### Metodika gender mainstreamingu v projektovém cyklu

# Rovnost žen a mužů v české zahraniční politice a rozvojové spolupráci

1. Úvod
   1. Úvodní metodická poznámka

Následující Metodika projektového cyklu (dále také „Metodika“) byla připravena v rámci projektu „*Rovnost žen a mužů v české zahraniční politice a rozvojové spolupráci*“ (CZ.03.1.51/0.0/0.0/15\_028/0006338) financovaného z Operačního programu Zaměstnanost, Evropského sociálního fondu.

Metodika projektového cyklu byla připravena na základě analýzy dokumentů, které jsou veřejně dostupné nebo byly poskytnuty Ministerstvem zahraničních věcí České republiky a Českou rozvoji agenturou, případně dalšími aktéry ZRS ČR.

Analýza dokumentů byla doplněna o data sebraná v rámci zúčastněného pozorování během výzkumných cest:

* Bosna a Hercegovina (16.4 – 27.4.2018)
* Etiopie (11.6 – 22.6. 2018)
* Zambie (27.5 – 7.6. 2019)
* Gruzie (26.8 – 6.9.2019)

Metodika projektového cyklu shrnuje základní informace a aktuální poznatky pro přípravu projektů a intervencí zohledňujících rovnost žen, mužů a další skupin (LGBT+) v rámci ZRS ČR. Nápomocna může být také během zvyšování povědomí u partnerských organizací nebo budování interních kapacit institucí.

Metodika není – a ani nemůže být – všezahrnujícím textem, který reflektuje gender ve všech detailech mezinárodní rozvojové spolupráce a jejím širším kontextu. Metodika poskytuje základní rámec, který slouží k orientaci v hlavních bodech – a otevírá tak téma k dalšímu prozkoumání.

***Poznámka k jazyku a terminologii:***

Metodika ve svém názvu vychází z názvu Operačního programu Zaměstnanost; obsahově však chápe gender v jeho širším významu a pro přehlednost textu používá termín „ženy, muži a další skupiny (LGBT+)“.

Názvy jednotlivých prioritních zemí ZRS ČR jsou pro přehlednost textu uváděny dle vžitého geografického označení, tedy:

* Bosna a Hercegovina jako „Bosna a Hercegovina“
* Etiopská federativní demokratická republika jako „Etiopie“
* Gruzie jako „Gruzie“
* Zambijská republika jako „Zambie“

***Poděkování***

Děkujeme aktivním zaměstnancům a zaměstnankyním Ministerstva zahraničních věcí České republiky a České rozvojové agentury za součinnost během sběru podkladů. Děkujeme rovněž Zastupitelskému úřadu České republiky v Addis Abebě, Lusace, Sarajevu a Tbilisi za skvělou koordinaci a podporu během výzkumných cest.

V neposlední řadě děkujeme institucím odpovědným za realizaci projektů – Člověku v tísni, Charitě Česká republika a České zemědělské univerzitě – a jejich místním partnerům za vysoce cenné sdílení relevantních informací a dostupných zdrojů během výzkumu.

* 1. Dosavadní přístupy, metodiky a nástroje – rozbor a shrnutí

c

Gender mainstreaming je nástroj, který umožňuje hodnotit důsledky plánovaných a realizovaných programů, intervencí a politik pro ženy, muže a další skupiny (LGBT+). Gender mainstreaming reflektuje specifické potřeby a umožňuje navrhnout řešení, ze kterých mají prospěch všichni – a které tak odstraňují nerovnosti ve společnosti. Gender mainstreaming není sám o sobě cílem, ale nástrojem k dosažení cílů.

Původ termínu „gender-mainstreaming“ sahá do roku 1995, kdy se konala čtvrtá světová konference Organizace spojených národů o ženách, kde nevládní organizace a zástupci 189 vlád společně vytvořili [Pekingskou akční platformu (Beijing Platform for Action)](https://beijing20.unwomen.org/en/about) zaměřenou na odstranění překážek účasti žen ve všech oblastech veřejného i soukromého života.

Pekingská akční platforma dodnes patří mezi jeden z nejkomplexnějších a nejprogresivnějších dokumentů OSN v oblasti prosazování rovných práv; mezi jeho hlavní závazky – ke kterým se jednotliví signatáři zavázali – patří:

* tvorba národních plánů pro prosazování rovných příležitostí;
* budování národních institucionálních mechanismů pro realizaci strategických cílů;
* a zohledňování dopadů vládních politik a opatření dle genderu, tzv. gender mainstreaming.
  + 1. Zahraničí

Vytváření konceptů, které by reflektovaly v zahraniční rozvojové spolupráci rovný přístup k ženám, mužům a dalším skupinám (LGBT+) prošlo dlouhým vývojem, který lze rozdělit pod dva hlavní myšlenkové směry:

1. Ženy v rozvoji (Women in Development, WID)

Směr vychází z práce dánské ekonomky Ester Boserup, která na začátku 70. let tvrdila, že přínos žen pro společnost byl dlouhodobě přehlížen – a ani rozvoj společnosti proto není efektivní. Cílem WID byla vyšší *integrace žen* do mezinárodní rozvojové spolupráce – a tak i dosažení efektivnějšího rozvoje. (Jaquette, Summerfield, 2006)

Mezi postupy a strategie, které WID preferovalo, patří:

* zahrnutí projektů nebo projektových komponentů zaměřených na ženy, které
* se zvyšují ženskou produktivity a příjem, nebo
* zvyšují kapacitu žen pečovat o domácnost. (Ibidem.)

1. Gender a rozvoj (Gender and development, GAD)

Během 80. let došlo k odlišení termínů pohlaví a gender – a souvisejícímu přehodnocení přístupu, který představoval WID. Nový přístup nevycházel jen z „biologických rolí“, ale zohledňoval zejména společensky definované role a jejich vliv. GAD pak ukazoval, jak byly ženy systematicky stavěny do role podřízených – a proto byly jejich potřeby brány jako sekundární – což se negativně promítlo do rozvoje jako celku. (Ibidem.)

Mezi koncepty, které GAD preferoval, patří:

* Muži i ženy se podílejí stejnou měrou na rozvoji společnosti, benefity však nejsou distribuovány stejně.
* Muži a ženy jsou socializovány odlišným způsobem – a zastávají proto často i různé role v rámci komunity. Výsledkem jsou rozdílné pohledy a potřeby, které muži a ženy mají.
* Muži a ženy jsou do rozvoje zapojeni odlišným způsobem, rozvoj má proto také odlišný vliv na muže a ženy. *Muži i ženy musí být integrováni* do návrhu intervencí a řešení, pokud má z daného profitovat společnost jako celek. (Ibidem.)

