



EVROPSKÁ UNIE
Fond soudržnosti
Operační program Technická pomoc



MINISTERSTVO
PRO MÍSTNÍ
ROZVOJ ČR

System podpory rovnosti žen a mužů z ESI fondů

Analýza nastavení výzev v oblasti rovného postavení žen na trhu práce
z hlediska dopadu na očekávanou změnu společenského systému

Autorský tým: Jana Radovanovičová, Vanda Maufras
Černoorská (sběr dat a analýza), Lenka Formánková, Hana
Stelzerová (metodické rámování sběru dat a analýzy)

11. 4. 2019



Obsah

1.	Manažerské shrnutí	2
1.1.	Cíl a postup třetí a čtvrté etapy projektu	2
1.2.	Shrnutí obsahu analýzy	2
1.3.	Shrnutí hlavních zjištění analýzy	3
2.	Možnosti a bariéry naplňování DoP skrze vypsání výzev	5
2.1.	Bílá místa a pozitiva v tematickém zaměření výzev	5
2.2.	Chybějící a nedostatečně podporované nástroje a opatření ve vypsání výzev	7
2.3.	Cílové skupiny a indikátory hodnocení dopadu	11
3.	Možnosti a bariéry využívání expertizy příjemců a příjemkyň	14
4.	Udržitelnost výsledků a časování výzev	17
5.	Expertiza žadatelů a spolupráce s řídicími orgány	19
5.1.	Problematika expertizy příjemce a donora	19
5.2.	Administrace výzev (porovnání s předchozím programovým obdobím)	21
6.	Příklady dobré praxe	23
6.1.	Význam participace a expertizy příjemců/kyň – příklad genderových auditů	24
6.2.	Osvětové projekty a práce s genderovými stereotypy – příklad Sexistického prasátečka	25
6.3.	Význam kultivace občanské společnosti – projekty profesionalizace organizací	26
6.4.	Reflexe jiných grantových výzev – Norské fondy jako příklad dobré praxe ze zahraničí	29
7.	Závěr	31
7.1.	Hlavní doporučení	31
7.2.	Pátá a šestá etapa projektu	34
8.	Příloha č. 1: Systémové a nástrojové projekty	36
9.	Příloha č. 2: Seznam organizací a popis projektů	40

1. Manažerské shrnutí

1.1. Cíl a postup třetí a čtvrté etapy projektu

Předkládaná analýza shrnuje výstupy třetí a čtvrté etapy projektu *Reflexe dopadu ESIF na postavení žen na trhu práce*. Cílem těchto etap bylo zhodnocení zkušeností s vypsáními výzvami příjemci/kyněmi a realizátory/kami projektů. Dotazováni/y byli/y respondenti/ky ze základního vzorku vybraných dvaceti organizací/projektů. V rámci těchto etap proběhlo dvacet polo-strukturovaných rozhovorů a následně čtyři fokusní skupiny sestavené na základě čtyř hlavních témat, které se v souvislosti s genderovou rovností objevují v Dohodě o partnerství. Cílem fokusních skupin bylo rozvinout a ověřit informace, které se ukázaly na základě provedených a analyzovaných individuálních rozhovorů jako důležité. Dynamiky fokusních skupin bylo zároveň využito k pokrytí témat, které zůstaly z individuálních rozhovorů informačně nevytěžené jako například inovace v aktivitách a tématech výzev, bílá místa apod.

Tato analýza se zaměřuje na systematizaci postojů dotazovaných zástupců a zástupkyň řešitelských organizací - přináší kvalitativní data, která shrnují individuální zkušenosti a subjektivní názory na vliv projektů a nástrojů OP na postavení žen a mužů na trhu práce. Její ambicí je zachytit cennou perspektivu, která zprostředkovává pohled samotných organizací na nastavení celkového systému i konkrétní témata jako je podpora ze strany donora, otázka expertízy nebo využití poznatků z praxe při formulaci jednotlivých výzev. Vybrané organizace, jejichž zástupci a zástupkyně se zúčastnili rozhovorů a návazných fokusních skupin, představují širokou paletu příjemců s rozdílnou tematickou profilací, projektovým zaměřením a stupněm genderové expertízy. Jejich zkušenosti a podněty nám dávají možnost nahlédnout celý systém a jeho fungování tzv. z terénu.

1.2. Shrnutí obsahu analýzy

Text analýzy je rozdělen do sedmi částí, které shrnují klíčová témata z realizovaných rozhovorů a fokusních skupin. První sekce „Možnosti a bariéry naplňování DoP skrze vypsání výzvy“ se zaměřuje na problematiku bílých míst, tedy tematických oblastí, jež aktuální výzvy nepokrývají. Zároveň definuje nástroje a opatření, které dle dotazovaných organizací vedou k efektivnímu prosazování rovnosti žen a mužů, ale v systému buď chybí, nebo nejsou dostatečně podpořeny. Následující kapitola „Možnosti a bariéry využívání expertízy příjemců

a příjemkyň“ diskutuje význam zpětného předávání znalostí z terénu donorovi pro efektivní nastavení výzev a úspěšnou implementaci projektů. Sekce „Udržitelnost výstupů a časování výzev“ poukazuje na význam efektivního navazování výzev a kontinuity kvalitních projektů. Pátá kapitola „Expertíza žadatelů a spolupráce s řídicími orgány“ se soustředí na dvě tematické oblasti – jak zajistit vysokou odbornost příjemců dotací i samotného donora a jak lépe nastavit celý systém z administrativního hlediska. Další sekce přináší příklady dobré praxe, tedy kvalitně nastavených výzev i úspěšných projektů, a reflexi jiných grantových výzev. Každá kapitola obsahuje seznam konkrétních doporučení - ta stěžejní jsou rozvinuta v závěrečné sekci „Hlavní doporučení“.

1.3. Shrnutí hlavních zjištění analýzy

Z šetření v rámci třetí a čtvrté etapy projektu vyplynula řada klíčových zjištění, které lze rozdělit do dvou hlavních skupin - možnosti (pozitiva dotačního systému) a bariéry (negativa dotačního systému).

Jedním z nejvíce oceňovaných aspektů současného nastavení jsou dle dotazovaných organizací případy, kdy řídicí orgán zapojuje příjemce do nastavení nových výzev a využívá jejich expertízy při tvorbě metodických podkladů, které rámuje aktivity a výstupy projektů. Otázku významu participace, expertízy a kvalitní zpětné vazby rozvíjíme v kapitolách „Možnosti a bariéry využívání expertízy příjemců a příjemkyň“ a „Význam participace a expertízy příjemců/kyň – příklad genderových auditů“. Dalším tématem v oblasti rovnosti žen a mužů, jehož podpora je vnímána účastníky/cemi šetření jako stěžejní, jsou osvětové projekty, které nabourávají genderové stereotypy, a mají širší dopad na podobu společenského uspořádání. Důležitosti takových projektů, které mění hodnoty ve společnosti a vnímání genderových stereotypů, se věnujeme v kapitole „Chybějící a nedostatečně podporované nástroje a opatření ve vypsání výzev“. Z pohledu účastníků/ic realizovaných fokusních skupin je dále kladen velký důraz na rozvoj občanského sektoru skrze podporu profesionalizace jednotlivých organizací. Čím lépe a profesionálněji fungují jednotlivé organizace, tím efektivněji dochází k naplňování cílů DoP, více k tomuto tématu v kapitole „Význam kultivace občanské společnosti – projekty profesionalizace organizací“. Kromě výzvy na profesionalizaci dále dotazované organizace hodnotí pozitivně možnost přinášet nová témata a rozvíjet inovativní přístupy, a to skrze specifické výzvy na sociální inovace, viz „Bílá místa a pozitiva v tematickém zaměření výzev“.

Druhou sérii hlavních zjištění třetí a čtvrté etapy projektu, která se soustředila na perspektivu vybraných realizátorů z řad neziskových organizací, jsou bariéry. Tedy takové aspekty systému, které z širšího hlediska ztěžují naplňování cílů DoP a tím i efektivní prosazování rovnosti žen a mužů. Jako jednu z hlavních překážek identifikovaly dotazované organizace vztah donor-příjemce, který není dle jejich názoru dostatečně partnerský. Příjemci postrádají pocit důvěry a zájem o obsahovou stránku projektů, což vede k pocitům frustrace, vyhoření a odchodu z neziskového sektoru, čímž se vytrácí potřebné zkušenosti a *know how*. O významu partnerského vztahu mezi řídicím orgánem a příjemci dotací nejen pro samotné organizace, ale také pro implementaci projektů a prosazování cílů DoP, hovoříme v kapitole „Možnosti a bariéry využívání expertizy příjemců a příjemkyň“. Ze šetření vyplývá, že příjemci vnímají jako problém nedostatečnou expertizu v oblasti genderové problematiky i znalosti fungování neziskového sektoru na straně poskytovatele, což vytváří takové systémové nastavení, které je pro práci příjemců neefektivní. Jde zejména o nastavení parametrů výzev, které jsou pro neziskové organizace obtížně splnitelné až likvidační (např. ex-post financování). Více k tomuto tématu včetně možností, jak předejít kolísavé odbornosti na straně donora, v kapitole „Problematika expertizy příjemce a donora“.

Navazování a vyhlásování výzev je oslovenými příjemci často vnímáno jako nesystémové a znemožňující dlouhodobé plánování a profesionální koordinaci práce s cílovými skupinami. Tato nejistota zároveň ovlivňuje stabilitu expertního týmu a *know how* celé organizace. Daná bariéra souvisí i se širokým časovým rámcem procesu od vypsání výzvy až po realizaci projektu a nedostatečnou flexibilitou aktivit, čímž dochází k oslabení možnosti reagovat na aktuální společenskou situaci. Dopady projektů pak nejsou dostatečně efektivní. K problematice navazování a časovému harmonogramu výzev se věnujeme v kapitole „Udržitelnost výstupů a časování výzev“. Dle názoru vybraných příjemců zároveň dochází k nerovnoměrné distribuci témat ve vypsání výzvách, což oslabuje udržitelnost dopadu aktivit a ztěžuje synergický efekt projektů. Posledním tématem, které rezonovalo v rámci třetí a čtvrté etapy, byla problematika definování indikátorů. Indikátory jsou dle dotazovaných organizací nastaveny příliš úzce až rigidně a mnohdy - jak rozvádíme v kapitole „Cílové skupiny a indikátory hodnocení dopadu“ - vytvářejí takové prostředí, které organizace zrazuje od realizace komplexnějších aktivit a práce s náročnými cílovými skupinami.

2. Možnosti a bariéry naplňování DoP skrze vypsané výzvy

Třetí a čtvrtá etapa projektu se soustředila na systematizaci postojů dvaceti organizací, resp. zhodnocení jejich zkušeností s vypsanými výzvami. Výstupem této výzkumné fáze je tedy subjektivní hodnocení vlivu projektů a nástrojů OP na postavení žen a mužů na trhu práce na základě realizovaných rozhovorů a fokusních skupin. V rámci šetření jsme se soustředili zejména na to, jakým způsobem přispívají výzvy/projekty k posilování postavení žen na trhu práce, dostupnosti zařízení péče o děti a sladování osobního a pracovního života? A zároveň, jaké jsou bariéry a možnosti naplňování DoP skrze vyhlášené výzvy?

2.1. Bílá místa a pozitiva v tematickém zaměření výzev

Jedním z hlavních témat, které v souvislosti s naplňováním DoP skrze projekty rezonovalo, byla otázka tzv. bílých míst. V této fázi výzkumu sebraná data (tedy hodnotové postoje vybraných příjemců) poukazují na bariéry, které snižují tematickou pluralitu výzev (spíše, než že by dotazované organizace identifikovaly chybějící témata jako taková - na to se zaměří výzkum až v další etapách projektu). V první řadě zmiňovali vybraní příjemci příliš velký důraz výzev na tzv. „tvrdá opatření“ a nedostatečnou podporu systémových projektů (více k tomuto tématu viz Příloha č. 1 analýzy) zaměřených na širší sociokulturní změnu. Zároveň došlo na reflexi toho, co je v současném nastavení systému funkční a vede k naplňování DoP, např. podpora inovativních přístupů skrze specifické výzvy na inovace.

Úzké nastavení výzev omezuje tematické zaměření projektů

Úzké tematické nastavení výzev nedává dotazovaným organizacím prostor pro rozvoj vlastních témat, které by z jejich pohledu přispěly k naplňování cílů genderové rovnosti. Z rozhovorů vyplynulo, že organizacím chybí výzvy zaměřené přímo na změnu genderového řádu. V zaměření výzev převažuje podpora „tvrdých opatření“ se snadno měřitelným dopadem (např. zařízení předškolní péče). Tyto projekty nejsou administrativně náročné a

snadno vykazují dopad formou měřitelných indikátorů. Dochází však k opomíjení významných témat v oblasti změny hodnotového nastavení společnosti a podpory nových témat a skupin.

Ilustrující citace: Zaujala mě diskuze jaké výzvy nově otevřít. Teď to rozhodnutí směřuje k podpoře dětských skupin a školek. To je samozřejmě skvělé, **ale žensko-právní organizace jsou velmi rozmanité, co do nabízených činností a nemusí vždy zapadat do těchto „tvrdých výzev“ a představ státu, co těm ženám pomůže.** [ER12_NNO]

Důsledkem takového nastavení výzev jsou následující bariéry komplexního řešení genderové rovnosti:

- a) organizace nahrazuje řešení preferovaných témat reakční strategií na zadání, naplňují zadání ze strany donora a upravují zaměření svých aktivit v souladu s existujícími výzvami,
- b) v mnoha případech jsou žadatelé a žadatelky nuceni/ny při psaní projektů upřednostnit udržitelnost týmu a zajištění chodu organizace před otevíráním nových témat,
- c) organizace tak ve svém důsledku podporují existující status quo, tedy představu, že nabízená témata vhodně pokrývají potřeby cílových skupin,
- d) dochází k určité „stereotypizaci“ vypisovaných tematických oblastí, přičemž nová témata nejsou vypisována nebo nejsou takové projekty pozitivně hodnoceny (viz citace).

