

J

Ananké Nebeská
Marcela Linková

**Jak na monitoring
a evaluaci plánů
genderové rovnosti**

Jak na monitoring a evaluaci plánů genderové rovnosti



Obsah

část 1	3	část 4	25
Úvod		Glosář	
1.1. Cíle monitoringu a evaluace	4	Pohlaví	26
1.2. Proč monitorovat a evaluovat	5	Gender	26
		Genderová rovnost	26
		Genderový audit	26
		Genderová dimenze	26
		Genderově podmíněné násilí	26
		Victim-centred & trauma-informed approach	27
		OTM-R	27
část 2	6	část 5	28
Pojmy, teorie a kontext		Zdroje	
2.1. Genderová rovnost	7		
2.2. Institucionální změna	8		
2.3. Intervenční logika	9		
2.4. Plán genderové rovnosti (GEP)	11		
2.5. Monitoring	13		
2.6. Evaluace	14		
2.7. Indikátory	15		
část 3	17	část 6	30
Příprava monitorovacího a evaluačního plánu		Přílohy	
3.1. Cyklus GEPu ve vztahu k monitoringu a evaluaci	18	Příloha 1	
3.2. Přípravná fáze monitoringu a evaluace	18	Nástroj pro monitoring a evaluaci	31
3.3. Intervenční logika monitoringu a evaluace	19	Příloha 2	
3.4. Doporučené oblasti monitoringu a evaluace & indikátory	19	Příklady indikátorů	31
3.5. Kde a jak začít po přečtení této příručky	24		



Úvod

- 1.1.** Cíle monitoringu a evaluace_4
- 1.2.** Proč monitorovat a evaluovat_5

Příručka *Jak na monitoring a evaluaci plánů genderové rovnosti* představuje jak obecný přístup, tak jednotlivé kroky, které vedou k úspěšnému monitoringu a evaluaci (M&E) plánů genderové rovnosti a potažmo úspěšnému prosazování institucionální změny. Cílem této příručky je poskytnout srozumitelný návod na to, jak si vytvořit interní plán monitoringu a evaluace plánu genderové rovnosti (GEP) a nastínit důvody, proč jsou monitoring a evaluace nezbytnou součástí cyklu GEPu. Představuje také konkrétní nástroje, přístupy a zkušenosti, které pomohou nastavit vhodné podmínky pro monitoring a evaluaci přímo na vaší instituci. Monitoring a evaluace jsou totiž důležitým faktorem, který bude GEP směřovat k udržitelné institucionální změně, což je jeho primárním cílem.

Plány genderové rovnosti jsou od roku 2022 podmínkou účasti v programu Horizont Evropa, od roku 2023 tento požadavek platí také pro účast v programech Grantové agentury ČR. Ze strany Evropské komise je nutné, aby GEP splňoval tyto **čtyři minimální požadavky** (building blocks): **zveřejnění, vyčlenění zdrojů, shromažďování a monitorování údajů a školení**. Třetí building block se vztahuje právě k monitoringu a evaluaci.

V této příručce se nejprve seznámíte se základními pojmy a teorií, které se s monitoringem a evaluací pojí. Kromě definic pojmů zde najdete také vysvětlení širších konceptů, jako je například institucionální změna, která je pro oblast genderové rovnosti klíčová. V následující kapitole se blíže věnujeme konkrétnímu postupu přípravy monitorovacího a evaluačního plánu. Na konci příručky naleznete glosář s důležitými pojmy, které zde používáme. Součástí příručky jsou také přílohy, ve kterých najdete jednak nástroj pro monitoring a evaluaci se vzorem pro vyhodnocování vašeho konkrétního GEPu v podobě excelové tabulky a jednak příklady indikátorů, kterými se můžete inspirovat.

Tato příručka je volným navázáním na metodiku *Jak na změnu: Genderová rovnost ve výzkumné instituci* (Crofony et al. 2020), jejíž první vydání vzniklo v roce 2017 a od té doby bylo upraveno v návaznosti na nové požadavky Horizontu Evropa. Pokud se v oblasti genderové rovnosti pohybujete kratší dobu nebo si chcete osvěžit paměť, doporučujeme začít přečtením metodiky *Jak na změnu* a až poté pokračovat touto příručkou. Do budoucna pro vás na NKC plánujeme detailnější metodiku, která bude přibližovat model tzv. impact driverů (Mergaert, Cacace, Linková 2022) a způsoby, jak s nimi v oblasti monitoringu a evaluace pracovat.

Cíle monitoringu a evaluace

kapitola

1.1.

- **zhodnotit a prokázat účinnost** naplánovaných opatření při dosahování cílů GEP a/nebo jejich dopadů na instituci a osoby v ní
- **zlepšit interní školicí a rozhodovací procesy** o návrhu GEPu, fungování instituce/týmu a implementaci (tj. faktory úspěchu, překážky, které přístupy fungují/nefungují atd.)

- **posílit a motivovat** různé cílové skupiny, včetně kolegů*yň a vedení instituce
- **zajistit odpovědnost** vůči klíčovým zúčastněným stranám (např. akademické komunitě v rámci instituce, ale také vůči poskytovatelům finančních prostředků nebo národním úřadům)
- **sdílet poznatky** s ostatními osobami v instituci
- **přispívat k budování povědomí** o účinnosti a limitech procesu změny prostřednictvím GEPu

Nejvyšším cílem plánu genderové rovnosti je zahájení udržitelné institucionální změny. Ve vztahu k nim monitoring a evaluace:

- poskytují **informace o procesu změny a výsledcích**, kterých je v tomto procesu dosahováno vzhledem k nadefinovaným cílům a indikátorům,
- **mapují**, které opatření/aktivity GEPu úspěšně přinášejí požadované změny a které nefungují tak, jak se očekávalo,
- umožňují **poučit** se z neúspěchů a **stavět na úspěších** při realizaci GEPu,
- umožní **prokázat výsledky a informovat o změnách**, a tím získat podporu.

Proč monitorovat a evaluovat

kapitola

1.2.

Pokud nevyhodnotíte, jak dobře si vedete z hlediska nastavených indikátorů, může se stát, že budete zbytečně využívat zdroje, aniž by se vám dařilo dosahovat změn, které jste si předsevzali*y. Bez procesu monitoringu a evaluace založeného na stanovených indikátorech nelze vyhodnotit dopady zvolených opatření, a prostředky vynaložené na tyto akce se tak mohou minout účinkem.

Cesta k udržitelné a úspěšné institucionální změně vede skrze dostupné nástroje na vyhodnocování plánů genderové rovnosti a způsoby, jakými si ověřit, jestli to, co si vaše instituce vytkla, se **a) plní (=monitoring)** a **b) jestli to funguje (=evaluace)**, případně proč to nefunguje. Evaluace slouží také k tomu, abyste řešení, která se prokázala jako nefunkční, mohli*y buď upravit, nebo vyškrtnout, protože i to je pro cyklus GEPu důležité.

Pojmy, teorie a kontext

- 2.1. Genderová rovnost_7
- 2.2. Institucionální změna_8
- 2.3. Intervenční logika_9
- 2.4. Plán genderové rovnosti (GEP)_11
- 2.5. Monitoring_13
- 2.6. Evaluace_14
- 2.7. Indikátory_15

V této kapitole vás seznámíme s pojmy, které se s monitoringem a evaluací pojí, ale také zde nastíníme některé teoretické koncepty pro usnadnění kontextu, ve kterém se tato příručka pohybuje, a východisek, na kterých je postavena.

