



## Strategický plán, 2017 – 2022

### Obsah

1. Předmluva
2. Východiska situace v oblasti rovných příležitostí žen a mužů v České republice
3. Historie organizace
4. Mise a vize organizace
5. Klíčové tematické oblasti zaměřené na podporu rovnosti mezi muži a ženami
6. Oblasti, které rozvíjí naši organizaci

## 1. Předmluva

Strategický plán vznikl jako nedílná součást projektu Profesionalizace GIC NORA, který je, jak již z názvu vyplývá, zaměřen na zkvalitnění činnosti obecně prospěšné společnosti Genderové informační centrum NORA. Strategický plán vytváří rámec fungování organizace v období 2017 – 2022 a rozděluje se do dvou částí. V té první vymezuje klíčová témata, kterým se organizace v uvedeném období bude věnovat, a také cíle, které chce organizace ve vymezených tematických oblastech dosáhnout. Rovněž uvádí přehled aktivit, které mají přispět k naplnění stanovených cílů. Ve své druhé části strategický plán definuje konkrétní aktivity uvnitř organizace, které mají vést k dalšímu organizačnímu rozvoji GIC NORA.

Strategický plán lze vnímat jako jeden z prostředků pro naplnění vize organizace.

## 2. Východiska situace v oblasti rovných příležitostí žen a mužů v České republice

Historicky má za sebou Česko několik milníků, které, ať již jsou důsledkem snahy samotných žen, (pro)ženských hnutí a spolků či organizací nebo vládních a legislativních snah, přináší některé významné výdobytky v oblasti rovnosti (příležitostí) mezi muži a ženami<sup>1</sup>. Můžeme zmínit například zavedení všeobecného volebního práva v Československu r. 1920 anebo přístup žen k institucionalizovanému vzdělávání.

Česká republika je na mezinárodním poli součástí úsilí o vymezení a naplnění snah o rovnost příležitostí žen a mužů, je tedy standardní nositelkou mezinárodních i evropských závazků na tomto poli, kterými ji zavazují například Úmluva OSN o odstranění všech forem diskriminace žen (CEDAW), četné legislativní předpisy, normy a strategie a doporučení EU<sup>2</sup>, ale i jiné mezinárodní<sup>3</sup> a vnitrostátní dokumenty<sup>4</sup>. Můžeme tedy konstatovat, že ČR je zemí, kde panuje rovnost mezi muži a ženami *de iure*. Stále však můžeme identifikovat mnoho oblastí,

---

<sup>1</sup> Uvědomujeme si, že pojem rovnost žen a mužů, potažmo rovné příležitosti mezi muži a ženami není zaměnitelný s pojmem genderová rovnost v pravém slova smyslu. I s vědomím této rozdílnosti a poučeností o ni však GIC NORA bude programově vycházet převážně z binárního pojetí konceptu genderu. Bude tedy pracovat s různými podobami ženství a mužství - s kategoriemi "žena/y a muž/i" a v tomto ohledu k pojmu genderová rovnost také v dokumentu přistupuje. Tento krok však není myšlen jako jakýkoliv projev antagonismu vůči širšímu pojetí konceptu genderu mimo uvedenou binaritu, ale spíše jako strategické rozhodnutí, které ve vytyčeném období dovoluje GIC NORA zaujmout z hlediska jeho agendy čitelnější pozici navenek a jasnější kontury vytyčených cílových skupin z hlediska uchopitelnosti zevnitř (skrze programové aktivity). Pojmy rovnost žen a mužů a genderová rovnost tedy v rámci tohoto dokumentu a v rámci činnosti GIC NORA v uvedeném období lze vnímat jako více méně zaměnitelné.

<sup>2</sup> Jde zjm. o Směrnice Rady, ale také strategické dokumenty typu: Strategie Rady Evropy pro genderovou rovnost 2014-2017, Strategie Evropa 2020, doporučení Rady Evropy aj.

<sup>3</sup> Jmenujme například Pekingskou akční platformu, ale také dokumenty a výzvy Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) nebo například Mezinárodní organizace práce (ILO) aj.

<sup>4</sup> Můžeme zmínit zjm. Priority a postupy vlády při prosazování rovnosti žen a mužů, Vládní strategii pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014-2020.

kde je nutné působit za účelem dosažení rovných příležitosti žen a mužů *de facto*. O tom také vypovídají mezinárodně-komparativní ukazatele rovnosti pohlaví/genderové rovnosti<sup>5</sup>.