Byť se WID a GAD objevily postupně, stále se v současné praxi velmi překrývají. Přední instituce, které se mezinárodní rozvojovou spoluprací zabývají, však staví spíše na konceptu GAD a z něho vyplývajícího gender mainstreamingu. Pro jejich důsledné uplatnění na profesionální úrovni používají různé strategické koncepce a nástroje.

Mezi příklady dobré praxe lze jmenovat:

* CARE a „[Gender and Inclusion Toolbox](https://careclimatechange.org/gender-inclusion-toolbox/)“, který je specificky zaměřen na vztah genderových nerovností a dopadů klimatických změn
* Rozvojový program OSN (United Nations Development Programme, UNDP) a „[Gender Mainstreaming in Skills Development: Guidance Paper and Tools](https://www.iicpsd.undp.org/content/istanbul/en/home/library/gender-mainstreaming-in-skills-development--guidance-paper-and-t.html)“
* Swedish International Development Cooperation Agency (SIDA) a „[Gender Toolbox](https://www.sida.se/English/partners/methods-materials/gender-tool-box/)“ obsahující strategické dokumenty, používané nástroje nebo informační letáky, ve kterých je shrnuta dosavadní praxe a aktuální stav
* UN Wo.men a „[Gender-responsive Procurement](https://www.unwomen.org/en/about-us/procurement/gender-responsive-procurement)“ obsahující doporučení pro zohlednění genderu během zadávání veřejných výběrových řízení a stanovení hodnotících kritérií zvýhodňující organizace vlastněné ženami
* Vídeň a „[The Five Principles of Gender Mainstreaming](https://www.wien.gv.at/english/administration/gendermainstreaming/principles/five-principles.html)“ obsahující pravidla pro gender mainstreaming při zavádění nových veřejných politik a služeb

Mezi aktuální témata s genderovým rozměrem patří *důraz na zapojování mužů a výzkum jejich specifických potřeb (A)* – nebo *zohlednění vývoje v digitalizaci a automatizaci na postavení žen (B).*

1. *Aktivní zapojování mužů* do zahraniční rozvojové spolupráce začalo v 90. letech, důvodem byla zejména podpora sexuálně-reprodukčního zdraví a práv – a dále prevence násilí na základě pohlaví (gender-based violence). Dnes jsou v souvislosti s genderovými nerovnostmi stále častěji otevírána témata, které přinášejí negativní dopady také pro muže. Může se jednat například o hledání souvislostí s tradičním vyobrazením muže jako živitele rodiny a souvisejícím rozšířením depresí mezi muži ze znevýhodněného prostředí. (SIDA, 2016)
2. *Strojové učení a umělá inteligence reprodukují* negativní předsudky vůči ženám. Internetové vyhledávače zobrazují lépe placená pracovní místa neúměrně častěji mužům. Aplikace na rozpoznání obličejů nebo ovládané hlasem fungují lépe u mužů. (Perez 2019) Domácí echa nesou ženská jména (Siri, Alexa) a jsou servilní vůči sexuálně obtěžujícím narážkám. (Coren, 2019) Předpokládá se, že rostoucí digitalizace způsobí úbytek pracovních míst zejména u žen. (Global Gender Gap Report, 2020)

Důraz je proto kladen na vzdělávání žen v informačních a komunikačních technologiích (Information and Communications Technology, ICT) a jejich zapojovaní do výzkumu a inovací (Science, Technology, Engineering and Mathematics, STEM). (ERAC SWG GRI 2019)

* + 1. Česká republika

ZRS ČR nemá obecný koncept – jako je *Do No Harm* nebo *No One Left Behind* – který by vycházel z etických principů a dával je do souladu s kontextem zahraniční rozvojové spolupráce. Česká republika v oficiálních dokumentech nikdy nedefinovala vztah zahraniční rozvojové spolupráce vůči misionářské práci nebo angažmá v socialistických zemích před rokem 1989. Uvedené se silně promítá do současné praxe ZRS – a to včetně genderových nerovností.

Česká republika se v roce 2020 umístila v [Global Gender Gap Indexu](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf) na 78. místě, umístila se tak na nižší pozici než Moldavsko (23.), Zambie (45.), Bosna a Hercegovina (69.) nebo Gruzie (74.). Pozici za prioritními zeměmi ZRS obsadila Česká republika již o několikáté, v rámci ZRS ČR však tento problém nijak reflektován nebyl. Nebyla otevřena otázka adekvátnosti aktivit donora vůči prioritním zemím nebo redefinování zahraniční rozvojové spolupráce – a to ani na pracovní úrovni nebo v interních diskuzích. Nedostatečná reflexe genderové nerovnosti a chybějící stanovení základního rámce pro rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) je v České republice dlouhodobým problémem, promítá se ve svém důsledku také do základních strategických dokumentů ZRS ČR.

ZRS ČR je definována následujícími dokumenty:

* [Zákon o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci, č. 151/2010 Sb.](https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/koncepce_publikace/koncepce/zakon_o_zahranicni_rozvojove_spolupraci.html)
* [Strategie zahraniční rozvojové spolupráce České republiky (2018–2030)](https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/koncepce_publikace/koncepce/strategie_zahranicni_rozvojove.html) (dále Strategie)
* [Metodika zahraniční rozvojové spolupráce](file:///C:\Users\dopita\AppData\Local\Microsoft\Windows\INetCache\Content.Outlook\9ML4PGPW\Metodika%20zahraniční%20rozvojové%20spolupráce%20ČR) (dále Metodika ZRS)

Dokumenty nedefinují, jak se má ZRS ČR zasazovat o rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) – nemají teoretická východiska, stanovení vhodných nástrojů nebo očekávaných kvantifikovaných výstupů. Na základní rovině totiž problematiku vůbec nereflektují (A) – navíc pak selhávají v definici některých dalších konceptů, což vede k jejich příliš jednostrannému popisu a opomenutí zahrnutí dimenze genderu (B).

1. Strategie používá termín gender na jednom místě – a to v souvislosti s „*posílením postavení dívek a žen*“. Metodika termín gender nepoužije ani jednou, na jednom místě však uvádí „*rovnost mužů a žen*“. ZRS ČR tak nemá základní rámec, který by gender reflektoval a stanovoval cíle, sjednocoval procesy nebo definoval příklady dobré praxe.

1. Vymezení dalších konceptů je obecné, otevřené pro výběr a realizaci projektů s širokým zaměřením. Popis se tak však stává těžce uchopitelný a postrádající hlubší zhodnocení širšího kontextu. Příkladem je používání termínu „transformačních zkušenosti“. Není uvedeno, o jaké konkrétní procesy – a v jakých sektorech – se jednalo a proč. Není rovněž definováno, jak mají být tyto procesy v rámci ZRS ČR dále rozvíjeny. Naprosto chybí zhodnocení genderového rozsahu těchto změn, tedy propadu u postavení žen, ke kterému v rámci transformace po změně režimu po roce 1989 – v Československu, respektive v České republice – došlo.