Genderová rovnost

Genderová rovnost je cílem politik rovnosti a je jednou z podmínek pro vytvoření spravedlivé společnosti. Předpokládaným výsledkem tohoto úsilí je stav, kdy jedinci bez ohledu na pohlaví a gender mohou svobodně rozvíjet své osobní schopnosti a rozhodovat se bez omezení, která jim ukládají kulturně a sociálně nastavené genderové role (a s nimi spojené stereotypy). Pro její zajištění jsou důležité nejenom rovné podmínky, ale i zvažování a vyvažování faktorů, které na ženy a muže mohou dopadat různě – například u rodičovství (Crofony et al. 2020). Cílem genderové rovnosti není smazání rozdílů mezi osobami různých genderů, ale uznání různorodosti jejich zkušeností, potřeb a schopností jednak navzájem mezi těmito skupinami, ale také v rámci nich.

Genderová nerovnost je v současné době patrně nejrozsáhlejší formou diskriminace, která se v české společnosti vyskytuje. Dosud nejsou k dispozici takové nástroje, které by představovaly systematické řešení. K tomuto stavu přispívají přetrvávající předsudky a stereotypy o ženách na jedné straně a o feminizmu a genderových teoriích na straně druhé, jež jsou podporovány i na těch místech politických a veřejných reprezentací, která by se měla starat o jejich vymýcení. Snaha o genderovou rovnost v České republice bývá vnímána spíše negativně, což se projevuje v hodnocení genderové rovnosti EU, kde se Česká republika dlouhodobě umísťuje na spodních příčkách (Langhammerová 2021).

2.1.1.

Posun v přístupu ke genderové rovnosti

Od roku 2012 je na evropské úrovni dominantním přístupem k genderové rovnosti institucionální změna – tedy posun od přístupu „fixing women“ (=napravování žen) k „fixing institutions“ (=napravování institucí) a „fixing knowledge“ (=napravování poznání). Jedná se o rozpoznání toho, že postavení a podmínky žen, tedy nerovnosti, které existují ve společnosti, se propisují do institucionálního nastavení VaVal institucí a ženy jsou tak v rámci nich systematicky znevýhodňovány. Cílem tohoto posunu je právě změna institucionálního nastavení tak, aby nikoho neznevýhodňovalo – tedy ani ženy, ani muže, ale ani další osoby na základě jejich identity, a to nejen té genderové. Plány genderové rovnosti jsou tedy zásadním krokem k dosažení institucionální změny a díky tomu, že představují nástroj k dosažení genderové rovnosti, jsou v programu [Horizont Evropa](#) povinné.

Institucionální změna

kapitola

2.2.

Kulturní a institucionální změnou označujeme soubor různých opatření k podpoře genderové rovnosti v institucích. Někdy se také hovoří o strukturální změně. O strukturální změně mluvíme proto, že se dotýká všech procesů v organizaci – v oblasti řízení (managementu), institucionální a personální politiky a zároveň hodnot a norem, na kterých je organizace založena a které se promítají do její každodenní praxe, i institucionálních praktik a procesů a podporovaných způsobů mezilidské komunikace. Klíčové je pochopení, že fungování instituce je nutné proměnit jako celek a že jde o provázané roviny, které se navzájem ovlivňují a posilují (Crofony et al. 2020).

2.2.1.

Jak na systémovou změnu instituce

Trvalá a hluboká institucionální změna ve VaVal vyžaduje:

- komplexní přístup, který povede k dlouhodobé a trvalé změně vědecké a akademické kultury a posílení genderové rovnosti,
- posun od individuální podpory jednotlivých žen ke změně přístupu celé instituce – nemůžeme předpokládat, že změna je možná, pokud je zaměřená pouze na ženy, naopak je potřeba, aby se změnila individuální postoje všech pracujících, ale také fungování celé instituce počínaje jejími pravidly, organizačními procesy až po způsob vnitřní komunikace,
- systémová změna se odehrává na třech základních rovinách – na rovině kulturní, institucionální a osobní, řešení musí probíhat na všech třech rovinách zároveň, protože jsou úzce provázány a tvoří celistvý systém instituce.

Z opatření Evropské komise – zejména na základě podmínek, které stanovuje v programu Horizont Evropa, je evidentní, že cílem plánů genderové rovnosti je trvalá kulturní a institucionální změna. GEP tedy není jen deklaratorním dokumentem, který nemusí nijak souviset s reálným prosazováním jednotlivých opatření, ale jedná se o skutečný závazek instituce, který bude Evropská komise ověřovat v rámci auditů a namátkových kontrol.

2.2.2.

Roviny institucionální změny

Existuje více přístupů a teorií k procesu institucionální změny, v této příručce pracujeme se **třemi rovinami institucionální změny**:

- **kulturní (symbolická) rovina** – podpora vedení, prezentace instituce dovnitř a navenek, genderově citlivý jazyk a komunikace, vzory,
- **institucionální rovina** – opatření, politiky, zodpovědnosti, rozhodovací procesy,
- **osobní rovina** – expertíza, postoje, bias – podvědomé předsudky.

K tomu, abychom dosáhli* y trvalé institucionální změny, je důležité se v rámci monitoringu a evaluace zaměřovat na všechny tři roviny. Všechny tyto roviny jsou zároveň vzájemně provázané, mohou se tedy ovlivňovat (posilovat i oslabovat) a systém ustavování instituce vždy probíhá na všech úrovních zároveň, proto nemůžeme žádnou z nich opomíjet. **To, jak instituce symbolicky funguje (=kulturní rovina), se propisuje do procesů a praktik (=institucionální rovina), na jejichž základě pak jednájí konkrétní lidé (=osobní rovina). Což vede k ovlivnění celkového fungování instituce (=institucionální změna).** Operacionalizace procesu institucionální změny na jednotlivé úrovně nám tak pomůže nahlédnout jednotlivé roviny změny, ale zároveň nám také ukáže, že všechny roviny fungují provázaně, proto je tak náročné institucionálních a hlubokých systémových změn dosáhnout při implementaci pouze dílčích opatření (například školení), které nereflktují provázanost celého systému, ale zaměřují se pouze na jednu jeho část.

V kapitole 3.4. najdete bližší informace o tom, jak používat roviny změny ve vztahu k indikátorům, které pro vaši lepší orientaci rozdělujeme podle jednotlivých rovin institucionální změny. Zároveň všechny aktivity na různých úrovních přispívají k plnění hlavního cíle skrze dílčí cíle atd. – je zde tedy zřejmá provázanost s intervenční logikou, kterou detailněji představujeme v následující kapitole.

Intervenční logika

kapitola

2.3.

Jak už bylo řečeno, pro dosažení institucionální změny není možné náhodně poskládat aktivity a doufat, že tak bude dosaženo genderové rovnosti. Naopak je nutné pečlivě promyslet plán pro realizaci změny, přičemž je zřejmé, že jde o složitý proces, který závisí na mnoha různých aktérech* kách a faktorech.