Ilustrující citace: Vybírají se témata, kterým se již věnuje více neziskovek, nepodporují se tolik novější. Také se nedotazují neziskovky, která témata je potřeba řešit, nebo alespoň ne dostatečně. Možná pro to nějaký prostor je, ale bohužel se obávám, že ti hodnotitelé pro to často nemají pochopení. **Například ve Vládní strategii je také uvedeno, že je potřeba podporovat muže, neboť to vede ke genderové rovnosti a rovnému odměňování. Z naší zkušenosti s hodnocením projektu ale musím říci, že tématu nebyla přikládána potřeba.** [ER6_NNO]

Podpora inovativnosti projektů – pozitivum i past

V rámci organizací se k otázce inovací střetávaly dvě rozdílné perspektivy:

- a) Organizace oceňovaly Výzvy, které podporovaly nové postupy, neboť snahy o nalézání nových inovativních řešení stávajících problémů vnímaly jako potřebné. (Zároveň) neustálý tlak na inovace byl hodnocen jako kontraproduktivní. Pokud již známe postupy či opatření, které se osvědčily, a na které by bylo dobré navazovat, měly by Výzvy podporovat jejich implementaci.

Pozitivum současného systému hodnocení inovativnosti projektu:

- a) V současném nastavení je možné jako inovaci vykázat i zasazení osvědčené metody do nového kontextu.
- b) Pozitivně je hodnoceno vyčlenění grantových výzev zaměřených přímo na sociální inovace.

2.2. Chybějící a nedostatečně podporované nástroje a opatření ve vypsání výzev

V průběhu rozhovorů byly dotazované osoby vyzvány, aby zmínily aktivity, které mají reálný dopad na změnu situace cílových skupin, případně na společenskou změnu v oblasti rovnosti žen a mužů na trhu práce a ve výzvách často chybí nebo by měly být více podpořeny.

Komplexní nastavení aktivit

Zásadních změn společenského systému lze podle dotazovaných organizací docílit skrze komplexní souhrn aktivit, což v praxi může vypadat jako možnost působit ve stejném čase na různé cílové skupiny (například pracovat současně se ženami po mateřské/rodičovské dovolené, s úřady práce i se zaměstnavateli). Takto koordinovanou spoluprací by mohla zajišťovat síť organizací tvořená experty/expertkami na různé cílové skupiny.

Ilustrující citace: Přínosem je, že se dá pracovat s různými cílvkami. S více typy těch stakeholderů. Že když pracujete například se ženami po mateřské, pracujete zároveň i s úřadem práce nebo se zaměstnavateli. Že by to nemělo být jen suplování nějaké sociální práce. Za mě nějaký ten politický aspekt v těch výzvách. Buďto výzkumy nebo nějaká osvětová kampaň, cíleně pracovat i s tou druhou stranou. Nejde jen donekonečna podporovat klienty. Je to důležité, ale tím se to nikam neposune a nepokročí. [FG_3]

Rozsáhlejší podpora osvětových kampaní

Narušení diskriminačních vzorců a zakořeněných představ o postavení žen a mužů je předpokladem pro lepší implementaci návazných projektů, které pracují s cílovými skupinami. Pro trvalou změnu v oblasti genderové rovnosti je nutné změnit náladu ve společnosti zejména ve vnímání genderových stereotypů.

Ilustrující citace: V souvislosti s tím, co se teď odehrává ve společnosti, kdy mi přijde, že jde zase zpátky ten vývoj. Před pár lety mi přišlo, že to téma rovnosti žen a mužů obecně se otevírá a někam se posouvá, a teď je to spíš na cestě zpátky. Je zajímavé, jakým způsobem se dezinterpretují informace ohledně genderových stereotypů. [ER2_NNO]

I přes významný vliv genderových stereotypů¹ na celkové nastavení společnosti nicméně řada dotazovaných zástupkyň a zástupců organizací vnímá nedostatečné zacílení výzev na tuto problematiku. Výzvy mnohem častěji směřují na podporu projektů, které narovnávají již existující společenské nerovnosti, než aby byly přímo zacíleny na prevenci a řešení příčiny těchto problémů, kterými jsou přetrvávající genderové stereotypy. Příkladem takové dotační logiky může být rozsáhlá podpora dětských skupin, tedy projektů, díky kterým se mohou jednotlivé ženy, jejichž děti do skupiny dochází, dříve zapojit do pracovního procesu. Jedná se o okamžité odstranění bariéry, která brání jejich návratu na trh práce. Z dlouhodobého hlediska je ale zároveň potřeba podporovat projekty, které nebudou pouze reagovat na již existující bariéry, ale vzniku těchto bariér budou předcházet. V tomto případě se jedná zejména o větší zapojení otců do péče o malé děti a obecně narušení genderově podmíněné dělby práce, podpora flexibilních úvazků i práce z domova. Pokud se postupně podaří zapojit více mužů do pečující role, bude docházet k částečnému snížení implicitní diskriminace (ženy nebudou vnímány jako apriori ty, které opustí pracovní proces z důvodu rodičovství) a platové i důchodové nerovnosti. Rodiče malých dětí budou i nadále využívat dětské skupiny a další vhodná zařízení předškolní péče pro malé děti, ideálně spolu s flexibilními formami práce a dalšími dostupnými nástroji sladování rodinného a pracovního života.

Ilustrující citace: To, od čeho se všechno odvíjí, jsou genderové stereotypy. I práce na genderových stereotypech je strašně důležitá, aby se trh práce změnil a byl pro ty ženy příznivý, nebo aby se tam nesetkávaly s tolika stereotypy. Ale je to něco, co do těch výzev, to je spíš doplněk. Cíl je requalifikovat, mít ženy, které projdou těmi kurzy, ale neřeší to tu příčinu (...). Jdem o krok dál. Řeší se to až na té úrovni potom, mi přijde, že i víc podpora práce s tou společností nebo s tím veřejným míněním, se státními úředníky, trh práce, se ženami, zaměření ne nutně na dovednosti, co se vykážou, ale i práce s těmi stereotypy. [ER2_NNO]

¹ Genderové stereotypy, ve smyslu sociálně konstruovaných a často i diskriminačních představ o typicky ženských a mužských vlastnostech a rolích, jsou příčinou sociokulturního a ekonomického nastavení, které negativně ovlivňuje podmínky žen ve všech fázích jejich života.

Zaměření se na sociokulturní změnu

Existenci a sílu genderových stereotypů ve společnosti potvrzují i příjemci/kyně projektů na tzv. „tvrdá opatření“, jakými jsou dětské skupiny. V této souvislosti zmiňují stereotypy, s nimiž se ženy, které chtějí umístit dítě do zařízení, potýkají, a zdůrazňují, že situace v Praze je z tohoto hlediska odlišná. To je také důvodem, proč je zájem o zřizování a provoz dětských skupin v jednotlivých regionech tak rozdílný. Genderovým stereotypům podléhá i lokální politická reprezentace. Dá se tudíž předpokládat, že bez cílení na změnu genderového řádu může i velmi efektivní nastavení výzev a opatření – a tím postavení žen na trhu práce – mít jen omezený dopad.

Zatímco většina výzev se soustředí na podporu dětských skupin a problematiku sladování práce a soukromého života, aktivitám zaměřeným na osvětu, lobbying, genderově senzitivní vzdělávání a narušování stereotypů není věnována dostatečná pozornost a nedostávají adekvátní prostor. Přitom právě takové aktivity jsou nezbytné pro úspěšnou implementaci a udržitelnost dopadu aktivit ostatních.

Ilustrující citace: Je to nějaké paradigma, které je v té lokalitě, taková místní kultura. V regionech převládá ten stereotyp matka kariéristka, když jde do práce. Dítě by mělo zůstat u maminky co nejdéle a ta je hodná, když se obětuje (...) U spousty lidí, u těch, u kterých bych to vůbec nečekala, kteří jsou na docela i důležitých postech pořád ten stereotyp - když už si to dítě udělala, tak ať se o něj stará - existuje. Já jsem z toho byla úplně v šoku. (...) To řekne i třeba nějaký zastupitel, který třeba s dětmi pracuje. (...) Je to hodně černobílé vidění, nikdo tam nevidí tu realitu, že to může být dvakrát na dopoledne nebo dvakrát na odpoledne a co to vše přinese [ER5_NNO]

Cílená podpora aplikovaného výzkumu

Příjemci a příjemkyně vnímají potřebu věnovat se v rámci projektů aplikovaným výzkumům. Ty chápou především jako nástroj pro tvůrce politik, tedy jakousi zprávu o stavu situace v „terénu“. Větší množství kvalitně zpracovaných výzkumných šetření přinese relevantní data o specifických tematických pod-oblastech genderové problematiky a přispěje k lepšímu vyhodnocení potřebnosti jednotlivých intervencí.

Kapacita výzev reagovat na aktuální společenské dění

Projekty reagují na výzvy, které se často připravují s několikaměsíčním předstihem. Samotná příprava a schválení projektu trvá obvykle kolem jednoho roku. S ohledem na takto načrtnutý časový rámec nezbyvá než konstatovat, že projekt nemůže adekvátně reagovat na aktuální

situaci. Podobně okolnosti v samotném projektu se v průběhu času mění (lidé, s nimiž byla navázána spolupráce, mění pozice nebo odchází, dochází ke změnám, proměňuje se ekonomická situace apod.). Jestliže mají projekty dobře reagovat na stávající situaci, je nezbytné, aby samotné aktivity nebyly rigidně definovány a mohly dobře odpovídat na aktuální potřeby. Z toho vyplývá, že efektivitu dopadu výzev zvyšuje jejich tematická otevřenost a flexibilita.

Doporučujeme proto, aby část zdrojů byla alokována na krátkodobé granty, které by bylo možné čerpat mimo standardně vypsání výzvy v případě, že bude třeba reagovat na aktuální společenský problém. Další možností by bylo rozšířit aktivity projektu o jednu nebo dvě iniciativy, které se ukázaly jako přínosné nebo dokonce klíčové pro již podpořený projekt, i když s nimi nebylo v původním návrhu počítáno. Tzv. “malá grantová schémata” by umožňovala maximálně roční podporu s omezeným rozsahem financování. Bylo by možné o ně žádat v průběhu celého roku resp. minimálně čtyřikrát ročně a proces rozhodování by byl zrychlený - vyhodnocení úspěšnosti projektů by probíhalo v řádu týdnů, maximálně do dvou měsíců. Taková schémata by umožnila řešit výše uvedenou bariéru současné praxe vypisování výzev.

Ilustrující citace: Prostor zkoumání příčin a vymýšlení, jak věci systémově měnit, je malý. A o tom se teď bavíme při Istanbulské smlouvě, protože ta klade důraz na prevenci, ale celé se to odmítá s tím, že tu existují organizace, které se o ty oběti starají. **Potřebujeme se tu zabývat příčinami a hledat vlastní způsoby, jak dojít řešení, které je načrtnuté v nějakých směrnících nebo zákonech.** Protože zákony nezaručují, že ty věci opravdu fungují. A nefungují, víme to, že nefungují, že rovné odměňování není, že ženy, které mají děti, mají problém sehnat práci, víme, že existuje řada stereotypů u zaměstnavatelů, víme, že péče o děti je výjimečná záležitost, víme, že je tu hodně domácího násilí, o kterém se nemluví a nedá se to všechno řešit tím, že – napište projekt, kde budete mít minimálně 20 podpořených osob. [FG_4]

Komplexní systémová podpora

Řada dotazovaných organizací vyjadřovala v souvislosti s otázkou genderových stereotypů ve společnosti znepokojení nad momentální situací, která se vyznačuje vysokou mírou dezinterpretací týkajících se genderové problematiky. Pro dobré fungování státního a neziskového sektoru, které se ve svých činnostech mají ideálně doplňovat a kooperovat je nezbytné, aby současná politická reprezentace činnost neziskových organizací veřejně podporovala a tím přispěla k účinnější realizaci projektů a tak i k naplňování cílů Dohody o partnerství. Negativní percepce neziskového sektoru, která momentálně v mainstreamové

společnosti (za příspěvní politické reprezentace) rezonuje, vede v organizacích k frustraci. Neziskové organizace přitom svojí činností do velké míry plní roli státu.

Ilustrující citace: Já myslím, že i ten donor by měl držet ten narativ směrem k veřejnosti a k tvůrcům politik, že tu máme nějaký Evropský sociální fond, který tomuto státu přináší toto a toto a dělají to neziskovky. A kdyby se ten stát alespoň trochu za nás takto postavil a za to, že tu přiděluje peníze těmto subjektům, ale nic. Oni nedělají ani tuto publicitu. [FG_3]

Podpora udržení a rozvíjení odbornosti v organizacích

Je nutno brát v úvahu skutečnost, zda si jsou organizace potřebnou odbornost schopny v současném nastavení systému udržet a rozvíjet ji. Právě to je klíčový aspekt, který je zárukou kvalitního a dlouhodobého dopadu jednotlivých projektů a aktivit. Kontinuální udržitelnost týmu, neustále se prohlubující znalost terénu a související problematiky a zkušenost se specifickými situacemi, v nichž se jednotlivé cílové skupiny nacházejí, patří mezi důležité *know-how*, kterým by měla profesionální organizace disponovat. Tyto kvality musí mít následně organizace možnost dlouhodobě udržet, aby byla schopna úspěšně a efektivně realizovat podpořené projekty. Je tedy nezbytné, aby celkové nastavení systému danou skutečnost reflektovalo a podporovalo kontinuální rozvoj organizací.

2.3. Cílové skupiny a indikátory hodnocení dopadu

Nastavení indikátorů by mělo vést k efektivnímu zhodnocení dopadu projektů. Zároveň by ale nemělo vytvářet prostředí, které organizace zrazuje od realizace komplexnějších aktivit a práce s náročnými cílovými skupinami. Mezi nedostatky byly často zmiňovány výzvami nabízené indikátory.

Co v nastavení indikátorů chybí?

- a) Organizace zdůrazňují, že indikátory by měly být voleny flexibilněji. Mnohé aktivity, které explicitně nevedou k naplňování předem daných indikátorů, jsou pro řešení projektu velmi relevantní. Jedním z uváděných efektů ve vztahu k cílovým skupinám jsou tzv. „měkké“ (tedy kvantitativní metodou obtížně měřitelné) aspekty. Příkladem

Ilustrující citace: A spoustu žen si sáhlo na věci, o kterých si myslely, že na to nikdy nebudou mít. Zpočátku třeba ani jedna žena nepřipustila, že by pracovala někde jinde než ve fabrice. Zvedlo se jim sebevědomí. A výsledky jsou úžasné. [ER17_NNO]

mohou být aktivity vedoucí k posílení sebevědomí, které jsou vedlejším efektem kurzů a rekvalifikací, navázání kontaktů a spolupráce, podpora proaktivního přístupu k řešení osobní situace, zvýšení finanční gramotnosti apod.

