilo suštinsko povećanje odgovarajućih rezultata (npr. mali porast budžeta za monitoring za prikupljanje razvrstanih podataka umjesto opštih informacija, raspodjela vremena osoblja da pogledaju aspekt ljudskih prava i rodne ravnopravnosti u projektnim aktivnostima)?
Održivost	<ul style="list-style-type: none"> • Da li dizajn projekta sadrži odgovarajuću izlaznu strategiju održivosti (uključujući promociju nacionalnog/ lokalnog vlasništva nad projektom, korištenja lokalnih kapaciteta itd.) koja podržava pozitivne promjene u ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti nakon projektne intervencije? Do kog stepena su akteri bili uključeni u izradu pomenute strategije održivosti? • Da li je okvirni plan građen na postojećem institucionalnom i organizacionom kontekstu koji doprinosi unapređenju ljudskih prava i rodne ravnopravnosti? • Ako ne, da li dizajn projekta stavlja na dnevni red institucionalne i organizacione izazove za unapređenje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti? 	<ul style="list-style-type: none"> • Da li dizajn projekta sadrži odgovarajuću izlaznu strategiju održivosti (uključujući promociju nacionalnog/ lokalnog vlasništva nad projektom, korištenja lokalnih kapaciteta itd.) koja podržava pozitivne promjene u ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti nakon projektne intervencije? Do kog stepena su akteri bili uključeni u izradu pomenute strategije održivosti? • Da li je okvirni plan građen na postojećem institucionalnom i organizacionom kontekstu koji doprinosi unapređenju ljudskih prava i rodne ravnopravnosti? • Ako ne, da li dizajn projekta stavlja na dnevni red institucionalne i organizacione izazove za unapređenje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti? 	<ul style="list-style-type: none"> • U kojoj mjeri akteri imaju samopouzdanja da će biti u mogućnosti da razviju promjene u polju ljudskih prava i rodne ravnopravnosti koje su promovisane u projektu? • Do kog stepena su organizacije učesnice u projektu promijenile svoje politike ili prakse za poboljšanje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti (npr. novi servis, veća odgovornost, re-alokacija resursa, poboljšana kvaliteta itd.)?

Uticaj	<ul style="list-style-type: none"> • Da li intervencija predviđa konkretan uticaj na ljudska prava i rodnu ravnopravnost? Da li je jasno artikulirana u okviru rezultata? • Da li dizajn projekta razmatra kako da utiče na ljudska prava i rodnu ravnopravnost koje treba procijeniti u nekoj kasnijoj fazi? • U kojoj mjeri su potencijalni neželjeni uticaji na različite aktere identifikovane u fazi dizajniranja projekta? • Da li projektna intervencija predviđa konkretan uticaj na ljudska prava i rodnu ravnopravnost? Da li je jasno artikulirana u okviru rezultata? 	<ul style="list-style-type: none"> • Kako su aktivnosti povezane sa očekivanim dugoročnim rezultatima za unapređenje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti? • Da li monitoring sistem predviđa mjerenje progressa prema dugoročnim rezultatima za unapređenje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti? • Da li je bilo pozitivnih ili negativnih efekata na nenamjerne uticaje na ljudska prava i rodnu ravnopravnost identifikovanih tokom implementacije? Kako su se obratili? 	<ul style="list-style-type: none"> • Da li intervencija jasno dovodi do realizacije ciljanih normi za unapređenje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti za identifikovane zainteresovane grupe/ aktere? • Da li je bilo nenamjernih rezultata na ljudska prava i rodnu ravnopravnost u projektu? Da li su oni pozitivni ili negativni i na koji način oni utiču na različite aktere? • Da li su aktivnosti projektne intervencije i rezultati u polju ljudskih prava i rodne ravnopravnosti uticale na rad drugih organizacija i programa?
--------	---	---	---

Preuzeto i prilagođeno iz: UNEG United Nation Evaluation (2011), „Integrating Human Rights and Gender equality in Evaluation – Towards UNEG Guidance, Group, Guidance Document“.

Selekcija odgovarajuće metodologije za evaluaciju

Evaluacioni menadžer mora obezbijediti da terenski rad zadovoljava standarde metode evaluacije za prikupljanje dokaza da podrži zaključke i preporuke o doprinosu projektne intervencije ka ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti. Bez obzira na veličinu projektne intervencije, dizajn evaluacije koji primjenjuje pristup mješovitih metoda će obično biti najprikladniji za generisanje tačne i sveobuhvatne slike o tome kako su ljudska prava i rodna ravnopravnost integrisani u projektnu intervenciju.

Definisanje metodologije za evaluaciju je prvi dio sprovođenja uspješnog procesa evaluacije. Pored toga što odabrani alat/tehnika treba da prikupi pouzdane podatke, odabrani alati trebaju da obezbijede maksimalno učešće zainteresovanih strana identifikovanih u analizi zainteresovanih strana tokom dizajniranja projekta, omogućavajući aktivno, slobodno i značajno učešće svih. Tabela 4 u nastavku teksta nudi neke smjernice o tome kako da izaberete odgovarajuće alate/tehnikе.

Miks kvalitativnih i kvantitativnih pristupa, uz obezbjeđivanje uključivanja različitih aktera (uključujući i najugroženije), će ponuditi širok spektar perspektiva i pouzdaniju sliku stvarnosti. To, međutim, ne znači da velike kvantitativne studije ne mogu imati koristi za rodnu analizu. Naprotiv, svaka evaluacija ima potencijal da procijeni ove oblasti, pod uslovom da su odgovarajuća pitanja postavljena, pravi podaci u vezi sa potrebama identifikovani i osjetljivi alati korišteni.

Mnoge evaluacije će se suočiti sa izazovom prikupljanja podataka u vezi sa ljudskim pravima i rodnom ravnopravnosti, od početka. Na primjer, projektna intervencija nema adekvatne rezultate u logičkom okviru sa jasnim i određenim pokazateljima/indikatorima koji se bave ljudskim pravima i rodnom ravnopravnosti, informacije nisu prikupljene na redovnoj osnovi, ili kvalitet informacija ne može biti dovoljno dobar ili dovoljno pouzdan da obezbijedi uvjerljivu evaluaciju. Rješavanje izazova prikupljanja podataka je ključno pitanje u procesu evaluacije. Važno je da se prizna da je došlo do značajnog napretka u kvalitetu klasifikovanih podataka proizvedenih od nacionalnih i međunarodnih zavoda za statistiku. Kada su dostupni ovi važni resursi, evaluatori/ke treba da ih iskoriste.⁶¹

61 UNEG United Nation Evaluation (2011), Integrating Human Rights and Gender equality in Evaluation – Towards UNEG Guidance, Group, Guidance Document.

Tabela 4. Ključni elementi za odabir odgovarajuće evaluacione metodologije koja će adresirati pitanja ljudskih prava i rodne ravnopravnosti

Odabir odgovarajuće evaluacione metodologije
Miks/mješavina metoda: odgovarajuća mješavina kvalitativnih i kvantitativnih metoda se koristi za prikupljanje i analizu podataka kako bi se ponudile različite perspektive evaluacije, kao i da se promoviše učešće različitih grupa zainteresovanih strana. Uobičajeni alati evaluacije koji se mogu koristiti u pristupu miješanih metoda uključuju (ali nisu ograničene na) analiza dokumenata, intervjua, fokus grupa, ankete, itd.
Učešće zainteresovanih strana: pun opseg zainteresovanih grupa intervjuisanih da se izbjegne pristranost, uključujući rodne predrasude, pristranost na daljinu (favorizuju pristupačnije grupe), klasne pristranosti, pristranost snaga/moći (ispitanici su u stanju da slobodno govore, jer privatnost i povjerljivost su adresirani). Pored toga, za izbor lokacija terenu koje treba posjetiti treba da bude eksplicitno obrazloženje (različiti uslovi, slučajni izbor itd.).
Inkluzija najranjivijih: identifikovati i uključiti one čija su prava narušena, u prikupljanju podataka i analizi procesa. Istražiti alternative za adresiranje barijera/prepreka za učešće s kojima se ove grupe suočavaju.
Adekvatni resursi: fondovi, vrijeme i ljudski kapaciteti u sklopu evaluacije su posebno alocirani za konsultaciju sa akterima i za prikupljanje podataka o ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti.
Adekvatan uzorak: ako je količina pregledanih i prikupljenih informacija/podataka suviše ograničena, nalazi mogu biti dovedeni u pitanje. Ako budžetski problemi ili vremenska ograničenja ograničavaju broj ispitanika/ca, odnosno ako je broj u pojedinim kategorijama veoma mali (na primjer: samo mali broj ljudi može da izdvoji vrijeme da razgovara sa evaluatorima), nalazi moraju biti ovjereni od veće grupe ili kroz triangulaciju. Strategija uzorkovanja takođe treba da se bavi uključivanjem žena i muškaraca u različitim zainteresovanim grupama.
Razvrstavanje podataka: instrumenti i metode za prikupljanje podataka moraju biti razvijeni tako da se mogu razvrstati podaci po polu i ugroženosti ljudskih prava.
Triangulacija: gdje god je moguće, podaci bi trebalo da dolaze iz više od jednog izvora. Na primjer, ako nosioci prava prijave povećan uspjeh u pregovorima oko svojih potreba ili zastupanju svojih interesa, to može biti potvrđeno kroz evidenciju odluka, ili se može tražiti od nosioca odgovornosti da navedu ako su primjetili bilo kakve promjene u procesu pregovora sa nosiocima prava. Ako izveštaj o ženama pokazuje povećanje prihoda, mogu se pitati žene kako su koristile prihode, a to može da se potvrdi i posmatranjem.

Koristiti prednosti postojećih setova podataka: evaluatori/ke mogu dobro iskoristiti postojeće nacionalne ili međunarodne setove podataka (o zapošljavanju, prihodima, ranjivosti, bolesti, smrtnosti, kršenju ljudskih prava itd.) da bi uporedili i potvrdili ili opovrgnuli nalaze projekta. To može biti korisno i efikasno da testirate nalaze sa različitim panelima stručnjaka/kinja, koji mogu da potvrde ili predlože druge interpretacije. Ovo može biti posebno korisno za manje evaluacije gdje je rad na terenu ograničen.

Provjera nalaza: kada evaluator/ke prikupe svoje informacije i pripreme privremene rezultate, to je dobra praksa da se potvrde ova saznanja kroz radionice sa različitim grupama, da se poveća njihova tačnost i pouzdanost. Dizajn izvještaja može uključivati ključne zaključke od izdvojenih ili mješovitih grupa korisnika/ca, do implementatora projekta, i spoljnih eksperata/ica. Informacije se mogu predstaviti za provjeru, za produbljanje analize, kao i za nacrt potencijalnih zaključaka i preporuka.

Preuzeto i prilagođeno iz: UNEG United Nation Evaluation (2011), „Integrating Human Rights and Gender equality in Evaluation – Towards UNEG Guidance, Group, Guidance Document“.

Za odabir odgovarajućih metoda i tehnika u rodno senzitivnim evaluacijama bitno je napomenuti, ponoviti i pojasniti još nekoliko stvari.

Odabir odgovarajućih i relevantnih metoda

Odaberite alat za prikupljanje podataka na osnovu njihove cjelishodnosti za različite vrste inicijativa. Najefikasnije metode su one koje su fleksibilne i prilagodljive, jednostavne za primjenu, dizajnirane tako da iznesu rezultate i da su odgovarajuće i relevantne za namjenu i korisnike/ce evaluacije.

Odabir metoda koje su participativne

Participativne metode su one koje omogućavaju svim definisanim korisnicima/cama i zainteresovanim stranama da dostave podatke i informacije. Razmislite o ispitanicima i njihovom kontekstu, kada odlučujete koje metode koristiti. Na primjer, dok su online ankete ekonomski i vremenski efikasne, to je neprikladan način, ako ispitanici/ce nemaju redovan pristup internetu. Uvjerite se da su alati koji se koriste dostupni svim ispitanicima/cama.

Osigurati da su podaci razvrstani po polu

Ovo je osnova za rodno zasnovane evaluacije. Svi prikupljeni podaci treba da identifikuju pol ispitanika/ca i druge osnovne podatke o ispitanicima/cama koji mogu dokazati relevantnost evaluacije, uključujući: starost, nacionalnost, državljanstvo, bračni status, zanimanje.

Razumjeti ograničenja i izazove ispitanika/ca

Evaluacija treba biti oprezna u izvlačenju iskustva i doprinosu ispitanika/aktera i onih drugih marginalizovanih grupa. Uvjerite se da metode koje su izabrane ne nameću nikakve skrivene prepreke koje čine učešće ovih grupa težim. Na primjer, izbor lokacije, vremena i jezika koji koristi evaluator/ka može imati uticaja na kapacitete i mogućnosti pojedinih ispitanika/ca da učestvuju. Neke grupe neće moći da se slobodno izražavaju

zbog društvenog pritiska ili im neće biti dozvoljeno da govore ili da budu zastupane na javnim sastancima ili konsultacijama unutar zajednice. Žene mogu imati manje vremena na raspolaganju zbog svojih reproduktivnih i domaćih zadataka (u sklopu domaćinstva). Sve navedeno treba da se uzme u obzir pri izboru tehnika/ instrumenata za prikupljanje podataka za evaluaciju.

Ispitajte rodne uloge

Instrumenti koji se koriste za evaluaciju treba da se bave i rodnim pitanjima inicijative ili projekta, i mora istražiti šiti kontekst rodnih pitanja. Na primjer, u procjeni uticaja obuke/treninga o informacionim tehnologijama, ne samo da je važno da se pogleda šta su polaznici/ce naučili nego i kako oni primjenjuju svoja znanja u njihovom radu ili organizaciji. Da bi se procijenilo ovo, neophodno je da se ispita o rodnim ulogama u organizacijama polaznika/ca i pogleda koliko su sposobni (ili nisu u stanju) da praktikuju svoje novostečene vještine.