V základu stojí tzv. teorie změny, která definuje intervenční logiku, na základě které je možné očekávat, že daná aktivita povede nebo přispěje k institucionální změně. V kontextu monitoringu a evaluace jde zejména o souvztažnosti mezi tím, co si dané aktivity a opatření na podporu genderové rovnosti kladou za cíl, a tím, jestli a jak konkrétních cílů dosahují – tedy zda jsou zvolené prostředky vhodné pro dosažení institucionální změny.

V prvním kroku jde tedy o **provedení analýzy**, v rámci níž jsou definovány oblasti řešení, příčiny problému, který má být řešen (genderová nerovnost v instituci), a dostupné poznatky, které existenci problému vysvětlují. Po této vstupní analýze dochází k **vyhodnocení kontextových faktorů** (priority dané instituce, politický kontext v zemi – např. politika VaVal nebo reformy VŠ). Na základě obou předchozích kroků jsou **stanoveny cíle**, kterých má být dosaženo. Poté jsou **definovány konkrétní kroky a aktivity**, jejichž realizace má vést k dosažení stanovených cílů.

Užitečnost teorie změny tkví v tom, že definuje dlouhodobý dopad, kterého chce instituce dosáhnout, a explicitně pojmenovává provázanost mezi:

- **vstupy** na realizaci intervence nebo aktivity,
- **výsledky**, kterých má konkrétní aktivita dosahovat,
- **výstupy** jako střednědobými výsledky,
- **dopady** v dlouhodobém horizontu.

Impact pathway neboli cesta dopadu navazuje na teorii změny. Jde o koncepční model, který popisuje kauzální řetězec událostí, které vedou od definice intervence k zamýšleným výsledkům a dopadu. Je to nástroj používaný při hodnocení a plánování projektů a nastiňuje logiku toho, jak má intervence dosáhnout svých cílů.

Oproti teorii změny je cesta dopadu podrobnějším popisem kauzálního řetězce, který krok za krokem propojuje:

- **vstupy,**
- **aktivity,**
- **výstupy,**
- **výsledky,**
- **dopady.**

Cesta dopadu poskytuje podrobnější pohled na logiku plánu a ukazuje konkrétní činnosti a výstupy, které mají vést k jednotlivým výsledkům a dopadům (tedy konkrétním účinkům). Dalším klíčovým rozdílem mezi teorií změny a cestou dopadu je jejich rozdílná úroveň abstrakce. Teorie změny je obvykle abstraktnější a koncepčnější, zaměřuje se na obecné předpoklady a koncepty, z nichž program vychází, zatímco cesta dopadu je konkrétnější a operativnější, popisuje konkrétní činnosti a procesy spojené s realizací programu.

Plán genderové rovnosti (GEP)

kapitola

2.4.

Plány genderové rovnosti jsou nástrojem politiky gender mainstreamingu k budování vnitřních kapacit na podporu genderové rovnosti v instituci. Jedná se o přístup, který se nesnaží o prosazování rovných příležitostí pouze prostřednictvím opatření směřovaných vůči identifikovaným znevýhodněným skupinám, ale je založen na zvažování dopadů na všechny osoby na pracovišti již v průběhu vzniku těchto opatření. Zároveň je nástrojem k zakotvení opatření na podporu genderové rovnosti do institucionálních struktur.

Plán genderové rovnosti je nástrojem na systémovou podporu genderové rovnosti přístupem tzv. institucionální změny. Jde o komplexní soubor opatření na několika provázaných rovinách, který detailně ošetřuje hlavní cíl a specifické cíle, soubor opatření k dosažení těchto cílů, odpovědnosti, časový harmonogram a indikátory pro monitorování postupu těchto aktivit.

2.4.1.

Minimální požadavky (building blocks)

Aby bylo možné daný dokument považovat za plán genderové rovnosti z pohledu Evropské komise (viz [General Annexes](#) k programu Horizont Evropa), je nutné splnit minimální požadavky, kterým se také říká building blocks, tedy stavební prvky. Ty jsou následující:

- **zveřejnění** – formální dokument je zveřejněn na internetových stránkách instituce a podepsaný nejvyšším vedením,
- **vyčleněné zdroje** – instituce vyčlení zdroje a odborné kapacity v oblasti genderové rovnosti na realizaci GEPu,
- **shromažďování a monitorování údajů** – údaje o zaměstnaných osobách (a studujících, pokud je instituce má) jsou sbírány a rozděleny podle pohlaví a/nebo genderu, zároveň jsou vydávány výroční zprávy založené na stanovených indikátorech,
- **školení** – instituce pořádá školení a zvyšuje povědomí o genderové rovnosti a nevědomých genderových předsudcích pro zaměstnané osoby a osoby s rozhodovací pravomocí.

2.4.2.

Doporučené oblasti

GEP by měl podle Evropské komise (viz [General Annexes](#) k programu Horizont Evropa) také pokrývat následující doporučené oblasti:

- sladování osobního a pracovního života a organizační kulturu,
- genderovou vyváženost ve vedení a rozhodování,

- genderovou rovnost při náboru a kariérním postupu,
- začlenění genderové dimenze do obsahu výzkumu a výuky,
- opatření proti genderové podmíněnému násilí, včetně sexuálního obtěžování.

Pro vaši lepší představu, jak s doporučenými oblastmi pracovat, vás v kapitole 3.4. seznámíme s různými typy indikátorů u každé z oblastí, které pro přehlednost dělíme podle jednotlivých rovin změny.

2.4.3. Cyklus GEPu

Genderový audit a plán genderové rovnosti nejsou samoučelné aktivity, naopak spolu úzce souvisí a nelze je vnímat izolovaně. Genderový audit je vstupní analýzou umožňující pojmenovat oblasti změny, na které navazuje plán genderové rovnosti konkrétními akcemi k jejich ošetření. Na základě výsledků genderového auditu vzniká design GEPu, jehož smyslem by měla být identifikace oblastí, které se ukážou jako nejproblematictější.

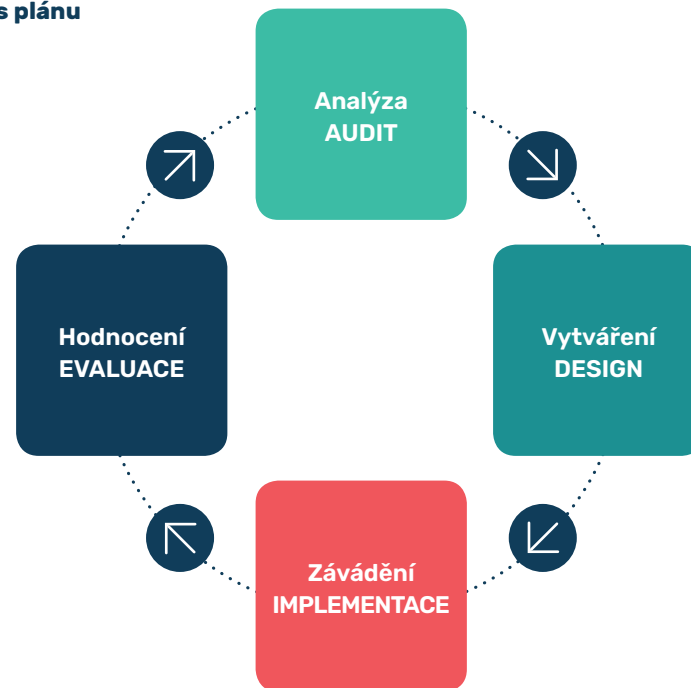
To pak vede k **definici cílů**, kterých chce instituce dosáhnout, tyto cíle jsou **rozplánovány do jednotlivých podcílů** a pro jejich naplnění jsou definovány **konkrétní aktivity a indikátory** jejich plnění. Pro realizaci aktivity jsou určeny **zdroje, odpovědné osoby i časový harmonogram**. V průběhu jejich realizace je důležité **monitorovat** plnění aktivit. Na konci cyklu se poté **evaluuje** (vyhodnotí), zda cíle a konkrétní opatření stanovené v GEPu byly úspěšné, od toho se pak odvíjí priority v následujících cyklech.