- b) V současném nastavení se jako indikátory vykazují počty podpořených osob a neměří se výsledek aktivit směřujících k dopadu (resp. teorii změny). Indikátory jsou tak nastavené na individuální podporu a nereflektují výsledek dalších, např. osvětových, aktivit. Pro lepší nastavení by bylo vhodné, kdyby bylo možné jako indikátory vykazovat výsledky předem definované žadatelem v logice schématu teorie změny, například vytvoření aliance sítí, participaci na tematických kulatých stolech s konkrétními výstupy v podobě metodik, závazných doporučení nebo směrnic. Dalším příkladem mohou být veřejná vystoupení, vyvolání diskuze potažmo posunutí tématu do veřejného prostoru, mediální dosah nebo dosah na sociálních sítích (např. za použití metodologického nástroje “social listening”). Podobně lobbingové a expertní poradenství představuje co do dopadu relevantní a účinné výstupy, ovšem chybí indikátory, skrze které by je příjemci mohli vykazat v rámci zpráv o realizaci projektu.
- c) V kontextu kulturní změny je nezbytné reflektovat, že se jedná o změnu kvalitativní a dlouhodobou, jejíž dopad je možné měřit až po skončení projektu. Projekty nebo aktivity, které jsou realizované s cílem naplnit kvantitativní indikátor, často opomíjejí kvalitativní aspekt a nesměřují k dopadu na společenskou změnu. Podpora transformace společenského klimatu je však zásadním předpokladem snížení genderových nerovností - je tedy v zájmu naplňování cílů DoP, aby došlo k přenastavení indikátorů na měření výsledků projektů, jejichž součástí jsou osvětové aktivity. Na způsob lepšího zachycení vlivu takových iniciativ na širší kulturní změnu a samotné měření dopadu se zaměříme v dalších etapách tohoto projektu.

Ilustrující citace: My můžeme spočítat lidi, kteří nám přijdou na nějaký seminář, ale dost obtížně můžeme změřit reálný dopad, který to má na jejich životy. To je dlouhodobá záležitost, to se může ukázat u někoho za měsíc a u někoho za tři roky, až se dostane do nějaké situace. A přesto je to ale potřeba. Já nemám pocit, že ta práce, kterou jsme dělali, je marná, ale občas mám **pocit marnosti, když vidím to nastavení těch indikátorů, protože si přijdu, že ten projekt logicky nemůžu obhájit, i když jsem přesvědčená o jeho správnosti.** Těmi indikátory já nevyjádřím, jestli je, nebo není úspěšný. (...) a je to limitující i v tom tv projektů získat. [ER4 NNO]

- d) Cílové skupiny jsou již předem voleny tak, aby spolehlivě naplňovaly indikátory. Výzvami nabízené indikátory často sekundárně ovlivňují výběr cílové skupiny. Jelikož se organizace o projekty ucházejí v konkurenční soutěži a jejich zdárné naplnění je závislé na splnění zvolených indikátorů, v praxi dochází k tomu, že je cílová skupina projektu volena tak, aby práce s ní neohrozila naplnění indikátorů. Dochází tedy k situacím, kdy jsou z cílové skupiny projektu de facto vyloučeny osoby, které vyžadují dlouhodobější a komplexnější intervenci. Jinými slovy, nejohroženější skupiny na trhu práce, u nichž hrozí, že by s nimi za dobu trvání projektu nebylo možné úspěšně naplnit indikátory, jsou předem z intervence vyloučeny.

Ilustrující citace: Indikátory vás tlačí k tomu, jakým způsobem pracujete s klienty. Když pracujete s lidmi, kteří jsou problematictí, máte ten projekt krátký, tak se hlavně obáváte, aby ten klient splnil podmínky, aby byl započitatelný indikátor...Měli jsme projekt, kde lidé měli začít podnikat a byl jen na rok a půl...přitom je to hrozně těžké rozhodnutí, jít do podnikání, než si to ti lidé promyslí, desetkrát to změní... V Británii to trvalo třeba 5 let. A my jsme za rok a půl museli mít založený živnosták a být zaregistrovaní na finančáku a na sociálce, takže jsme je neskutečně tlačili. A i to omezuje, jaké lidi si vybíráte, že si vybíráte ty, kteří mají šanci to naplnit. [ER9_NNO]

Doporučení

- Tematické zaměření výzev by mělo být dostatečně široké, aby umožnilo organizacím realizovat extenzivní pole aktivit jak v oblasti tematického nastavení projektů, tak ve zvolených nástrojích. Cíle Evropského sociálního fondu jsou v daném tématu následující: rovné příležitosti pro všechny při přístupu na trh práce, sociální začleňování, pomoc lidem ze znevýhodněných sociálních skupin při vstupu na trh práce, zlepšení přístupu a účasti žen na trhu práce a boj se všemi formami diskriminace a nerovnostmi souvisejícími s trhem práce. Pokud by výzvy rámovaly pouze tyto cíle, pak by dávaly dostatečný prostor pro zvolení vhodných aktivit, cílových skupin a nástrojů. Avšak ony jsou dále specifikované v rámci individuálních výzev a predefinovaných podporovaných aktivit a omezené na konkrétní cílové skupiny, které ovlivňují jak realizaci, tak dopad. Nastavení výzev samotných (kterému dle názoru dotazovaných organizací chybí jasný harmonogram, provázanost a směřování výzev) v konečném důsledku ovlivňuje naplňování cílů ESF programů i DoP. Je tedy potřeba dojít k takovému kompromisnímu nastavení, které zajistí řídicímu orgánu dostatečnou kontrolu nad podpořenými projekty a realizátorům adekvátní stupeň volnosti.

Konkrétním návrhům na vhodná témata i nástroje se budeme věnovat v následujících etapách tohoto výzkumu.

- Celkové nastavení dotačního systému by mělo vytvořit takové prostředí, které bude aktivně zapojovat organizace a využívat jejich poznatky z terénu, a zároveň podporovat realizaci inovativních projektů.
- Pro komplexní podporu genderové rovnosti je nezbytné otevírat nová témata, která cílí na dosud nepodpořené oblasti a zvážit otázku nastavení měření dopadu projektů.
- Projekty by měly být zaměřeny také na komplexní systémovou změnu s cílem odstranit příčiny genderových nerovností na trhu práce, a nikoli pouze na řešení důsledků genderových nerovností. Například vzdělávací a rekvalifikační kurzy pro ženy na RD by měla doprovázet osvěta o tématu sladění osobního a pracovního života a síťování se zaměstnavateli, kteří nabízí flexibilní formy práce. Tedy pomoc při zprostředkování pracovních příležitostí a práce se zaměstnavateli, aby nabízeli flexibilní úvazky, případně komunikace s odbory doprovázená legislativní úpravou, která zajistí zvýhodnění flexibilních úvazků. Blíže jsou projekty na systémovou změnu popsány v Příloze 1.
- Je nezbytné, aby projekty odrážely komplexnost genderové rovnosti, resp., aby skrze dílčí aktivity ovlivňovaly více aspektů této problematiky a tím přispívaly k posílení postavení žen na trhu práce. Příkladem může být projekt, který zajišťuje provoz dětské skupiny, a zároveň se skrze doplňkové aktivity zaměřuje na větší zapojení otců do výchovy. Tím reaguje jak na aktuální potřebu (zajištění péče o děti), tak na dlouhodobější podporu rovnosti žen a mužů (větší zapojení otců do výchovy má pozitivní dopad na dřívější návrat žen na trh práce a obecně snížení implicitní diskriminace vycházející ze stereotypní představy, že jsou to ve většině případů ženy, které zastávají péči o děti).

3. Možnosti a bariéry využívání expertizy příjemců a příjemkyň

Zpětné předávání znalostí z terénu donorovi představuje jednu z nejdůležitějších podmínek dobře fungujícího dotačního systému.

Co podle zástupců a zástupkyň organizací v této oblasti chybí?

- a) Současné nastavení není dostatečně otevřené kritické zpětné vazbě,
- b) neposkytuje řešitelům projektů možnost využít svou expertízu a nabyté zkušenosti v rámci nastavení výzev a reflexe celého systému,
- c) výsledky kulatých stolů a schůzek s donorem, které některé organizace absolvovaly, neměly často dle názoru oslovených příjemců prokazatelný dopad na nastavené výzvy a fungování dotačního systému (příkladem dobré praxe je výzva na genderové audity),
- d) nedostatek komunikace vede k nedůvěře příjemců/kyň v odborné znalosti poskytovatelů a jejich zájem snižovat administrativní zátěž.

Ilustrující citace: [N]ás přímo OPZ oslovili, když končil ten starý finanční mechanismus a my jsme tak strávili mnoho hodin na různých focuskách, konzultovali s námi jako s příjemci, co se má zjednodušit, co se týče monitorovacích zpráv, indikátorů, výkazů práce a všech těch administrativních věcí kolem (...) a pak se ukázalo, že ty nové výzvy byly ještě přísnější. Tak k čemu to bylo? **Nevyužili naši vůli, potenciál i chuť spolupracovat a hlavně to pro ně děláme vždy zdarma, tyto konzultační věci.** A to mi přijde hrozně nefér, když to nemá žádný dopad. [ER18_NNO]

Zkušenost s nedostatečně zužitkovanou participací vede k oslabení ochoty organizací investovat čas a zdroje do účasti na těchto aktivitách. Přitom organizace, které dlouhodobě pracují s cílovou skupinou, mají velmi konkrétní představu, jaké intervence a aktivity jsou pro zlepšení postavení žen na trhu práce potřeba. Tato znalost vychází z jejich detailního porozumění prostředí a společenských potřeb, stejně jako z úspěšně realizovaných projektů.

Míra zapojení organizací a využití jejich expertízy při nastavování výzev má zároveň vliv na to, jakým způsobem vnímají vztah mezi sebou jako příjemcem a donorem jako kontrolním orgánem. Ty organizace, které označují vztah jako partnerský, jej takto vnímají na základě spolupráce a dobré zkušenosti s konkrétními administrátory/kami projektů.

Co chybí organizacím nejčastěji ve vztahu s donorem?

- a) Na obecné úrovni chybí větší vstřícnost, důvěra, zájem o obsahovou stránku projektů a ocenění práce neziskového sektoru. Stereotypní představa, že i když neziskové

organizace splní všechny formální požadavky, neodvádí svoji práci apriori poctivě a v nejlepší společnosti zájmu, je pro příjemce velmi frustrující až demotivující.

- b) Efektivnější reflexe zkušeností z terénu, větší systematickosti a lepší návaznost jednotlivých výzev. Dobře nastavená spolupráce by přispěla k pocitu úlevy z administrativní zátěže, která je jinak vnímána jako přílišná a zatěžující (viz. 8.2.)

Doporučení:

- Zapojení organizací (po vzoru genderových auditů, viz 6.2.) formou systematického sběru zkušeností z terénu skrze skupinové a individuální konzultace. Příkladem mohou být pravidelné kulaté stoly, expertní diskuze a sběr dat zaměřený na dopad projektů.
- Na výše uvedené aktivity navázat další systémové kroky jako je vznik expertních metodik nebo strategických doporučení, které řídicí orgán využije při formulaci budoucích výzev. Příkladem může být metodika realizace genderových auditů, která vznikla na základě participativní spolupráce expertních neziskových organizací. Tato doporučení shrnují zásady efektivní implementace genderových auditů a mohou být využita nejen v rámci samotné implementace projektů, ale i při jejich výběru (hodnotiteli) a evaluaci (donorem).
- Vytvoření koncepce využití *know how* relevantních organizací při reflexi stávajícího a nastavení budoucího projektového období. Efektivní využití poznatků z terénu i expertízy organizací má vliv na kvalitnější nastavování výzev. Aby vznikaly výzvy, které odpovídají aktuálním společenským potřebám, musí řídicí orgán vhodně nastavit systém zpětné vazby, který umožní sběr relevantních dat a konkrétních návrhů na opatření od realizátorů projektů a případně dalších subjektů, které disponují expertní znalostí v jednotlivých oblastech podporovaných DoP.
- Provázat vypisované výzvy v rámci strategického plánu (cíle - opatření - výzvy) do jasného harmonogramu na dané období. Současně je nezbytné mít na paměti provázanost DoP s dalšími veřejnými strategickými dokumenty v oblasti rovnosti žen a mužů (např. Vládní strategie rovnosti žen a mužů). Pokud je systém nastaven

Ilustrující citace: To mi přijde u většiny těch výzev, že se tvoří víc shora než z terénu nebo že se nesebírá tolik podnětů od těch organizací, které pracují v těch tématech, co je potřeba dělat a na jaké typy aktivit je potřeba zajistit financování. Proto si myslím, že pak spousta organizací to ohýbá tak, aby mohly tu věc, která tam přímo není a potřebují ji, ale chtějí ji dělat a dává jim smysl a přijde jim potřebná, tak jí tam nějakým způsobem přizpůsobují tomu a trochu se to ohýbá. [ER2_NNO]

konceptně (strategie naplňování cílů DoP skrze vypisované výzvy), přispívá k naplnění kýžené teorie změny.

- Pokud je vztah mezi příjemci/kyněmi a donory partnerský a respektující ve svém důsledku to přispívá k lepšímu dopadu výsledků projektu. Jinými slovy, příjemci/kyně mohou efektivně distribuovat svoje aktivity mezi nutnou administrativu a práci s cílovými skupinami.

4. Udržitelnost výsledků a časování výzev

Udržitelnost výsledků jednotlivých projektů má klíčový vliv na hodnocení fungování celého dotačního systému a efektivní prosazování širší společenské změny. Dlouhodobé změny v oblasti rovnosti žen a mužů na trhu práce může napomoci kontinuita kvalitních projektů. Příjemci/kyně ale při snaze o udržitelnost osvědčených aktivit a kontinuální práci s cílovou skupinou čelí v současném systému řadě omezení a bariér.