Budite svjesni konteksta i kulture

Grupne dinamike, predmet, rod, klase, kaste, uzrast, rasa, jezik, kultura, ruralna/urbana pitanja itd. u velikoj mjeri utiču na to koliko efikasno i inkluzivno prikupljamo informacije. Evaluacije treba preduzeti na kulturno osjetljiv način kako bi postojalo puno razumijevanje ljudskih prava i implikacija rodne ravnopravnosti. Kulture se može posmatrati kao kontekstualno okruženje za sprovođenje politike ljudskih prava. Ipak, perspektiva ljudskih prava potvrđuje da su prava žena i djevojaka na slobodu od diskriminacije i na najviši životni standard univerzalna. Na kulturne tvrdnje se ne može pozivati da bismo opravdali njihovo kršenje.

Naglasite mješovite metode

Koristite višestruke metode da se pomogne testiranje, ispravljanje i korelacija poruka i podataka iz različitih izvora informacija. U svim slučajevima, metodologija treba da se fokusira na evaluaciju oboga – proizvoda i procesa: šta je do sada postignuto i način na koji je ostvareno, kao i kako se metode stalno razvijaju. Informacije o ova dva aspekta otkrivaju mnogo o društvenim procesima na poslu u svakom društvu. Da biste dobili kompletnu sliku socijalnih pitanja transformacije i rodnih pitanja u projektu ili inicijativi, potrebno je više od brojeva i statistika. Priče, percepcije, zapažanja i mišljenja su dragocijeni. Oni daju ljudsku dimenziju statistici – ključnu ulogu za razumijevanje prikupljenih podataka.⁶²

Prikupljanje i analiziranje podataka

Kao što je već objašnjeno ranije, niz alata/metoda je na raspolaganju evaluatorima, koji se mogu koristiti u metodologiji miješanog pristupa. Različiti alati mogu da se koriste za različite namjene, uključujući rješavanje konkretnih pitanja, da se dobiju podaci o pojedinim indikatorima i da se uključe posebne zainteresovane grupe.

U fazi prikupljanja podataka i analize, najčešći alati za evaluaciju treba da su posebno prilagođeni za evaluaciju dimenzije ljudskih prava i rodnu ravnopravnost. Tabela 5 pokazuje kako se to može uraditi.

Postoji više dimenzija analiziranja podataka da se obrade pitanja ljudskih prava i rodne ravnopravnosti u projektnoj intervenciji. Prvo, važno je da se garantuje da su podaci dobijeni od raznih grupa zainteresovanih strana, uključujući i najugroženije, i da se tretiraju sa poštovanjem i vrednuju ravnopravno. To ne mora da znači da ih se tretira isto. Umjesto toga, to znači priznavanje razlike, ali ne potcjenjuju se vrijednost

informacija koje dolaze od bilo koga. Drugo, ona zahtijeva razumijevanje konteksta pitanja ljudskih prava i rodne ravnopravnosti koji se odnose na zainteresovane strane, i to razumijevanje se koristi za tumačenja stavova. Na kraju, ona uključuje obraćanje posebne pažnje podacima i informacijama koje se odnose na specifična pitanja ljudskih prava i rodne ravnopravnosti u projektnoj intervenciji, i treba ih iskoristiti na najbolji mogući način u ukupnoj ocjeni projektne intervencije.⁶³

Tabela 5. Prilagodavanje zajedničkih metoda za adresiranje ljudskih prava i rodne ravnopravnosti

Metoda	Kako adresirati ljudska prava i rodnu ravnopravnost u korišteni metod
<p>Analiza dokumenata</p> <p>Analiza dokumenata se sastoji od pregleda literature iz oblasti intervencije, kao i dokumenata vezanih za intervencije koje se evaluiraju (na primjer, dokument formulacije projekta, izvještaj o radu, praćenje izvještaja, baze podataka, materijal komunikacije proizveden od projektne intervencije itd.)</p>	<p>Potražite specifične informacije o ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti, kao što su:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) dokazi za analizu ljudskih prava i rodnu analizu u fazi dizajniranja; ii) dokazi o detaljnoj i inkluzivnoj analizi aktera, uključujući one koji su najugroženiji; iii) dokazi o učešću svih aktera u raznim fazama implementacije; iv) informacije o različitim zainteresovanim stranama prikupljenim tokom monitoring i izvještavanja; v) dokazi o tome kako su ljudska prava i rodna ravnopravnost adresirani u implementaciji projekta, i o postignutim rezultatima. <p>Potražite literaturu o tome kako ljudska prava i rodnu ravnopravnost povezati sa oblašću projektne intervencije i intervencije koja se evaluira, uključujući akademsku literaturu u vezi s pitanjima koja se proučavaju.</p> <p>Pogledajte politiku organizacije, međunarodne i regionalne konvencije, opšte komentare i preporuke, sporazume i sl. o ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti.</p>
<p>Fokus grupe</p> <p>Fokus grupe su male grupe koje se formiraju kako bi se razgovaralo o specifičnim pitanjima ili pitanju. Fokus grupe su, u principu, organizovane u skladu sa interesima, karakteristikama učesnika/ca itd., i razgovori moraju biti vođeni/facilitirani od jedne osobe (obično evaluator/ka, ali ne nužno).</p>	<p>Obratite posebnu pažnju na sastav grupa, jer će imati značajan uticaj u onoj mjeri u kojoj se učesnici osjećaju bezbjedno da učestvuju i komuniciraju svoje ideje. Tražite razvrstavanje prema polu, starosti, društvenom položaju, primanjima, seksualnoj orijentaciji, kategorijama – nosioc prava i nosioc dužnosti, invaliditet itd. Pogledajte analizu zainteresovanih strana na početku procesa evaluacije da donosete odluke. Uvjerite se da su najugroženiji predstavljeni. Razmislite o praktičnim pitanjima koja mogu da poboljšaju ili naruše učešće uključujući vrijeme, mjesto pristupačnosti oblasti gdje će se fokus grupa okupiti.</p> <p>Uvjerite se da pitanja usmjerena u fokus grupama uključuju procjenu stavova učesnika/ca o ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti.</p> <p>Facilitirajte obazrivo: prije početka fokus grupe tražite informacije koje će vam pomoći da razumijete kontekst, odnose između pojedinaca i grupa, dinamike moći, i koliko su različiti pojedinci i grupe u fokus grupi pogođeni pitanjima ljudskih prava i rodne ravnopravnosti.</p> <p>Koristite ovo znanje tokom facilitacije da biste garantovali adekvatnu interakciju između učesnika/ca.</p> <p>Koristite informacije prikupljene prethodno za analizu diskusije u fokus grupi.</p>

62 UN Women (2012), A Managers Guide to Gender Equality and Human Rights Responsive Evaluation.

63 UNEG United Nation Evaluation (2011), Integrating Human Rights and Gender equality in Evaluation – Towards UNEG Guidance, Group, Guidance Document.

<p>Intervjui Sastoje se od individualnih razgovora sa odabranim ljudima, lično ili putem drugih sredstava (telefon, e-mail, itd). Intervjui obično pružaju priliku da postavljate dublja pitanja, i da se nadgrade kvalitativni podaci dobijeni tokom procesa evaluacije. Oni su takođe prilika da ljudi malo slobodnije i otvorenije pričaju.</p>	<p>Uvjerite se da izabrani uzorak za individualne intervjuje na adekvatan način odražava raznolikost aktera projektne intervencije. Obratite posebnu pažnju na uključivanje najranjivijih aktera, na koje se možda zaboravilo, ili su izostavljeni iz diskusije i donošenje odluka u projektnoj intervenciji. Pogledajte analizu zainteresovanih strana na početku procesa evaluacije da donosete odluku.</p> <p>Uzmite u obzir i jezik te mogućnost i potrebu za prevodiocem.</p> <p>Uvjerite se da postavljate specifična dodatna pitanja o ljudskim pravima i rodnoj ravnopravnosti tokom individualnih intervjuja.</p> <p>Uvjerite se da razumijete kako je svaki ispitanik/ca pogođen pitanjima ljudskih prava i rodne ravnopravnosti.</p> <p>Ispitanicima/cama treba da garantujete da je razgovor anoniman, kako bi mogli pružiti svoje što iskrenije stavove o pitanjima ljudskih prava i rodne ravnopravnosti.</p> <p>Poštujte povjerljivost informacija. Pitajte za dozvolu da citirate njihove riječi. U nekim slučajevima, riječi ili rečenice mogu identifikovati osobu, čak i ako njihovo ime nije u izvještaju. U ovim slučajevima treba biti iskren o povjerljivosti i samo citirati ispitanike/ce ako se slažu sa tim.</p> <p>Uvjerite se da adekvatno razumijevanje konteksta, odnosa, moći itd. objašnjava analizu podataka prikupljenih u intervjuima.</p>
<p>Anketna istraživanja Anketna istraživanja se sprovode kroz primjenu upitnika (lično ili elektronskim putem) i to su najčešći alati za dobijanje informacija od velikog broja ljudi u evaluacijama.</p>	<p>Uvjerite se da izabrani uzorak odražava raznolikost aktera u projektnoj intervenciji, uključujući i žene i muškarce. Treba uključiti najugroženije grupe. Pogledajte analizu zainteresovanih strana na početku procesa evaluacije da donosete odluku.</p> <p>Obratite posebnu pažnju na format i jezik ankete. Razmislite alternative za ispitanike/ce koji su nepismeni ili imaju nizak nivo obrazovanja, i uvjerite se da su svi u stanju da razumiju pitanja.</p> <p>Napravite različite upitnike za različite interesne grupe. Dok želite da budete sigurni da su barem neka od pitanja uporediva u sadržaju (da obrazlože naknadnu analizu podataka), takođe je važno da se bave specifičnim pitanjima i interesima različitih zainteresovanih grupa. Kao što je gore navedeno, jezik i format će takođe morati da se prilagode.</p> <p>Uvjerite se da istraživanje uključuje konkretna pitanja vezana za ljudska prava i rodnu ravnopravnost.</p> <p>Uvjerite se da ste upoznati sa pristrasnošću prilikom analize podataka. Ovo je posebno važno u ovom alatu velikog obima, a veoma je važno da razumijemo ko je odgovarao na pitanja, kako su različite interesne grupe ispitanika/ca zastupljene i koje se nisu odazvale i zašto.</p>

Preuzeto i prilagođeno iz: UNEG United Nation Evaluation (2011), „Integrating Human Rights and Gender equality in Evaluation – Towards UNEG Guidance, Group, Guidance Document“.

Na kraju ovog dijela, koji se odnosi na odabir adekvatnih metoda i alata/tehnika za prikupljanje informacija za evaluaciju, slijedi lista koju možete koristiti nakon što dizajnirate metodologiju za evaluaciju, kao kratki podsjetnik da biste provjerili da li ste obezbijedili odgovarajuće metode.

Tabela 6. Lista za provjeru selekcije metoda

Lista za provjeru: obezbjeđivanje odgovarajuće metode		da / ne
Lista za provjeru: obezbjeđivanje odgovarajuće metode		da / ne
1.	Postoji miks odgovarajućih kvalitativnih i kvantitativnih metoda koje su korištene za prikupljanje i analizu podataka.	
2.	Pun opseg zainteresovanih grupa je intervjuisan da biste bili sigurni da su stavovi svih zainteresovanih strana zastupljeni, kako bi se izbjegle pristrasnosti koje mogu uključivati: rodne pristrasnosti, pristrasnost na daljinu (favorizuju pristupačnije), klasne pristrasnosti, pristrasnost snaga (ispitanici/ce su sposobni da slobodno govore, jer su privatnost i povjerljivost podataka objašnjeni). Pored toga, izbor lokacija koje treba posjetiti treba da bude eksplicitno obrazložen (različiti uslovi, slučajni izbor itd). Za male evaluacije, bar žene/muškarci, i klasne razlike treba adresirati, a udaljene lokacije ne treba da budu isključene iz uzorka. Ograničenja u uzorkovanju treba objasniti u izvještaju.	
3.	Instrumenti i metode za prikupljanje podataka su razvijeni na taj način da podaci koji su vezani za ljudska prava i rodnu ravnopravnost mogu biti razvrstani.	
4.	Postoji plan kako će marginalizovani ili ugroženi biti uključeni u prikupljanju podataka i analizi.	
5.	Evaluacioni budžet uključuje dovoljno resursa za kompletiranje predložene metodologije za prikupljanje podataka koji su vezani za ljudska prava i rodnu ravnopravnost i njihovu analizu.	
6.	Postoji usmjerena pažnja za obezbjeđivanje adekvatne veličine uzorka i broja. Ako je količina pregledanih informacija/podataka koji su prikupljeni suviše ograničena, nalazi mogu biti dovedeni u pitanje. Ako budžetski problemi ili vremenska ograničenja ograničavaju broj ispitanika/ca, odnosno ako je broj u pojedinim kategorijama veoma mali (na primjer, samo nekoliko siromašnih žena može da odvoji vrijeme za razgovor sa evaluatorima), nalazi moraju biti ovjereni od veće grupe, ili kroz triangulaciju.	
7.	Terenski rad uključuje korišćenje postojećih setova podataka/validaciju od stručnjaka/kinja i ključnih aktera. Evaluatori mogu dobro iskoristiti postojeće nacionalne ili međunarodne setove podataka (o zapošljavanju, prihodima, ranjivosti, bolesti, smrtnosti, kršenju ljudskih prava itd.) da bi uporedili i potvrdili ili opovrgnuli nalaze projekta. Može biti korisno i efikasno da testirate nalaze sa različitim panelima stručnjaka/kinja, koji mogu da potvrde ili predlože druge interpretacije. Ovo može biti posebno korisno za manje evaluacije, gdje je rad na terenu ograničen.	
8.	Kada evaluatori/ke prikupe svoje informacije i pripreme privremene rezultate, dobra praksa je da se potvrde ova saznanja kroz radionice sa različitim grupama, da se potvrdi njihova tačnost i pouzdanost. Dizajn izvještaja može uključivati ključne zaključke od izdvojenih ili mješovitih grupa korisnika/ca, do implementatora projekta, i spoljnih eksperata/ica. Informacije se mogu predstaviti za provjeru, za produbljanje analize, kao i za nacrt potencijalnih zaključaka i preporuka.	