Po proběhnutí prvního cyklu GEPu tak dojde ke zhodnocení (evaluaci) celkové úspěšnosti plánu a zvolených nástrojů. Cílem dalších cyklů GEPu, které se doporučují vždy přibližně v rozmezí 4 let, je nadále zlepšovat identifikované oblasti potenciální změny. Ty se samozřejmě mohou měnit podle toho, kolik energie jim budete moci věnovat. Obecně je dobré cyklus GEPu vnímat jako opakující se postup, který má vzestupnou tendenci, jeho jednotlivé kroky na sebe přímo navazují, jsou na sobě závislé a jsou nezbytné pro úspěch kroků, které po nich následují. GEP tedy nemůžeme úspěšně implementovat v případě, že jakýkoli z těchto kroků vynecháme.

Když mluvíme o cyklu GEPu, máme na mysli cyklus: analýza > identifikace klíčových oblastí & design > implementace a její monitoring > evaluace, kdy po evaluaci opět následuje další analýza (viz vizuál na následující stránce).

Jak je z grafiky zřejmé, proces týkající se GEPu je cyklus, nikoli lineární jednorázová záležitost. I proto není špatně, když se GEP mění, ale vždy je důležité vědět, co a proč děláme, čeho chceme dosáhnout a jaké indikátory nám ukážou, že toho úspěšně dosahujeme. Když budete dobře seznámeni* se všemi detaily monitoringu a evaluace, můžou jejich výsledky také sloužit jako argumentační nástroj pro vyjednávání podmínek a podpory na instituci, například vůči vedení.

Cyklus plánu



Monitoring

kapitola

2.5.

Monitoring je průběžné systematické shromažďování údajů o stanovených indikátorech. Poskytuje informace o pokroku v dosahování stanovených cílů (Wroblewski, Eckstein 2018), o tom, co se děje během realizace, a jak probíhají jednotlivé aktivity (Peterson, Dahmen 2018). Jeho metody by měly shromažďovat kvalitativní i kvantitativní údaje a měly by být různorodé, aby se zvýšila spolehlivost získaných informací¹. Mezi

¹ Konkrétní příklady indikátorů najdete v kapitole 3.4. a v příloze 2.

užitečné nástroje monitoringu patří například dotazníky, rozhovory, fokusní skupiny, zúčastněné pozorování, statistiky, workshopy, sebehodnocení atd. (Peterson, Dahmen 2018).

Monitoring je činnost, která je pro evaluaci GEPu nezbytná, ale ne zcela dostačující – monitoring předchází evaluaci a poskytuje podklady pro evaluační aktivity. Výsledky evaluace mohou naopak poskytnout důležitou zpětnou vazbu pro plánování monitorovacích aktivit (Linková et al. 2019). Na druhou stranu může monitoring poskytnout vodítka, zda je či není zapotřebí další evaluace k hlubšímu pochopení procesů implementace (Peterson, Dahmen 2018). **Monitoring zajišťuje, že se podnikají správné kroky, zatímco evaluace řeší otázku, zda se dosahuje odpovídajících výsledků** (Wroblewski, Eckstein 2018).

Dalším rysem monitoringu je, že probíhá a může probíhat během celého cyklu – můžeme tedy monitorovat souběžně s konkrétními aktivitami, které v reálném čase sledujeme, a zaměřovat se například na to, zda naplňují stanovené indikátory, jestli mají kýžený dopad na cílovou skupinu atd.

V institucionálním kontextu je monitoring převážně vyhodnocováním toho, zda aktivity, které jsou uvedeny v GEPu, úspěšně proběhly. Splnění všech aktivit však ještě nemusí znamenat, že dochází k úspěšnému posunu směrem k institucionální změně. Monitoring plnění aktivit GEPu probíhá na základě předem stanovených kritérií a indikátorů, je tedy zásadní nastavit je tak, aby korespondovaly se sledovanou aktivitou a byly nastaveny vhodně a efektivně – tedy aby vyhodnocovaly to, co vyhodnocovat mají.

Monitoring se vztahuje ke konkrétním aktivitám či oblastem GEPu – například k tomu, že se podařilo proškolit 80 % vedoucích pracujících, jaká je zpětná vazba na školení, kterými pracující prošli*, co si z nich odnáší a zda daná aktivita dosahuje toho, co si klade za cíl.

Evaluace

kapitola

2.6.

Evaluace vyhodnocuje jednak dosažené výsledky oproti očekávaným výsledkům, tak také to, zda bylo dosaženo toho, **co jste si předsevzali*y, čeho jste dosáhli*y, a jak jste toho dosáhli*y**. Většinou se odehrává po delším časovém úseku a jejím cílem je **hloubkové vyhodnocení cílů a dopadů jednotlivých aktivit**. Evaluace je nezbytná pro zhodnocení úspěšnosti GEPu a měla by vám pomoci také v nastavování cílů na následující období. Na základě zjištění z evaluace můžete lépe nastavit podmínky pro příští cyklus, poučit se z vlastních chyb a zlepšit tak strategické rozhodování.

Podle projektu GENOVATE se jedná o co nejsystematičtější a nejobektivnější **hodnocení** plánované, probíhající nebo již dokončené intervence, ale i jejího **návrhu, způsobu implementace** a/nebo jejich **výsledků**. Z tohoto hlediska lze evaluaci vypracovat v kterékoliv fázi cyklu, nikoli pouze v závěrečných fázích intervence (Espinosa et al. 2016).

GENOVATE (ibid.) navíc rozděluje evaluaci na tři různé typy v závislosti na tom, co evaluujeme. Může se tedy jednat o analýzu:

- návrhu** – zaměření na samotnou koncepci plánu, tedy návrh a všechny jeho aspekty (Do jaké míry zahrnuje GEP konkrétní opatření týkající se změn v různých oblastech genderové rovnosti?),
- procesu** – zaměření na průběh realizace, tedy operacionalizaci plánu (Do jaké míry usnadňují procesy GEPu, tedy např. koordinace, řízení, komunikace atd., změny v různých oblastech genderové rovnosti?),
- výsledků** – zaměření na výstupy plánu, tedy konkrétní aktivity, materiály atd., a dopady plánu, tedy dopady, které přinesou jednotlivé výstupy (Do jaké míry přispívá GEP ke změnám v různých oblastech genderové rovnosti?).