Bariéry udržitelnosti projektů v současném systému vypisování a časování výzev:

- a) Žadatelům a žadatelkám o grantovou podporu často není jasné, kdy a jaké další výzvy budou vypsané. Taková nejistota znesnadňuje příjemcům/kyním dlouhodobější plánování, stejně jako strategické rozhodování týkající se obsahového zaměření organizace i personálního nastavení týmu.
- b) Nesystematičnost a nejistota, která je často posilována zprávami o politickém tlaku na přesun prostředků z rozpočtu na agendu rovnosti žen a mužů směrem k jiným účelům, může být riziková také co se týká efektivity práce s cílovými skupinami. Obzvláště organizace, které se zabývají přímou sociální prací s klienty/kami, vyjadřují obavy a znepokojení nad nejasnou situací. Přímá sociální práce má svá specifika a pravidla, vztah s klienty/kami prochází určitým vývojem a má svoji dynamiku. Jestliže jsou organizace postaveny do situace, kdy neví, zda bude možné již v průběhu práce s cílovou skupinou žádat o navazující projekt, není možné takovou spolupráci efektivně vést. Vztah s klienty/kami je nutné s výhledem na jeho ukončení (s blížícím se koncem projektu) náležitě ošetřit. Nejistota ztěžuje organizacím práci a v konečném důsledku neprospívá situaci cílových skupin.

Ilustrující citace: Takže pro nás určitě dlouhodobost výzev a větší výhled na to, co bude v dalším projektovém období. Jaké budou výzvy, jak budou zaměřené. (...) Obecně transparentnost toho prostředí, což se týká celého neziskového sektoru, kde nevíme, jak budou výzvy, jestli se do nich vejdemo, kolik peněz získáme. Tak těžko se dělá dlouhodobá koncepční práce v tomto prostředí. [ER14_NNO]

- c) Absence jasné strategie na dané období a harmonogramu vypisovaných výzev znemožňuje dosažení teorie změny. Ve strategických dokumentech, které byly analyzovány v předchozích fázích výzkumu, jsou cíle definovány. Nejsou však strategicky plánovány a komunikovány směrem k příjemcům dotací.

Doporučení:

- Zajistit logické řetězení a návaznost výzev, které umožní udržet a dále podpořit již dosaženou změnu dalšími projekty.
- Strategicky naplánovat celé operační období (vize, cíle, opatření, výzvy, aktivity, indikátory) a upřesnit, jak souvisí s očekávanými dopady a teorií změny.
- Zveřejnit strategický plán výzev a harmonogram, aby organizace měly představu, jakým směrem se bude genderová politika ubírat.
- Pro dobrou a udržitelnou implementaci aktivit a dopadů projektů je výhodná kombinace dvou typů projektů – malých krátkodobých (tzv. nástrojové projekty), ohraničených délkou trvání daného projektu a velkých systémových; ty by přispěly k systémové práci s cílovou skupinou v delší perspektivě. Nutným předpokladem je však funkční navazování jednotlivých výzev. Návrh fungování těchto dvou typů projektů podrobněji rozvíjíme (včetně doprovodného grafu) v příloze č. 1 této analýzy „Systémové a nástrojové projekty“).
- Podporovat atmosféru důvěry mezi příjemci/kyněmi a donorem. Umožnit organizacím na základě svých zkušeností posoudit, jaké aktivity je s ohledem na donorem stanovený cíl třeba podniknout. Ze sebraných dat vyplývá, že organizace s prokazatelnou zkušeností a expertní znalostí v genderové oblasti disponují mezinárodním rozhledem, a jsou tak schopny přinášet do českého prostředí dobrou praxi a inovativní metody.

5. Expertíza žadatelů a spolupráce s řídicími orgány

5.1. Problematika expertízy příjemce a donora

Rozvoj jednotlivých organizací a celková kultivace neziskového sektoru úzce souvisí s problematikou expertízy. Otázka, do jaké míry disponují žadatelé/lky o grantovou podporu potřebnými znalostmi a zkušenostmi, zaznívala v řadě rozhovorů i v rámci fokusních skupin. Jak uvádějí zástupci a zástupkyně některých organizací, na výzvy často reagují firmy, které – dle jejich názoru – dostatečnou genderovou expertízou nedisponují.

Ilustrující citace: [J]e znepokojení z toho, že se do toho hlásí různé konzultační firmy, které si na tom dělají byznys, nemají expertízu, pak si ty lidi vlastně tahají expertízu z té neziskovky externě, aby jim to nějak zpracovávali, a sice dokážou napsat dobrý projekt, ale pak nemají tu kapacitu nebo expertízu na to to vůbec provádět. [ER2_NNO]

Absence genderové expertízy u příjemců má vliv na kvalitu implementovaných projektů a v konečném důsledku může vést spíše k posílení než eliminaci společenských stereotypů (např. ohledně rolí mužů a žen, péče o děti apod.).

Příklad dobré praxe

Příkladem dobré praxe je projekt, ve kterém jedna z dotazovaných organizací dlouhodobě spolupracuje s Úřady práce. Daná organizace prokazatelně disponuje odbornou expertízou v genderové oblasti a je dostatečně genderově citlivá při vybírání cílové skupiny i práci s ní. Zároveň má mnohaletou praxi s prací v terénu a v minulosti spolupracovala s organizacemi věnujícími se podobnému tématu v zahraničí. Na základě těchto zkušeností přináší nyní nové metody mapování kompetencí a poradenství, které implementuje do fungování Úřadů práce. Kromě jiného pro Úřady práce vytváří metodiku, jak pracovat s uchazeči a uchazečkami o zaměstnání s důrazem na genderový rozměr. Daná metodika reflektuje rozdílnou situaci absolventů, matek navracejících se po rodičovské dovolené na trh práce, dlouhodobě nezaměstnaných žen a mužů ve věku 50+ s důrazem na nestereotypní a inovativní přístup. Díky nové praxi inspirované postupy ze zahraničí se umístování takových uchazečů a uchazeček o práci stává mnohem efektivnější, protože zaměstnanci Úřadů práce lépe chápou genderovou specifičnost situací, v nichž se jednotliví lidé nacházejí, umí citlivěji ohodnotit jejich kompetence a na základě toho jim lépe doporučit rekvalifikační kurzy či vhodné zaměstnání. Tím se zvyšuje udržitelnost dopadů projektu a zároveň se snižuje pravděpodobnost, že se bude cílová skupina projektu na Úřad práce opakovaně vracet.

Problematika nedostatečné orientace v genderových otázkách se netýká pouze žadatelských organizací, ale lze ji vyzorovat i u samotného donora. Někteří zástupci a zástupkyně neziskových organizací uváděli, že má donor dle jejich názoru v této oblasti jisté rezervy. K

takovému závěru příjemci dochází na základě zkušeností s jednotlivými pracovníky a pracovníci ministerstva, ale i s celkovým nastavením systému. Nejde přitom pouze o

Ilustrující citace: Myslím si, že tam jsou mladí nezkušení lidé, kteří se často střídají. Jakmile se ti lidé s tématem nějakým způsobem seznámí, konečně něco umí, tak odchází. Takže to jsou místa, kde jsou mladí neproškolení lidé, kteří vůbec nerozumí tomu, co se děje v terénu. A když rozumí, tak nejsou v tu dobu v té své věkové kategorii natolik sebevědomí, aby byli schopní intervenovat. Oni to vědí, oni vám to řeknou do telefonu, ale nejsou z hlediska své pracovní historie v pozici, aby s tím mohli něco udělat. [ER1_NNO]

nedostatečné porozumění genderové problematice. Chybějící expertíza, resp. neznalost fungování neziskového sektoru, vedla v minulosti dle příjemců k takovému nastavení výzev, které jsou pro organizace velmi obtížně splnitelné nebo přímo likvidační. Příkladem je např. ex-post financování potažmo zpoždování v platbách ze strany donora. Dotazované organizace sice zmiňovaly individuální pozitivní zkušenosti s jednotlivými pracovníky a pracovníci ministerstva, zároveň se ale shodovaly, že je tuto kvalitu potřeba zajistit na systémové úrovni.

Doporučení:

- V rámci fokusních skupin zaznělo několik doporučení, jak efektivněji vyhodnocovat relevantní zkušenosti a kompetence žadatelských organizací. V první řadě je důležité klást důraz na historii a dosavadní práci organizace. Pokud má organizace za sebou několik úspěšně realizovaných projektů v genderové oblasti a tématu se dlouhodobě věnuje, lze předpokládat, že se v dané problematice orientuje a bude i nadále prosazovat kvalitní intervence zaměřené na posílení genderové rovnosti. Aby nedocházelo k diskriminaci nově vzniklých organizací, které si portfolio teprve budují, navrhneme systém garantů. Nové organizace by fungovaly ve svých začátcích ve spolupráci s organizací, která má v dané oblasti již prokazatelné zkušenosti.
- Vytvářet kvalitní hodnotitelskou síť, která u projektů dokáže odborně posoudit kvalitu projektů po obsahové – nikoliv pouze formální – stránce.
- Pracovníci a pracovníci ministerstva by tedy měli mít zkušenosti s projektovou prací, se sestavováním a řízením projektů (případně projít relevantním školením).
- Možností, jak předejít kolísavé odbornosti na straně donora je řada – např. odborné školení, kontinuální vzdělávání, užší kooperace s neziskovým sektorem nebo

pravidelná návštěva terénu, která zajistí lepší pochopení projektového prostředí na praktické úrovni.

- Výzvy by měly být vypisovány v součinnosti s ostatními relevantními aktéry. Na státní úrovni se genderovým otázkám intenzivně věnuje Odbor rovnosti žen a mužů, který k dané problematice publikuje řadu výstupů. Při nastavování jednotlivých výzev i celkového systému by bylo vhodné tyto aktuální informace a poznatky aktivně využívat, aby došlo k maximálnímu zapojení a vytěžení již existujících dokumentů.
- V souvislosti s expertízou v genderovém tématu uváděly dotazované organizace potřebu zaměřit se zejména na problematiku horizontálních principů ze strany hodnotitelů projektů. Tato problematika se stala tzv. „povinným vyplňováním kolonky“ - z hlediska příjemců dostatečně neplní svoji funkci, tedy nepřináší informaci, jak konkrétně obsah projektu pomůže v boji proti genderové nerovnosti na trhu práce. Analýze nastavení a dopadu horizontálního principu rovnosti žen a mužů v podpořených projektech se bude výzkum věnovat v budoucích etapách (konkrétně v etapě č. 7 a 8).

5.2. Administrace výzev (porovnání s předchozím programovým obdobím)

Mnohé organizace mají zkušenost s projekty z minulého (2007–2013) i současného (2014–2020) programového období. Mohou tedy reflektovat případné změny a přinést srovnání těchto dvou období z hlediska příjemců. Navzdory očekáváním z doby, kdy se aktuální programové období připravovalo, nedošlo v několika oblastech ke kýženým změnám. V této souvislosti byly nejčastěji zmiňovány formální a administrativní aspekty projektů. Obecně řečeno nedošlo z hlediska příjemců a příjemkyň ke zjednodušení formálních a administrativních požadavků. Systém se zdá být nyní složitější i pro projektové administrátory a administrátorky na straně donora.

Hlavní bílá místa v administrativním nastavení výzev (ve srovnání s předchozím obdobím):

- a) Nedostatky v softwaru: V aktuálním programovém období je administrace projektů soustředěna v softwarovém programu ISKP2014+. Příjemci a příjemkyně jej nehodnotí jako příliš funkční. Tvrdí, že zprovoznění zůstalo tzv. „na půli cesty“, systém

často nefunguje, spousta informací je s projektovými administrátory a administrátorkami třeba komunikovat mimo něj nebo dokonce paralelně, což přináší další pracovní zátěž. Největší nedostatky softwaru vidí ve skutečnosti, že v části, kde se vykazuje rozpočet, není možné evidovat jeho průběžné čerpání. Dále pak nepřehlednost jednotlivých komunikačních toků v případě, že v softwaru spravují více než jeden projekt, a neintuitivnost prostředí. Z oblasti administrativních záležitostí příjemci oceňují, že se mnoho podkladů v aktuálním programovém období posílá pouze elektronicky.

- b) Nedostatečná podpora ze strany donora: Vysoká fluktuace zaměstnanců/kyň na ministerstvu přináší nejistotu v průběhu řešení projektu. Často byly zmiňovány situace, kdy nový administrátor/ka mění rozhodnutí předchozí/ho i zpětně, což organizace přetěžuje a to často těsně před dokončením projektu. V několika případech byl vyjádřen nesoulad s představou donora o administrativních činnostech nutných ke zdárnému vedení projektu a skutečnou praxí.
- c) Časová zátěž a náklady na lidské zdroje: Praxe ukazuje, že skutečná administrativní zátěž vedení projektů je často vyšší, než s čím je původně počítáno při přípravě projektu. Příjemci byli také dotazováni, zda by mohli odhadnout, kolik skutečného času administrativní záležitosti zabírají. Odpovědi variovaly od třiceti až do padesáti procent časové dotace všech aktivit celého projektu. Negativně hodnocenou změnou je zařazení administrativy do nepřímých nákladů projektu, neboť reálné náklady na administraci projektů a potřebné finanční a personální řízení výrazně překračují limit nepřímých nákladů.

Pozitiva: Co je hodnoceno jako změna k lepšímu, je posun k větší obsahové flexibilitě. Současné nastavení výzev umožňuje uskutečňování širší škály aktivit, přestože z pohledu příjemců by další zvýšení flexibility aktivit situaci prospělo.