Další dokumenty – jako soubory doporučení pro implementaci nebo vizuální manuály, které by zohledňovali naplňování rovnosti žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) – chybí.

Částečně se tento prostor snaží vyplnit „[Certifikovaná Metodika evaluace průřezových principů ZRS ČR](https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/dvoustranna_zrs_cr/evaluace/certifikovana_metodika_evaluace.html)“, ta však není plošně používána ve vypsaných dotačních výzvách nebo veřejných zakázkách.

Formuláře pro roční a závěrečné zprávy o realizaci projektů (dále jen „Zprávy“) stále definují gender jen v oblasti „rovného a zastoupení mužů a žen“. Popisy v jednotlivých odevzdaných Zprávách jsou zcela obecné, případně problematiku na některých místech i rozporují a znevažují.

„*Projekt tento pseudoproblém nezohledňuje. Se ženami bylo jednáno slušně.“* (Anonymizováno[[1]](#footnote-1))

Výrazným problémem jsou také nedostatečné interní kapacity. Odpovědné instituce za realizaci ZRS ČR nemají pevně zakotveny pozice koordinátorů rovnosti žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) (tzv. gender focal pointy) v organizačních strukturách. V rámci ZSR ČR není organizován kurz nebo školení zaměřené na gender mainstreaming. Není proto překvapující, že otázka rovnosti žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) není dostatečně naplňována, podléhá řadě neodborných zásahů a stojí na okraji zájmu.

„*Péče o matku a dítě? No, tak to bychom tady dál už dělat neměli. Tady jich je fakt hodně a víc porodnost zvyšovat nemusíme*.“ (Anonymizováno[[2]](#footnote-2))

„*Na pozice najímáme bez "gender" otázek. Dokonce množství žen pracující pro nás je větší než množství mužů.“* (Anonymizováno[[3]](#footnote-3))

„*Rovnost mužů a žen – v Mongolsku nerelevantní*.“ (Anonymizováno[[4]](#footnote-4))

ZRS ČR selhává ve stanovení základního rámce pro rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+). ZRS ČR navíc nezohledňuje aktuální problémy, jako je digitalizace, automatizace a robotizace. Uvedené přitom bude mít největší vliv na definici vztahu mezi ženami, muži a dalšími skupinami (LGBT+) v následujících desetiletích.

Rovnost pro ženy, muže a další skupiny (LGBT+) není zakotvena v interních dokumentech; Ministerstvo zahraničí České republiky, Česká rozvojová agentura ani většina organizací odpovědných za realizaci projektů ZRS nepracuje se strategickými dokumenty, akčními plány či mentoringovými programy zohledňujícími gender. Neexistence podobných opatření je velkou výzvou, která s sebou přináší řadu negativní důsledků. ZRS ČR tak přichází a bude dále přicházet o talenty – unikne jim proto určitá kontinuita a předávání know-how, které může mít za důsledek snížení interních kapacit a související propad konkurenceschopnosti. Otevře se tím zároveň otázka odpovědného nakládání s veřejnými zdroji, do jaké náklady na již vynaložené platy, finanční odměny nebo školení pro zaměstnance a zaměstnankyně – a jejich nízká návratnost a udržitelnost – patří.

Uvedené se tak jako celek stává výzvou pro ZRS ČR v mezinárodním srovnání i možné spolupráce se subjekty, které téma aktivně a profesionálně genderovou rovnost prosazují.

* 1. Proč je nezbytné sledovat gender v ZRS?

Během roku 2015 vydal Apple mobilní aplikaci Health app, která umožňovala detailní sledování zdravotního stavu jedince od aktuální výšky, přes příjem sodíku až po výši zbytkového alkoholu – neumožňovala ale zaznamenávat menstruační cyklus nebo související dny plodnosti.

Česká republika nemá detailně stanovený rámec pro rovnost žen, mužů a dalších slupin (LGBT+), otevírá se tím však prostor pro definování nových pravidel, cílů i spolupráce. Příkladem může být důraz na zapojování soukromého sektoru do rozvojové spolupráce. Mělo by jít v souladu s dobou a odpovídat aktuálním trendům v byznysu, který klade na gender mainstreaming – a upevňování postavení žen – důraz. Přední komerční i menší inovační společnosti vytvářejí akční plány a mentoringové programy pro dohledání nejlepších talentů a zvýšení interních kapacit – a tím i rozšíření výroby a kvality jejího zaměření, které odpovídá změnami v kupní síle mezi ženami, muži a dalšími skupinami (LGBT +). Příkladem může být British Chamber of Commerce a její program BCC Equilibrium pro ženy nebo McKinsey & Company a jejich program Proud Talent pro LGBT+.

* + 1. Gender-mainstreaming a jeho multiplikační efekt

Často je jako důvod udáváno, že ženy tvoří 50 % populace – a proto je jejich zahrnutí do spravedlivé. Uvedené vysvětlení však není plně dostačující. Není schopné popsat negativní dopady, které nedostatečné zohlednění genderových aspektů pro ženy přináší. Stejně tak přehlíží záporné vlivy na muže a další skupiny (LGBT+).

* **Práce a odměna za ní.** Do pracovního trhu je zapojeno 78 % mužů a 55 % žen (ve věku 15–64 let), ženy nepatří mezi běžný zdroj hledání talentů. (McKinsey & Company, 2012) Ženy dostávají nižší odměny za stejnou práci, ženám se v internetových vyhledávačích objevují hůře placené pracovní pozice. Neexistuje země, kde by muži trávili stejný čas za neplacenou práci. V zemích, kde je tento poměr nejnižší stále dosahuje poměru 2:1. (Global Gender Gap Report 2020)
* **Politika a veřejná správa.** Během posledních 50 let nebylo 78 zemí vedeno ženou. (Global Gender Gap Report 2020)
* **Finance.** Ve 72 zemích světa čelí ženy překážkám při otevření bankovního účtu nebo žádosti o půjčku. (Global Gender Gap Report 2020)
* **Doprava.** Bezpečnostní pásy v autech představují značné riziko potratu i při nárazech v nízkých rychlostech. (Perez 2019)
* **Bezpečnost.** Neprůstřelné vesty nejsou designovány pro ženy, kvůli poprsí ženám špatně padnou a policistky tak vystaveny většímu ohrožení. (Perez 2019)
* **Zdraví.** Muži často nevyhledávají odbornou pomoc při psychickém onemocnění, což může mít fatální následky. Muži mají častěji deprese, zejména když nemohou dostát „tradiční roli živitele domácnosti“. Muži častěji užívají omamné látky a mají nižší podporu v okolí. Muži mají nižší věk dožití, protože mají riskantnější životní styl. (SIDA, 2016)
* **Smrt.** Onemocnění srdce patří mezi nejčastější příčinu smrti mezi ženami, symptomy pro infarkt myokardu se u žen a mužů liší – dlouhodobě však byly uváděny jen příznaky pro muže a projevy u žen tak nebývají za včas rozpoznatelné. (Perez 2019)

Propojit intervence s rovností žen a mužů znamená zvýšit jejich kvalitu, snížit ekonomická, společenská i zdravotní rizika, která z jednostranných řešení plynou pro všechny.