Toto rozdělení evaluace podle typů je důležité zejména pro plánování dalšího cyklu GEPu – právě tam je klíčové vyhodnotit, co fungovalo a co méně, v čem pokračovat a co upravit. K evaluaci je možné přistupovat velice komplexně, což je v současné době převážně mimo realistické možnosti VaVal institucí v ČR. Pokud je vaším cílem získat opravdu co nejkompaktnější představu co do analýzy plánu či opatření na podporu genderové rovnosti, je ideální zaměřit se na všechny tři výše zmíněné oblasti, třeba i v odlišné míře podle toho, co je pro vás užitečné či podstatné. Zároveň je však možné zaměřit se na evaluaci pouze jedné ze zmíněných oblastí v případě, že na evaluaci všech z nich nemáte kapacitu nebo prostředky. Toto dělení zde uvádíme spíše jako potenciální zdroj inspirace pro následující cykly, abyste měli*y informace o různých typech evaluací.

Ať už se budete věnovat evaluaci jedné z výše zmíněných oblastí, nebo všem najednou, je důležité u toho myslet také na všechny tři roviny institucionální změny – kulturní, institucionální a osobní, které byly detailněji představeny v kapitole 2.2.2. Tyto roviny totiž prostupují celým plánem od jeho návrhu, uskutečnění až po dopady, je tedy dobré na ně myslet v rámci celého cyklu plánu a zohlednit je také v evaluaci.

Indikátory

kapitola

2.7.

Indikátory jsou nástroje, které na základě předem stanovených kritérií ukazují stav sledované aktivity a používají se k měření postupu při realizaci dané činnosti. Indikátory jsou zásadní pro monitoring a evaluaci, protože na jejich základě probíhá zhodnocení aktivit a úspěchu GEPu.

Pro naše účely považujeme za zásadní toto rozdělení:

- indikátory vstupu** – tedy vše, co jde do aktivity jakožto „investice“ (např. finance, lidé, materiál, počet školení atd.), zde se ptáme, zda jsou zdroje využívány efektivně,

- **procesní indikátory** – tedy k jakému výsledku daná aktivita vedla (např. počet proškolených osob, míra spokojenosti se školeními, míra participace definovaných cílových skupin), zde se ptáme, zda je realizace efektivní a jestli je něco v realizovaných aktivitách potřeba upravit,
- **výstupy** – tedy „stavové indikátory“, například proměna postojů a přijímání agendy genderové rovnosti, zde se ptáme, zda dané aktivity splnily svůj účel,
- **dlouhodobé dopady** – tedy dlouhodobé cíle, které si instituce v GEPu stanovila, zde se ptáme, zda se přibližujeme cílům stanoveným v GEPu.

Kromě toho se nejčastěji používá dělení indikátorů na **kvantitativní** a **kvalitativní**. Kvantitativní indikátory definují zejména počty, poměry a zastoupení, na jejich základě tedy můžeme vyhodnocovat kvantitativní směřování sledovaných aktivit. Oproti tomu se kvalitativní indikátory zaměřují na nekvantifikovatelné aspekty procesu institucionální změny, jako je například zvyšování povědomí, informovanosti, znalostí, změn v institucionální kultuře, percepcie témat a obecně na dopady aktivit na podporu genderové rovnosti. Konkrétní příklady jednotlivých typů indikátorů najdete v kapitole 3.4. a v příloze 2.

2.7.1.

Jak správně nastavit indikátory

Co se týče postupu, při monitoringu a evaluaci je důležité začínat stanovením si **otázky, na kterou hledáte odpověď**. Jakmile budete mít definovanou konkrétní otázku, budete pokračovat **stanovením indikátorů**, které vám umožní na tuto otázku odpovědět. Když jsou indikátory specifikovány, na jejich základě poté můžete **vypracovat detailní plán monitoringu a evaluace**. Pro tvorbu indikátorů můžete použít například **SMART kritéria**, která zaručí, že je daný indikátor **specifický, měřitelný, dosažitelný, relevantní a sledovatelný**. Tato kritéria můžete také kombinovat například se SPICED kritérii, která se zaměřují na to, že je indikátor subjektivní, participativní, interpretovatelný a sdělitelný, kontrolovaný a srovnatelný, posilující, rozmanitý a disagregovaný. Indikátory by měly být **kombinací indikátorů, které měří proces** (co a jak se dělá), a **indikátorů, které měří výsledky** (dopad). Při jejich stanovování je také důležité neopomenout žádnou z rovin změny (viz kapitola 2.2.2.).

Všechny indikátory, se kterými budete pracovat, by také měly být:

- v souladu s hlavními a dílčími cíli stanovenými v GEPu,
- jasně definované,
- rozdělené podle pohlaví,
- kvantitativní i kvalitativní,
- srovnatelné v čase.



Příprava monitorovacího a evaluačního plánu

- 3.1. Cyklus GEPu ve vztahu k monitoringu a evaluaci_18
- 3.2. Přípravná fáze monitoringu a evaluace_18
- 3.3. Intervenční logika monitoringu a evaluace_19
- 3.4. Doporučené oblasti monitoringu a evaluace & indikátory_19
- 3.5. Kde a jak začít po přečtení této příručky_24

Monitoring a evaluace (tedy konkrétně shromažďování a monitorování údajů) jsou jedním ze čtyř minimálních požadavků plánů genderové rovnosti ze strany programu Horizont Evropa, což znamená, že nějakým způsobem monitorovat nutné je. Hlavním cílem monitoringu a evaluace (M&E) by však měla být podpora procesu institucionální změny a jeho sledování. Proto při vytváření plánu M&E myslete vždy na to, aby **obsahoval u každé oblasti všechny tři roviny změny – kulturní, institucionální a osobní**. Jen tak úspěšně dosáhnete skutečné institucionální změny. Vzhledem ke třem rovinám institucionální změny mějte na paměti, že to, jak instituce symbolicky funguje (=kulturní rovina), se propíše do procesů a praktik (=institucionální rovina), na jejichž základě pak budou jednat konkrétní lidé (=osobní rovina), a to bude ovlivňovat celkové fungování instituce (=institucionální změna).

Cyklus GEPu ve vztahu k monitoringu a evaluaci

kapitola

3.1.

GEP je nástroj pro dosahování institucionální změny, přičemž je důležitá cykličnost jeho implementace, včetně monitoringu a evaluace jednotlivých opatření, a potažmo jeho změn. V rámci intervenční logiky je důležitá souvztažnost mezi **identifikovanými problémy** (ty zjistíte z výsledků genderového auditu, čímž nastavíte baseline – tedy výchozí stav – pro danou intervenci či M&E) a **cílovým stavem** (dopad intervence) na základě dílčích cílů a specifických kroků pro jejich naplnění. Musí tu tedy vždy existovat provázanost mezi vstupy, výsledky, výstupy a dopady, přičemž s každým dalším cyklem GEPu vždy navážete tam, kde jste skončili*.

Přípravná fáze monitoringu a evaluace

kapitola

3.2

Vždy byste měli* začít analýzou problému či současného stavu. Přípravě plánu monitoringu a evaluace by proto měl předcházet audit, na jehož základě jsou vydefinovány nejzávažnější problémové oblasti k řešení. Zároveň by mělo dojít také k identifikaci příčin daného problému (nebo alespoň předpokladů, proč k němu dochází). Kromě toho je k M&E třeba také odborná znalost v dané oblasti.