Ilustrační citace:[S] tím [jsme se] potkávali dřív, že jsme někdy čekali dlouho a bylo to pro nás někdy skoro až likvidační. [ER1_NNO]

[B]yly ještě obrovské lhůty, kdy se čekalo na peníze, a to bylo likvidační. [ER9_NNO]

Spadnout do kritéria sociální služby je past, protože jsou tam strašně malé peníze, MPSV vyplácí až na konci roku peníze zpětně za celý rok, takže to je další peklo, že platí ex post, a vlastně nikdy se na to člověk nemůže sto procentně spolehnout. [FG_3]

Tam je nějaká databáze a ta občas nefunguje, takže se tam člověk dovolává někoho, kdo to neumí taky vysvětlit (zpravidla to ten k tomu přidělený úředník sám neví) a situace je taková, že za loňský rok my nemáme zapláceno, takže jsme pracovali zdarma. Teď čekám, kdy přijdou peníze, aby bylo na výplatu. Protože když tam člověk pošle vyúčtování, tak to trvá měsíce a za 3/4 roku to teda vypořádají. Ale to už jsme rok zpátky. Rozpočet je schválený v prosinci, ze zákona musí být do konce roku, to je prostě šikana. A neschopnost pomoci. [FG_4]

Doporučení:

- Příjemci zdůrazňovali, že administrativní práce nezahrnuje pouze přípravu a komunikaci monitorovacích zpráv s donorem, ale především kontinuální práci na administrativních záležitostech, jako je například správa a evidence prezenčních listin, informací o cílových skupinách, komunikaci s projektovým týmem i s donorem apod. Tyto aktivity výrazně zvyšují administrativní zátěž projektu.
- Největší nedostatky softwaru jsou v části, kde se vykazuje rozpočet – z pohledu organizací by bylo vhodné umožnit evidenci jeho průběžného čerpání (přehledná tabulka čerpání). Dále je nutné zpřehlednit komunikační toky pro případy, kdy organizace v softwaru spravují více než jeden projekt. Celkově pak zajistit přehlednější prostředí tak, aby bylo uživatelsky intuitivní. V neposlední řadě je vhodné pokračovat v pozitivním trendu elektronického zasílání a evidence podkladů.

6. Příklady dobré praxe

Rozhovory i navazující fokusní skupiny se zástupkyněmi a zástupci neziskových organizací přinesly řadu příkladů dobré praxe, na kterých lze demonstrovat obecnější postupy, jež v konečném důsledku vedou k efektivnímu prosazování rovnosti žen a mužů.

6.1. Význam participace a expertízy příjemců/kyň – příklad genderových auditů

Příkladem dobře fungujícího systému jsou výzvy na realizaci genderových auditů. Celkové nastavení výzev zaměřených na tuto problematiku, stejně jako indikátory, evaluace projektů i existující metodika tvoří dle dotazovaných organizací efektivně fungující systém, který umožňuje realizaci kvalitních projektů.

Pozitiva výzvy na realizaci genderových auditů:

- a) Využití expertízy neziskových organizací, které mají mnohaletou zkušenost s genderovými auditů a svoje *know how* vložily do nastavení odborného rámce výzev. Stalo se tak formou účasti na kulatých stolech a pracovních skupinách.
- b) Zapojení příjemců/kyň s bohatou zkušeností s implementací projektů na dané téma vede k přímé reflexi potřeb tzv. z terénu, umožňuje kvalitnější výstupy i zjednodušení byrokratického procesu samotných výzev.

Ilustrující citace: Ta výzva byla vyhlášena (...) na službu, dávala dostatečný prostor tu službu realizovat, i když cena toho auditu byla zastropovaná. V roce 2015 se nám podařilo, že vznikla oficiální metodika genderového auditu. Na vzniku té metodiky jsme se snažili participovat, protože uplynulých pět let, kdy se auditů financovaly z evropských zdrojů, se ukazovalo, že auditů dělá kdejaká konzultační společnost a nemají úroveň, což na ty auditů mělo dopad. Ten audit jako takový, ta služba neměla dopad, dělali to lidé, co tomu nerozumí. **V roce 2015 vznikla Genderová expertní komora, která zafixovala, kdo může auditů dělat, vznikla metodika**, pak se čekalo na výzvu, byla vypsaná výzva a ta reflektovala to, že existuje metodika a že existují lidé, co ten audit opravdu znají a umí. **Takže ta poslední výzva na auditů dávala smysl.** [ER7_NNO]

Co chybí k dosažení společenské změny skrze genderové auditů?

- V současném období sice probíhá množství projektů zaměřených na genderové auditů, ty ale nejsou doplněny nezbytnými osvětovými aktivitami nebo vzdělávacími akcemi a mají minimální politickou podporu. V důsledku toho chybí pochopení potřebnosti této „služby“ ze strany širší veřejnosti a tím pádem i firem a organizací, což brání hlubší sociokulturní změně. Pokud je tedy cílem aplikovat konkrétní nástroj v rámci výzev (zde je výstupem projektu počet genderových auditů), je nejprve třeba zmapovat aktuální společenskou situaci a vytvořit poptávku po tomto nástroji, který

pozitivně ovlivní rovnost žen a mužů na trhu práce (např. zaměstnavatelé budou moci získat jinou dotaci pouze pokud budou aplikovat genderový audit).

Ilustrující citace: Ty audity mají reálně dopad a fungují všude ve světě. My jsme došli do půlky. Máme metodiku, máme komoru, ale nemáme povinnost, že musíte být zauditováni, pokud chcete veřejné zakázky. Takže nemáte ten tah. A co jsem si všimla za poslední rok, kdy ta výzva auditů běží, zároveň nemáte žádné konference, žádnou osvětu, protože my jsme to tam nemohli dát. Ta výzva byla čistě na službu. **Mohly tam být konference o těch výstupech, ale abyste si pořádali konference na téma genderu, to nešlo. Ta výzva byla o tento krok nastavená pozadu (...).** [ER7_NNO]

- Genderové audity představují pouze jednu složku v celkovém systému, který musí danou tematiku prosazovat i na dalších úrovních. Chronologická a logická návaznost jednotlivých výzev hraje v celém systému důležitou roli. Proto je nutné, aby výzvy byly sladěné nejen obsahově, ale i co do načasování. To se - dle názoru dotazovaných organizací - v současných výzvách nepovedlo, což významně snížilo efekt podporovaných aktivit.

Ilustrující citace: [Z]jistilo se, že genderový audit je velice efektivní nástroj nějaké změny směrem k rovnosti u těch zaměstnavatelů, což vyplývalo z hodnocení projektu, které do té doby třeba genderové audity implicitně zahrnovaly jako jednu z možných aktivit, tak se vlastně řídicí orgán rozhodl vyhlásit specifickou výzvu na realizaci těch auditů a už s tím, že v podstatě paralelně (což bylo trochu nešťastné, ale budiž) vyhlášoval výzvu na implementaci doporučení genderových auditů, kde vlastně alokuje finanční prostředky pro ty zaměstnavatele, kteří se rozhodnou ty změny, které jsou doporučované, uskutečnit (...) A MPSV je z toho nešťastné, protože se jim nikdo do té následné výzvy nehlásí. A neustále sondují, proč to ty firmy nechťejí, proč se nehlásí...prostě to není nastavené logicky, navzdory tomu, že myšlenka je dobrá. [ER4_NNO]

6.2. Osvětové projekty a práce s genderovými stereotypy – příklad Sexistického prasátečka

Neziskové organizace s dlouhodobou zkušeností v oblasti podpory genderové rovnosti vnímají osvětu jako klíčové téma. Iniciativy, které pracují se společenskými předsudky, přispívají nejenom ke kultivaci veřejného prostoru, ale v konečném důsledku pomáhají vytvářet společensko-kulturní prostředí, v němž mají aplikované projekty šanci na větší a dlouhodobější efekt.

Ilustrující citace: Já chápu, že nikdo nemá moc čas, například v politice, vysvětlovat hlubší souvislosti těch problémů. **Na to tu právě má být ta občanská společnost, která nastoluje jistá témata a přináší ty souvislosti.** Takže v tomto smyslu si myslím, že ta potřebnost je úplně zásadní. [ER13_NNO]

Příkladem osvětové kampaně, která účinně narušuje a rozpouští genderové stereotypy je projekt **Sexistické prasátečko**, jehož cílem bylo otevřít celospolečenskou diskuzi o diskriminaci a sexismu v reklamách. Projekt nevládní organizace NESEHNUTÍ v letech 2008 až 2018 upozorňoval na problematiku sexismu v českém mediálním prostoru. Projekt po deseti letech svého fungování končí a organizace na něj navazuje dalšími aktivitami jako je např. tvorba vzdělávacích programů pro mladé lidi. Na obecnější rovině lze říci, že tento projekt poukazuje na důležitost dlouhodobých iniciativ zaměřených na osvětovou činnost, které nabourávají přetrvávající genderové stereotypy ve společnosti.

Ilustrující citace: Sexistické prasátečko u lidí, kteří jsou kriticky smýšlející, nabourá jejich zaběhané myšlení a nutí je nad něčím přemýšlet. Problém je, že to jde velmi těžko měřit. U tvrdých projektů se něco postaví a vidím, že se to postavilo. Práce s tím, že měním přemýšlení lidí, je běh na dlouhou trať, ale myslím si, že je velmi jednostranné říct, že to nemá žádné dopady, dělat to nebudeme. **Kapka po kapce se přidává, mění se myšlení a společnost se kultivuje.**
[ER9_NNO]

Pozitiva úspěšného osvětového projektu:

- Zapojení většinové společnosti – sexistické reklamy nominovala do soutěže veřejnost, organizace extenzivně využívala sociálních sítí i dalších online komunikačních kanálů.
- Dlouhodobost – díky dlouhodobému charakteru projektu se podařilo zvýšit citlivost odborné a laické veřejnosti na různé formy sexismu v reklamách (jako je např. bagatelizace násilí na ženách, zobrazování žen jako sexuálních objektů a znevažování jejich schopností), ale i poukázat na vliv těchto témat na genderové nerovnosti ve společnosti.
- Společenský přesah – projekt otevřel veřejnou diskuzi o sexismu, diskriminaci a genderových stereotypch jak v reklamách, tak mimo ně.

6.3. Význam kultivace občanské společnosti – projekty profesionalizace organizací

Profesionální a efektivní neziskový sektor je klíčovým předpokladem kvalitního dotačního prostředí, v rámci kterého budou úspěšně implementovány jednotlivé projekty. Podpoře a kultivaci občanské společnosti se sekundárně věnuje výzva na profesionalizaci organizací, která byla dotazovanými organizacemi opakovaně hodnocena velmi pozitivně.

Přínosy projektů zaměřených na profesionalizaci organizací:

- a) Čím lépe a profesionálněji fungují jednotlivé organizace, tím efektivněji dochází z dlouhodobého hlediska k naplňování cílů DoP. Neziskové organizace často nemají kapacitu soustředit se na strategickou práci, jako je např. doplňování a aktualizace směrnic, školení týmu nebo dlouhodobé plánování. Takové aktivity jsou přitom z hlediska kontinuálního fungování organizací klíčové a zároveň jsou předpokladem úspěšné realizace projektů i celkové kultivace neziskového sektoru.
- b) Podpora jednotlivých příjemců totiž nepřináší benefity pouze samotné organizaci, ale buduje kapacity celého sektoru, jehož kvalitní fungování podporuje rozvoj občanské společnosti. Aktivity realizované v rámci projektů na profesionalizaci organizací by proto měly být běžnou součástí všech projektů. Tedy i těch, které se primárně soustředí na práci s cílovými skupinami.

Ilustrující citace: Mě k tomu ještě napadá, že by bylo skvělé, kdyby se v těch projektech **jasně podporovala prevence vyhoření, povinné supervize**. Aby lidé, kteří pracují v nezisku a pečují o klienty, nevypadávali ze systému. Zdůraznit tak hodnotu člověka, který pracuje buď v sociálních službách, nebo ve službách, které s tím souvisí, ale nespádají jen pod sociální služby. Třeba v Německu mají sociální pracovníci asi po 5 letech nějaký půlroční placené volno, protože ta práce je extrémně náročná. Tady lidé po 10 letech totálně vyhoří, protože jsou přetíženi těmi klientohodinami, pak už jim nezbývá vůbec čas na přípravu, porad. supervize... [FG 2]

Co bránilo některým organizacím podat žádost o projekt?

- a) Jednou z největších překážek při podávání projektu, byla nutnost absolvovat nákladný procesní audit. Daný audit na jednu stranu poskytuje organizacím cenné informace a identifikuje oblasti, které je potřeba posílit. Podávaný projekt pak reaguje na výsledky auditu, jeho součástí je strategický plán a následná práce s expertkami a experty, kteří pomáhají organizacím posílit oblasti jako PR a marketing, finance a fundraising, HR nebo zkvalitňování poskytovaných služeb. Na stranu druhou představuje počáteční investice pro menší organizace tak velkou finanční zátěž, že reálně zvažují, zda pro ně případný neúspěch v projektovém řízení nebude likvidační. Přitom to jsou většinou malé organizace bez rozsáhlých finančních rezerv a velkého týmu, které by projekt na zkvalitnění vlastního fungování a poskytovaných služeb potřebovaly nejvíce. Požadovaný nákladný audit ale představuje pro řadu z nich tak zásadní překážku, že se raději rozhodnou na výzvu nereagovat, i když by pro ně byla přínosná.

- b) Další omezení výzev, které negativně dopadá na organizace s malým počtem zaměstnankyň a zaměstnanců, byla nemožnost čerpat finanční prostředky na mzdové náklady na personální a mzdové vedení projektu jinak než z režijních nákladů. Ty jsou ale vzhledem k administrativní zátěži nedostačující. Zároveň tak projekt neumožňuje přímo financovat mzdové náklady na klíčové pozice v organizaci jako je ředitel/ka, vedoucí lidských zdrojů, finanční ředitel/ka a podobně, ale pouze nepřímo z režijních nákladů.

Ilustrující citace: My jsme měli dost dilema, jestli na tu výzvu vůbec reagovat, protože tam byl podmínkou procesní audit a ty náklady na ten procesní audit se pohybovaly mezi 20 - 50 tisíci (...). My jsme v té době působili především dobrovolnicky, neměli jsme žádné rezervy a museli jsme zariskovat, jestli si ten audit necháme udělat. [ER12_NNO]

- c) Někteří zástupci organizací zmiňovali, že dle jejich názoru nestál donor o přílišnou publicitu projektů na profesionalizaci z obavy negativní reakce veřejnosti, která by mohla kontrovat, že stát podporuje organizace, jež ho „kritizují“. Současné společenské nastavení se staví k neziskovému sektoru (potažmo k těm organizacím, které pomáhají prosazovat rovnost žen a mužů) velmi negativně, a to z mnoha důvodů - nedostatečná podpora nebo přímo kritika ze strany politické reprezentace je jedním z nich. Organizace pak zvažují, zda se ucházet o tento typ projektů, které rozvíjí kompetence neziskového sektoru, jenž pomáhá naplňovat zájmy státu, v tomto případě rovnost žen a mužů. A to z toho důvodu, že to může vrhat na dané organizace negativní světlo (využívají finance jiným způsobem než na přímou práci s cílovou skupinou) a stěžovat budoucí práci s cílovými skupinami (např. se zaměstnavateli).