* **Stabilita a výkonnost pro instituce a společnosti.** Instituce a společnosti, které mají ženy v rozhodovacích pozicích jsou stabilnější a výkonnější. Důvodem může být, že ženy častěji vykazují určité styly řízení pro to nezbytné, např. důraz na rozvoj zaměstnanců, příkladné chování nebo participativní rozhodování. (McKinsey & Company, 2012)
* **Finanční návratnost a ekonomika.** Větší zapojení žen do ekonomických aktivit zvyšuje hospodářský růst a zlepšuje výkonnost společností, ženy představují nevyužitý potenciál pro byznys. Ženy mají větší kupní sílu než muži – produkty, které jsou designované v souladu s požadavky žen mají vyšší prodejnost. (McKinsey & Company, 2012)
* **Podpora inovací a výzkumu.** Země, které kladou větší důraz na zapojení žen do inovací a výzkumu, mají vyšší výkonnost a návratnost investic. (Linková, 2019; Global Gender Gap Report 2020)
* **Hlad.** Samotné odstranění rozdílů mezi ženami, muži a dalšími skupinami (LGBT+) v zemědělských vstupech by mohlo odvrátit podvýživu a hlad u 100–150 milionů lidí.
* **Klimatické změny.** Země s větším počtem žen zastoupených v politice přijímají ambicióznější opatření proti klimatickým změnám.

Do roku 2025 by bylo možné do celosvětového HDP přidat 12 trilionů amerických dolarů (cca 275 trilionů korun českých) – a to podporou rovnosti žen, mužů a dalších skupin (LGBT+). (McKinsey & Company, 2012)

Intervence by měly přispívat ke zlepšení života co nejširšího okruhu lidí. Výzkumy však ukazují, že tomu tak stále není. Příjemcem řešení bývá častěji označován muž. Stejně je tomu s výběrem řešení a jejich designem. Stále je automaticky a zároveň nepřiznaně pracováno s mužskou zkušeností a potřebami jako s normou. Ženy se považují za méně nadané od ranného věku, jejich výkon je podrbován kritičtější zpětnější vazbě. Důsledkem jsou však informační, kapacitní a finanční ztráty s celospolečenským dopadem. (ERAC SWG GRI 2019)

1. Gender-mainstreaming v rámci ZRS ČR

Rovnosti žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) je dosaženo, pokud mají ženy, muži a další skupiny (LGBT+) stejné příležitosti a přístup ke zdrojům pro ovlivňování vlastních životů – i možnosti mít vliv na rozvoj svých komunit nebo společnosti jako celku.

Následujících 5 principů platí pro všechny činnosti v oblasti gender mainstreamingu a související aktivity v rámci ZRS ČR.

**Principy gender mainstreamingu v rámci ZRS ČR**

**Odpovědnost.** Gender mainstreaming je odpovědností všech aktérů zapojených do projektů financovaných v rámci ZRS ČR.

**Ženy, muži i další skupiny (LGBT+).** Gender mainstreaming zajišťuje, že jsou do projektů v rámci ZRS ČR zahrnuty perspektivy žen, mužů i dalších skupin (LGBT+). Gender mainstreaming nezohledňuje jen perspektivu žen a „ženskou otázkou“.

**Nástroj pro změnu.** Gender mainstreaming je nástroj, který slouží k dosažení změny. Není cílem gender mainstreaming v projektu použít, je cílem jeho prostřednictvím dosáhnout změny.

**Kontext.** Různé kontexty vyžadují rozdílné využití prostředků a jejich zacílení. Není možné, aby by jeden přístup využíván opakovaně beze změn; vždy musí být upraven na aktuální podmínky místní společnosti a jejího kontextu.

**Expertíza.** Rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) je oborem, který vyžaduje adekvátní odbornou expertízu. Podobně jako je tomu u ekonomiky nebo životního prostředí.

* 1. Jak efektivně pracovat s projektovými formuláři?

Metodika projektového cyklu počítá se dvěma kroky, které je třeba učinit v rámci každé z fází projektového cyklu. Uvedené platí pro všechny aktéry zapojené do ZRS ČR.

* **Úvodní zhodnocení stavu.** Klíčovým krokem je vstupní zhodnocení situace. Nejprve je vhodní pojít oddíl „*2.2 Klíčové aktivity a otázky v projektovém cyklu*“, kde jsou shrnuty základní principy. Dále je vhodné pokračovat k oddílu, který odpovídá příslušné fázi projektového cyklu a zorientovat se v jeho příslušných specifických podmínkách. Případně lze využít také detailního postupu v části „*2.3 Specifické komponenty, nástroje a aktivity*“.

**Příklad č. 1:***Identifikováno je téma „Podpora rozvoje hodnotových řetězců v zemědělství“, odpovědný referent či referentka České rozvojové agentury si projde oddíl 2.2, část (A) – na jejich základě si načrtne základní osnovu informací, které je nezbytné ověřit či vyžádat v souladu s místními partnery – ať již v rámci zadání feasibility study, přípravy výběrového řízení (dotačního/veřejné zakázky) nebo sběru dat v rámci služební cesty.*

**Příklad č. 2:** *Otevřeno je výběrové řízení (dotační) „Dotační výzva „Podpora trilaterálních projektů českých subjektů v rozvojových zemích“, odpovědný zaměstnanec či zaměstnankyně NNO si projde oddíl 2.2, část (A) – na jejich základě si načrtnou základní osnovu informací, které je nezbytné ověřit v souladu s místními partnery předtím, než bude připraven návrh projektu a jeho podání na Českou rozvojovou agenturu.*

* **Výběr postupů a návrh dopadů.** Ve chvíli, kdy jsou sebrány klíčové informace – tak je nezbytné definovat nastavení projektu (a to dále znovu prověřovat v rámci monitoringu). K uvedenému slouží „*Gender Check-list for Development Practitioners*“, který umožňuje efektivní položení základních otázek pro výběr postupů a návrh dopadů – a to jak obecně pro projekt z hlediska jeho nastavení a řízení, tak i konkrétně pro výstupy a indikátory ve vybraných sektorech:
* Energetika (Energy);
* Životní prostředí (Enviroment and Climate Change);
* Soukromý sektor (Private Sector);
* Místní rozvoj a zemědělství (Local Development and Agriculture);
* Řádná správa věc veřejných (Good Governance).