RODNO SENZITIVNI INDIKATORI

Indikatori su kvantitativne i kvalitativne odrednice koje se koriste za mjerenje ili procjenu ostvarenja ciljeva ili rezultata projekta. Indikatori mogu da predvide oblik mjerenja, brojeve, činjenice, mišljenja ili percepcije koji ilustruju određeni uslov ili situaciju za mjerenje promjena u toj situaciji ili stanju tokom određenog vremenskog perioda.

Indikatori mjere nivo ispunjavanja ciljeva i rezultata i mogu se opisati u smislu:

- **kvanititeta** – koliko, odnosno u kojoj mjeri nešto treba da se postigne/promijeni;
- **kvaliteta** – koliko dobro, tj. koji kvalitet treba da se postigne;
- **ciljne grupe** – ko, tj. koja ciljna grupa je pogođena ili ima korist od projekta;
- **vremena/trajanja** – kada i koliko dugo, tj. koji vremenski okvir je predviđen za postizanje ciljeva;
- **lokacije** – gdje, tj. koje područje je obuhvaćeno projektom.

Postoje razne vrste indikatora, uključujući sljedeće:

- input indikator – opisuju ono što ulazi u projekat, kao što je broj sati obuke, suma novca koja je potrošena, količina informativnog materijala distribuiranog itd.;
- output indikator – opisuju projektne aktivnosti, kao što je broj obučanih ljudi, broj kreatora politike na brifingu, broj seoskih žena i muškaraca do kojih se došlo itd.;
- outcome indikator – opisuju stvarne promjene u zadatim uslovima, kao što je promjena stavova koja je rezultat treninga, promjene prakse koje su rezultat nekog programa ili projekta aktivnosti itd. Ovu vrstu indikatora je teže mjeriti.

Kriterijumi za izbor indikatora

Razni kriterijumi mogu da se koriste za pomoć u identifikaciji odgovarajućih indikatora, kao što su:

- relevantnost sa potrebama i mogućnostima korisnika;
- laki za prikupljanje, korišćenje i razumijevanje;
- pojašnjavaju definicije, nedvosmisleni, tačni i pouzdani;
- osjetljivi za snimanje promjena izazvanih projektom;
- nezavisni jedni od drugih.

Identifikacija indikatora

Preporuka je da zainteresovane strane učestvuju u procesu identifikacije indikatora, posebno kada projekti imaju jaku kvalitativnu komponentu. Perspektive zajednice u vezi s poboljšanjem kvaliteta života mogu da se razlikuju kod onog ko nije iz zajednice. To takođe može biti relevantno za razlikovanje između ženske i muške perspektive.

Rodno osjetljivi indikator su pokazatelji razvrstani po polu, starosti i socio-ekonomskoj pozadini. Oni su dizajnirani da pokažu promjene u odnosima između žena i muškaraca u datom društvu tokom određenog vremenskog perioda. Indikatori mogu da se koriste za evaluaciju ishoda (engl. outcomes) rodno fokusiranih intervencija i politika, procjenjuju izazove za uspjeh, i prilagođavaju projekte i aktivnosti kako bi se bolje postigli ciljevi rodne ravnopravnosti i smanjio negativan uticaj na žene i muškarce.

Indikatori na nivou projekta su potrebni kako bi se mjerilo sljedeće:

- učešće žena i muškaraca u projektne aktivnostima;
- pristup donošenju odluka, resursima projekta i projekatnim uslugama za žene i muškarce;
- očekivani/neočekivani ishodi projekta za žene/muškarce (u poređenju sa ciljevima projekta);
- ispunjene/neispunjene praktične i strateške potrebe žena i muškaraca (u poređenju sa iskazanim potrebama);
- promjene u budžetskim sredstvima projekta zbog roda;
- promjene u kapacitetima projektnog osoblja za uključivanja rodne ravnopravnosti;
- pojava novih rodni pitanja u okviru projekta ili kao rezultat projekta.

Primjeri rodno osjetljivih indikatora

Kvantitativni:

- Učešće svih zainteresovanih strana u fazi identifikacije projekta i projektne sastanaka (prisustvo i nivo učešća/doprinosu prema polu, starosti i socio-ekonomskim podacima).
- Step inputa od seoskih žena i muškaraca u projektne aktivnosti, u smislu rada, alata, novca, itd.
- Koristi (npr. povećanje zaposlenosti) za žene i muškarce prema socio-ekonomskim podacima i starosti.

Kvalitativna:

- Nivo učešća zainteresovanih strana, ali iz njihovog ugla/pogleda o učešću u različitim fazama projektnog ciklusa (po polu, starosti i socio-ekonomskim podacima).
- Step učešća adekvatnog broja žena u donošenju važnih odluka (adekvatnost se ovdje treba međusobno utvrditi od svih zainteresovanih strana) – da se mjeri kroz odgovore zainteresovanih strana i kvalitativne analize uticaja različitih odluka.

Socio-ekonomske i rodne dimenzije projekta mogu da se snime i izmjere kroz upotrebu rodno osjetljivih indikatora.

Lako nijedan broj ciljeva i indikatora ne može uhvatiti bogatstvo različitosti i kompleksnosti života žena, oni nam pomažu prateći ispunjavanje obaveza prema ženskom napretku, a i mobilisu podršku za jačim naporima u tom smislu. Procjena napretka žena u odnosu na dogovorene ciljeve otkriva koliki je napredak postignut – ali i koliko ostaje da se uradi.

Noleen Heyzer, Executive Director of the United Nations Development Fund for Women (UNIFEM), 2001.

Na koji način su rodno osjetljivi indikatori korisni?

Da bi postalo vidljivo ono što je trenutno nevidljivo: indikatori nam omogućavaju da provjerimo da li postoji nejednakost ili jednakost između muškaraca i žena, gdje i kako se rodne razlike održavaju, i kako one variraju tokom vremena.

Za upoređivanje rezultata: primjena rodno osjetljivih indikatora nam omogućava da procijenimo situaciju rodne ravnopravnosti unutar zajednice u odnosu na druge zajednice, pokrajine, regione ili zemlje.

Da biste saznali da li postoji tendencija ka napretku: primjena ovih indikatora u različitim trenucima na vrijeme omogućava nam da vidimo da li se situacija rodne ravnopravnosti poboljšala ili pogoršala. Drugim riječima, oni će nam omogućiti da vidimo trendove ka promjeni u datoj situaciji.

Za mjerenje uticaja politike, programa ili projekata: indikatori nam mogu pomoći da utvrdimo da li sprovedene politike, programi ili projekti doprinose rodnoj ravnopravnosti u zajednici, regionu, državi ili svijetu.

Dakle, kako možemo mjeriti uticaj na rodnu ravnopravnost u vezi s projektom?

Rodne uloge i odnosi nisu statični, mijenjaju se tokom vremena. Projekti u razvoju mogu da izazovu promjene u rodnom odnosima (slučajno ili po svojoj namjeri) u datoj zajednici. Logički okvir treba da obuhvati ovu dimenziju i promoviše promjenu koja uključuje komponentu ravnopravnosti sa konkretnim ciljevima. Sistem za monitoring i evaluaciju bi onda uključivali specifične rodne indikatore i oni se mogu pratiti i vrednovati tokom trajanja projekta. Nepotrebno je reći da će ovi ciljevi i indikatori biti određeni od zainteresovanih strana projekta, posebno u konsultaciji sa ženama i muškarcima iz zajednice.⁶⁴

⁶⁴ Mainstreaming gender into project cycle management in the fisheries sector – field manual, Food and agriculture organization of the UN Regional office for Asia and the Pacific, Bangkok, 2011.

Tabela 7. Savjeti za formulaciju indikatora koji su rodno osjetljivi i osjetljivi na pitanja ljudskih prava

Savjeti za formulaciju indikatora koji su rodno osjetljivi i osjetljivi na pitanja ljudskih prava

- 1. Mislite SMART:** indikatori treba da budu:
 - specific – određen, primjeren cilju na koji se odnosi;
 - measurable – mjerljiv (kvantitativno ili kvalitativno);
 - available – lako dostupan uz prihvatljiv trošak;
 - relevant – relevantni, pružaju menadžmentu relevantne informacije;
 - timely – vremenski određeni, ukazuju kad tačno možemo očekivati da će se cilj postići.
- 2. Identifikujte odgovarajuće indikatore:**
 - tražite indikatore koji daju detaljnu, pouzdanu i obimniju sliku progresu, koliko je moguće, i koji daju ubjedljivu sliku o tome kako se projektna intervencija razvila, fokusirajući se na najkritičnije aspekte neophodne za ostvarenje rezultata.
- 3. Upoznajte se i razjasnite koncepte:**
 - ne miješajte rod i pol (detaljnije o ovim konceptima možete naći na početku priručnika).
- 4. Ne tretirajte zainteresovane strane kao uniformnu grupu,**
 - posebno korisnike/ce! Korisnici/ce projekta imaju pravo da ih se tretira fer, da im se obrati u odnosu i skladu sa njihovim specifičnim situacijama i potrebama. Razvrstavanje indikatora i prikupljanje informacija o različitim grupama (prema rodu, rasi / etničkoj grupi, uzrastu, mjestu boravka, ograničenju/invaliditetu, primanjima, seksualnoj orijentaciji, HIV/AIDS statusu, pismenosti i nivou obrazovanja, vrsti zaposlenja, političkim opredjeljenjima, religijskim opredjeljenjima, uključenosti u konflikt itd.) je moćan saveznik u ovom procesu.
- 5. Korištenje miksa kvantitativnih i kvalitativnih indikatora da se izmjere rezultati projektne intervencije:**
 - balansirana kombinacija i miks je osnova za generisanje više različitih informacija, da bi se dodao kredibilitet podacima i da bi se ispitali dublji nivoi i aspekti dokazanih promjena.
- 6. Konsultujte aktere kod formulisanja i odabira indikatora:**
 - oni mogu da imaju dodatne ideje i kontekstualno znanje za identifikaciju informacija koje su najrelevantnije za razumijevanje promjena kojima projekat doprinosi.

Preuzeto i prilagođeno iz: UNEG United Nation Evaluation (2011), „Integrating Human Rights and Gender equality in Evaluation – Towards UNEG Guidance, Group, Guidance Document“.

Osnove rodno odgovornog budžetiranja

U ovom poglavlju je predstavljen međunarodni i pravni institucionalni okvir neophodan za rodno odgovorno budžetiranje u BiH, povezanost između rodnog mainstreaminga i rodnog budžetiranja, zašto je bitno rodno odgovorno budžetiranje, šta je rodno odgovorno budžetiranje i definicije, tri faze rodno odgovornog budžetiranja i jednostavan model za rodnu analizu budžeta projekta. Bitno je naglasiti u ovom dijelu da je rodno odgovorno budžetiranje široka i obimna oblast, te da je u ovom poglavlju obrađeno rodno odgovorno budžetiranje u kontekstu upravljanja projektnim ciklusom, odnosno fokus je na rodno odgovorne budžete u projektnom pristupu.

Na svom putu ka Evropskoj uniji Bosna i Hercegovina mora osigurati puno poštivanje ljudskih prava, pa i onih sadržanih u sekundarnim propisima Evropske komisije koji obavezuju države članice na usklađivanje njihovih propisa sa Zakonom o ravnopravnosti polova EU.

Koliko je jedna vlada demokratska, koliko su joj važni principi osnovnih ljudskih prava, koliko je rodno osjetljiva, odnosno koliko drži do principa ravnopravnosti polova, može se procijeniti posmatranjem budžeta. Prema brojnim analitičarima, ključna polazna osnova za ublažavanje diskriminacije po osnovu pola leži u uspostavljanju procesa rodno odgovornog budžetiranja koji označava rodnu analizu budžeta, integrisanje rodnog aspekta na svim nivoima budžetskog procesa i restrukturiranje prihoda i rashoda kako bi se omogućilo promovisanje rodne ravnopravnosti. Prve korake u rodnoj analizi budžeta u BiH poduzeli su Agencija za ravnopravnost spolova BiH i entitetski gender centri u saradnji sa nevladinim sektorom / organizacijama civilnog društva, međutim sve to još uvijek nije dovoljno, ne odražava stvarne potrebe građana/ki, niti stvara uslove da budžet podrži brži i svrsishodniji razvoj.⁶⁵

Međunarodni i domaći pravni i institucionalni okviri za rodno odgovorne budžete u BiH

Bosna i Hercegovina, a time i njeni entiteti, se obavezala da po pristupanju Savjetu Evrope učini određene korake kako bi se unaprijedili i promovisali principi ravnopravnosti polova / rodne ravnopravnosti i osigurala zaštita od diskriminacije na polnoj i rodnoj osnovi. Tako se krenulo u proces usklađivanja domaćeg pravnog i institucionalnog okvira sa standardima međunarodne zajednice u cilju eliminisanja postojeće diskriminacije među polovima.

Savjet Evrope je definisao strategiju ravnopravnosti polova kao „reorganizaciju, razvoj i evoluciju političkih procesa, tako da se gender inkorporira u politiku na svim nivoima i u svim etapama“. Ovo znači da jednakost i ravnopravnost polova mora biti uključena u pravni i institucionalni okvir jedne zemlje, kroz uspostavljanje institucionalnih i operativnih mehanizama za integrisanje ovih principa na svim nivoima vlasti.

U setu međunarodnih dokumenata koji obavezuju Bosnu i Hercegovinu je i Pekinška deklaracija sa Platformom za akciju, koju je Vlada BiH usvojila i potpisala zajedno sa još 189 vlada svijeta na Četvrtoj svjetskoj konferenciji o ženama, održanoj u Pekingu 1995. godine, u kojoj se, između ostalog, navodi:

Uspjeh politike i mjera kojima je svrha podrška ili jačanje unapređenja rodne ravnopravnosti i unapređenje statusa žena trebao bi biti utemeljen na integraciji perspektive rodne ravnopravnosti u opštu politiku, koja je u vezi sa svim oblastima društva, kao i sa provođenjem pozitivnih mjera uz odgovarajuću institucionalnu i finansijsku podršku na svim nivoima.

