

Rodna ravnopravnost je važna za sve!

Kratki vodič za urođnjavanje
organizacija civilnog društva

Zorana Antonijević | Saša Gavrić



RODNA RAVNOPRAVNOST JE VAŽNA ZA SVE!

Kratki vodič za urođnjavanje organizacija civilnog društva

Autorka i autor

dr. Zorana Antonijević i Saša Gavrić, MA

Izdavač

Helsinški parlament građana Banja Luka

Za Izdavača

Dragana Dardić, izvršna direktorka

Dizajn

Maja Ilić

ISBN 978-99938-28-29-7

www.hcabl.org

Banja Luka, 2021

 **HEINRICH BÖLL STIFTUNG**
SARAJEVO

Pripremu i izdavanje ove publikacije finansijski je podržala Fondacija Heinrich Böll. Za stavove i mišljenja iznijete u publikaciji odgovorni su sami autori i autorice, a ne Fondacija Heinrich Böll.



RODNA RAVNOPRAVNOST JE VAŽNA ZA SVE!

Kratki vodič za urodnjavanje organizacija civilnog društva

Zorana Antonijević | Saša Gavrić



SADRŽAJ

Predgovor: Čemu ovaj vodič?	3
1. ZAŠTO JE VAŽNA RODNA RAVNOPRAVNOST I ŠTA JE URODNJAVANJE?	4
2. URODNJAVANJE ORGANIZACIJSKE STRUKTURE.....	9
2.1 <i>Kultura</i>	11
2.2 <i>Pravila</i>	16
2.3 <i>Ljudi</i>	20
2.4 <i>Novac</i>	24
3. URODNJAVANJE ORGANIZACIJSKIH PROGRAMA I PROJEKATA.....	27
3.1 <i>Rodna ravnopravnost kao strateški cilj</i>	29
3.2 <i>Dva pristupa programima: Integracija rodne perspektive i targetirane aktivnosti...</i>	30
3.3 <i>Integrisanje rodne perspektive u projekte: Sve počinje od rodne analize</i>	31
3.4 <i>Rodno senzitivni odnosi sa javnošću</i>	33
4. DESET KORAKA ZA NEPOSREDNO DELOVANJE	36
Prilog: Rečnik važnih pojmova	38

PREDGOVOR: ČEMU OVAJ VODIČ?

Organizacije civilnog društva su, od rata naovamo, pokrenule mnoge stvari i otvorile brojne važne teme, uključujući i temu ravnopravnosti polova. Upravo su one među prvima u Bosni i Hercegovini počele ukazivati na neravnopravan položaj žena u društvu i zagovarati donošenje zakona kojima bi se to ispravilo. Od tada do danas dosta toga je, barem na normativnom planu, i urađeno. Stekao se privid da smo usvojili i da razumijemo koncept ravnopravnosti polova i značenja koja se kriju iza pojedinih termina. No, da li je to baš tako? Da li organizacije, unutar svojih internih struktura i praksi, primjenjuju i njeguju principe ravnopravnosti polova? Da li to što npr. radimo na političkom osnaživanju žena, automatski znači da smo i rodno osvješteni i svjesni na koji način naša kultura i tradicija i dalje oblikuju i utiču na uloge koje žene i muškarci imaju u društvu?

S druge strane, primijetili smo i da je sve manje treninga i radionica koje se bave ovom temom i pomažu da se shvati razlika između pola i roda, šta je to rodno osjetiljivi jezik, a šta rodna analiza.

Stoga smo se odlučili na ovaj Vodič, koji prevashodno organizacijama civilnog društva treba da pomogne da nadgrade svoju organizacionu kulturu, da urodne i dopune svoje interne propise i procedure, ali i da urodne svoje programe i aktivnosti.