Případně je možné se vrátit k oddílu 2.2, části (A) a znovu prověřit okruh nezbytných informací – či nastavení projektu průběžně ověřovat s oddílem 2.2, částí (B).

**Příklad č. 1:***Referent či referentka ČRA má k dispozici okruh informací z feasibility study, případě z výběrového řízení (dotační/veřejná zakázka) či sběru dat v rámci služební cesty – uvedené podrobí otázkám v souladu s „Gender Check-listem for Development Practitioners“, výsledky zahrne do příprav nového projektu či seznamu připomínek k obdrženým návrhům[[5]](#footnote-5) – uvedený postup bude opakovat u kontrol ročních/závěrečných zpráv o realizaci projektů.*

**Příklad č. 2:** *Odpovědný zaměstnanec či zaměstnankyně NNO finalizuje návrh projektu v souladu s* *„Gender Check-listem for Development Practitioners“ – uvedený postup bude opakovat u kontrol ročních/závěrečných zpráv o realizaci projektů.*

* 1. Klíčové aktivity a otázky v projektovém cyklu

Identifikace odlišných potřeb žen, mužů a dalších skupin (LGBT+)

– a návrh odpovídajících intervencí.

**Gender mainstreaming: Hlavní charakteristika**

* Gender mainstreaming je analytický nástroj. Není cílem sám o sobě – není cílem, aby byl gender mainstreaming používán. Gender mainstreaming je nástrojem pro dosažení cílů.
* Není jen o ženách – gender mainstreaming sleduje vztah mezi jednotlivými skupinami žen, mužů a dalších skupin (LGBT+), analyzuje jejich nerovný přístup ke zdrojům a příležitostem – a pomáhá navrhovat odpovídající intervence.

**(A) Mezi ženami, muži a dalšími skupinami (LGBT+) existují rozdíly, pokud jde o:**

* Role a moc při rozhodování. Účastnění se rozhodovacích procesů a zastoupení v nich.
* Hodnoty a normy, které ovlivňují chování a příležitosti.
* Přístup ke zdrojům, službám a příležitostem – a kontrola nad nimi (např. půda, majetek, vzdělání, zdraví, komunikace atd.).
* Formální a neformální dělba práce (např. v domácnosti, komunitě, na pracovišti).
* Práva – formálně zakotvená legislativa i její skutečná realizace.
* Různé sexuální reprodukční role a potřeby.
* Bezpečnost žen a mužů, včetně násilí na základě pohlaví (tzv. gender-based violence).
* Podmínky a faktory komunikace – a proměna těchto procesů, kterou přináší informační a komunikační technologie (Information and Communications Technology, ICT).
* Podmínky a faktory životního prostředí i změny klimatu.

**(B) Identifikace odlišných potřeb: Co je třeba sledovat?**

* Adekvátní zohlednění genderové problematiky v cílech, aktivitách i dílčích činnostech – a to včetně přiřazení odpovídajících lidských zdrojů a rozpočtu.
* Používání genderově citlivých ukazatelů pro procesy a výsledky – na kvantitativní i kvalitativní bázi.
* Pro řešení nerovností mezi ženami, muži a dalšími skupinami (LGBT+) jsou zásadní údaje členěné podle pohlaví a věku. Měly by být proto jasně uvedeny ve vstupních datech, indikátorech i cílech.
* Používání odpovídajícího jazyka – slova jako lidé, populace, příjemci nebo zranitelné komunity mohou často skrývat skutečnost, že se potřeby žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) liší.
* Zahrnutí genderových otázek, požadavků a kritérií do výběrových řízeních, veřejných zakázek, evaluačních dotazníků atd.
* Adekvátní rozložení rolí a dostatečné zkušenosti v oblasti lidských zdrojů, tj. nastavení organizační struktury a výběr vhodných zaměstnanců – a to včetně interního dodržení pravidel pro zákaz diskriminace na základě pohlaví.
* Sběr a vyhodnocení údajů od místních organizací (ženských, mužských či LGBT+), které mají přehled o genderových vztazích, kulturních hodnotách a sociálních normách – a mohou tak mít zásadní vliv na realizaci projektu a jeho dopady.
  + 1. Fáze projektového cyklu

„*Počítalo se s tím, že na školení pojedou muži. Když se to ale dozvěděli, tak nechtěli. Nejprve to nikdo nechápal, pak ale přišli se seznamem manželek. Tuhle technologicky náročnou práci totiž dělají odjakživa ony. Pokud by vyjeli muži, byla by to zcela zbytečná investice – a to do času, financí i materiálu. Celkově to mohlo velmi negativně ovlivnit dopady celého projektu.“* (Anonymizováno[[6]](#footnote-6))

* + - 1. *Příprava projektu (tj. identifikace a formulace)*

Pro přípravu projektu je klíčový oddíl 2.2, část (A) – a dále „Gender Check-list for Development Practitioners“. Na jejich základě jsou systematicky sebrána data, která jsou dále kriticky vyhodnocena a připravena pro vlastní realizaci projektu. Klíčové instrukce obsahuje hlavní list, který slouží k definici základního rámce, řízení a finančních náležitostí. Návodným je také soubor výstupů s indikátory ve vybraných sektorech, který může celkovou přípravu výrazně usnadnit.

Pro fázi Příprav projektu (tj. identifikaci a formulaci) je **nejpodstatnější sběr dat**, který pomůže stanovit vstupní údaje i očekávané dopady.

* **Sběr a analýza specifických dat.** Údaje musí být shromažďovány a vyhodnocovány podle pohlaví. Tam, kde je to možné, by měly také odrážet sociální dimenze – jako je věk, etnický původ, příjem a úroveň vzdělání.
* **Další sociální proměnné.** Gender není jedinou sociální proměnou, gender je nezbytné vztahovat k dalším sociálním proměnným, které mohou mít další vliv na postavení jedince ve společnosti – jako je věk, etnický původ, příjem a úroveň vzdělání.

Pokud neexistuje dostatek dat, tak je nezbytné zadat vypracování Genderové Analýzy (viz oddíl 2.3.1).

Nedostatek dat může vycházet ze dvou příčin:

1. **Nedostatek dat pro danou zemi či oblast.** Přes řadu studií a výzkumů nemusí být pro danou zemi (či její oblast/region) dostatek relevantních čí aktuálních dat.
2. **Nedostatek dat v daném sektoru či jeho části.** Může být způsoben tím, že se v dané zemi (či její oblast/regionu) hledí na tematiku jinak nebo je dokonce tabu. (Příkladem může být nedostatek informací o HIV/AIDS u skupin LGBT+.)