Dobré je zahrnout také kontextovou analýzu, tedy analýzu opatření, která neprobíhají přímo na vaší instituci či ve vaší pracovní skupině, ale mají vliv na implementaci GEPu nebo je možné je strategicky využít. Kontextová analýza se může týkat například národní úrovně, tedy změn v legislativě, nových či připravovaných strategických dokumentů apod. Na institucionální úrovni se můžete zaměřit na nově nabíhající nebo plánované akce, které by mohly plnění GEPu podpořit nebo které tvoří důležitý kontext pro plnění GEPu – například revize systému hodnocení vědecké práce, revize systému odměňování atd. **V neposlední řadě je důležité také sledovat pravidla účasti poskytovatelů a možnosti externího financování, např. prostřednictvím operačních programů, které mohou finančně podpořit realizaci aktivit nebo vybudování interních kapacit a zároveň posílit váš implementační tým.**

Intervenční logika monitoringu a evaluace

kapitola

3.3.

K monitoringu a evaluaci použijte intervenční logiku, která vás provede jednotlivými kroky intervence (posloupnost: vstupy – výsledky – výstupy – dopady). Vzhledem k použití našeho evaluačního nástroje můžete postupovat takto:

- definice prioritních oblastí změny,
- definice hlavních cílů, kterých chcete dosáhnout,
- definice dílčích cílů, které povedou k hlavnímu cíli,
- definice jednotlivých kroků a aktivit, které naplní dílčí cíl,
- monitoring plnění aktivit během realizace aktivit,
- po realizaci evaluace (vyhodnocení) úspěšnosti daných aktivit vzhledem k definovaným cílům.

Doporučené oblasti monitoringu a evaluace & indikátory

kapitola

3.4.

Požadavky Evropské komise definují pět doporučených oblastí GEPů. Níže představujeme každou z těchto doporučených oblastí společně s konkrétními příklady indikátorů, které dělíme podle jednotlivých rovin institucionální změny, abyste si uměli* představit, jak lze s rovinami změny pracovat. Kromě doporučených oblastí se samozřejmě můžete zaměřit

na jakoukoliv jinou oblast, která je pro vaši instituci relevantní (např. genderově senzitivní komunikace nebo zaměření na nižší vzdělávací stupně s cílem přitáhnout více dívek či chlapců ke studiu daného oboru).

Zároveň bychom chtěly předeslat, že **ne vždy je možné konkrétní aktivitu přiřadit k doporučeným oblastem** – například genderově senzitivní komunikace se často netýká pouze jedné z oblastí, ale implementuje se napříč celou institucí. Podobně tomu je také u dalších aspektů, které se týkají genderové rovnosti jako celku a nelze je proto rozdělit do jednotlivých doporučených oblastí. Zároveň tyto průřezové aktivity většinou spadají do oblasti kulturní změny (a měly by být nastaveny v instituci jako celku), proto může být v některých případech náročnější stanovit tematicky specifické indikátory právě u kulturní roviny.

3.4.1.

Tematická oblast 1: **sladování osobního a pracovního života a organizační kultura**

V této oblasti používáme jako příklad zvýšení flexibility práce, obzvláště pro osoby s pečujícími povinnostmi.

Kulturní rovina

- Podporovat sladování pracovního a soukromého života (work-life balance) v instituci v kontrastu s kulturou dlouhé pracovní doby a workoholismu a tuto podporu zakotvit v institucionálních pravidlech (indikátor: zahrnutí této hodnoty do interní komunikace vrcholového managementu, jasná komunikace o politice work-life balance vůči zaměstnaným osobám s důrazem na jeho hodnotu).

Institucionální rovina

- Zavést a zpřístupnit flexibilní formy práce a částečné úvazky v institucionálních dokumentech společně s pravidly pro jejich využívání (indikátor: interní směrnice/opatření).
- Zpřístupnit možnost home-office (HO), zejména osobám s pečovatelskými povinnostmi a pravidla HO ustanovit ve vnitřním předpisu tak, aby byla srozumitelná a transparentní (indikátor: vnitřní předpis s jasnými pravidly pro využívání HO).
- Revidovat mechanismy interního hodnocení a profesního postupu pracujících, zejména těch s pečujícími povinnostmi (indikátor: nově přijatá či upravená opatření).

Osobní rovina

- V návaznosti na rozšíření znění interního předpisu o možnostech flexibility práce diskutovat nový přístup v rámci širšího vedení (indikátor: rozšíření povědomí o interním předpisu mezi vedoucími pracovníky*icemi).
- Informovat pracující o opatřeních a politikách instituce v oblasti sladování pracovního a soukromého života (indikátor: představení opatření o work-life balance na shromáždění pracujících).
- Realizovat školení pro HR a vedoucí oddělení/týmů v oblasti možností flexibilních forem práce (indikátor: počet školení a % účastnictva z cílové skupiny, spokojenost účastnictva).

3.4.2.

Tematická oblast 2: **genderová vyváženost ve vedení a rozhodování**

V této oblasti používáme jako příklad zvýšení počtu žen ve výběrových řízeních.

Kulturní rovina

- Zavést proaktivní opatření pro identifikaci vhodných kandidátek skrze aktivní oslovování a přímou podporu potenciálních zájemkyň (indikátor: počet vytipovaných odborníků vhodných na dané pozice).

Institucionální rovina

- Zajistit zvýšení podílu žen v poolu pro výběrové řízení na vedoucí pozice skrze explicitní uvedení, že ženy jsou vítány (indikátor: výzvy pro ucházející se budoucí zaměstnance*-kyně).
- Postupně navyšovat podíl žen ve vedoucích pozicích (v konkrétních komisích/grémiích atd.) skrze stanovení procentuálních cílů pro zastoupení žen (indikátor: uvedení cílového % žen na stanovených pozicích v relevantních předpisech či interních směrnících).
- Zajistit, že informace o předpisech, postupech a procesech týkajících se kariérního postupu jsou všeobecně známé, rozšířené a dostupné všem (indikátor: začlenění detailních informací do informačního balíčku při nástupu, pravidelné informování vedením na shromáždění pracujících).

Osobní rovina

- Zvýšit motivaci žen pro účast ve výběrových řízeních skrze networking s ženami ve vedoucích pozicích a neformální sdílení (indikátor: počet networkingových/sdílecích akcí, spokojenost účastnic).
- Zorganizovat školení leadershipu pro ženy (indikátor: uskutečněná školení, obsah, počet účastnic a věk).

3.4.3.

Tematická oblast 3: **genderová rovnost při náboru a kariérním postupu**

V této oblasti používáme jako příklad snížení vlivu nevědomých předsudků na nábor a kariérní postup.

Kulturní rovina

- Přijmout a zavést OTM-R principy² (Open, Transparent and Merit-based Recruitment) do organizační struktury (indikátor: zveřejnění zásad OTM-R politiky na webu instituce a deklarace přijetí těchto principů, jako například [zde](#)).

² Viz glosář.

- Uznat, že nevědomé předsudky mohou ovlivňovat hodnocení lidí a promítat se do procesů instituce (indikátor: prohlášení vedení a HR oddělení).

Institucionální rovina

- Formalizovat postupy snižující nevědomé předsudky v rámci hodnotících komisí (indikátor: transparentní procesy hodnocení, zprávy hodnotící komise, možnost přezkumu hodnocení).
- Zavést genderově senzitivní systémy a postupy pro nábor, kariérní postup a udržení pracujících (indikátor: % pracovních inzerátů formulovaných v genderově inkluzivním jazyce, % žen a mužů mezi nově přijatými zaměstnanými, % žen a mužů mezi uchazečstvem o pracovní pozice, počet žen a mužů opouštějících organizaci včetně důvodů k odchodu).