Organizacije civilnog društva funkcionišu kao i bilo koje drugo radno mjesto, imaju svoja pravila, norme, interne procedure i specifičnu radnu kulturu. One su, međutim, i vrlo specifična radna mjesta, jer promovišu specifične vrijednosti i ljudska prava i kao takve treba da budu uzor drugim članovima i članicama društva. Upravo zato je važno da i same organizacije usvoje i promovišu načela nediskriminacije, uključujući i rodnu nediskriminaciju i da unaprijede i prošire sopstvene vidike i shvatanja. A u tome im ovaj Vodič može biti od velike pomoći. Koristi od promjene i transformacije organizacionih politika imaće ne samo uposlenici/ce i volonteri/ke u organizacijama, nego i njihovi korisnici/ce, kao i društvo u cjelini.

Helsinški parlament građana Banja Luka

1

ZAŠTO JE VAŽNA RODNA RAVNOPRAVNOST I ŠTA JE URODNJAVANJE?

Rodna ravnopravnost je društveno pitanje za čije je razumevanje potrebno prihvatiti da je rod društveno konstruisana kategorija koja se oblikuje i razvija u različitim društvenim i istorijskim prilikama. Kultura, tradicija, nauka, obrazovanje zasnovane su na pretpostavci da se na osnovu bioloških razlika između žena i muškaraca, odnosno pola, razlikuju i njihove rodne uloge, pa se otud oni moraju drugačije vrednovati i tretirati i u javnom i u privatnom životu. Različit tretman je osnova za diskriminatorno ponašanje i prakse institucija koje (svesno ili nesvesno) doprinose održavanju i oblikovanju lošijeg društvenog položaja žena, odnosa moći i hijerarhije među polovima.

Koliko su duboko ukorenjena **društvena očekivanja** od devojčica i dečaka pokazuje se kroz njihovu socijalizaciju, različito vrednovanje i tretman tokom detinjstva, u školi, porodici i neposrednom okruženju. Nije neobično da su devojčice od najranijeg uzrasta izložene svakodnevnom vršnjačkom i porodičnom nasilju, isto kao i dečaci koji se ne uklapaju u okvire “pravog” muškarca u određenom društvenom kontekstu. Rodna pravila i očekivanja usvajaju se i njima se povinujemo tokom celog života da bismo se uklopili, da bismo se zaštitili ili jednostavno zato što ne zna-

mo drugačije od onoga što postoji u našoj kulturi, porodici, običajima, religiji, ekonomskim i obrazovnim modelima.... Međutim, budući da je društveno konsultirano, ovo naučeno ponašanje, modeli i obrasci mogu se “odučiti” i transformacija rodnih uloga i hijerarhijskih odnosa između žena i muškaraca u okviru jednog društva i konteksta može da počne!

Naš **zajednički cilj je rodno ravnopravno društvo** u okviru šire društvene zajednice (makro nivo), u organizacijama (meso nivo) i ličnom životu (mikro nivo) kroz:

- promenu rodnih uloga i odnosa između žena i muškaraca,
- promovisanje ženskih prava i
- rešavanje problema koji doprinose strukturalnim i trajnim nejednakostima u društvu.

Najjednostavnija **definicija rodne ravnopravnosti** je da ona predstavlja ostvarivanje jednakih prava, odgovornosti i mogućnosti za žene i muškarce, devojčice i dečake¹. Stepen dostignutih prava žena usko je povezan sa stepenom individualnih sloboda i prava koje se ostvaruju unutar demokratskih institucija. Stoga su politike rodne ravnopravnosti i njihovo ostvarivanje svojevrsni “demokratski test” za društvo u celini, sve njegove institucije, uključujući tu i one koje su zasnovane na dobrovoljnom udruživanju – udruženja građana.