Kontext České republiky se vyznačuje poměrně výrazným prostorem pro posilování rovných příležitostí žen a mužů v mnoha oblastech. Je jím jak sféra ekonomická, politická, tak sféra společenská.

Pokud se zaměříme na oblast ekonomickou, zjistíme, že pro trh práce v ČR je charakteristická horizontální i vertikální segregace a s nimi spojené důsledky v podobě nerovnosti v odměňování a rizik na ně navázaných, například riziko ohrožení chudobou žen obecně, zejména pak ve stáří. Tyto důsledky se negativně podepisují především na postavení a životě žen, nejvíce v určitých životních situacích (rodičovství, péče) a etapách (stáří). Nerovnost v odměňování v kontextu ČR dosahuje dlouhodobě míry okolo 22 % a ČR se tak v evropském srovnání ocitá na chvostu. Nerovnost ve sféře ekonomiky a trhu práce je spojena jak s nastavením kariérních drah žen a mužů (volba genderově příslušných pozic a povolání), tak se strukturálním nastavením trhu práce (nedostatečná flexibilita trhu práce v oblasti sladování pracovního a nepracovního života, penalizace rodičovství, diskriminace a jiné formy často neformálních bariér bránících typicky ženám zaujímat ekonomicky oceňovanější pozice, dále pak nastavení rodinné politiky státu aj.).

Významnou měrou se na fungování ekonomické, ale i společenské sféry podepisuje podoba sociální instituce vzdělávání. V celém systému školství se setkáváme jak v případě zaměstnanců/zaměstnankyň, tak v případě žáků/žaček a studentů/studentek s horizontální genderovou segregací - dívky a chlapci volí a jsou podporováni/podporované ve volbě genderově příslušných vzdělanostních trajektorií a pedagogové/pedagožky zaujímají rozdílné pozice (ženy nalezneme převážně v předškolním a základním vzdělávání, muže v ostatních stupních). V případě zaměstnaných ve školství se pak setkáváme také se segregací vertikální. Systém vzdělávání se rovněž na různých úrovních (individuální práce pedagogů/pedagožek, obsah kurikula apod.) podílí na tzv. genderové socializaci k určitým „ženským“ a „mužským“ identitám, kariérním a životním volbám.

V politické rovině se v kontextu rovných příležitostí žen a mužů setkáváme s nerovným zastoupením žen. Opět dochází k oběma typům segregace. Zastoupení žen na komunální úrovni nedosahuje ani čtvrtiny, směrem výše v politické hierarchii se jejich počet dále snižuje. V ČR tak panuje nerovná participace na politickém životě. Důvody můžeme vidět jak v neformálních bariérách (např. v podobě uzavřených „mužských spolků“, společenských postojích k ženám a mužům a jejich rolím-vhodnost žen pro politiku, reprodukční a rodinné trajektorie a jejich slučitelnost s rolí političky), tak ve způsobech fungování politických stran (způsoby sestavování kandidátek a nominace, opatření na podporu žen), charakteru volebního systému a individuálních faktorech (vztah k politice, motivace, míra sebevědomí a kompetenční vybavenost žen).

Na společenské úrovni pak jde jak o otázku stereotypních představ o genderových identitách a jim příslušných životních vzorcích a volbách (například v podobě kariérních drah, rodinných/osobních drah, příslušných společenských sfér podle pohlaví), které se promítají

---

<sup>5</sup> ČR se podle World Economic Forum, Harvard University a University of California, Berkeley v roce 2016 umístila až na 77. místě v žebříčku 144 zemí v rámci srovnání Global Gender Gap.

až na rovinu nerovností sociální prestiže genderových statusů a rolí. Tyto nerovné statusy a role nejen že usnadňují reprodukci zmíněných nerovností, ale podepisují se i na natolik závažných jevech, jako jsou sexismus nebo násilí na ženách.

Ve všech zmíněných oblastech lze vidět prostor pro působení nevládních organizací, které usilují o intenzivnější naplňování principu rovných příležitostí bez ohledu na pohlaví nebo gender. GIC NORA je jednou z nich, a ačkoliv z obecného hlediska lze říci, že se svou činností podílí a bude podílet na rozrušování nerovností na základě pohlaví a genderu ve všech uvedených oblastech, protože genderové nerovnosti jsou vzájemně provázány, svým přímým zaměřením se však chce podílet zejména na rozvoji rovných příležitostí na poli ekonomickém, resp. poli trhu práce a nerovností v odměňování, a na poli vzdělávání, potažmo sociálním poli, v oblasti rozrušování genderových stereotypů a jejich dopadů. Při tomto cíli má na zřeteli, že primárně jsou těmito nerovnostmi postiženy ženy, a proto své úsilí směřuje zejména na různé skupiny žen za účelem jejich společenského posílení. Svou agendu však GIC NORA považuje za celospolečenskou.