Osobní rovina

- Zvýšit povědomí o nevědomých předsudcích (indikátor: školení o nevědomých předsudcích pro všechny zaměstnané osoby se zaměřením na HR oddělení, počet školení a % účasti z cílové skupiny, spokojenost účastníků).
- Zorganizovat fokusní skupinu pro muže ve vedoucích pozicích za účelem sdílení zkušeností a vzájemného učení v oblasti snižování nevědomých předsudků (indikátor: počet fokusních skupin, počet účastníků, evaluační dotazníky).

3.4.4.

Tematická oblast 4: začlenění genderové dimenze do obsahu výzkumu a výuky

V této oblasti používáme jako příklad budování vnitřních kapacit v oblasti genderové dimenze.

Kulturní rovina

- Zavést systémy vnitřního sdílení návrhů výzkumu (interní prezentace, peer review atd.) s ohledem na genderovou dimenzi (indikátor: prezentace z představení návrhu výzkumu na interních schůzkách).

Institucionální rovina

- Požadovat, aby řešitelé*ky uvedli*ky, zda a jakým způsobem do svého návrhu výzkumu začlenili*ky analýzu pohlaví a/nebo genderu nebo případně vysvětlení, proč není relevantní (indikátor: interní předpis pro řešitele*ky grantů).
- Vytvořit dotazník týkající se genderové dimenze v daném oboru za účelem mapování povědomí o její implementaci ve výzkumu (indikátor: vytvoření a každoroční diseminace dotazníku).

Osobní rovina

- Založit neformální Community of Practice výzkumníků*ic na instituci, kteří*ré se genderové dimenzi věnují nebo chtějí věnovat za účelem výměny informací v oblasti genderové dimenze (indikátor: vznik Community of Practice).

- Zvyšovat povědomí o důležitosti genderové dimenze na instituci skrze školení pro Ph.D. a postdoc pracovníce*iky (indikátor: počet školení a % účasti z cílové skupiny, spokojenost účastníků).
- Organizovat akce na Mezinárodní den žen a dívek ve vědě se zaměřením na genderovou dimenzi v daném oboru (indikátor: obsah akce, typy výstupů).

3.4.5.

Tematická oblast 4: opatření proti genderově podmíněnému násilí, včetně sexuálního obtěžování

V této oblasti používáme příklad zvýšení povědomí o genderově podmíněném násilí (GPN) mezi studujícími a možnostech jeho řešení.

Kulturní rovina

- Založit a udržovat pozici ombudsovy na instituci včetně jejího nezávislého zakotvení ve struktuře organizace (indikátor: výše pracovního úvazku a finance vyčleněné na pozici ombudsovy).

Institucionální rovina

- Vytvořit **institucionální politiku týkající se řešení GPN** s jasným a jednoduchým postupem nahlašování případů (indikátor: existuje jasný postup nahlašování a informace o něm jsou zveřejněny na webových stránkách).
- Zahrnout téma GPN jako integrální součást do orientačního týdne pro nově nastupující studující (indikátor: vstupní informace či prezentace, počty studujících na vstupních školeních).

Osobní rovina

- Realizovat **komunikační kampaň** (indikátor: zásah kampaně v cílové skupině, zpětná vazba, % studujících, kteří*ré kampaň zaznamenali*ky).
- Zorganizovat workshop ombudsovy se studujícími za účelem zviditelnění ombudsovy (indikátor: zorganizování workshopu).
- Proškolení odpovědné pracovníky*ice v oblasti GPN se zaměřením na victim-centred a trauma-informed approach³ (indikátor: vyhodnocení evaluačních dotazníků ze školení v rámci monitorovacího týmu za účelem zlepšení slabších míst).

³ Viz glosář.

Kde a jak začít po přečtení této příručky

kapitola

3.5.

Zde bychom rády předeslaly, že naše příručka je spíš ideální scénář toho, jak by M&E mohly vypadat. Víme, že je náročné monitorovat a evaluovat všechny aktivity, a plně si uvědomujeme, že na instituci pracujete s omezenými zdroji, nedostatkem času a dalšími překážkami. Můžete začít například tím, že se zaměříte na jednu aktivitu v rámci oblasti a časem záběr rozšíříte. Zvlášť pokud se věnujete M&E poprvé, nebojte se postupovat pomalejším tempem. Můžete si také rozdělit aktivity a cíle na věci, které jsou bezpodmínečně nutné (must have), a na věci, které by bylo dobré mít, ale v tento moment to není absolutně nezbytné (nice to have), a pracovat s nimi podle této prioritizace.

Vytváření plánu M&E se může zdát jako obrovský a nedosažitelný úkol, cílem naší příručky je provést vás celým procesem a přiblížit vám jednotlivé aspekty tak, abyste ho mohli* bez větších problémů realizovat. Hlavní věc, která by vám v tomto ohledu mohla pomoci, je to, že na M&E nebudete sami*y. Jednak budete potřebovat údaje, které pravděpodobně nemáte sami*y k dispozici (například z HR, studijního oddělení nebo od ombudsovy), a je ideální se s konkrétními osobami, se kterými budete blíže spolupracovat, na procesu M&E domluvit tak, aby se rozložila odpovědnost mezi jednotlivé sekce či oddělení. Dalším důležitým faktorem je role realizačního týmu GEP – v tomto ohledu velmi doporučujeme, abyste na M&E pracovali* společně v rámci týmu a prodiskutovali* spolu jak konkrétní postup, hlavní cíle atd., tak výsledky M&E. Některé oblasti, zvlášť ty, které mají kvalitativní indikátory, je dobré evaluovat ve skupině, abyste se co nejvíce přiblížili* objektivní reflexi současného stavu. Společná práce také pomáhá k budování sebereflexe v rámci GEP týmu, což vám pomůže i v mnoha dalších ohledech. Zároveň pokud již máte ve svých kompetencích správu agendy genderové rovnosti na vaší instituci, disponujete cennou expertízou, kterou při M&E využijete.

Monitoring a evaluace může být náročný proces, proto postupujte po malých krůčcích, radujte se i z malých úspěchů a hlavně berte ohled na to, že to je komplikovaný proces týkající se celé instituce. Myslete proto i na vlastní sebepěči a podporu v rámci týmu. Navzdory všem překážkám a frustracím uvidíte, že vám M&E bude dělat také radost, protože před sebou uvidíte, kolik práce již máte za sebou a čeho všeho se vám již podařilo dosáhnout.

část

4

Glosář

Pohlaví

Pohlaví odkazuje na biologicky podmíněné rozdíly mezi muži, ženami a intersex osobami. Zahrnuje biologické rozdíly, např. odlišnosti týkající se pohlavních orgánů a reprodukčních dispozic, odlišného chromozomálního nastavení nebo hormonálních systémů, ale také například svalové stavby.

Gender

Gender se vztahuje k rozdílu mezi muži, ženami a osobami dalších genderů, které jsou sociálně podmíněné (nejsou tedy „přirozené“, ale naučené). Gender odkazuje k tomu, co je ve společnosti vnímáno jako typicky „ženské“ a co jako typicky „mužské“. Ačkoliv je gender často spojován s biologickým pohlavím, je to kategorie, která se liší na základě místa, času, kultury a individuální volby. To, co ve společnosti vnímáme jako mužské (síla, racionalita, nezájatost, veřejná sféra, politika, ekonomika atd.), je často vnímáno jako hodnotnější a důležitější. Tato představa se promítá do fungování společenských institucí, vědy, ale také do interpersonální a osobní roviny.