65 Rodno odgovorno budžetiranje (2010), Udruženje „Vesta“, Tuzla; „Udružene žene“, Banjaluka, Tuzla.

Odredbe Pekinške deklaracije i Platforme za akciju (1995), između ostalog, obavezuju vlade država potpisnica na svim nivoima da u procedure pripremanja, predlaganja, usvajanja i izvršavanja budžeta uključe i principe jednakosti i ravnopravnosti polova.

U skladu s ovim, u BiH je bilo neophodno preduzeti ciljanu politiku o pitanju ravnopravnosti polova (legislativa i mehanizmi) i uspostaviti institucionalne i operativne mehanizme za integraciju gender pitanja u sistem vlasti. Što se domaćeg pravnog okvira tiče, Ustav Bosne i Hercegovine, Ustav Federacije Bosne i Hercegovine, Ustav Republike Srpske, kao i ustavi kantona/županija uključuju osnovne odredbe za osiguranje i zaštitu ljudskih prava i temeljnih sloboda, ljudskog integriteta, dostojanstva i drugih prava i sloboda u oblasti ljudskih prava, uključujući zabranu diskriminacije po osnovu spola, na direktan i indirektan način. Takođe, Zakon o ravnopravnosti polova u Bosni i Hercegovini uređuje, promovise i štiti ravnopravnost polova, garantuje jednake mogućnosti svim građanima/kama, kako u javnoj tako i u privatnoj sferi života te uređuje zaštitu od diskriminacije na temelju pola. Na ovaj način podiže se standard zaštite garancije ljudskih prava, posebno žena, koje su najčešće žrtve primjene duplih standarda i diskriminacije po osnovu pola. Zakon, između ostalog, obavezuje vlasti u Bosni i Hercegovini da izradi program mjera radi postizanja jednakosti polova u svim oblastima i na svim nivoima vlasti, što podrazumijeva uvrštavanje gender perspektive u planiranje i trošenje potrebnih finansijskih sredstava.⁶⁶

Gender akcijski plan Bosne i Hercegovine za razdoblje 2013–2017. godine je strateški dokument koji sadrži strateške ciljeve, programe i mjere za ostvarivanje ravnopravnosti polova u svim područjima društvenog života i rada, u javnoj i privatnoj sferi. On daje smjernice za izradu godišnjih operativnih planova na entitetskom, kantonalnom i lokalnom nivou. GAP BiH prati prioritete svih nivoa organizacije vlasti u Bosni i Hercegovini, oslanjajući se na Gender akcijski plan BiH 2006–2011. godine, državnu i entitetske razvojne strategije, Strategiju za ravnopravnost muškaraca i žena Evropske unije i druge mjerodavne strateške dokumente Vijeća Evrope, Evropske unije i Ujedinjenih naroda. „Ovaj strateški dokument i dalje sadrži sva područja društvenog života, ali su utvrđena prioritarna i transverzalna (cross-cutting) područja, kao i područja koja se odnose na jačanje sistema, mehanizama i instrumenata za postizanje ravnopravnosti polova, te jačanje saradnje i partnerstva. Na taj način jasnije su utvrđene obaveze institucionalnih mehanizama za ravnopravnost polova, te obaveze i odgovornosti resornih ministarstva u svakom prioritarnom području.“⁶⁷ Gender akcijski plan Bosne i Hercegovine za razdoblje 2013–2017. godine sadrži tri strateška cilja unutar kojih su utvrđena prioritarna područja djelatnosti, odnosno programi i mjere potrebni za ostvarivanje tog cilja.⁶⁸ U jednom od strateških ciljeva Gender akcionog plana (strateški cilj 1) definisani su principi za definisanje mjera i aktivnosti institucija među kojima je princip analize uticaja budžeta na različite potrebe žena i muškaraca (rodno odgovorno budžetiranje), u kojem su preporuke da je prilikom planiranja aktivnosti i izrade analiza stanja u pojedinačnim oblastima neophodno da svaki bužetski korisnik napravi analizu kako bi se ocijenio uticaj postojećih budžetskih sredstava na zadovoljavanje različitih potreba žena i muškaraca.⁶⁹

Što se institucionalnog okvira tiče, osnovane su Agencija za ravnopravnost spolova Bosne i Hercegovine i gender centri Federacije Bosne i Hercegovine i Republike Srpske, kao stručne službe / tijela vlada, zadužene za podršku svim institucijama sistema za uvođenje principa jednakosti i ravnopravnosti polova u sve programe, politike i oblasti života i rada. Prema Zakonu o ravnopravnosti polova u BiH, nadležni zakonodavni, izvršni i organi uprave svih nivoa vlasti u BiH obavezni su utemeljiti odgovarajuće institucionalne mehanizme za ravnopravnost polova koji će provoditi Zakon o ravnopravnosti polova u BiH, koordinisati realizaciju programskih ciljeva iz Gender akcionog plana BiH i osigurati provođenje međunarodnih standarda u oblasti ravnopravnosti polova.⁷⁰

66 Rodno odgovorno budžetiranje (2010), Udruženje „Vesta“, Tuzla; „Udružene žene“, Banjaluka, Tuzla.

67 <http://arsbih.gov.ba/project/gender-akcioni-plan-bih-2013-2017/>.

68 Ibid.

69 Ibid.

70 Rodno odgovorno budžetiranje (2010), Udruženje „Vesta“, Tuzla; „Udružene žene“, Banjaluka, Tuzla.

Rodna ravnopravnost i socio-ekonomski razvoj: zašto je bitno rodno odgovorno budžetiranje

Ravnopravnost polova – žene i muškarci imaju ravnopravnu zastupljenost, moć i učešće u svim sferama javnog i privatnog života (osnovno ljudsko pravo).

Jednak tretman žena i muškaraca podrazumijeva da: imaju isti status i iste mogućnosti, iste uslove za realizaciju svojih ljudskih prava i sopstvenih potencijala, iste šanse za davanje „doprinosa socijalnom, ekonomskom, kulturnom i nacionalnom razvoju“, iste koristi od rezultata razvoja.

Međutim, rodna neravnopravnost je i dalje prisutna: žene manje zarađuju i imaju manje vlasništvo nad zemljom. Žene su više opterećene radom koji spada u domen ekonomije brige –neplaćeni rad: briga o djeci, njega starih, briga o kući. Nasilje na osnovu pola je prisutno još uvijek, svaka treća žena u svijetu je žrtva nasilja.

Rodno zasnovane nejednakosti usporavaju ekonomski rast i smanjenje siromaštva, naročito su vidljive u zemljama sa najnižim prihodima i u najsiromašnijim domaćinstvima.

Žene čine 52,2% stanovništva u BiH, udio ekonomski aktivnih žena u BiH iznosi 40%, što je među najnižim u regionu.

Budžet je odraz vrijednosti, odnosa moći i političkih prioriteta, te ima različit uticaj na žene i muškarce. „Rodno neutralno“ budžetiranje povećava nejednakosti i neravnomjernu raspodjelu snaga među polovima. Najvažniji predušlovi za sprovođenje rodno odgovornog budžetiranja: politička volja i opredijeljenost, birokratska opredijeljenost, ljudski i finansijski resursi, koordinacija, raspoloživost podataka razvrstanih prema polu.

Rodni mainstreaming i rodno budžetiranje

„Rodni mainstreaming je (re)organizacija, unapređenje, razvoj i evaluacija procesa politika, tako da perspektiva rodne ravnopravnosti bude ugrađena u sve politike, na svim nivoima i u svim fazama, od učesnika koji su uobičajeno uključeni u kreiranje politika.“⁷¹

To znači da se rodno budžetiranje ne treba prepuštati novoj kohorti specijalista, već je potrebno da se tim pitanjem pozabave i da ga konačno prihvate svi oni čiji se svakodnevni posao odnosi na formulisanje i sprovođenje javnih politika i pružanja usluga. U skladu s tim, najveći dio posla će odrađivati izabrani predstavnici vlasti, državni službenici i drugi zaposlenici u javnoj službi.

Dobro upravljanje uopšte, a integrisanje rodne perspektive, tj. rodni mainstreaming posebno, zahtijeva da u proces budu uvedeni i brojni drugi učesnici, uključujući civilno društvo, parlamentarne predstavnike, socijalne partnere, sindikate, stručnjake za pitanja roda/gendera i akademike. Iznad svega, „akteri koji su normalno uključeni“ treba da se povežu sa ženama, da otvore prostor za učešće žena i da kreiraju kanale koji će obezbijediti da se čuje glas žena.⁷²

71 Rodno budžetiranje: praktična primjena. Priručnik, Gender centar – Centar za ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka, jun 2011.

72 Ibid.

Uloga civilnog društva je tu od vitalnog značaja. Veliki dio pionirskog rada u oblasti rodno budžetiranja je obavilo upravo civilno društvo. Tamo gdje je rodno budžetiranje bilo najuspješnije, civilno društvo je bilo prisutno kroz inicijative, javno zagovaranje, obezbjeđivanje stručnosti i kapaciteta za praćenje.⁷³

ROD I RODNO BUDŽETIRANJE

Rodna neravnopravnost nastavlja da opstaje u Evropi. Žene i dalje zarađuju manje, i dalje su preopterećene aktivnostima njege/brige koje je nemoguće platiti, izložene su fizičkom i seksualnom nasilju, suočavaju se s ograničenjima prilikom korišćenja mogućnosti na tržištu rada, a u nepovoljnijem su položaju i na brojne druge načine.

Razumijevanje načina na koje se pojavljuju rodne neravnopravnosti je ključno za borbu protiv različitih manifestacija takve neravnopravnosti. Poznavanje načina na koje se rod/gender i rodni odnosi konstruišu i održavaju u društvu, kao i u institucijama i procesima na državnom nivou, te shvatanje da je pristup mainstreaminga potreban ukoliko želimo da popravimo stanje na pitanju rodne neravnopravnosti i da radimo u pravcu društva jednakih prava predstavljaju obavezno polazno stanovište. Specijalne šeme i programi za žene, iako s jedne strane obezbjeđuju izvjesnu pomoć ili podršku u određenoj oblasti, nisu adekvatni. Pristup u kojem se žene posmatraju kao problematične kada god se radi o nekoj državnoj politici, i prema kojem se uspjeh mjeri brojem žena koje su zbrinute kroz takve specijalne programe, je suštinski pogrešan.

U kontekstu rodno budžetiranja, u kojem je fokus na budžetu kao instrumentu makroekonomske politike, razumijevanje uloge žena u neplaćenju ekonomiji brige, kao i razumijevanje odnosa ekonomije brige prema tržišnoj ekonomiji je od suštinskog značaja za prikladno preformulisanje politika i budžetskih linija.

Učenje kroz inicijative rodno budžetiranja podvlači činjenicu da nedostatak svijesti o poteškoćama s kojim se žene suočavaju još uvijek predstavlja problem kada god su potrebne reakcije države.

DEFINICIJE RODNOG BUDŽETIRANJA

Rodno budžetiranje je integrisanje aspekta rodne ravnopravnosti u sve faze budžetskog procesa (i dalje – kroz integraciju ravnopravnosti polova u politike, programe i projekte).

„Rodno budžetiranje predstavlja uvođenje principa rodne ravnopravnosti, tj. primjenu rodno mainstreaminga u budžetskom procesu. Označava rodnu analizu budžeta, integrisanje rodno aspekta na svim nivoima budžetskog procesa i restrukturiranje prihoda i rashoda kako bi se omogućilo promovisanje ravnopravnosti polova.“⁷⁴

U definiciji koju Savjet Evrope koristi za rodni mainstreaming su identifikovana i lica odgovorna za rodni mainstreaming, tj. „učesnici koji su uobičajeno uključeni u kreiranje politika“.⁷⁵

U kontekstu lokalne zajednice rodno odgovorno budžetiranje je primjena rodne analize na javne budžete, odnosno sagledavanje efekata alokacije budžetskih sredstava na živote žena i muškaraca u lokalnoj zajednici. Ne radi se o posebnim budžetima za žene i muškarce, već o tome da li postojeća preraspodjela sredstava odgovara na potrebe žena i muškaraca u jednoj zajednici.⁷⁶

73 Rodno budžetiranje: praktična primjena. Priručnik, Gender centar – Centar za ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka, jun 2011.

74 Ibid.

75 Ibid.

76 Praktičan alat za rodno odgovorno budžetiranje u 3 koraka – ROB 3, Edicija Practicum, Aleksandra Vladislavljević, Beograd, mart 2011.

Rodno odgovorno budžetiranje je i strateški pristup kojim se, pomoću alokacije sredstava za sprovođenje politika, mjera i programa, mogu unaprijediti rodna ravnopravnost i podstaći višestruki potencijali žena i muškaraca u korist razvoja i poboljšanja kvaliteta svakodnevnog života.⁷⁷

Rodno odgovorno budžetiranje omogućava odgovor na pitanje da li žene i muškarci u jednoj lokalnoj zajednici imaju jednak pristup resursima, da li jednako učestvuju u odlučivanju i da li imaju jednake koristi od upotrebe resursa.⁷⁸

Šta je rodno odgovorno budžetiranje?