### 3. Historie organizace

Genderové informační centrum NORA, o.p.s. existuje od roku 2004. Původním podnětem pro vznik centra bylo přání zakladatelek/zakladatelů přiblížit genderovou problematiku širší veřejnosti a vystoupit z omezeného prostoru akademické půdy. Zásadním způsobem se na založení a na plánovaných aktivitách GIC NORA podílely tři brněnské organizace: Gender centrum FSS MU, zájmové sdružení žen Medúza a Stud Brno: občanské sdružení gayů a leseb. Záměrem bylo pořádat přednášky, školení a kulturní akce pro veřejnost a nabízet služby genderových expertek veřejným i soukromým organizacím.

Začátek výraznějšího zapojení GIC NORA do projektové činnosti je spojen s r. 2012, kdy se organizace zapojila do realizace dvou projektů zaměřených na podporu rovných příležitostí a sladování profesního a osobního života a také se v mezinárodním partnerství věnovala mapování kompetencí získaných mj. neformálním a informálním učením.

Kromě práce se zaměstnavatelskými subjekty zejména ve formě genderových auditů se organizace v několika projektech věnovala posilování různých skupin žen, ať se již jednalo o samoživitelky, romské ženy či ženy v médiích. Při těchto aktivitách byl např. vydán monotematický magazín FEMA zaměřený na tematiku sólo rodičovství či byl o životech několika romských žen natočen režisérkou Zuzanou Dubovou dokument „Černé labutě“.

Společně s Kanceláří veřejného ochránce práv (KVOP) realizovalo GIC NORA projekt zaměřený na osvětu v oblasti nerovného odměňování žen a mužů. V jednotlivých krajských městech proběhly debaty s veřejností spojené s promítáním britského snímku „Vyrobeno v Dagenhamu“. Debatovalo se také se sociálními partnery na kulatých stolech a na středních školách se uskutečnily projektové dny věnované tematice nerovného odměňování žen a mužů. Projekt vyvrcholil mezinárodní konferencí, která se uskutečnila 22. ledna 2016 v prostorách KVOP. Na konferenci vystoupila řada významných expertek a expertů, mj. z Evropského institutu pro mezinárodní rovnost (EIGE), Institutu pro sociální výzkum v Norsku,

Spolkového ministerstva pro vzdělávání a ženské záležitosti v Rakousku, Univerzity Oxford ve Velké Británii, Ludwig Maximilians Universität München v Německu, evropské sítě EQUINET (European Network of Equality Bodies) a Německého odborového svazu.

Organizaci byla také ze strany MŠMT udělena akreditace dvou kurzů v oblasti genderově citlivého vzdělávání.

Mezi nejnovější aktivity organizace patří projekt, který se vrací k tematice mapování kompetencí. V mezinárodním konsorciu vzniká nová metodologie mapování silných stránek, která má pomoci sociálně znevýhodněným osobám nalézt cestu zpět na trh práce a také posílit jejich sebevědomí.

#### 4. Mise a vize organizace

##### **Mise:**

Genderové informační centrum NORA, o.p.s. je nevládní nezisková organizace vycházející z hodnot feminizmu. Prosazuje rovnost žen a mužů v české společnosti, přičemž podporuje a posilňuje různé skupiny žen.

##### **Vize:**

Genderové informační centrum NORA, o.p.s. je profesionální nezisková organizace se stálým, etablovaným a expertním týmem, která ovlivňuje společnost, legislativu a veřejné postoje v ČR a spolupracuje se zahraničními partnery. Poskytuje stabilní prostor a prostředky pro rozvoj zaměstnanců a zaměstnankyň, pro spolupráci a tvorbu. Je prestižní, stabilní, výdělečná. Staví na principech vnitřní rovnosti, lidskosti a přátelskosti.

#### 5. Klíčové tematické oblasti zaměřené na podporu rovnosti mezi muži a ženami

V následujícím textu představujeme 3 tematické oblasti, kterými se chce GIC NORA v letech 2017 – 2022 zabývat. Jednotlivá témata jsou dále rozepsána pod dílčími cíli, kterých chce GIC NORA během pětiletého období dosáhnout.