Doporučení:

- Jedním z návrhů bylo zařadit do projektů povinné supervize coby účinnou prevenci vyhoření pracovníků, kteří dlouhodobě pracují pod velkým stresem. Taková praxe je běžná v zahraničí a pomáhá účinně předcházet vyhoření, odchodu zaměstnanců a zaměstnankyň, a tím pádem i odlivu know-how a neefektivní personální politice.
- Výzvy zaměřené na profesionalizaci organizací zasáhnou jen omezený počet příjemců, a tudíž je nutné, aby rozvoj a podpora organizací patřila mezi jeden ze strukturálních aspektů celého systému (např. v rámci vedlejších aktivit).

6.4. Reflexe jiných grantových výzev – Norské fondy jako příklad dobré praxe ze zahraničí

Mnohé organizace zapojené do výzkumu mají bohaté zkušenosti s jinými – často zahraničními – grantovými výzvami. Mohou tedy nabídnout reflexi fungování odlišného systému a uvést postupy, které by z jejich hlediska vedly k vyššímu společenskému dopadu ESIF fondů. Příkladem dobrého fungování byly nejčastěji zmiňovány Norské fondy.

Pozitiva tzv. Norských fondů:

- a) Jako nejvýraznější charakteristika tohoto grantového systému byla zmiňována obsahová i administrativní flexibilita projektů a zaměření na obsah a cíl projektů, často dávána do kontrastu s nastavením práce v rámci ESI fondů. Příjemcům/kyním v tomto dotačním systému vyhovuje nastavení, v němž je vypsáno téma, které je potřeba řešit.
- b) Aktivity i formulace cílových skupin a také monitorovacích indikátorů zůstává na příjemcích/autorech projektu. Takové nastavení více odráží potřebu řešit aktuálně se objevující témata. Současně vytváří vstřícnější podmínky pro komplexní řešení problému, kdy lze v projektu kombinovat takové aktivity, které se mohou s ohledem na momentální potřeby cílových skupin smysluplně kombinovat (například osvětové aktivity s přímou prací s klienty).

Ilustrující citace: My jsme takto měli zkušenost, když jsme dělali grant z Norských fondů, že ta nadace, která ty Norské fondy spravovala, se s námi bavila ne o tom, jestli máme správně podepsané a označené prezenční listiny, ale o tom, jaký je smysl té práce. A to mi hrozně chybí v OPZ. A přijde mi, že i ti lidé, kteří tam pracují, tak i když je ty projekty kolikrát zajímaví, tak jsou pak úplně semletí těmi všemi procesními nároky, který na ně ten systém klade. [FG_2]

Já obecně a naše organizace více preferujeme ty donory, u kterých máme pocit, že je zajímavá to, co děláme a ty výsledky té práce, než ty, co hrozně bazírují na té precizní administrativě. [FG_4]

c) Příjemci/kyně také často zmiňovali Norské fondy v souvislosti s partnerským vztahem s donorem. Vnímali, že administrátoři Norských fondů byli v porovnání s administrátory OPZ více vtaženi do tématu projektů, rozuměli jeho obsahu a přínosu, konzultovali případné obtíže, s nimiž se příjemci v terénu setkávali a byli ochotni poradit a pomoci. Administrativa projektu se pak stala pouze prostředkem nutné formální komunikace, v níž nedocházelo k problémům, tudíž byl celý proces administrativního řízení projektu efektivnější a rychlejší.

Ilustrující citace: Mně přijde, že když to bylo dvě programové období zpátky, tak ještě chodili do terénu se podívat, nějak tomu rozuměli. Teď se to úplně oddělilo, že já si můžu vyrobit nějaký výstup a nikdo to nepozná, jestli tam něco dělám, nedělám, když dokážu všechny ty papíry dobře vyplnit a mít podpisy na prezenčkách. [FG_3]

Víc bych to nazvala partnerstvím u těch Norských grantů. Tam jsem ten pocit měla větší. Ale pro mě je to i ten osobní rozměr, že když mám brát i donora za partnera, tak ať mi věnuje ten čas, když to potřebuji. Já nemám problém dodržovat pravidla, která oni nastaví, jinak by to ani nešlo, to je v pořádku, ale když po nich něco chcete, tak by měli mít ten čas a kapacitu na to, aby to s vámi řešili. A myslím, že i díky tomu mají Norské granty mnohem menší potíže u těch monitorovacích a závěrečných zpráv. [ER18_NNO]

7. Závěr

V etapách číslo tři a čtyři proběhla reflexe nastavení dotačního systému a vypsání výzev ze strany příjemců dotací. Do výzkumu byly vybrány organizace, které mají dlouholetou zkušenost s tématem, a tudíž expertní znalost terénu a práce s cílovými skupinami. V průběhu třetí etapy proběhlo 20 individuálních výzkumných rozhovorů, zjištění z nich bylo v následující etapě doplněno informacemi získanými v průběhu fokusních skupin. V závěrečné sekci tohoto dokumentu shrnujeme hlavní zjištění analýzy a návazná doporučení. Součástí analýzy je i Příloha č. 1, která představuje doporučené schéma fungování projektů na základě stupně jejich systematickosti. Tato příloha rozděluje projekty na systémové a nástrojové. Systémové projekty jsou popsány jako dlouhodobé, směřující ke celospolečenskému dopadu. Jejich cílem není použití jednoho konkrétního nástroje, ale dosažení změny pomocí expertní systematické práce příjemců dotace. Nástrojové projekty jsou zaměřeny na použití nástroje, který pomůže zlepšit situaci konkrétní cílové skupiny. U těchto projektů je nutné zapojit experty a expertky už ve fázi vypsání výzvy, které by měla předcházet analýza potřebnosti nástroje a osvěta, která zvýší pravděpodobnost použití nástroje příjemci s nižším stupněm expertízy.

7.1. Hlavní doporučení

Spolupráce na změně

- Zlepšení spolupráce a vytvoření partnerského vztahu mezi administrátorem a příjemcem, v rámci realizace projektů přispívá k lepším dopadům. Projektoví/é manažeři/rky donora, kteří/ré jsou v kontaktu průběžně a kromě nezbytné administrace spolu sdílí zájem o projekt jako takový, přispívají k lepším výsledkům projektů.
- Propojení řídicích orgánů a příjemců (relevantních stakeholderů) v rámci strategického plánování OP napomůže nastavit systém výzev tak, aby směřoval k cílům DoP a v daném období došlo ke kýžené změně (vize – cíle – opatření – nástroje/ výzvy – aktivity – výstupy – výsledky - dopad).
- Pro zefektivnění dopadu výzev doporučujeme v průběhu operačního období flexibilněji využívat poznatky žadatelů z terénu a reflektovat je v rámci plánovaných výzev, např. úpravou podporovaných aktivit či zpřesněním cílových skupin; zároveň nadále podporovat realizaci inovativních projektů.

Dopad ESIF na rovnost žen a mužů

- Vládní strategie (Strategie ČR 2030 a Vládní strategie pro rovnost žen a mužů) obsahují vizi, cíle a opatření státu, kterých chce dosáhnout v oblasti rovnosti žen a mužů v určitém období. Cíle Dohody o partnerství jsou v souladu s vládními strategiemi a napomáhají jejich plnění. V rámci stanovené koncepce a harmonogramu výzev v rámci operačního období je třeba dbát na soulad těchto strategií a využít definovaná opatření v rámci vypisovaných výzev (jako rámec výzev). Synchronizací strategických cílů a podpořených opatření (podporovaných aktivit) v rámci výzev se navýší dopad ESIF na systémové změny ve společnosti.
- Cíle DoP indikují společenskou změnu, kterou chce stát skrze evropské fondy dosáhnout. Pro teorii změny je podstatné soustředit se na opatření (viz vládní strategie), které řeší příčiny genderových nerovností, a které je možné skrze vypisované výzvy ovlivnit.
- Pro teorii změny, jak je definovaná v rámci DoP, je důležitá provázanost a koncepčnost vypisovaných výzev. Pokud má dojít k naplnění cílů na úrovni výzev, operačních programů a DoP je třeba zajistit kontinuitu návazných kroků v podobě vypisovaných výzev. Současně samotné organizace, které se věnují rovnosti žen a mužů a práci s určitou cílovou skupinou ohroženou na trhu práce, vnímají jako potřebné dodržovat komplementární časování výzev, jejich logickou návaznost, a v osvědčených případech jako strategické přistoupit k tematickému opakování výzev.
- Měření dopadu projektů (výzev) není možný v rámci samotné realizace projektu, neb na dopad mají vliv externí ukazatele. Projekt může sledovat a kvantifikovat pouze výstupy (definované v rámci aktivit) a výsledky (indikátory a evaluace projektů). Pro sledování společenského dopadu je třeba vycházet z expertních znalostí v terénu a využít např. pravidelné kulaté stoly, expertní diskuze a sběr dat zaměřený na obsahovou stránku projektů a průzkumy mezi uživateli/cílovými skupinami.

Indikátory

- V logice teorie změny je rovněž třeba vybrat a definovat indikátory, které měří výsledky projektů. Výstupy projektových aktivit jsou dokládány v rámci monitorovacích zpráv (např. počet realizovaných kurzů, mentoringů, uspořádaných kulatých stolů a debat, počet vydaných tiskových zpráv a článků, schůzek) a výsledky

v rámci indikátorů, (např. zavedení pružné pracovní doby u 5 zaměstnavatelů - směrnice, počet zapojených stakeholderů – reference o spolupráci, počet účastníků na debatě – fotky z akce, zveřejněné výstupy v médiích – odkazy na články).

- Indikátory by měly být stanoveny příjemci v rámci dané aktivity a měly by vypovídat o výsledku, kterého bylo aktivitami (skrže výstupy) dosaženo. Současně je třeba mít na mysli, že pokud jde o systémovou změnu v rámci celospolečenského významu (změna postojů, legislativy apod.), cílem projektu je samotný dopad, který je ovlivněn externími vlivy, a kroky vedoucí ke změně jsou doložitelnými výsledky.

Osvěta jako nutná součást

- Vhodnými nástroji k ovlivnění společenského vnímání, kterými podporuje rovnost žen a mužů (nejen právní, ale i faktickou) i Evropská komise, jsou kampaně.
- Pokud chceme maximalizovat dopad na genderovou rovnost na trhu práce, je třeba podpořit osvětou. Aktivity zaměřené na přímou intervenci komplementárně doplňovat o osvětové aktivity mířící na systémovou změnu (odstranění negativních stereotypů).
- Například v rámci podpory sladování pracovního a rodinného života, je důležité zavádění flexibilních forem práce, a současně je třeba podpořit tento nástroj a vysvětlovat, jak přispívá zapojení trhu práce zaměstnavatelům a potažmo celé společnosti, popř. ovlivňovat prostředí zavádění flexibilních forem práce na úrovni legislativy, aby bylo výhodné, a současně o tom informovat.
- Soutěž jako nástroj mediální osvěty (příklad Sexistické prasátečko) je velmi efektivní a dokáže zapojit a ovlivnit širokou veřejnost jako cílovou skupinu. Důležitá je však dlouhodobost a postupná gradace směrem k výsledkům projektu (určitá rizikovitost dopadu, zda skutečně pomůže změnit prostředí a v jakém čase – externí rizika). Výstupy takového projektu je uspořádání soutěže, kulatých stolů se stakeholdery, semináře pro reklamní společnosti apod. a výsledkem (měřeným indikátorem) je počet nominovaných sexistických reklam (zapojená veřejnost). Dopady projektu je možné zkoumat až po několika uspořádaných ročnících soutěže (důležitá je pravidelnost, ve které lidé sledují fenomén, nominují a vyhodnocují a ceremoniál soutěže, který má osvětový dopad).

Nepřímé náklady a profesionalizace

- Začlenění rozvoje a podpory organizací (tzv. capacity building) jako jednu ze strukturálních součástí výzev v rámci vedlejších aktivit povede ke zkvalitnění a prohloubení know how v této oblasti v ČR. Cílem je podpora osob pracujících v tématu a poskytujících služby cílové skupině. Z výzkumů vyplývá, že taková podpora je ústřední pro lidi pracující v tématu rovnosti žen a mužů a se zranitelnými cílovými skupinami, neb tuto práci doprovází vnější tlaky způsobující nepřiměřený stres.
- Příkladem dobré praxe rozvoje a podpory organizací (capacity building) byly výzvy zaměřené na profesionalizaci, které umožnily organizacím nastavení vnitřních procesů, vzdělávání, supervize, strategické plánování za podpory expertů, profesionalizaci nástrojů využívaných v rámci finančního řízení a komunikace směrem dovnitř i navenek. Vzdělávání a rozvoj procesů v rámci organizace by se mohlo stát integrovanou součástí projektů jako procentní podíl nákladů, jak na pozici ředitele/lky, která je zodpovědná za procesy a rozvoj lidí skrze mentoring a rozvojové plány týmu, tak další kurzy a supervize.

Expertíza žadatelů/příjemců

- Zajištění expertízy v rámci projektů je možné zajistit prověřením zkušeností žadatele, tak skrze partnerství či vytvářením koalic v rámci realizovaných projektů (princip garance expertízy tématu)

7.2. Pátá a šestá etapa projektu

V následující páté a šesté etapě projektu „Vliv konkrétních projektů na rovnost žen a mužů - příklady z praxe/case studies“, se zaměříme na šest vybraných organizací a jimi realizovaných projektů. Konkrétně se budeme soustředit na to, jak přispěly vybrané projekty k rovnosti žen a mužů v České republice, a to skrze vnímání zaměstnanců/kyň vybraných organizací a cílové skupiny projektů. Zvolenými metodami výzkumu jsou analýza dokumentů, šest strategických workshopů (jeden workshop v každé z vybraných organizací) a šest až dvanáct polostrukturovaných rozhovorů s cílovou skupinou projektů. Cílem těchto etap bude získat subjektivní hodnocení vlivu projektů na společenskou změnu se záměrem identifikovat příklady dobré a špatné praxe; analyzovat informace o realizaci a průběhu projektů, zhodnotit dostupnosti aktivit pro příjemce a zájem o nabízené služby a zjistit spokojenost

příjemců/kyň podpořených projektů. Zároveň dojde k návazné analýze hlavních zjištění z páté a šesté etapy s důrazem na detailnější doplnění již sebraných dat, jejich analytickou reflexi a zasazení do širšího výzkumného a společenského kontextu. V neposlední řadě se zaměříme na pilotáž navržených schémat fungování tzv. nástrojových a systémových projektů.