Rodno odgovorno budžetiranje podrazumijeva sljedeće:

- to je način povezivanja politike ravnopravnosti polova s makroekonomskom politikom;
- zasniva se na pretpostavci da budžeti nisu rodno neutralni;
- odnosi se jednako i na prihodovnu i rashodovnu stranu budžeta;
- počinje analizom uticaja budžeta na žene i muškarce i razvija se u pravcu integrisanja rodne perspektive u proces planiranja budžeta;
- to je način ubrzavanja rodnog mainstreaminga;
- ne znači odvojeni budžet za žene;
- znači budžetiranje u čijem su fokusu ljudi;
- znači temeljno proučavanje budžetskih ishoda;
- omogućuje bolje usmjeravanje i efikasniju raspodjelu javnih troškova;
- poziva na učešće šire interesne grupe i na taj način produbljuje demokratske procese;
- može da se primijeni na specifične budžetske linije ili na budžetske programe;
- konačan cilj rodnog budžetiranja je da rodno osjetljiv pristup bude primijenjen na sve aspekte svih budžetskih proces, tj. integrisanje rodne perspektive.⁷⁹

TRI FAZE RODNOG BUDŽETIRANJA

Pitanje rodnog budžetiranja se već obrađuje iz različitih uglova, unutar različitih konteksta i na osnovu različitih očekivanja. Nastala literatura predstavlja različita shvatanja prirode rodnog budžetiranja. Ovo se može i očekivati s obzirom na to da cijela oblast predstavlja relativnu novinu, a pogotovo kada se uzme u obzir relativno velika brzina kojom je rodno budžetiranje prihvaćeno. Ono što je najvažnije primijetiti jeste da je veoma znatan obim posla obavljen širom Evrope, što je sve zajedno dalo doprinos zamahu koji je postignut u ovoj oblasti. Sazrelo je vrijeme da se ova pokretna sila nadgradi, da se pruži podrška postojećim i da se podstaknu nova nastojanja, kao i da se produbi praksa rodnog budžetiranja kao strategije mainstreaminga. Dakle, kako „provodimo rodno budžetiranje“? S obzirom na definiciju koja je navedena naprijed u tekstu, koja predstavlja rodno budžetiranje kao alat/instrument rodnog mainstreaminga, logika nam sugerise da rodno budžetiranje podrazumijeva tri jasna skupa ili faze aktivnosti, kao što su:

- faza 1: analiza budžeta iz rodne perspektive,
- faza 2: restrukturiranje budžeta na osnovu rodne analize,
- faza 3: mainstreaming roda – rodne perspektive / rodne ravnopravnosti kao kategorija kontrole i analize u budžetskim procesima.

Faza 1: analiza budžeta iz rodne perspektive

Faza 1 je neophodan prvi korak; ovo je korisno u prvom trenutku da bi se demonstriralo da budžeti utiču na muškarce i žene, kao i da su ti uticaji različiti; dok se ekonomisti i finansijski stručnjaci bave novčanim varijablama i agregiranim finansijskim vrijednostima, konačni proizvodi budžeta su usluge, transferi i naknade koje su usmjerene na ljude. Prvi nivo analize treba da proizvede izvještaj o krajnjim korisnicima ili primaocima sredstava iz budžetskih programa, s rodno razvrstanim podacima. Ispitujući dublje, iz rodne perspektive, analiza može da demonstrira i sljedeće:

- stepen u kojem je budžet zadovoljio potrebe korisnika;
- način na koji su urodnjene potrebe i uloge korisnika doprinijele nivou zadovoljstva;
- izazove i barijere s kojim se suočavaju svi oni iz ciljne grupe koji nisu imali pristup uslugama;
- stepen u kojem je budžet smanjio, pogoršao ili ostavio nepromijenjene rodne neravnopravnosti;
- odnos – ili češće nepovezanost – između potvrđenih politika, posebno politika rodne ravnopravnosti, i budžetskih odluka;
- zašto budžet treba da uzme u obzir različite stope učešća žena i muškaraca u ekonomiji brige/njege.

Primjer 1: Studija rodnog budžeta, grad Bazel

Studiju čiji je zadatak bio proširenje i unapređenje metodologije korišćene u „BASS“ studiji je odobrio i finansirao Parlament kantona grada Bazela. Izvještaj je objavljen 2003. godine. U ovom slučaju je bila urađena analiza samog budžeta, a ne analiza budžetskih smanjenja. Rodna analiza budžeta je dovela do veoma važnog ispitivanja načina na koji se mogu mjeriti koristi od javne potrošnje.

Analiza koja je urađena u Bazelu je jedna od malobrojnih inicijativa za rodno budžetiranje u Evropi koja obuhvata dubinsku analizu uticaja budžetskih odluka na neplaćeni rad. Iako literatura o rodnom budžetiranju ističe koliko je važno da se ovaj aspekt uzme u obzir, još uvijek postoje značajni izazovi da se dođe do ovog nivoa analize. Jedan od izazova je i nedostatak podatka o korišćenom vremenu, te službeno sljepilo o onom što se smatra netržišnom proizvodnjom. Analiza je počela otkrivanjem ekonomskog značaja neplaćenog rada u odnosu na ekonomiju blagostanja, a nastavlja se ispitivanjem uticaja koji na neplaćeni rad imaju budžetske odluke. Ovo je postignuto mapiranjem neplaćenog rada u odnosu na usluge socijalne zaštite i brige koje obezbjeđuje država.

Faza 2: restrukturiranje budžeta na osnovu rodne analize

Cilj faze 2 je restrukturiranje budžeta na način koji u obzir uzima princip rodne ravnopravnosti. U slučajevima u kojim analiza otkrije da budžetski resursi nisu distribuirani na pravedan način u smislu rodne ravnopravnosti, u budžetu je potrebna reakcija kojom će se ta neravnopravnost ispraviti. Usklađivanje je potrebno provesti i u slučajevima u kojim distribucija budžetskih resursa nije u skladu s državnim politikama

77

Ibid.

78

Ibid.

79

Rodno budžetiranje: praktična primjena. Priručnik, Gender centar – Centar za ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka, jun 2011.

rodne ravnopravnosti. Nakon što se otkrije diferencijalni uticaj budžeta na žene i muškarce, postoji obaveza da se rod kao kategorija analize ugradi u budžetske procese. U nekim slučajevima restrukturiranje može da znači pozitivnu mjeru, neku privremenu liniju potrošnje koja je specifično usmjerena na uočeni problem. Međutim, privremena ili jednokratna rješenja se ne bave suštinskim nalazom rodno osjetljive analize, a to je činjenica da budžeti nisu rodno neutralni. Prihvatanje rodno uticaja budžeta zahtijeva promjenu osnovne linije finansiranja na način koji će trajnije ispraviti neravnopravnost i bolje se usmjeriti na potrebu zbog koje je linija potrošnje kreirana.

Faza 3: mainstreaming roda – rodne perspektive / rodne ravnopravnosti kao kategorija kontrole i analize u budžetskim procesima

Kod rodno budžetiranja se ne radi samo o sadržaju budžeta; ovdje se takođe radi i o procesima koji se podrazumijevaju u kreiranju budžeta. Radi se o načinu na koji se donose budžetske odluke, o pretpostavkama na kojim se budžeti zasnivaju; radi se i o pitanju ko donosi odluke, ko ima uticaj na donošenje odluka i kome je uticaj na donošenje odluka spriječen. Promocija rodne ravnopravnosti iziskuje promjene struktura procesa za koje se pokazalo da podupiru, ili (nenamjerno) promoviraju rodnu/gender neravnopravnost. Sistem koji se prikazuje kao rodno neutralan, ali je u načelu rodno slijep, zbog čega je izložen opasnosti da postane rodno pristrasan, mora da se transformiše tako da postane rodno osjetljiv i rodno odgovoran. Ovo su aktivnosti faze 3; ovo su aktivnosti mainstreaminga i to je ono što je potrebno da posao obavljen u toku faza 1 i 2 ne bude izgubljen kao jednokratna poduhvat. Mainstreaming nije jednokratna vježba; mainstreaming rodno budžetiranja zahtijeva stalnu posvećenost razumijevanju roda, što obuhvata analizu i konsultacije, kao i stalna dodatna prilagođavanja kojim bi se u obzir uzela promjenjive potrebe žena i muškaraca, dječaka i djevojčica.⁸⁰

Još nekoliko smjernica za fazu 3

Rodno odgovorno budžetiranje analizira proces:

- kako se donose budžetske odluke;
- ko donosi odluke;
- ko ima uticaja na proces donošenja odluka;
- ko nema pristup procesu donošenja odluka.

Često je sistem koji se čini rodno neutralan zapravo rodno slijep, odnosno diskriminirajući, ali se može transformisati i odgovoriti na potrebe oba pola.⁸¹

Zašto?

“Radi se o kvalitetu (quality), ne samo ravnopravnosti (equality), ukoliko nismo u stanju osloboditi potencijal žena na tržištu rada, ne samo da škodimo tim pojedincima nego i cijeloj ekonomiji.”

David Cameron, premijer Velike Britanije

80 Rodno budžetiranje: praktična primjena. Priručnik, Gender centar – Centar za ravnopravnost polova Vlade Republike Srpske, Banjaluka, jun 2011.

81 http://www.sogfbih.ba/uploaded/finansijski_okvir/dok/ROB/3%20Rodno%20odgovorno%20bud%20C5%BEetiranje.pdf.

Prednosti i koristi rodno odgovornog budžetiranja: lakša implementacija standarda za ravnopravnost polova i samim tim ispunjenje obaveza za ulazak u EU; bolji kvalitet budžeta, smanjenje siromaštva, povećanje standarda; veća efikasnost javne potrošnje; bolje praćenje izvršenja budžeta – indirektan doprinos smanjenju korupcije.

Rodno odgovorno budžetiranje je jedan od najefikasnijih instrumenata za osiguranje rodne ravnopravnosti kroz intervenisanje u budžete i politike, programe i projekte.

JEDNOSTAVAN MODEL ZA RODNU ANALIZU BUDŽETA PROJEKATA

Na kraju poglavlja o rodno odgovornom budžetiranju predstavljamo jednostavni model sa ključnim pitanjima za rodnu analizu budžeta projekta.

Ulazni elementi

- Koliko novca se dodjeljuje?
- Ko je ciljna grupa i koji je cilj programa – projekata?
- Koliko ljudi (po polu) učestvuje u implementaciji programa – projekta?

Aktivnosti

- Za koje aktivnosti se dodjeljuje novac?
- Kako se ova aktivnost planira i opisuje?

Izlazni elementi

- Koje su stvarne posljedice – rezultati aktivnosti?
- Da li su rezultati isti kao očekivani?
- Koji je odnos raspodjele na žene i muškarce?

Uticaj

- Da li je raspodjela sredstava ostvarila očekivani uticaj u odnosu na ciljeve za:
- pojedinačne projekte;
- jednakost polova i uvođenje jednakosti polova (gender mainstreaming)?⁸²

82 http://www.sogfbih.ba/uploaded/finansijski_okvir/dok/ROB/3%20Rodno%20odgovorno%20bud%20C5%BEetiranje.pdf.

Smjernice za jačanje i unapređenje internih organizacijskih politika koje se tiču rodne ravnopravnosti i osnaživanja žena

Ovo posljednje poglavlje u priručnika daje pregled preporuka i smjernica za jačanje i unapređenje internih organizacijskih politika koje se tiču rodne ravnopravnosti i osnaživanja žena. U njemu je objašnjeno zašto je bitna integracija rodne ravnopravnosti u sve nivoe organizacije civilnog društva za postizanje organizacione politike rodne ravnopravnosti; šta znači uspješna integracija rodnih pitanja u organizaciji civilnog društva; koje promjene su potrebne u politici organizacije za primjenu principa rodne ravnopravnosti u unutrašnje poslovanje i kulturu rada organizacije. Takođe, date su smjernice za uvođenje neophodnih promjena u osnaživanju kapaciteta zaposlenih o rodnoj ravnopravnosti; raspodjela dovoljno vremena osoblju za aktivnosti rodne ravnopravnosti u cijeloj organizaciji, preporuke za posljednje promjene u organizaciji i važnost pojma ukrštanja/interseksionalnosti roda sa drugim nejednakostima. Na kraju poglavlja su izdvojeni izazovi i naučene lekcije u ovoj oblasti i primjeri dobre prakse za jačanje internih organizacijskih politika koje se tiču rodne ravnopravnosti.

RODNI MAINSTREAMING KAO STRATEGIJA ZA POSTIZANJE ORGANIZACIONE POLITIKE RODNE RAVNOPRAVNOSTI

Mnoge međunarodne i lokalne razvojne organizacije (organizacije civilnog društva – OCD) su se obavezale da podrže i unapređenje rodne ravnopravnosti u svojim programima i projektima. Međutim, većina organizacija posvećuje manje pažnje na uključivanju tih istih principa u unutrašnje poslovanje i kulturu rada. Ovaj previd dovodi u pitanje posvećenost organizacije za rodnu ravnopravnost vrijednostima koje zastupa, a i ugrožava njenu sposobnost da efikasno unaprijedi rodnu ravnopravnost u svom radu.

Cilj strategije rodne ravnopravnosti inkorporirane u Pekinšku platformu još 1995. godine je „veća rodna ravnopravnost na organizacionom nivou, što dovodi do značajnog napretka rodnoj integraciji na programskom i projektnom nivou. Kao što definicija podrazumijeva, rodna pitanja su konstantan proces, a ne jednokratni događaj i zahtijevaju stalno zalaganje kako političke volje tako vremena i resursa. Rodna neravnopravnost je relacionalno pitanje koje se ne može riješiti radeći samo sa ženama ili preko izolovanih inicijativa. Ravnopravnosti polova, dakle, znači rad sa muškarcima, kao i sa ženama i nastoji da uključi/ institucionalizuje rodnu ravnopravnost kao ključnu komponentu svih organizacionih jedinica i aktivnosti, više nego kao „dodatak“ politikama organizacija.