- a) Nerovné odměňování žen a mužů**
- b) Posilňování a podpora žen různých skupin**
- c) Genderově citlivé vzdělávání**

##### **a) Nerovné odměňování žen a mužů**

Podle Eurostatu činil v roce 2015 rozdíl mezi průměrným výdělkem muže a ženy v České republice 22,5 %. ČR tak dosáhla druhého nejvyššího rozdílu v průměrných měsíčních

mzdách mužů a žen v Evropské unii, hůř je na tom jen Estonsko. Na základě těchto skutečností chce GIC NORA prostřednictvím osvětových a vzdělávacích aktivit a také genderových auditů poukázat na nerovné odměňování na trhu práce a reálně přispět ke snížení tohoto rozdílu např. formou návrhů vhodných opatření.

***Aktivity, pomocí kterých se tento program bude naplňovat:***

**Realizování letní školy zaměřené na rovné příležitosti a problematiku nerovného odměňování žen a mužů** – letní škola bude cílena zejména na studenty/studentky. Smyslem této aktivity bude obeznámit zmíněné osoby s problematikou rovných příležitostí žen a mužů a konkrétně také s tématem nerovného odměňování.

**Genderové audity** – nabídnout a realizovat soukromému a veřejnému sektoru provedení genderových auditů. Cílem genderových auditů je poskytnout externí pohled na pracovní podmínky v kontextu uplatňování rovných příležitostí žen a mužů, případně dalších zvolených skupin, které jsou ohrožené diskriminací.

**Realizovat Boys' Day a Girls' Day** – seznámení chlapců a dívek s profesemi, které jsou v dnešní společnosti brány jako jim nepřislušné, a zvýšit jejich zájem o tato povolání.

**b) Posilňování a podpora žen různých skupin**

Formou vzdělávacích a veřejných aktivit plánuje GIC NORA podpořit znevýhodněné ženy, které se potýkají s diskriminací na trhu práce ať už z důvodu pohlaví, rasy, věku či sociálního statusu. Cílem osvětových aktivit je rozvinout povědomí o záležitostech spojených s problematikou nerovnosti mezi muži a ženami u široké veřejnosti.

***Aktivity, pomocí kterých se tento program bude naplňovat:***

**Realizování kurzů mapování kompetencí s možnou podporou koučování podle metodologie Competence Kaleidoscope** – realizovat kurzy mapování kompetencí pro sociálně znevýhodněné osoby, které se díky svému znevýhodnění setkávají s bariérami bránícími jejich zapojení do společnosti a na trh práce, s možnou podporou expertního koučování.

**Veřejné akce** - zorganizovat každoroční aktivity významných dnů, jakými jsou např. EU Equal Pay Day a Mezinárodní den žen, a aktivistické akce, jako je např. Tancem proti násilí. Veřejné akce budou mít různou podobu, např. formou promítání, společné diskuze apod.

**c) Genderově citlivé vzdělávání**

Genderově citlivé vzdělávání je další z programových oblastí, ve které se snaží GIC NORA cílit přímo na příčiny nerovnosti mužů a žen ve společnosti, která je skrze současný vzdělávací systém v mnoha případech reprodukována. Horizontální genderová segregace tohoto odvětví má za následek to, že se studující zaměřují na obory, které genderově přísluší vzdělávacím trajektoriím jejich pohlaví. Zaměřením se na informovanost o genderově

citlivém vzdělávání se GIC NORA snaží o narušení těchto reprodukcí se vzorců, a tím napomoci k posílení rovnosti mužů a žen ve společnosti.

***Aktivity, pomocí kterých se tento program bude naplňovat:***

**Realizování projektu zaměřeného na genderovou socializaci** – na základě zkušeností získaných v zahraniční dobré praxi realizovat projekt mapující přístup pracovníků/pracovnic MŠ k dětem. Cílem projektu bude informovat pedagožky/pedagogy o způsobech, jak probíhá tzv. genderová socializace v kontextu předškolního vzdělávání, která skrze běžné každodenní působení pedagogických pracovníků/pracovnic ovlivňuje další směřování dětí.

## **6. Oblasti, které rozvíjí naši organizaci**

GIC NORA zaznamenalo v posledních několika letech výrazný nárůst svých aktivit spojený také s personálními změnami v organizaci. Nárůst činnosti GIC NORA byl dosti překotný a v podstatě málo řízený. Důvodem bylo vysoké soustředění se na realizaci projektových aktivit. Tyto aktivity GIC NORA tým zaměstnávaly do té míry, že týmu nezbývaly kapacity pro práci na interním rozvoji organizace. S nárůstem aktivit organizace a také diferencovaností témat, kterým se GIC NORA věnuje, vznikla potřeba efektivně a strategicky řídit její lidské zdroje, rozvíjet komunikaci navenek a zajistit dlouhodobou finanční udržitelnost činnosti.