8. Příloha č. 1: Systémové a nástrojové projekty

Ve schématech níže je znázorněn rozdílný průběh a dopad projektů z pohledu úrovně jejich systematickosti.

Ve Schématu č. 1 níže je popsán průběh *systémového projektu*, který vychází z cílů DoP a následně z cílů ESIF. Tyto cíle se promítají do opatření jednotlivých operačních programů, v tomto případě OPZ. Z opatření potom vychází navazující výzvy, které se realizují v rámci jednotlivých projektů. V každém z projektů jsou vykonávány hlavní a vedlejší aktivity, které se s uplatňováním nástrojů promítají do výstupů. Výstupy (spolu s osvětou v rámci aktivit) dosahují výsledků, ty se dají měřit indikátory. Systémový projekt vyúsťuje do společenského dopadu až po delším časovém úseku. Dopad společně s výsledky projektu se nedá dopředu určit a předpovídat, je pouze možné podporovat a směřovat aktivity ke kýženému dopadu a výsledkům. Dlouhodobý celospolečenský dopad se potom odráží ve strategických dokumentech států a Evropské komise (EK), které reflektují, jakých změn je ve společnosti potřeba dosáhnout. V horní části schématu systematických projektů je znázorněno zapojení konkrétních aktérů. Administrátor (také donor a hodnotitelé), kterého v našem případě reprezentuje Vláda ČR a EK, je zapojen v celém průběhu projektu. Příjemci (např. NNO, obchodní korporace nebo jiní oprávnění žadatelé) vstupují do projektu v momentě, kdy reagují na vypsání výzvy. Cílová skupina projektu je do něj zapojena v části aplikace nástrojů. Veřejnost je do průběhu projektu zapojena pouze v poslední části, tedy v dopadu projektu. Dopad na veřejnost a veřejné mínění je zároveň klíčovým aspektem systematické změny, které má být v konečném důsledku dosaženo.

Schéma č. 2 znázorňuje průběh *nástrojového projektu*, který - stejně jako projekt systémový - vychází z cílů DoP a ESIF a opatření operačních programů. Rámec zavedení opatření je definován jako aplikace konkrétního nástroje. Pokud se jedná o nástroj inovativního projektu, jehož metodologie nebyla ještě nastavena, aplikaci nástroje předchází pilotní projekt, ve kterém bude metodologie otestována a nastavena pro další použití. V dalším kroku následuje analýza potřebnosti nástroje, která je podpořena osvětovou činností. Osvěta má za cíl zvýšit pravděpodobnost zájmu o aplikaci opatření u těch příjemců, kteří se tématem opatření

nezabývají a nedisponují v dané oblasti dostatečnou expertní znalostí. Analýza potřebnosti nástroje pomůže v dalším kroku vypsání výzvy na aplikaci nástroje tak, aby skutečně reflektovala situaci, kterou má nástroj za úkol zlepšit nebo změnit. Až po těchto krocích následuje aplikace nástroje. Ten potom směřuje k výstupům (nikoliv výsledkům), které jsou zpracovány do monitorovací zprávy. Vzhledem k tomu, že nástrojový projekt je zaměřen pouze na aplikaci konkrétního nástroje, není jeho cílem získat a měřit výsledek, kterého dosáhl. Za výsledek je možné považovat to, že nástroj byl (úspěšně) aplikován příjemcem. Z podobného důvodu je dopad takového projektu řádově menší, než dopad projektu systémového. Cílem nástrojového projektu není celospolečenský dopad. Aplikace nástroje pomohla změnit nebo přispěla ke změně situace, která se týká pouze zapojené cílové skupiny. Z toho důvodu se na konci projektu dopad vrací ke kroku *Analýza potřeb + Osvěta*. Zapojení aktérů se v případě administrátora nemění. Příjemci, pokud mají expertní znalost v tématu, se zapojují už v části pilotního projektu a analýzy potřebnosti, které mohou provést spolu s administrátorem nebo sami. Je také žádoucí, aby jako experti a expertky na dané téma a cílovou skupinu byli zapojeni do vypsání výzev. Cílová skupina se zapojuje ve fázi *Aplikace nástroje*. Veřejnost v tomto případě není zapojena.

Schéma č. 1: Systémové projekty

Systémové projekty

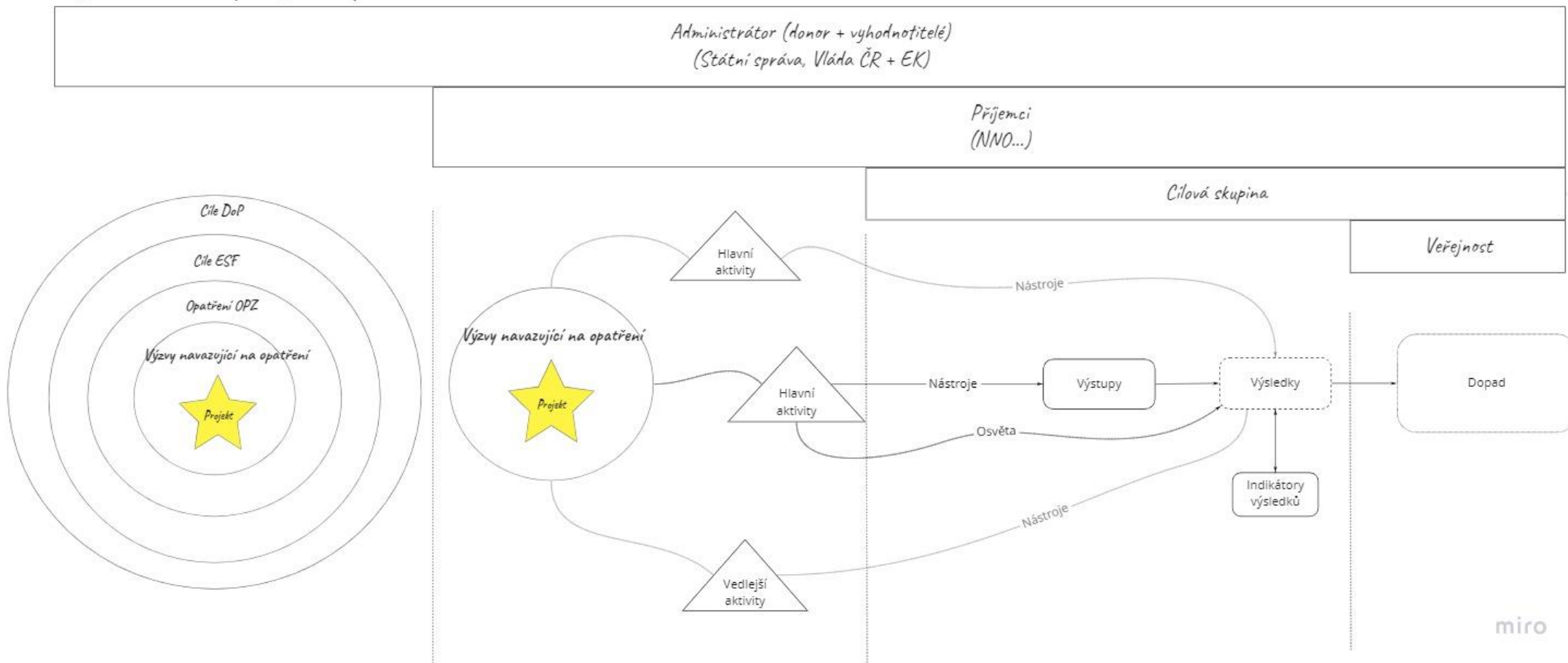
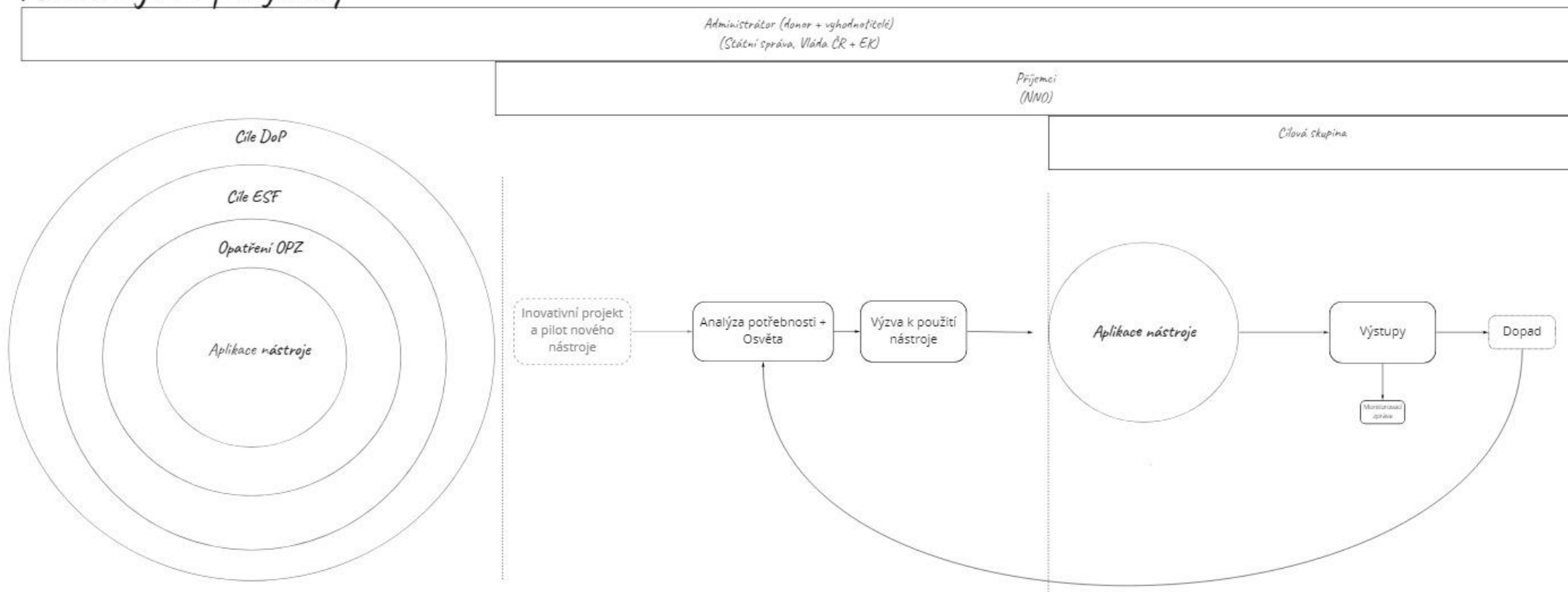


Schéma č. 2: Nástrojové projekty

Nástrojové projekty



9. Příloha č. 2: Seznam organizací a popis projektů

APERIO – společnost pro zdravé rodičovství

- APERIO podporuje rozvoj občanské společnosti v České republice a účast veřejnosti na občanské diskusi. Iniciuje vedení otevřeného a nekonfrontačního dialogu s profesionály a širší veřejností. APERIO spolupracuje se spřízněnými iniciativami v České republice i v zahraničí, zejména v zemích střední a východní Evropy a s členskými státy Evropské unie. Je členem evropské organizace ENCA (European Network of Childbirth Associations). Podporuje vyšší podíl občanských organizací a iniciativ na společenských změnách. APERIO bylo založeno jako nevládní a nezisková organizace. Finanční zdroje získává od příslušných veřejných orgánů, nadací, sponzorů a příznivců sdružení.
- Cílem projektu **Tři klíče k silné rodině** je zvýšit dovednosti a informovanost sólo rodičů a znevýhodněných osob pečujících o malé děti v oblasti rodičovství, osobní efektivity a začlenění na trh práce. Program je založený na zkušenostech a metodikách spolku APERIO a zahraničních organizací, se kterými APERIO spolupracuje.

Business & Professional Women ČR

- Business & Professional Women ČR je veřejně prospěšná organizace, která sdružuje aktivní ženy s cílem podporovat a rozvíjet jejich osobnost, plnou realizaci při naplňování profesní, osobnostní a sociální role. Je součástí mezinárodní sítě BPW International působící v 95 zemích světa.
- Projekt **Profesionalizace Business&Professional Women Praha II** se zaměřuje na profesionalizaci BPW prostřednictvím posílení kompetencí 7 zaměstnankyň a zavedením strategických dokumentů v oblastech strategického řízení, fundraisingu, PR, komunikace, kvality služeb a nástrojů SW. Cíle dosáhneme spoluprací s expertkami, skupinovým a individuálním koučinkem a mentoringem. Realizace projektu výraznou měrou přispěje k efektivnější práci zaměstnanců s cílovou skupinou organizace.

Cats2cats

- Cats2cats je síť žen, která má za cíl svou činností a aktivitami posílit sebevědomí a tím postavení žen v České republice, a to pomocí sdílení informací a zkušeností předávaných na workshopech, kulturních akcích a konferencích. Vytváří a pečuje o demokratický prostor pro síťování žen a pomáhá vznikat novým kariérám žen. Zabývá se i vzděláváním v oblasti rovných příležitostí v personální politice, firemní kultuře, leader-shipu žen, kariérové politice nebo programech work-life-balance.
- Projekt **Audity pro Prahu** pokračuje v dobré praxi realizace genderových auditů, které pomáhají zaměstnavatelům zlepšit podporu rovných příležitostí pro muže a ženy, odstranit případné přímé i nepřímé diskriminace a podpořit zaměstnavatele ve snaze nastavit férové pracovní prostředí. Cílem projektu je realizace 6 genderových auditů na území hl. města Prahy. Kromě realizace auditů projekt obsahuje také aktivitu zaměřenou na evaluaci a sdílení zkušeností zapojených firem.