Jedinstven oblik organizacione promjene

Rodni mainstreaming se bavi osnovnim aspektima ličnog identiteta i jedinstven je tip organizacione promjene. Bavi se administrativnim aspektima organizacije, ali takođe uključuje razmišljanje i transformaciju ličnih i često osjetljivih stavova i uvjerenja. Integracija roda u sve tokove organizacije nije samo o promjeni politike i procedure, nego traži od ljudi da ispituju i mijenjaju svoje stavove i uvjerenja. Takođe je dobar pokazatelj koliko dobro organizacija slijedi svoje principe. Za organizacije koje rade na ravnopravnosti polova, proces rodne ravnopravnosti pruža priliku da se temeljno ispituju svi aspekti organizacije kroz rodni objektiv i poboljša rad organizacije iznutra. To je šansa za organizacije da se usklade principi unutrašnjih poslova i spoljnih poslova. Rodna ravnopravnost ne znači samo „govoriti o...“, nego i „primjenu onog što je izgovoreno“ vezano za rodnu ravnopravnost. Kao strategija za postizanje široke i trajne rodne ravnopravnosti u organizacionim politikama, praksama i kulturama, rodno usmjeravanje zahtijeva od organizacije da se preispita i transformiše svoje formalne i neformalne prakse i karakteristike kako bi se osiguralo da su rodno senzitivne i da podržavaju ciljeve rodne ravnopravnosti. Ovaj dokument će detaljnije da obradi kada organizacija treba da se preispita i promoviše unutrašnju rodnu ravnopravnost, uključujući:

- sva organizaciona pravila (uključujući, ali nisu ograničene na rodne politike);
- liderstvo;
- alokaciju resursa;
- strategiju razvoja i proces donošenja odluka;
- administrativne funkcije;
- organizacionu kulturu i radno okruženje.

Uspješna integracija rodnih pitanja obuhvata širok spektar organizacionih svojstava i akcija, od jake rodne politike do radne prakse poštovanja rodne ravnopravnosti, ili do redovnog izvještavanja i mjerenje napretka (pogledati ispod uokvireni dio).⁸³

Šta znači uspješna integracija rodnih pitanja u organizaciji civilnog društva?

Organizacija koja je uspješno uključila rodnu ravnopravnost će:

- imati jaku rodnu politiku koja prepoznaje rod kao temeljni aspekt identiteta i ključnu dimenziju različitosti;
- uključiti principe rodno osjetljivog jezika i rodne ravnopravnosti u sve politike;
- razviti radne prakse rodne ravnopravnosti i politike, kao što je politika fleksibilnog radnog vremena i podrške porodiljskom odsustvu i za muškarce i za žene;
- provjeriti da li rukovodstvo redovno komunicira i pokazuje svoju posvećenost organizacionoj rodnoj ravnopravnosti, uključujući i spremnost da ispita i promijeni svoje stavove i prakse;
- zahtijevati i obezbijediti obuku o rodnim pitanjima za sve osoblje, sa naglaskom na ličnu refleksiju i razvoj;
- izgraditi kapacitete svih zaposlenih da analiziraju svoj rad iz rodne perspektive;

83 Persuing Gender Equality inside and out – Gender Mainstreaming in international development organization (2015), Population Reference Bureau, Washington.

- osigurati da su procesi ljudskih resursa rodno osjetljivi što uključuje:
 - prakse zapošljavanja i razgovore za posao,
 - opise poslova,
 - procjene učinka koji inkorporiraju mjere i ciljeve rodne ravnopravnosti;
- obezbijediti jednaku platu svima za jednak rad;
- osigurati rodno ravnopravnu zastupljenost preko podjela na svim nivoima;
- usvojiti rodno osjetljiv i ravnopravan proces donošenja odluka;
- osigurati adekvatne resurse, uključujući i vrijeme osoblja posvećeno promovisanju rodne ravnopravnosti;
- uspostaviti mehanizme odgovornosti za mjerenje napretka ka rodnoj ravnopravnosti u organizaciji i provođenju i implementaciji.

Izvori: Jeannie Harvey, *The Gender Audit Handbook: A Tool for Organizational Self-Assessment and Transformation* (Washington, DC: InterAction, 2010); CARE, "Gender Equity Diversity Strategy, 2010–2015," Robin J. Ely and Debra E. Meyerson, "Integrating Gender into a Broader Diversity Lens in Organizational Diagnosis and Intervention," CGO Insights, Briefing Note No. 4, 1999; UN Women, *UN-SWAP: A Plan to Improve Gender Equality and the Empowerment of Women Across the UN System* (New York: UN Women, 2012).

PROMJENA U POLITICI ORGANIZACIJE

Zvanične organizacione politike su važno sredstvo za integraciju rodnih pitanja kako bi se ozvaničila i institucionalizovala posvećenost organizacije za internu rodnu ravnopravnost. Napisane politike podržavaju razumijevanje među osobljem o pristupu jedne organizacije prema rodnoj ravnopravnosti, obezbjeđuju konzistentnu komunikaciju i implementaciju, kao i podsticanje na odgovornost. Svjetska banka napominje da pažljivo izgrađene politike mogu da ukažu na „suptilnija ograničenja“ u vezi sa stvarima kao što su radno vrijeme i odgovornosti za brigu o djeci. Važno je da se tretiraju politike kao jedan korak u procesu ostvarenja rodne ravnopravnosti. Postavljanje previše naglaska samo na politiku može dovesti organizacije da rizikuju u postizanju promjena samo na papiru.

Sve više organizacija razvijaju politike koje se bave rodnom pitanjima i rodnom ravnopravnošću u poslovnim operacijama i kulturi rada, kao i u programima.

Pored široko postavljene rodne politike, organizacije mogu da riješe konkretne aspekte rodne ravnopravnosti sa više ciljanih politika. Određen broj organizacija u svijetu dozvoljava fleksibilno radno vrijeme, podržavaju dojenje, omogućavaju plaćeno roditeljsko odsustvo, i osigurali su zastupljenost i promociju ženskog osoblja. Još progresivnije, neke organizacije su otišle van osnovne klauzule o nediskriminaciji i razvili politike kako bi uključili rodnu ravnopravnost i svijest u regrutovanje i zapošljavanje. Drugi primjer je CARE-ova smjernica „Razvoj ravnopravnog i osnažujućeg radnog mjesta“, koja podstiče praksu dozvoljavanja osoblju da povedu djecu mlađu od dvije godine na poslovna putovanja, o trošku CARE-a, kada je to moguće. Ova tema i u literaturi i konsultacijama stručnog osoblja je postala izazov za izradu odgovarajuće organizacione politike koja će se implementirati preko kancelarija različitih zemalja. Da bi bila efikasna, politika mora imati minimalne standarde za rodnu ravnopravnost, ali takođe mora biti prilagodljiva kontekstima sa različitim polazištima u vezi s rodnom ravnopravnosti i različitim kulturnim očekivanjima i normama.

Da bi se uspješno sprovodila rodna politika u svim kancelarijama, ona mora da sadrži smislenu tehničku podršku za osoblje u državi u kojoj djeluje organizacija. Važan faktor koji treba uzeti u obzir, kada se razvija organizaciona rodna politika, su postojeći nacionalni i lokalni zakoni o ovim pitanjima. Takođe je korisno napomenuti da politika o rodnoj ravnopravnosti treba da se razvija pa nove politike mogu biti predstavljene kao alat za povećanje svijesti o rodnoj ravnopravnosti i novim rodnom potrebama koje su identifikovane. Pogotovo ako se organizacija razvija u tom pravcu da stvara više otvoreno i bezbjedno okruženje, osoblje može da predloži nove politike ili revizije postojećih politika, kada je okruženje razvijeno tako da zaposleni osjete samo da su rodna pitanja važna za organizaciju i nisu se ustručavali da ih istaknu.⁸⁴

PROMJENA U OSNAŽIVANJU KAPACITETA ZAPOSLENIH O RODNOJ RAVNOPRAVNOSTI

Obuke, tj. treninzi (uključujući trening za trenere) se obično koriste kao alat za podizanje svijesti, povećanje podrške i izgradnju kapaciteta zaposlenih u rodnom pitanjima. Takva obuka može biti ključna prilika da se pomogne zaposlenima da razumiju značaj rodne ravnopravnosti za organizaciju (interno i eksterno); da podstakne podršku za rodnu ravnopravnost širom organizacije; da podstakne promjene u ličnim stavovima i na ličnom nivou. Osim toga, izgradnjom kapaciteta svih zaposlenih da razmotre i rodna pitanja, obuka može da doprinese institucionalizaciji rodne svijesti, da se smanji opterećenje i pritisak na stručnjaka/kinju za rodna pitanja (ukoliko ima takva osoba u organizaciji), i da promovise održivost.

Slično kao sa rodnom politikom, važno je da se obuka može posmatrati kao polazna tačka više nego krajnja tačka (završetak) procesa rodno mainstreaminga. Treba biti pažljiv da se ne desi da osoblje koje je završilo obuku o rodnom pitanjima može da se osjeća da su „uradili što su trebali u vezi s rodnom ravnopravnosti“ i da ne treba da se uključe u dalje razmatranje, odnosno promjene. Slično tome, obuka ne treba da bude ograničena na jednokratni događaj, ali može biti efikasan alat na različitim mjestima u procesu rodne integracije i da koristi za podršku održive posvećenosti i napretku u rodnoj ravnopravnosti.

Obuka zahtijeva finansijska sredstva i vrijeme osoblja, dva resursa kojih je sve manje, pogotovo zato što neograničena ili opšta sredstva postaju manja. Jedna od opcija je da se uključi obuka za osoblje u novim projektima kako bi se osiguralo da osoblje ima stručnost da adekvatno procijeni i prati integraciju rodne ravnopravnosti u programe, i da će se iskoristiti projektna sredstva da se olakša unutrašnji proces promjena. Takvo zaduživanje može biti lakše za projekte koji se eksplicitno odnose na rod, ili sa donatorima koji već traže visok stepen rodne integracije.⁸⁵

RASPODJELA DOVOLJNO VREMENA OSOBLJU ZA AKTIVNOSTI RODNE RAVNOPRAVNOSTI U CIJELOJ ORGANIZACIJI

Značajna količina rada i niz vještina su potrebni da se pokrene i institucionalizuje rodna ravnopravnost u organizaciji i često su ljudski resursi nedovoljni. Dodjela/raspodjela dovoljno vremena osoblju za aktivnosti rodne ravnopravnosti u cijeloj organizaciji je od suštinskog značaja da se proširi rad na rodnoj ravnopravnosti, da se izgradi podrška i obezbijedi potreban spektar znanja i vještina, kao i unaprijedi održivost. Teret rodne

84 Persuing Gender Equality inside and out – Gender Mainstreaming in international development organization (2015), Population Reference Bureau, Washington.

85 Persuing Gender Equality inside and out – Gender Mainstreaming in international development organization (2015), Population Reference Bureau, Washington.

ravnopravnosti (i napora čak i manjeg obima za interno poboljšanje rodne ravnopravnosti) često pada na samo nekoliko pojedinaca/ki (ili čak i jednu osobu) u okviru organizacije. Osim toga, ti pojedinci/ke često rade upravo na rodnoj ravnopravnosti kao dodatni dio posla uz svoj programski ili tehnički rad. Taj teret kod takvog osoblja može da izazove da se osjećaju izolovano i pretrpano, i daje utisak da su pitanja rodne ravnopravnosti na dnu prioriteta, odvojena od „stvarnog“ rada organizacije. Iako gender stručnjaci/kinje mogu mnogo da doprinesu rodnoj ravnopravnosti, malo je vjerovatno da imaju kompletan asortiman iskustva ili vještina neophodnih da dovedu do promjena u svim aspektima interne operacije i kulture organizacije. Često su timovi za rodnu ravnopravnost predvodnici razvoja organizacionih rodni standarda, ali su fokusirani na programe i projekte i nemaju dovoljno ljudskih resursa koji imaju potrebna znanja da se sačini sveobuhvatan dokument za integraciju rodne ravnopravnosti na svim nivoima organizacije. Neke organizacije su riješile ovaj problem određivanjem vođe/voditeljke za rodnu ravnopravnost (engl. gender lead) ljudskim resursima, kao i za programe i projekte. Ovo dvoje vođa/voditeljki blisko saraduju i razmjenjuju informacije. Konačno, treba uključivati osoblje koje će biti zaduženo za rodnu ravnopravnost, u okviru svakog odjeljenja, i koje u svim kancelarijama može da pomogne generisanju šire podrške za rodnu ravnopravnost i stvaranju „mreže šampiona/ki za rodnu ravnopravnost“, kroz koje kolege/ice mogu da ponude jedni drugima motivaciju, ohrabrenje i asistenciju. Ova mreža, zauzvrat, promovise održivost.