V následujících oblastech, kterými jsou personalistika, vztahy s veřejností a financování organizace, plánuje GIC NORA projít zásadními změnami, které povedou k větší finanční nezávislosti, naplní potřeby stanovené ve vizi organizace a zlepší rozvoj a řízení lidských zdrojů v organizaci a také její fundraisingovou a marketingovou strategii.

### **a) Personalistika**

Vzhledem ke změně personálního obsazení organizace je zapotřebí proškolení kompetentní osobu na pozici personalista/personalistka, která bude mít na starost tvorbu a úpravy personálního řízení organizace. Dále je pak v této oblasti zapotřebí nově nastavit procesy, které zefektivní práci jednotlivých členů a členek, ale také celého týmu, a zkvalitní tak fungování GIC NORA jako celku. Jedním z cílů v personální oblasti je také nalézt novou vhodnou osobu na pozici ředitel/ředitelka a obměnit správní radu.

***Aktivity, pomocí kterých se tento program bude naplňovat:***

- Vzdělávání členek/členů týmu, rozvíjení jejich dovedností a kompetencí a to na základě kompetenčních modelů jednotlivých pozic, vzdělávacího plánu vycházejícího z potřeb členek/členů a plánu zastupitelnosti. V této oblasti bude rovněž využíván nově vytvořený systém zaškolování nově příchozích členek/členů a systém pravidelného hodnocení a poskytování zpětné vazby.

- Navázání adekvátní a fungující spolupráce se správní radou a managementem organizace poté, co budou provedeny v zájmu jejího kvalitnějšího působení personální změny na těchto pozicích
- Spolupráce s dobrovolníky/dobrovolnicemi

## **b) Vztahy s veřejností**

Pozitivní budování vztahů s veřejností a se spolupracujícími subjekty má napomoci rozvíjet oboustrannou komunikaci, a zvýšit tak informovanost a vzájemné pochopení v citlivých otázkách týkajících se rovných příležitostí mužů a žen. V rámci procesu profesionalizace organizace dojde během tříletého období k proměně mediální a marketingové strategie a přístupných nástrojů, jejichž součástí bude mj. rekonstrukce webu, který nabídne návštěvníkům přehlednější a poutavější obsah. Cílem kompletní změny webu bude přilákat více potenciálních návštěvníků/návštěvnic a nabídnout jim ucelený přehled o činnosti GIC NORA a seznam služeb, které organizace poskytuje.

### ***Aktivity, pomocí kterých se tento program bude naplňovat:***

- Budování kapacit v oblasti vztahů s veřejností
- Rozvíjení vztahů s veřejností a s domácími a zahraničními subjekty za účelem realizace mezinárodních projektů
- Vytvoření marketingového plánu popisujícího hlavní marketingové aktivity organizace
- Rekonstrukce webu organizace
- Pravidelná produkce "mediálního balíčku", jako je newsletter a tisková zpráva, které budou informovat veřejnost o aktuálním dění v organizaci v souladu s PR a marketingovou strategií

## **c) Financování organizace**

Za účelem zvýšení finanční stability organizace budou zmapovány možnosti grantového a ngrantového sektoru. Cílem grantového fundraisingu bude vytvořit aktuální přehled dotačních a grantových možností, a to nejen ve veřejném, ale i v soukromém sektoru. Najít zdroje skryté, a tím zefektivnit čerpání finančních prostředků v grantovém sektoru.

Cílem ngrantového fundraisingu bude podpořit finanční nezávislost organizace, navázat úspěšnou spolupráci s vybranými cílovými skupinami, rozvíjet mikrofinancování organizace a v dlouhodobém horizontu získat vhodné klienty k aktivitám typu genderové auditu nebo mapování kompetencí. Pod pojmem mikrofinancování zahrnujeme soubor krátkodobých aktivit, které poskytnou organizaci okamžitý, avšak menší zdroj financí a zároveň poskytnou prostor pro členy a členky organizace, aby si díky zkušenostem s realizací těchto aktivit rozvinuli svoje kompetence, a získali tak odbornou praxi potřebnou pro další rozvoj a rozšíření aktivit, které může organizace poskytovat.



***Aktivity, pomocí kterých se tento program bude naplňovat:***

- Budování kapacit v oblasti fundraisingu
- Vytvoření fundraisingového plánu
- Realizování pravidelných evaluací fundraisingových aktivit
- Navázání spolupráce se soukromými a veřejnými donory