Dále je ve fázi Příprav projektu (tj. identifikaci a formulaci) klíčový **výběr postupů a návrh dopadů**.

Postupy musejí vycházet z místního kontextu a důkladně jej reflektovat, ideálně by měli zvážit komparativní výhodu České republiky. Výstupy pak musejí být jasně formulované – a zacílené na relevantní cílové skupiny (ženy, muži a další skupina – LGBT+) s odpovídajícími SMART indikátory – tj. výstupy musejí být specifické/měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově vymezené.

* **Místní kontext a komparativní výhoda.** Jaký je místní kontext? Jaké jsou komparativní výhody České republiky? (Jaká je komparativní výhoda s ohledem na požadované a/nebo nabízené kvalifikační předpoklady realizátora projektu a jeho řešitelského týmu?)
* **Tady a teď.** Je vyhodnocena aktuální situace – a to včetně dělby práce dle pohlaví nebo přístupu ke zdrojům? Odpovídá návrh řešení reálně dosažitelným výstupům – a to včetně zhodnocení jejich udržitelnosti v budoucnosti?
* **Orientace na výstupy.** Jsou výstupy jasně definované, tj. specifické/měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově vymezené? Jsou zacílené na relevantní cílové skupiny (ženy, muži a další skupina – LGBT+) se zhodnocením jejich potřeb, očekávání i participace?

Návrh projektu pak lze dále – s ohledem na zajištěné rovného přístupu k ženám, mužům a dalším skupinám (LGBT+) – dále detailněji rozpracovávat. Příkladem mohou být metodiky zohledňující **zadávání výběrových řízení a zakázek**, které obsahující doporučení pro zohlednění genderu během zadávání veřejných výběrových řízení a stanovení hodnotících kritérií zvýhodňující organizace vlastněné ženami (tzv. Gender-responsive Procurement).

* + - * 1. Engendering the Results-Based Log-frame Matrix

Matice logického rámce (Results-Based Log-frame Matrix) může být připravena tak, aby zohledňovala rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) v každé své části (ISNAR, 2001).

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Narrative summary** | **Objectively verifiable indicators (OVIs)** | **Means of Verification (MOVs)** | **Important assumptions and Risks** |
| **Goal (development objective)** | Do gender relations in any way influence the project goal? | What measures can verify achievement of the gender responsive goal? | Are the data for verifying the goal sex-disaggregated and analysed in terms of gender? What gender analysis tools will be used (e.g., in impact assessment)? | What are the important external factors necessary for sustaining the gender-responsive goal? |
| **Purpose or immediate objective(s)** | Does the project have gender responsive objective(s)? | What measures can verify achievement of the gender responsive objective(s)? | Are the data for verifying the project purpose sex disaggregated and analysed in terms of gender? What gender analysis tools will be used (e.g., in Rapid Rural Appraisal exercises)? | What are the important external factors necessary for sustaining the gender-responsive objective(s)? |
| **Outputs** | Is the distribution of benefits taking gender roles and relations into account? | What measures can verify whether project benefits accrue to women as well as men, and the different types of women engaged in or affected by the project? | Are the data for verifying project outputs sex disaggregated and analysed in terms of gender? What gender analysis tools will be used (e.g., in participatory field evaluations)? | What are the important external factors necessary for achieving project benefits (specifically, benefits for women)? |
| **Activities** | Are gender issues clarified in the implementation of the project (e.g., in workplans)? | Inputs: What goods and services do project beneficiaries contribute to the project? Are contributions from women as well as men accounted for? Are external inputs accounting for women’s access to and control over these inputs? | Are the data verifying project activities sex disaggregated and analysed in terms of gender? What gender analysis tools will be used (e.g., in monitoring the activities)? | What are the important external factors necessary for achieving the activities and especially ensuring the continued engagement of men and women participants in the project? |

*(Převzato z ISNAR, 2001)*

* + - 1. *Realizace a kontrola projektu (tj. monitoring)*

Monitoring neslouží k tomu, aby bylo kontrolováno naplnění stanovených výstupů a jejich indikátorů. Monitoring prověřuje, zda jsou výstupy a indikátory stanoveny – a dále naplňovány tak, aby došlo k očekávané systémové změně – s dopadem na rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) .

Realizace a kontrola projektu (tj. monitoring) vychází z fáze Příprav projektu (tj. identifikace a formulace), opírá se o stanovený návrh řešení a výstupů – a vyhodnocuje, zda vše probíhá a směřuje k očekávaným dopadům na rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+).

Mezi typické fáze kontroly projektu (tj. monitoringu) patří:

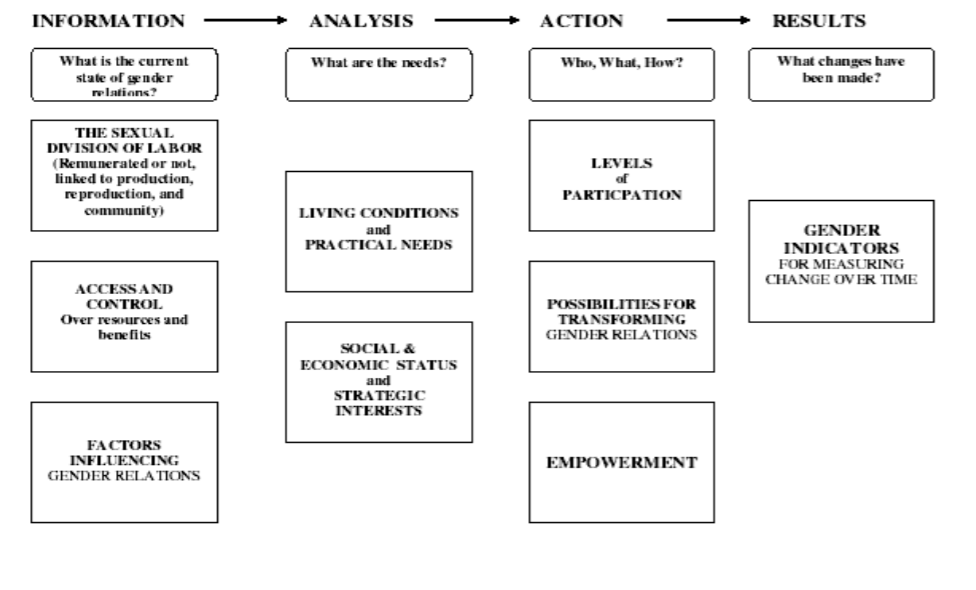
* Prověření výběru postupů a návrhu dopadů – jejich dlouhodobé platnosti a vlivu nově vzniklých okolností, které by mohli mít vliv na dopady projektu.
* Definice aktuální dosažení výstupů a jejich indikátorů – případně změna ve vybraných postupech a nový návrh dopadů (s odpovídajícími indikátory).