U nekim slučajevima, to može imati smisla za organizacije da gledaju dalje od sopstvenog osoblja i angažuju vanjske stručnjake/kinje koji mogu da obezbijede tehničku ekspertizu i podršku izgradnji kapaciteta unutar organizacije. Čak i za organizacije koje imaju tehničko osoblje sa rodnom ekspertizom, vanjski stručnjak/inja može da bude koristan resurs zato što:

- vanjski stručnjaci/kinje mogu donijeti širok spektar iskustva i mogu biti sposobni da razmišljaju van okvira određene organizacije;
- pošto su posebno angažovani za proces rodne ravnopravnosti, oni će vjerovatno imati više vremena da se fokusiraju tim naporima;
- na kraju, mogu se posmatrati kao neutralna strana i stoga su više sposobni da osvijeste osjetljiva pitanja unutar organizacije i da olakšaju teške diskusije.⁸⁶

PREPORUKE ZA POSLJEDNJE PROMJENE UNUTAR ORGANIZACIJE

Odgovornost

Formalizovanje mehanizama odgovornosti za integraciju rodne ravnopravnosti podržava sprovođenje iste, pomaže procjenu napretka u pravcu veće rodne ravnopravnosti i šalje poruku da su rodna pitanja prioritet za visoko rukovodstvo unutar organizacije. Odgovornost se može postići kroz potrebna mjerenja i redovno izvještavanje i uključivanje tih rezultata u procjenama pojedinaca/osoblja i nivoa raznih odijela unutar organizacije. Procjena i evaluacija pojedinaca/ki i grupa o rodnoj ravnopravnosti može povećati značaj i pažnju posvećenu rodnoj ravnopravnosti. Odgovornost može da bude postavljena u pozitivnom smislu, sa grupama koje su nagrađene za dobro urađene stvari (ne samo kažnjavati za ono što je loše), i s prepoznavanjem i slavljenjem uspjeha na različite načine. Da bi bili efikasni, mehanizmi odgovornosti treba da budu uključeni u više nivoa, od pojedinca (na primjer, uključivanje rodne ravnopravnosti u opisu posla) do podjela (na primjer, povećana raznolikost reprezentacije). Odgovornost za implementaciju, mjerenje i izvještavanje treba da bude jasno dodijeljena određenim pojedincima/kama, sa jasno postavljenim kanalima komunikacije kako bi se osiguralo da se rezultati saopštavaju višem rukovodstvu organizacije, kao i zvanične procedure koje treba da

⁸⁶ Ibid.

budu navedene za procjenu i djelovanje na tim izvještajima. Na kraju, transparentnost očekivanja, evaluacija i izvještaja ohrabruje odgovornost.⁸⁷

Izvještavanje

Važno je da se razvije formalni sistem i raspored izvještavanja o svojim aktivnostima na rodni pitanjima i napretku. Ovo izvještavanje može biti paralelno sa ili integrisano u postojeće redovne cikluse izvještavanja. Kreiranje kanala za komunikaciju rezultata višem rukovodstvu (i, idealno, upravno odboru) promovise rodnu ravnopravnost kao centralnu komponentu poslovne operacije i kulture. Principi učešća i otvorenosti, tako važni za rodnu ravnopravnost, takođe trebaju da rukovode procesom izvještavanja. Neke organizacije imaju zahtjeve za izvještavanje strukturirane tako da podstaknu učešće, otvorenost i transparentnost. Druge organizacije izvještavaju o aktivnostima i napretku o rodni pitanjima kroz samoprocjene po svakoj kancelariji, kako bi promovisali angažovanje svih zaposlenih i obezbijedili da proces evaluacije bude otvoren, tako da izvještaji nisu iznenađenje. Takođe, jedna od opcija za prikupljanje podataka i izvještavanju o aktivnostima i napretku može biti da takvim zadacima upravlja tim sačinjen od dobrovoljno prijavljenih osoba iz cijele organizacije. Ova zajednička odgovornost pomaže, doprinosi i osigurava da su rodno razvojni principi predstavljeni, kao i veće povjerenje, učenje i odgovornost svih. Preporuka je da se rezultati izvještavanja postavljaju na veb-stranicu kako bi se osigurala dodatna transparentnost.⁸⁸

Održivost

Rodna ravnopravnost je dugotrajan proces koji zahtijeva pažnju i dužu posvećenost. Imajući u vidu da će posvećenost jedne organizacije rodnoj ravnopravnosti izazvati „plimu i oseku“ unutar organizacije, uspostavljanje trajne strategije će obezbijediti napredak čak i kada rodu bude posvećeno manje pažnje unutar organizacije. Ove organizacije će biti u boljoj poziciji da ostvare dalji napredak u vezi s rodnom ravnopravnošću u budućnosti.⁸⁹

Mjerenje

Dosljedno i aktivno izvještavanje zahtijeva jasne i mjerljive indikatore. Razvoj indikatora koji će biti u mogućnosti da izmjere strukturne i kulturne promjene i dalje je izazov. Iskušenje da pokažete brzo rezultate i sklonost ka kvantitativnim indikatorima radije nego kvalitativnim mogu dovesti organizacije da se fokusiraju na plitke promjene. Neke organizacije su uvele rodno osjetljive pokazatelje ili pokazatelje za rodnu ravnopravnost u izvještavanju o unutrašnjim operacijama, uključujući i indikatore koji nastoje da procijene značajne promjene. Što više organizacija ugradi rodno osjetljive indikatore u potrebnom izvještavanju programa, to je dostupno više dokaza i primjera koji se dalje primjenjuju u organizacijama za razvoj indikatora o unutrašnjem napretku u oblasti rodne senzitivnosti i rodne ravnopravnosti. Mjerenje je relevantno za ilustruju uticaja rodne ravnopravnosti u unutrašnjem poslovanju i kulturi na spoljne programske/projektne rezultate. Međutim, dok su neke organizacije počele da razmišljaju o tome, malo je učinjeno da se razviju indikatori za evaluaciju/procjenu veze između rodne ravnopravnosti i programskih/projektinih rezultata. Ovakav rad bi trebalo da bude cilj na terenu za kretanje naprijed. Mehanizmi odgovornosti su ključ za održivo sprovođenje politika i procedura. Jasnim određivanjem ko je odgovoran za obezbjeđivanje poštovanja

⁸⁷ Persuing Gender Equality inside and out – Gender Mainstreaming in international development organization (2015), Population Reference Bureau, Washington.

⁸⁸ Ibid.

⁸⁹ Ibid.

organizacionih standarda i prakse u odnosu na rodnu ravnopravnost, organizacije mogu da takve prakse pretvore u dio redovnog načina rada. Izvještavanje i pregled sistema ojačava percepciju rodne ravnopravnosti kao organizacionog prioriteta i obezbjeđuje ne samo da se politika sprovodi nego i da ima željeni efekat. Druga strategija za integraciju rodne ravnopravnosti u dio svakodnevnog rada organizacije je da se izgradi svijest i podrška za rodnu ravnopravnost širom organizacije. Široka mreža zaposlenih koji podržavaju i imaju određene kapacitete da se bave rodnom pitanjima širi rad rodne ravnopravnosti okolo i izbjegava „sagorijevanje“, koje može da se desi oslanjajući se samo na nekoliko pojedinaca/ki.⁹⁰

UKRŠTANJE/INTERSEKCIONALNOST RODA SA DRUGIM OBLASTIMA NEJEDNAKOSTI

Baš kao što je individualni rodni identitet svakog pojedinca/ke usko povezan i prepliće se sa drugim aspektima identiteta, rod je takođe utkan u prirodu organizacije, zajedno sa drugim oblastima identiteta i nejednakostima kao što su rasa, klasa, etnička pripadnost, seksualna orijentacija, stepen invaliditeta itd. Integracija rodnih pitanja bavi se osnovnim i osjetljivim pitanjama o ličnom i organizacionom identitetu, vjerovanju i praksi, pa će proces rodne ravnopravnosti neminovno istaći druge aspekte identiteta, različitosti i nejednakosti. To može biti korisno da se pristupi rodu na holistički način koji će da locira rod u širem kontekstu različitosti, moći i privilegija. Imajući u vidu složenost ličnog identiteta i nejednakosti na više osnova će podsticati bogatije i iskrenije razmišljanje i dijalog. Obraćajući pažnju na rodne neravnopravnosti, neće neminovno poboljšati ravnopravnost u drugim oblastima, ali razmatranje rodne nejednakosti u odnosu na druge oblike diskriminacije može istaći mogućnost da se, istovremeno, obrati pažnja na više oblika nejednakosti. Ovaj koncept je izraženiji i više se razmatra u akademskoj literaturi nego u praksi, ali je jasno da većina međunarodnih razvojnih organizacija ima još mnogo posla da se adresira nejednakost ne samo na osnovu pola i roda, ali i na osnovu rase, klase, i drugim oblasti nejednakosti. Iako se rodna pitanja ne mogu u potpunosti baviti i poboljšati sva ova druga pitanja nejednakosti, ipak mogu da pruže priliku da se priznaju drugi oblici diskriminacije i nejednakosti i otvoreno razgovara o njima. U najmanje jednoj oblasti nejednakosti – seksualna orijentacija i rodni identitet – preklapanje sa rodnom ravnopravnosti je toliko obimno da može, odnosno, ima smisla da se obrade u isto vrijeme.

„Transformacija je, u osnovi, politički i lični proces.“
Aruna Rao i David Kelleher

ZAKLJUČAK

Prednosti i promjene koje se odnose na rodnu ravnopravnost imaju direktan uticaj na osoblje i korisnike/ce.

90 Persuing Gender Equality inside and out – Gender Mainstreaming in international development organization (2015), Population Reference Bureau, Washington.

Ako se dobro uradi taj proces, rodna pitanja bi trebalo da poboljšaju radnu praksu i radno okruženje i iskustva članova/ica osoblja na svim nivoima i odjelima unutar organizacije. Veća osjetljivost na rod i stručnost među osobljem će preći u efikasno promovisanje rodne ravnopravnosti za one kojima služe, tj. svojim korisnicima/cama.

Integracija rodne ravnopravnosti ne može uvijek biti norma, ali sve više organizacija gledaju na rodnu ravnopravnost i interno, proširuju baze znanja i iskustva za druge, koji mogu da se oslanjaju na njih. Napredovanje, jačanje baze dokaza i pojašnjenja veze između rodne ravnopravnosti i rodne integracije, kao i između institucionalnog i programskog rada je neophodno da bi se povećala rodna ravnopravnost u svim poljima. Organizacije moraju početi da „žive“ i poštuju principe koje zastupaju u svom radu kroz promovisanje rodne ravnopravnosti za osoblje, kao i korisnike/ce i priznavanje uticaja rodne ravnopravnosti na organizacionu efikasnost. Može izgledati zastrašujuće da se upusti u proces koji je, po samoj svojoj prirodi, ponavljajući i u toku / stalno traje. Međutim, uspjeh se ne mjeri isključivo ostvarenjem konačnog cilja, nego preko mnogih manjih dostignuća na putu ka konačnom cilju. Uspjehe treba slaviti, čak i nedostatke priznati, jer je uspjeh je ono što će zadržati organizacije motivisanim i punim entuzijazma za još većim postignućima. Dokumentovanje i razmjena iskustava otvoreno „uspjesi i neuspjesi“ će nam omogućiti da učimo jedni od drugih i postavimo više standarde za rodnu ravnopravnost u okviru međunarodnih razvojnih organizacija i lokalnih organizacija civilnog društva.⁹¹

IZAZOVI I NAUČENE LEKCIJE

U nastavku teksta su izlistini ključni izazovi i naučene lekcije za integraciju rodne ravnopravnosti u organizacione politike.

- **Više konkretnih dokaza je potrebno za dobrobit integrisanja rodne ravnopravnosti.** Postavljanje integracije rodne ravnopravnosti kao organizacionog prioriteta i obezbjeđenje neophodne podrške i resursa zahtijeva stvaranje snažnog slučaja za svrhu i korist organizacije. Iako dokazi o značaju integracije rodnih pitanja u programe/projekte rastu, baza podataka o uticaju i vrijednosti rodne ravnopravnosti ne postoji. Prikupljanje ovakvih dokaza će biti izazov, ali mora biti prioritet.
- **Mjerenje kulturne promjene je izazov.** Mnogo je lakše kvantifikovati promjene na papiru ili na površinskom nivou (na primjer, broj politika koje se bave rodnom ravnopravnosti) nego mjeriti dublje kulturne promjene (na primjer, promjene u stavovima oko radne prakse koja pruža podršku porodicama sa djecom). Međutim, neophodno je da se pokuša izmjeriti napredak na tom dubljem nivou, kako bi se osiguralo da promjene za veću rodnu ravnopravnost imaju pozitivan uticaj na živote i iskustva osoblja. Ovdje nije riječ samo o računanju broja muškaraca i žena među osobljem, nego i ispitivanju njihovih uloga, učešća, ili moći.
- **Finansiranje i resursi za rodnu ravnopravnost su često nedovoljni.** Pitanje kako smisljeno finansirati rad na rodnom pitanjima na organizacionom nivou je veliki izazov, posebno za organizacije koje nemaju odakle izdvojiti unutrašnju stručnost. „Smisleni resursi“ obuhvataju izdvajanje dovoljno vremena osoblju koje će se baviti ovim pitanjima.

91 Persuing Gender Equality inside and out – Gender Mainstreaming in international development organization (2015), Population Reference Bureau, Washington.

- **Rodni mainstreaming se ne posmatra kao „stvarni“ rad.**
Interni rad na rodnoj ravnopravnosti može se posmatrati kao niži prioritet nego „stvarni“ rad organizacije od strane spolja usmjerenih programa i aktivnosti.
- **Promjena često nailazi na otpor.**
Ne treba potcjenjivati teškoće promjene ponašanja. Ovo upozorenje važi za bilo kakve značajne promjene, ali može biti veći izazov za promjene o pitanjima roda, jer se ta pitanja odnose na osnovna lična uvjerenja i ukorijenjene organizacione strukture vlasti.
- **Potražnja i teret na rodno stručnjaka/kinju mogu biti ogromni.**
Rodna pitanja mogu biti značajan teret na rodno stručnjacima/kinjama, koji su često jedini zaposleni koji rade na toj temi. Osim toga, rad na rodnoj ravnopravnosti se često dodaje na već puno radno opterećenje. Taj teret dovodi do preopterećenja i često izolovanog osoblja unutar organizacije.
- **Zadržati rodnu ravnopravnost kao organizacioni prioritet je teško.**
Pored postavljanja roda i rodno pitanja u dnevnom redu na prvom mjestu, održavanja pažnje i fokusa na tim istim pitanjima u organizaciji je izazov. Kao pitanje/tema koja se prožima kroz sve nivoe, rod treba da bude uključen u sve programe i aktivnosti, ali ne da bude jedini fokus nekog pojedinačnog programa ili aktivnosti.
- **Organizacije mogu naići na kulturni otpor.**
Mnoge međunarodne organizacije su se vjerovatno susretale sa tvrdnjom da je rod „zapadni“ pojam i tema u okviru svojih programa; isti izazov može nastati u naporima da se integriše rod u organizacioni nivo. Još jedno od uvjerenja je da su zapadne zemlje „uradile“ većinu napora za pitanja i da su postigli visok stepen rodne ravnopravnosti, što uopšte ne mora da znači. Neuspjeh da se prepoznaju rodne neravnopravnosti u okviru raznih kultura ometa sposobnost organizacije da otvoreno odražava ova pitanja i radi na njihovoj promjeni.
- **Organizaciono rukovodstvo ili zaposleni mogu smatrati da „mi već obrađujemo rod i rodna pitanja“.**
U vezi sa uvjerenjem da rodna ravnopravnost nije problem u zapadnim zemljama je potencijal za organizacije ili osoblje koje radi na rodno programima ili ženskim pitanjima da osjete da su „već obradili rod i rodna pitanja“ i da ne treba da prođu kroz dodatnu obuku ili refleksiju.
- **Česta promjena osoblja može iscrpiti podršku i kapacitet za rodnu ravnopravnost.**
Odlazak rodno eksperata ili svih onih koji su se uspješno bavili pitanjima roda – naročito onih u visokom rukovodstvu – mogu ostaviti značajnu prazninu u posvećenosti organizacije i kapacitetima za rodnu ravnopravnost. Vrijeme i napor su potrebni da se generiše podrška za izgradnju kapaciteta i u vezi s rodno ravnopravnošću među svim novim i postojećim osobljem.⁹²

DOBRE PRAKSE ZA JAČANJE INTERNIH ORGANIZACIJSKIH POLITIKA KOJE SETIČU RODNE RAVNOPRAVNOSTI

Neki od primjera dobre prakse i preporuka za jačanje internih organizacijskih politika koje se tiču rodne ravnopravnosti su navedne ispod. Mogu da služe kao lista za provjeru koliko je napora zapravo uloženo za uvođenje internih organizacijskih politika koje se tiču rodne ravnopravnosti.⁹³

Počnite izgradnjom jakih razloga zašto je integracija rodno pitanja prava i pametna stvar za razvoj organizacije.