Genderová rovnost

Stav, kdy lidé bez ohledu na pohlaví a gender mohou svobodně rozvíjet své osobní schopnosti a rozhodovat se bez omezení, která jim ukládají kulturně a sociálně nastavené genderové role (a s nimi spojené stereotypy). Pro její zajištění jsou důležité nejenom rovné podmínky, ale i zvažování a vyvažování faktorů, které na ženy a muže mohou dopadat různě (např. rodičovství).

Genderový audit

Nástroj zhodnocení stavu genderové rovnosti v organizaci či stavu existujících forem diskriminace a nerovností. Slouží především k identifikaci oblastí, které vyžadují změnu. Tyto oblasti vycházejí z analýzy stávající situace, struktur a kultury a na základě jejích výsledků a zjištění jsou definovány cíle, tematické okruhy změn a indikátory pro sledování procesu změny. Na základě genderového auditu se poté formulují konkrétní opatření v plánu genderové rovnosti.

Genderová dimenze

Proces zohlednění a integrace analýzy pohlaví a genderu do obsahu výzkumu a inovací. Zahrnutí genderové dimenze do vědy, výzkumu a inovací je průřezovou prioritou v rámci nastavení podmínek účasti v programu Horizont Evropa. Zařazení genderové dimenze umožňuje zohlednění potřeb těch, které výzkum nevyužívající genderovou dimenzi může přehlédnout či vynechat, zejména žen, dětí nebo seniorů*ek. Je relevantní vždy, jsou-li objekty výzkumu nebo uživateli*kami jeho výsledků lidé nebo mají-li výsledky na jejich život nějaký dopad.

Genderově podmíněné násilí

Zastřešující pojem pro násilí páchané na dané osobě kvůli jejímu pohlaví nebo genderu či násilí, které disproporčně dopadá na určitou skupinu osob kvůli jejich příslušnosti k určitému pohlaví či genderu. Zahrnuje fyzickou, sexuální, psychickou či ekonomickou újmu či strádání žen, včetně hrozeb těmito činy, donucování nebo

svévolného omezování svobody, ať k nim dochází na veřejnosti, nebo v soukromí. Vedle řady dalších oblastí, jako jsou partnerské vztahy, pracovní trh atd., je genderově podmíněné násilí rozšířené také v akademickém a výzkumném prostředí.

Victim-centred & trauma-informed approach

Přístup zaměřený na oběti, tedy victim-centred approach, znamená, že potřeby a priority obětí či osob, které násilí přežily, jsou na prvním místě. Konkrétně to znamená upřednostňovat naslouchání oběti/obětem, předcházet opětovné traumatizaci a systematicky se zaměřovat na jejich bezpečí, práva, pohodu, vyjádření potřeby a volby, čímž se oběti/obětem vrátí co nejvíce kontroly a zajistí se empatické a citlivé poskytování služeb a doprovázení bez předsudků (UNHCR 2020). Trauma-informed approach je přístup zohledňující trauma oběti násilí. Zahrnuje pochopení toho, jak může trauma ovlivnit jednotlivce po fyzické, emocionální a psychické stránce, a využití těchto znalostí k vytvoření prostředí, které je bezpečné, posilující a respektující. Kombinace těchto přístupů je prosazována v rámci projektu UniSAFE, který se zabývá genderově podmíněným násilím v akademickém prostředí.

OTM-R

Princip OTM-R (Open, Transparent and Merit-based Recruitment) se vztahuje k implementaci otevřených, transparentních a spravedlivých postupů nábora a výběru pracujících, jeho cílem je zajištění rovných příležitostí v rámci nábora a kariérního postupu.

část
5

Zdroje

- Crofony, T., Dvořáčková, J., Rypáčková, P., Víznerová, H. (2020). [Jak na změnu: Genderová rovnost ve výzkumné instituci](#). (NKC - gender a věda)
 - Espinosa, J., Bustelo, M., Velasco, M. (2016). [Evaluating Gender Structural Change. Guidelines for Evaluating gender Equality Action Plans](#). (GENOVATE)
 - Langhammerová, G. (2021). [Kurz I: Genderová rovnost v instituci a plány genderové rovnosti: Základní koncepty a pojmy](#). (NKC - gender a věda)
 - Linková, M., Tenglerová, H., Fajmonová, V. (2019). D 8.1 External Monitoring and Evaluation Plan. Prague: Institute of Sociology, Czech Academy of Sciences. (unpublished report) (Gender-SMART)
 - Mergaert, L., Cacace, M., Linková, M. (2022). [Gender Equality Impact Drivers Revisited: Assessing Institutional Capacity in Research and Higher Education Institutions](#).
 - Peterson, H., Dahmen, J. (2018). [Monitoring Handbook. Methods and tools for monitoring developed in the GenderTime project](#). (GenderTime)
 - UNHCR (2020). [Policy on a Victim-Centred Approach in UNHCR's response to Sexual Misconduct: Sexual Exploitation and Abuse and Sexual Harassment](#).
 - Wroblewski, A., Eckstein, K. (2018). [Gender equality monitoring tool and guidelines for self-assessment](#). (TARGET)
-
- NKC - gender a věda (2021). [Kurz I: Genderová rovnost v instituci a plány genderové rovnosti](#).
 - NKC - gender a věda (2022). [Kurz II: Genderová rovnost v instituci](#).
-
- [CICYTEX Gender equality plan](#) (detailní popis opatření a široký záběr indikátorů)
 - [Practical Guide to Improving Gender Equality In Research Organizations](#) (Science Europe)
-



Přílohy

Příloha 1

Nástroj pro monitoring a evaluaci

V této příloze najdete excelovou tabulku, kterou můžete použít jako nástroj pro monitoring a evaluaci na vaší instituci.

Nástroj pro monitoring a evaluaci je k dispozici ke stažení [zde](#).

Příloha 2

Příklady indikátorů

V této příloze jsou uvedeny příklady indikátorů pro monitoring implementace plánů genderové rovnosti dle jednotlivých tematických oblastí doporučených Evropskou komisí v rámci programu Horizont Evropa. Indikátory jsou členěny dle jednotlivých rovin institucionální změny používaných v této metodice.

Příklady indikátorů jsou k dispozici [zde](#).

Jak na monitoring a evaluaci plánů genderové rovnosti

**Ananké Nebeská
Marcela Linková**

Jazyková korektura: EKO Překlady s.r.o.

Grafika a sazba: Hedvika Vilinger Člupná

**Vydal: Sociologický ústav AV ČR, v. v. i.
Jiřská 1, Praha 1**

Vydání první
Praha 2023

Publikaci vydalo Národní kontaktní centrum – gender a věda Sociologického ústavu AV ČR, v. v. i., s podporou projektu sdílených činností STRATIN+ financovaného MŠMT (identifikační kód MS2104) a s podporou na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace RVO: 68378025.

Toto dílo je licencováno pod licencí Creative Commons BY-NC-ND 4.0.
Licenční podmínky navštivte na adrese creativecommons.org.



ISBN 978-80-7330-409-6 (print)
ISBN 978-80-7330-410-2 (pdf)