Pro realizaci a kontrolu projektu (tj. monitoring) je klíčový oddíl 2.2, část (A) – a dále „Gender Check-list for Development Practitioners“. Na jejich základě jsou systematicky prověřena data, která jsou dále kriticky vyhodnocena a připravena pro pokračování realizace projektu.

Během realizace a kontroly projektu (tj. monotoringu) je nezbytné zohlednit následující:

* **Sběr dat.** Sběr dat zohledňuje specifika cílových skupin – a vyvaruje se kroků, které by mohli ovlivnit možnost sběru dat od všech cílových skupin, např. nevhodnému načasování.
* **Sdílení informací a visibilita.** Dopady projektu na rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) jsou nedílnou součástí sdílení informací o projektu a jeho visibility. Informace a použitý jazyk neupřednostňují ani neupozaďují ženy, muže ani další skupiny (LGBT+).
* **Vyvážený tým.** Na realizaci a kontrole (tj. monotoringu) se podílí tým, který je složen z žen a mužů – případně i zástupců dalších skupin (LGBT+) – a je tak zajištěn přístup ke všem cílovým skupinám a jejich informacím.
* **Spolupráce s dalšími subjekty.** Prověření možnosti zapojení místních expertů a institucí s nezbytnou genderovou expertízou, které mohou nahradit chybějící či nedostatečné kapacity.
  1. Specifické komponenty, nástroje a aktivity
     1. Genderová analýza a sběr genderově relevantních dat

**Genderovou analýzu** lze také chápat jako proces získávání informací (shromažďování dat) → které mají být použity při dalším vyhodnocování rozvojového problému → a definicí vhodných opatření, které mají být učiněna → vedoucích k „měřitelným“ výstupům s dopadem na rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+). (Horký, O’Sullivan, Šimůnková, 2011)



*(Převzato z Horký, O’Sullivan, Šimůnková, 2011)*

Genderová analýza by měla především zohledňovat – a odpovídat na následující:

* **Dělba práce dle pohlaví.** Jakou práci ženy, muži a další skupiny (LGBT+) vykonávají – v placené i neplacené podobě? Ovlivní nějak intervence dělbu práce – případně produkci nebo vlastnictví zdrojů?
* **Přístup ke zdrojům a výhodám, jejich kontrola.** K jakým zdrojům a související produkci mají ženy, muži a další skupiny (LGBT+) přístup? Jak může být tento přístup – a související kontrola – zrovnoprávněny?
* **Faktory vlivu.** Které klíčové faktory mají vliv na genderové vztahy, dělbu práce, přístup ke zdrojům a jejich kontrolu? Jaká omezené a možnosti tyto faktory hrají při zohledňování rovného přístupu k ženám, mužům a dalším skupinám?
* **Životní podmínky a sociální situace.** Jak a do jaké míry přispívají intervence ke zlepšení životních podmínek a sociální situace žen, mužů a dalších skupin /LGBT+)?
* **Praktické genderové potřeby a strategické zájmy.**
* **Participace a její úrovně.** Jsou ženy, muži a další skupiny (LGBT+) rovnoprávně, aktivně a se stejnými pravomocemi zastoupeni při realizaci aktivit a schvalování výstupů?
* **Možnost změny.** Mohou intervence přinést změnu v genderových nerovnostech? Podporují intervence účastníky v dalším aktivním řešení rozvojového problému?
  + 1. Finance a rozpočtování

Genderově citlivé rozpočtování není o tom, zda jednotlivé rozpočtové linky a jejich částky jsou pro všechny zahrnuté skupiny stejné – ale o tom, zda zahrnuté výdaje odpovídají potřebám žen, mužů a dalších skupin (LGBT+).

Přestože jsou rozpočty obvykle vnímány jako genderově neutrální a nestranící ženám, mužům ani dalším skupinám (LGBT+), tak tomu tak zpravidla při bližším pohledu není.

Příklady položek, které by měly být zahrnuty do rozpočtu:

* Výdaje na genderovou analýzu a další výzkumu, které sledují rovnost žen, muž a dalších skupin (LGBT+)
* Výdaje za genderové audity
* Výdaje na hygienické pomůcky pro ženy (vložky, tampóny, menstruační kalíšky)
* Výdaje na lékařky a gynekoložky
* Výdaje na aktivity, které vybízejí muže k účasti v programech zaměřených na reprodukční zdraví

Během návrhu projektu a sestavování rozpočtu, případně při jejich kontrole – je třeba zohlednit následující:

* Odměna za práci českých i místních expertů by měla být srovnatelná, stejně by to mělo platit v poměru mezi českými a místními ženami, muži a dalšími skupinami (LGBT+).
* Vlastnictví bankovního účtu není pro ženy samozřejmostí, může být znesnadněno oficiálními i zvykovými důvody. Proplácení místních nákladů (např. na cestovní náklady, úhrada za školení apod.) by mělo být distribuováno v hotovosti – a ideálně ve vhodném načasování.
* Platby za služby a další poplatky mohou různým způsobem ovlivňovat ženy, muže a další skupiny – a to pro nerovnosti ve výši jejich příjmu, např. úhrady za vodu z veřejné vodovodní sítě apod.

Pokud dojde ke snížení rozpočtu – na vládní nebo projektové úrovni – tak jsou to zpravidla ženy, na které dopadne hůře – a to zejména v případech jednočlenných domácností žen a žen samoživitelek.

* + 1. Práce se skupinami a „policy dialogue“

Práce se skupinami a „policy dialogue“ může být velmi účinná při prosazování rovnosti žen, mužů a dalších skupin – a to zejména pro možnost otevření odborné diskuze nebo ovlivnění klíčových subjektů (s rozhodovacími pravomocemi).

Mezi typické situace může patřit následující:

1. Otevření nového tématu;
2. vstup do probíhající diskuze;
3. posílení pozic místních partnerů.

Práce se skupinami a „policy dialogue“ může být integrální součástí projektu v rámci gender mainstreamingu (A) – nebo může být doplňující činností k dalším intervencím (B).

1. Práce se skupinami a „policy dialogue“ může být nedílnou součástí projektu – pokud tomu odpovídá místní kontext a potřeby, pak lze použít tento přístup jako hlavní strategii řešení rozvojového problému s důrazem na rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+).