Povežite rodna pitanja sa postojećom misijom organizacije. Ako pokažete da je rodna ravnopravnost prirodna komponenta misije vaše organizacije, to će promovisati percepciju rodne ravnopravnosti kao osnovnu organizacionu vrijednost i očekivani način rada.

Povežite rodnu ravnopravnost i rodni mainstreaming sa organizacionom efikasnošću. Artikulišite pozitivan uticaj rodne ravnopravnosti na organizacionu efikasnost i programske/projektne rezultate. Pomozite osoblju da razumiju načine na koje rodna pitanja mogu da podrže i olakšaju njihov rad i pomažu višem rukovodstvu da vide rodni mainstreaming kao poslovno ulaganje.

Uspostavite zajednički jezik.

Definisanje termina u pristupačnom jeziku i izbjegavanje žargona mogu da promovišu razumijevanje, da osiguraju da su svi na istoj strani, te da podstiču komunikaciju i olakšaju promjene.

Promovišite redovnu, otvorenu komunikaciju kao kamen temeljac uspješne integracije rodne ravnopravnosti.

Neke organizacije stavljaju na listu razvoj strategije komunikacije među prvim koracima svoje rodne revizije, ključnih koje osiguravaju da osoblje razumije svrhu i ciljeve rodne ravnopravnosti i značaj njihove uloge u tom procesu. Pored toga, komunikacija gradi povjerenje koje je bitna komponenta za smisleni proces rodno mainstreaminga.

Dobijte podršku višeg rukovodstva i držite ih uključenim.

Potrebno je promovisanje podrške od najvišeg rukovodstva, osiguravajući da shvataju razloge, proces, prednosti i ciljeve rodne ravnopravnosti. Osiguravajući da više rukovodstvo organizacije ima rodnu ravnopravnost na njihovom dnevnom redu i da promovišu odgovornost pomažete institucionalizaciju rodne ravnopravnosti, stvarajući kanale za redovno izvještavanje i reviziju.

Tretirajte lokalno osoblje i partnere kao potencijalne resurse, a ne kao prepreke.

Nemojte pretpostavljati da će lokalno osoblje i partneri imati otpor na promociji rodne ravnopravnosti ili da oni imaju negativne stavove o rodu i rodno ulogama. Iako su neki konteksti vjerovatno veći izazov, potencijal za rad sa lokalnim pokretima društvene promjene i promoterima za rodnu ravnopravnost može biti odlično.

92 Persuing Gender Equality inside and out – Gender Mainstreaming in international development organization (2015), Population Reference Bureau, Washington.

93 Ibid.

Osigurajte odgovornost za rodni mainstreaming.

Uključite odgovornost za integraciju rodne ravnopravnosti u opise posla i uloge u cijeloj organizaciji kako bi se obezbijedilo sprovođenje i promovisanje institucionalizacije rodne ravnopravnosti. Jasno odredite ko je odgovoran za sprovođenje konkretnih politika i praksi i ko je odgovoran za nadgledanje implementacije istog.

Uspostavite jasne obaveze za izvještavanje.

Kreirajte dobro definisane zahtjeve, kanale i rasporede za izvještavanje o implementaciji i napretku progresa integracije rodne ravnopravnosti i jasno odredite odgovornosti.

Fokusirajte se na isticanje pozitivnih iskustva radije nego negativnih.

Ne budite „policajac/ka za rodna pitanja“, nego umjesto toga generišite entuzijazam fokusirajući se na ono što se dobro radi i nagrađivanje uspjeha.

Primijenite trening efikasno.

Kada završite efikasno obuku (sa akcentom na interaktivnost, ličnu refleksiju i rast) i zajedno sa drugim naporima, obuka može biti uspješan način da ljudi preispitaju pitanja roda u svojim profesionalnim i ličnim životima, čak i da prikupite više interesovanja i podrške inicijativama za rodnu ravnopravnost.

Osigurajte da se organizacija jasno obaveže za rodnu ravnopravnost.

Organizacije koje se jasno i vidljivo obavezuju na rodnu ravnopravnost kao bitan princip organizacije će vjerovatno privući nove kadrove sa postojećim interesima i ekspertizom u rodu. Ova obaveza povećava kapacitet organizacije da se bavi rodnim pitanjima, kao i održivost roda kao organizacionog prioriteta.

Spoljni eksperti/kinje mogu biti korisni.

Kao autsajderi / ljudi s vana, spoljni eksperti/kinje mogu biti bolje pozicionirani da vide osnovnu kulturu organizacije i da djeluju kao neutralan posrednik za osjetljive teme. Osim toga, spoljni stručnjaci/kinje mogu legitimno i voditi napore o rodnoj integraciji i mogu da pomognu u popunjavanju „praznina“ u organizacijama koje još uvijek grade svoju unutrašnju rodnu ekspertizu i strukture.

LITERATURA I PREPORUKE ZA DALJE ISTRAŽIVANJE:

1. Asian Development Bank (2013), Gender Tip Sheets
2. European Commission (EC), 2011, Water Project Toolkit: Water resources management for sustainable development: <http://www.aquaknow.net/water-project-toolkit>
3. GEM 2012, Gender Evaluation Methodology: http://www.apcwomen.org/gemkit/en/understanding_gem/genderanalysis.htm
4. Gender Sensitive Budgeting, United Nations Development Programme Trainers Manual, (2005) UNDP
5. Handbook for Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations in the UN System (May 2010), UNEG
6. <http://www.e-jednakost.org.rs/kurs/kurs/recnik/recnik.html#19>
7. http://www.sogfbih.ba/uploaded/finansijski_okvir/dok/ROB/3%20Rodno%20odgovorno%20bud%20C5%BEetiranje.pdf
8. Mainstreaming gender equality through the project approach, Paper for EU Delegations Thera van Osch, EU Gender Advisory Services 2010
9. Mainstreaming gender into project cycle management in the fisheries sector – field manual, Food and agriculture organization of the UN Regional office for Asia and the Pacific, Bangkok, 2011
10. Persuing Gender Equality inside and out- Gender Mainstreaming in international development organization (2015) Population Reference Bureau, Washington
11. Planiranje projekta koristeći logički okvir (2011), Trening i konsalting organizacija IZBOR PLUS, Sarajevo
12. Poštić, Jelena; Đurković, Svetlana; Hodžić, Amir (2006). Krecija spola? roda? Zagreb: Ženska soba
13. Priručnik za primjenu principa jednakosti i ravnopravnosti polova u lokalnoj zajednici “Uključi se – u ravnopravnost polova” (2013). Gender centar – Centar za jednakost i ravnopravnost polova, Vlada Republike Srpske, Banja Luka
14. Rodno budžetiranje, praktična primjena. Priručnik (2011). Gender centar – Centar za ravnopravnost polova, Vlada Republike Srpske, Banja Luka
15. Rodno odgovorno budžetiranje (2010). Tuzla: Udruženje “Vesta” Tuzla; “Udružene žene” Banja Luka
16. SDC’s: Gender Equality Tool Kit, Gender and Training, Gender and Qualitative Interpretation of Data, Gender and Water.
17. UN water (2009), Gender disaggregated data on water and sanitation, United Nations Department for Economics and Social Affairs, UN-Water Decade Programme on Capacity Development: <http://www.wsscc.org/resources/resource-publications/gender-disaggregated-data-water-and-sanitation-expert-group-meeting>
18. UNEG United Nation Evaluation (2011), „Integrating Human Rights and Gender equality in Evaluation- Towards UNEG Guidance, Group, Guidance Document“
19. Vladislavljević, Aleksandra (2011). Praktičan alat za rodno odgovorno budžetiranje u tri koraka – ROB 3. Beograd: Edicija Practicum

PROGRAM PODRŠKE MARGINALIZIRANIM GRUPAMA

Osnovne informacije

Ukupna vrijednost: \$3.4 miliona

Trajanje projekta: februar 2015 – februar 2020.

Implementacijski partner: Institut za razvoj mladih KULT

Izazov

Iako međunarodna zajednica već dugo podržava aktivnosti koje olakšavaju uključivanje marginaliziranih populacija u građansko i političko donošenje odluka u Bosni i Hercegovini (BiH), ove grupe Vlada BiH često zanemaruje i ignorira. To rezultira činjenicom da se glas mnogih građana – mladih, žena, vjerskih manjina, Roma, osoba s invaliditetom, povratnika pripadnika manjinama, te lezbijki, homoseksualaca, biseksualaca i transrodnih osoba (LGBT) – ne čuje, te oni stoga ostaju isključeni iz svakodnevnog društvenog, kulturnog, ekonomskog i političkog života. Mladi su nezadovoljni. Romi, kojima je pravo glasa uglavnom uskraćeno, isključeni su iz procesa donošenja odluka, a većina nema priliku za pohađanje obuka i usvajanje vještina koje su im potrebne za izlazak na tržište rada.

Osobe s invaliditetom marginalizirane su od ranog djetinjstva. Mnogi od njih smješteni su u institucije i nemaju pristup osnovnom obrazovanju u konvencionalnim školama. Učestvovanje žena u političkom i javnom životu na jako je niskom nivou. BiH i dalje prezire pojam homoseksualnosti, a većina institucija ignorira diskriminaciju i nasilje protiv pripadnika LGBT zajednice. Strahujući za vlastitu sigurnost, mnogi od njih klone se društvene sfere, te je stoga LGBT aktivizam slabo izražen. Nova marginalizirana grupa pojavila se nakon poplava 2014. godine, zbog kojih je 40,000 ljudi napustilo svoje domove. Još uvijek je potrebna pomoć u uspostavljanju ekonomske i društvene stabilnosti u cilju pomaganja građanima pogođenim poplavama - pripadnicima grupa s najizraženijom marginalizacijom - da ponovo izgrade svoj život.

Naš program

USAID-ov program podrške marginaliziranim grupama pruža podršku aktivnostima lokalnih organizacija koje se zalažu za prava, osnaživanje i dostojanstvo nedovoljno predstavljenih društvenih grupa u BiH, te jača kapacitete lokalnih nevladinih organizacija, institucija BiH te USAID-ovih implementacijskih partnera za otvarivanje navedenog cilja. Pružanje prilika marginaliziranim grupama da se uključe u građanska i politička pitanja kroz angažman u organizacijama civilnog društva osigurat će da ih vlasti prepoznaju kao neophodne i cijenjene partnere u izradi politika.

Implementacija i očekivani rezultati

Program daje grantove lokalnim organizacijama koje se zalažu za prava i dostojanstvo marginaliziranih populacija kako bi se unaprijedio njihov rad i sposobnost upravljanja kroz organiziranje formalnih obuka, mentorstvo, i individualne obuke. Teme obuka obuhvataju pravne strukture, finansijski menadžment, ljudske resurse, sisteme interne kontrole, upravljanje projektom, sisteme nabavke, organizacijsku održivost, i monitoring i evaluaciju. Program također jača kapacitete USAID-ovih partnera, institucija i čelnika vlade za unapređenje i zaštitu prava ovih marginaliziranih građana. Jedna od komponenata programa namijenjena je pružanju fleksibilnog i brzog odgovora na javnu potrebu za humanitarnom pomoći i drugim vrstama materijalne pomoći.

Do završetka projekta, ova aktivnost će:

- Unaprijediti rad najmanje 40 nevladinih i drugih organizacija u BiH, uključujući asocijacije, organizacije civilnog društva, institucije BiH, te mala i srednja preduzeća;
- Unaprijediti rad najmanje 75 trenutnih lokalnih partnera USAID-a, kako bi se kroz grupne treninge dalje unaprijedio njihov rad i sposobnost upravljanja;
- Poboljšati stručnost najmanje 75 vladinih službenika na čelu općina i ministarstava koja saraduju s USAID-om.

AKRONIMI

PCM

PCM - Upravljanje projektnim ciklusom

OCD - Organizacije civilnog društva

ToR - Opis poslova

CEDAW - Konvencija o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena

LFA - Pristup zasnovan na logičkom okviru

UDHR - Univerzalna deklaracija ljudskih prava

CRPD - Konvencija o pravima osoba sa invaliditetom

GAP BiH - Gender akcioni plan Bosne i Hercegovine

USAID - Program podrške marginaliziranim grupama (PPMG)

Program provodi Institut za razvoj mladih KULT u partnerstvu sa
NGO & BUSINESS AUDIT d.o.o.

Ul. 4. viteške brigade 34-36 • 71210 Ilidža • Bosna i Hercegovina

T: +387 33 778 766

F: +387 33 778 779

www.ppmg.ba