Český svaz žen

- Český svaz žen působí na celém území České republiky. Sdružuje ženy bez ohledu na jejich národnost, náboženskou víru, politickou příslušnost, sociální postavení, profese a zájmy. Cílem je prosazovat práva žen, působit na různých úrovních v jejich zájmu a k jejich ochraně. V programu se hlásí k základním dokumentům přijatým mezinárodním ženským hnutím a opírá se o mezinárodní dokumenty, k nimž se přihlásila Česká republika.
- Projekt **CÍL – cílevědomé investice pro lepší život na Vysočině** se zaměřuje na zlepšení uplatnitelnosti osob z vybraných cílových skupin ohrožených sociálním vyloučením nebo sociálně vyloučených ve společnosti i na trhu práce v Kraji Vysočina, a to prostřednictvím komplexního souboru služeb a podpůrných aktivit. Cílem projektu je prostřednictvím individualizované práce s CS odstranit či alespoň zmírnit bariéry, které CS brání ve zlepšení jejich situace a plnohodnotnému zapojení do společnosti.

EKS

- EKS je vzdělávací a poradenská organizace. Inspirací v přístupu ke vzdělávání dospělých byly modely v západní Evropě, tedy zkušenostní a interaktivní vzdělávání zaměřené na praktický užitek. Zaměřuje se i na kariérové poradenství. Zabývá se také tvorbou metodik.
- Projekt **Práce bez předsudků** je zaměřen na podporu opatření vedoucích ke snížení horizontální a vertikální segregace trhu práce. Klíčovou aktivitou je tvorba metodiky pro

poradenství při volbě profese u dospělých osob, zohledňující genderové bariéry. Dále proškolení pracovníků/ic ÚP v Středočeském, Královéhradeckém a Pardubickém kraji, propagace nových metod poradenství, včetně realizace semináře pro poskytovatele poradenství a publikace řady odborných článků o těchto metodách.

Fórum 50 %

- Fórum 50 % podporuje vyrovnané zastoupení žen a mužů v politice a rozhodovacích pozicích, cílem je, aby rozhodovací procesy byly vyváženější a zahrnovaly názory a životní zkušenosti nejen mužů, ale i žen. Vypracovávají analýzy spojené s tímto tématem a přináší nové vize, přístupy a návrhy, které pomáhají přenášet do praxe.
- Projekt **Zapojte se! Účastí ve veřejném životě na trh práce** usiluje o zlepšení postavení žen (matek malých dětí a žen ve věku 55+) na trhu práce přes zapojení do veřejného života: komunální politiky a neziskového sektoru. Politika a práce v neziskovém sektoru je službou lidem, ale i povoláním, k jehož zvládnutí je třeba určitých vědomostí a schopností. Ženy čelí bariérám, které jim vstup do veřejného života i na pracovní trh znesnadňují. Kombinací vzdělávacích programů, mentoringu, síťování a dalších aktivit chceme pomoci tyto bariéry odstranit.

Gender studies

- Gender studies souží jako informační, konzultační a vzdělávací centrum v otázkách vztahů mužů a žen a jejich postavení ve společnosti. Motivuje děti a mladé, aby si vybrali povolání bez ohledu na pohlaví a genderové stereotypy, ženy a muže, aby se postavili diskriminaci a omezování na základě pohlaví nebo věku, provozuje právní poradnu pro případy diskriminace kvůli pohlaví a/nebo věku, školí zaměstnavatele, jak mohou zajistit rovné příležitosti svých zaměstnanců a zaměstnankyň, provádí genderové audity ve firmách, organizacích a institucích, pořádá odborné konference a vydává odborné publikace.
- Projekt **Blíže k rovnosti – realizace genderových auditů u zaměstnavatelů v regionech** realizuje 11 genderových auditů u regionálních zaměstnavatelů. V průběhu auditů budou analyzovány vnitřní organizační procesy a struktura organizací z genderové perspektivy. Budou identifikovány silné stránky auditovaných subjektů i kritické oblasti a bariéry, zjištění budou shrnuta v Závěrečných zprávách. Vzniknou konkrétní doporučení ke

zlepšení fungování organizací v otázkách genderové rovnosti a sladování osobního a pracovního života – Akční plány.

Genderové informační centrum NORA

- Genderové informační centrum NORA nabízí služby pro firmy a instituce i pro jednotlivce a skupiny. Zabývá se analýzou spokojenosti zaměstnanců, genderovými audity, workshopy pro HR, workshopy pro školy. Jednotlivcům nabízí mapování kompetencí pro lepší postavení žen na trhu práce a bezplatnou poradnu.
- Projekt **Genderové audity v JMK a ve Zlínském kraji** realizuje celkem 6 genderových auditů v průběhu 12 měsíců. Audity budou realizovány v podnicích všech velikostí. Všechny genderové audity realizuje kvalifikovaný tým genderových expertů a expertek.

Ješkohlíd

- Ješkohlíd je zařízení, které spojuje jesle, školku a hlídání dětí.
- V projektu **Táta centrum – prostor pro rozvoj aktivního otcovství** bude otevřeno a provozováno Táta centrum jako prostor pro otce, kteří se chtějí více zapojit do péče o děti. Centrum poskytne pražským otcům příležitost aktivně trávit čas se svými dětmi, setkávat se s ostatními tatínky, rozvíjet své rodičovské kompetence, vyměňovat si navzájem zkušenosti a vzdělávat se v oblasti sladování rodinného a pracovního života. Centrum bude dále poskytovat doplňkovou službu hlídání dětí.

Klub K2

- Klub K2 vytváří bezpečný a podnětný prostor pro rodiny, děti i dospělé.
- Projekt **Transformace Školky K2 na Školku K2 – DS modrá** transformuje školku K2 provozovanou dle obecně právních předpisů na dětskou skupinu a zvyšuje kvalitu služeb.

NESEHNUTÍ

- NESEHNUTÍ je sociálně-ekologická nevládní organizace, která pracuje na základě přesvědčení, že ekologické a sociální problémy mají společné příčiny a důsledky a s ohledem na to je potřeba je také řešit. Podporuje angažované lidi, kteří se zajímají o dění okolo sebe a kteří považují zodpovědnost za život na naší planetě za nedílnou součást své svobody.

- Projekt **Naplňování vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014-2020** podpoří orgány regulace reklamy ve vytváření etičtějšího a nediskriminujícího reklamního prostředí v ČR, zlepší praxi posuzování diskriminační reklamy a posílí komunikaci dozorových orgánů s Kanceláří veřejného ochránce práv. Vznikne sada klíčových odborných materiálů, které zmapují výskyt diskriminační reklamy, praxi dozorových orgánů a poskytnou jim metodickou i praktickou podporu. Proběhne série vzdělávacích akcí podporujících odbornost a spolupráci relevantních orgánů veřejné správy.

Otevřená společnost

- Otevřená společnost svými činnostmi přispívá k dobrému fungování státu, který dává všem lidem stejné příležitosti. Posiluje kulturu veřejné správy, je partnerem úředníků i aktivních občanů, podporuje využívání moderních technologií při práci s informacemi, prosazuje genderovou rovnost.
- Projekt **Jak vyrovnat šance žen a mužů** má za cíl přispět k dosažení rovnosti žen a mužů ve dvou obcích. Zahajuje implementaci Strategie pro rovnost žen a mužů v Třebíči a Buštěhradu a vytváří fungující systém uplatňování gender mainstreamingu tamtéž.

Pomoc v nouzi

- Pomoc v nouzi je poskytovatel sociálních služeb, který vyvíjí sociální aktivity a vytváří pro tuto činnost bezpečně prostory (azylové domy, intervenční centra pro oběti domácího násilí, domy na půl cesty, centra pro osoby bez přístřeší apod.). Vytváří prostor pro setkávání lidí, kteří pomoc a podporu potřebují a hledají, s lidmi, kteří ji nabízejí a umí poskytnout.
- Projekt **Učíme se být spolu bez dluhů a násilí** je primárně zaměřen na rodiny s dětmi z vyloučených lokalit, v tomto případě jde o město Sokolov a jeho okolí. Jeho aktivity jsou zaměřeny na prevenci nepříznivých sociálních jevů, jako je narušená funkce rodin, zadlužení nebo domácí násilí. Aktivity projektu budou na cílové skupiny preventivně působit tak, aby účastníci projektu dostali co nejvíce kompetencí, dovedností a znalostí, které povedou ke stabilizaci jejich rodin i jich samých a jejich většímu uplatnění na trhu práce.

proFem

- Dlouhodobě se zabývá poskytováním poradenství a dalšími formami přímé podpory osobám ohroženým domácím, sexuálním násilím či jinou formou násilí, věnuje se prevenci v oblasti násilí nejen na ženách a lobbingu. Podporuje cílové skupiny v návratu na trhu práce, pomáhá obětem domácího násilí, ženám ve věku 50+, které mají ztížené postavení na trhu práce, v minulém programovém období se zabývali podporou podnikání u starších žen, pořádá osvětu ohledně násilí a porušování lidských práv.
- Projekt **Podpora a budování kapacity organizace proFem** má za cíl budování kapacity organizace, zajištění její udržitelnosti a zvýšení konkurence schopnosti mezi ostatními neziskovými organizacemi v České republice. Během realizace projektu se zaměříme na ty oblasti, které byly v rámci procesní analýzy vyhodnoceny jako potřebné ke zlepšení.

Prostor pro rodinu

- Prostor pro rodinu vytváří podmínky, v nichž je možné sladit svou práci a péči o rodinu.
- Projekt **Vybudování dětské skupiny Radost v Praze** se soustředí na vybudování a provoz dětské skupiny.

Romodrom

- Romodrom poskytuje sociální služby a nabízí vzdělávací programy lidem, kteří jsou ohroženi sociálním vyloučením nebo se ocitli v nepříznivé životní situaci. Cílem je pomoci sociálně vyloučeným lidem hledat řešení v jejich situacích a posilovat jejich kompetence. Vzdělávací programy a sociální služby poskytuje v sedmi krajích ČR.
- Cílem projektu **PR Ženy regiony – Propagace nejen romské ženy** je minimalizace vícečetných bariér, které brání ženám znevýhodněným na trhu práce v rovném přístupu na trh práce/do zaměstnání (nejen z pohledu gender rovnosti). V rámci projektu podporujeme 12 žen v oblasti zlepšení šancí na pracovní uplatnění. Konkrétně v oblasti pracovního a kariérového poradenství a právního minima, motivačních aktivit v oblasti tzv. měkkých dovedností, sebezkušenosti v oblasti finanční gramotnosti a řešení dluhové problematiky. Klientkám se se dostává také doplňkové podpory v podobě hlídání dětí a mzdového příspěvku.

Rubikon Centrum

- Rubikon Centrum pomáhá lidem, kteří chtějí překročit svoji trestní minulost. Podporuje je v získání práce, řešení dluhů a v odpovědnosti vůči sobě, rodině a svému okolí. Spolupracuje s klíčovými aktéry v dané oblasti s cílem zavádět nová, účinná řešení.
- Projekt **Dejme šanci ženám se záznamem** se soustředí na problém nerovného postavení žen a stereotypního postoje zaměstnavatelů k ženám, což má negativní dopad na trh práce i celou společnost. Ženy se na trhu práce potýkají s vícečetným znevýhodněním. Projekt podporuje ženy i zaměstnavatele a systematicky je propojuje.

Sdružení pro integraci a migraci

- Sdružení pro integraci a migraci hájí práva cizinců v ČR. Poskytuje bezplatné právní, sociální a psychosociální poradenství cizincům žijícím na území ČR, pracuje s širokou veřejností s cílem rozvíjet toleranci, potírat xenofobii a rasismus, ovlivňuje legislativu v oblasti migrace a uprchlického práva.
- Projekt **Města a inkluzivní strategie** je zaměřen na zmapování postupů a nástrojů v oblasti integrace cizinců na lokální úrovni, zhodnocení jejich efektivity, vznik metodiky, manuálu a databáze ověřených opatření, evaluace a formulace doporučení pro relevantní aktéry. Přináší i dobrou praxi ze zahraničí. Záměrem je vybudovat dlouhodobě využitelnou znalostní platformu, cílenou na inkluzivní strategie.

Unie porodních asistentek

- Unie porodních asistentek se podílí na rozvoji oboru porodní asistence v souladu s nejnovějšími vědeckými poznatky a přispívá ke zkvalitnění péče o ženu a dítě. Poskytuje odbornou podporu porodním asistentkám a informační a poradenský servis těhotným ženám a jejich rodinám.
- Projekt **Unie porodních asistentek – vize 2021** si klade za cíl profesionalizovat organizaci Unie porodních asistentek v oblastech strategického plánování, finančního řízení, propagace a poskytování služeb. Díky pomoci expertů, konzultantů a vzdělávání zaměstnanců projekt přispěje k vytvoření profesionálního týmu. Organizace bude mít stanovené dlouhodobé cíle v souladu s posláním a vizí a bude disponovat nástroji pro evaluaci aktivit. Po ukončení projektu bude UNIPA silnou a stabilizovanou neziskovou organizací.

Vzdělávací centrum Genesis

- Vzdělávací centrum Genesis se soustředí na rozvoj lidských zdrojů a zlepšení přístupu ke vzdělávání pro co nejširší okruh osob, včetně osob znevýhodněných, a to zdravotně, věkově či sociálně.
- Projekt **OTA – Otec v akci** je vzdělávací a osobnostně rozvojový projekt pro otce a jejich děti do 15 let. Má za cíl projasnit, posunout otcovskou vizi a směr otcovství a prohloubit vztahy se svými dětmi skrze regionální setkávání. Setkání ve formě přednášek, seminářů a workshopů vedou facilitátoři vytvářející prostor, kde se otcové vzájemně inspirují a sdílejí své otázky a zkušenosti ze svého života. Velkým cílem projektu je protnout a nalézt soulad a prosperitu mezi otcovstvím, společným rodičovstvím s manželkou a v tom žít naplňující partnerský život. Facilitátoři regionálních kruhů jsou muži otcové, kteří mají dlouholeté zkušenosti s vedením mužského kruhu a mužských skupin. Součástí projektu je možnost absolvovat „Tatškáríum“ – akční vícedenní společný čas pro otce a děti.