*Uvedené je vhodné zejména pro projekty, které cílí na legislativní změny a transformaci ve vybraných sektorech.*

1. Rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) nemusí být zohledněna přímo v projektu, může však být řešena prostřednictvím advokační práce a veřejných kampaní – nebo případně v uzavřenější podobě jako jsou interní odborné diskuze – jako doplňující činnost k dalším intervencím.

*Uvedené je vhodné zejména u témat, která jsou vnímána výrazně odlišně než je tomu v zemi donora – nebo jsou v místním kontextu přehlížena či tabuizována.*

Pro práci se skupinami a „policy dialogue“ je nezbytné mít identifikovány a jasně formulovány oficiální pozice – v jejich rámci je pak nezbytné identifikovat komparativní výhodu, kterou daný donor má – a hodlá veřejně v dané zemi zastávat.

Pro Českou republiku by mohlo jít například o dostupnost bezpečných interrupcí.

1. Doporučení a závěry

Rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) je klíčová pro efektivní rozvoj. Propojení intervencí s rovností žen a mužů znamená zvýšení jejich kvality, snížení ekonomických, společenských i zdravotních rizik, která z jednostranných řešení plynou pro všechny.

V rámci ZRS ČR by se proto mělo začít důkladně používat gender mainstreamingu – a to rovněž v souladu s interními potřebami pro udržení know-how nebo udržením kroku programů pro podnikatelský sektor s aktuálními trendy v komerční sféře a byznysu, které na gender mainstreaming – a upevňování postavení žen – kladou vysoký důraz.

Uvedené se tak jako celek stává výzvou pro ZRS ČR v mezinárodním srovnání i možné spolupráce se subjekty, které téma aktivně a profesionálně genderovou rovnost prosazují.

Mezi hlavní doporučení pak patří následující:

* Definování základního rámce pro rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+) do strategických dokumentů, a to včetně cílů, indikátorů a vstupních dat.
* Posílení interních kapacit – např. nabídkami odborných školení či zavedením mentoringového programu.
* Sledování místního kontextu a častější zahrnování specifických nástrojů do projektů, např. genderové analýzy nebo genderového auditu.
* Sledování financování a rozpočtování s ohledem na rovnost žen, mužů a dalších skupin (LGBT+). Prověřování, zda rozpočty obsahují položky zohledňující specifické potřeby cílových skupin.

Přílohy

1. Gender Check-list for Development Practitioners
2. Gender Country Profile for Development Practitioners – Bosnia and Herzegovina
3. Gender Country Profile for Development Practitioners – Ethiopia
4. Gender Country Profile for Development Practitioners – Republic of Zambia
5. Gender Country Profile for Development Practitioners – Georgia
6. Formulář pro identifikaci projektu (zohledňující gender)
7. Formulář pro monitoring projektu (zohledňující gender)
8. Roční zpráva o realizaci zakázky (zohledňující gender)
9. Roční zpráva o realizaci rozpočtového opatření (zohledňující gender)
10. Závěrečná zpráva o realizaci projektu (zohledňující gender)
11. Zpráva ZÚ o realizaci projektu (zohledňující gender)
12. Závěrečná zpráva o realizaci projektu (zohledňující gender), nová verze formuláře ze dne 9.1.2020

Seznam doporučené literatury

Banerjee, Abhijit (2007): *Making Aid Work.*

Banerjee, Abhijit; Duflo, Esther (2019): *Good Economics for Hard Times.*

Buvinić, Mayra (1986): *Project for Women in the Third World: Explaining their Misbehaviour.* International Center for Research on Women, Washington, D.C., USA.

Cain, Mead; Dwyer, Daisy Hilse (1988): *A Home Divided: Women and Income in the Third World.*

Chin, Keric (2017): *The power of Procurement: How to Source from Women-owned Businesses.*

Cornwall, Andrea Ella; Jolly, Susie (2008): *Development with a Body: Sexuality, Human Rights and Development.*

Cornwall, Andrea; Whitehead, Ann (2007): *Feminisms in Development: Contradictions, Contestations and Challenges.*

Criado-Pérez, Caroline (2019): *Invisible Women: Data Bias in a World Designed for Men*.

Eade, Deborah; Cornwall, Andrea Ella (2010): *Deconstructing Development Discourse: Buzzwords and Fuzzwords.*

Elson, Diane: (1991): *Male Bias in the Development Process.*

Folbre, Nancy (1994): *Who Pays for the Kids? Gender and the Structures of Constraint.*

Guijt, Irene; Shah, Meera Kaul (1998): *The Myth of Community: Gender Issues in Participatory Development.*

Horký, Ondřej; O’Sullivan, Míla; Šimůnková, Blanka (2011): *Gender in Development Matters: Resource book and training kit for development practitioners.*

Jackson, Cecile; Pearson, Ruth (1998): *Feminist Visions of Development: Gender Analysis and Policy.*

Jahan, Rounaq (1995): *The Elusive Agenda: Mainstreaming Women in Development.*

Jaquette, Jane; Summerfield, Gale (2006): *Women and Gender Equity in Development Theory and Practice.*

Kabeer, Naila (1994): *Reversed Realities: Gender Hierarchies in Development*.

Kabeer, Naila (1995): *Targeting women or transforming institutions? Policy lessons from NGOs' anti-poverty efforts.* Development in Practice.

Macdonald, Mandy (1994): *Gender Planning in Development Agencies.*

Mikkelsen, Britha (1995): *Methods for Development Work and Research.*

Moser, Caroline (1993): *Gender Planning and Development.*

Pelto, Pertti (1970): *Anthropological Research.*

Razavi, Shahra; Miller, Carol (1995): *Gender Mainstreaming,*

Smyth, Ines (1994): *A Guide to Gender-Analysis Frameworks.*

Thomas, Rachel et al*. (2019): Women in Workplace.*

Young, Kate (1993): *Planning Development with Women: Making a World of Difference.*

1. Závěrečná zpráva o realizaci projektu, Česká rozvojová agentura. [↑](#footnote-ref-1)
2. Výzkumná cesta v rámci projektu „Rovnost žen a mužů v české zahraniční politice a rozvojové spolupráci“. [↑](#footnote-ref-2)
3. Závěrečná zpráva evaluace, Vyhodnocení dotačního programu Rozvojové spolupráce České republiky „Program rozvojového partnerství pro soukromý sektor za léta 2016-2018“. [↑](#footnote-ref-3)
4. Ibidem. [↑](#footnote-ref-4)
5. Do míry jaké mu jsou zákonně dovoleny – a to zejména s ohledem na pravidla zadávání veřejných zakázek. [↑](#footnote-ref-5)
6. Výzkumná cesta v rámci projektu „*Rovnost žen a mužů v české zahraniční politice a rozvojové spolupráci*“. [↑](#footnote-ref-6)