¹ European Institute for Gender Equality. (bez dat.) *Glossary & Thesaurus*. <https://eige.europa.eu/thesaurus/overview>

Upoznajte se sa međunarodnim standardima i politikama ženskih prava kao i standarde i politike za ženska prava u Bosni i Hercegovini u: Gavrić, Antonijević, Čaušević i Zagorac: **Zalaganje, Zagovaranje, Lobiranje: Feministički priručnik za aktivistkinje/aktiviste i zaštitnice/zaštitnike ženskih prava u Bosni i Hercegovini**, objavljen 2020, Fondacija Cure, Sarajevo.





Upoznajte se sa različitim alat-
kama za urođnjavanje: rodna
analiza, rodna revizija, rodna
procena uticaja, akcioni planovi
za rodnu ravnopravnost i rodno
senzitivni parlamenti u okviru
edicije **Alatke i metode za
urođnjavanje politika, pro-
grama i projekata Friedrich
Ebert Fondacije u Bosni i
Hercegovini**

https://bosnia-and-herzegovina.fes.de/publikacije?tx_digbib_digbibpublication-list%5BpageIndex%5D=3&cHash=ac2e3fe07fdadc3bbf51b4afefac278f

Rodna ravnopravnost podrazumeva **pravo na jedna-
kost** i **pravo na različitost**. **Jednakost** u ovom slu-
čaju znači jednako učešće, mogućnosti i pristup (resur-
sima), a **razlika** podrazumeva različit tretman u odre-
đenim okolnostima, a koja se onda ne tretira kao dis-
kriminacija. Na primer, jednakost u učešću podrazume-
va afirmativnu akciju kvota za manje zastupljeni pol na
izbornim listama, dok sa druge strane pravo na različit
tretman podrazumeva zaštitu trudnica, dojlja i majki
male dece na radu, ali i zaštiti od diskriminacije zbog
njihovog posebnog položaja prilikom zapošljavanja.

U poslednjih tridesetak godina, osim razumevanja rod-
ne ravnopravnosti kao jednakosti i kao razlike, sve više
se pojavljuje i termin **transformacija** koja je usko po-
vezana sa ulaskom pitanja rodne ravnopravnosti u do-
men upravljanja, administrativnog i birokratskog
aparata i kreiranja javnih politika. Ovaj proces je još
poznat i pod nazivom **urođnjavanje** (engl. gender ma-
instreaming) i **podrazumeva uvođenje rodne per-
spektive ne samo u programe i projekte
organizacija i institucija**, već i u unutrašnju logiku
njihovog delovanja. Najočigledniji primer urođnjavanja
fiskalnih politika je **rodno odgovorno budžetiranje**
koje ne doprinosi samo ravnopravnoj raspodeli budže-
ta, već uvažanju potreba svih kategorija stanovništva
koje svoja prava i potrebe ostvaruju preko različitih
servisa koje pruža državna birokratija.

Razumevanje rodne ravnopravnosti kroz jednakost, različitost i transformaciju često se vezuje i za podelu feminističkih ideja i praksi u talase, gde prvi talas predstavlja težnje feminističkog pokreta za jednakošću, drugi za donošenje posebnih mera i politika koje uvažavaju različitost i treći koji za nameru ima da transformiše institucije, menja prakse i politike i u oblastima koje nisu viđene kao važne za rodnu ravnopravnost, na primer politike bezbednosti, transporta, finansija.

Shematski prikaz razumevanja politika rodne ravnopravnosti u odnosu na istorijski, teorijski i politički kontekst može se prikazati na sledeći način:

ISTORIJSKO ODREĐENJE	Prvi talas (do 1920)	Drugi talas (1960–1990)	Treći talas (1990–danas)
IDEOLOŠKO ODREĐENJE	Liberalni/ Feminizam sličnosti	Radikalni/ Feminizam razlike	Postmoderni/ Feminizam dekonstrukcije
VIZIJA RODNE RAVNOPRAVNOSTI	Istost, jednakost, ravnopravnost	Razlika	Transformacija, Raznolikost
STRATEGIJA	Jednaki tretman	Specifične politike rodne ravnopravnosti	Urođnjavanje
PRAKTIČNA POLITIKA	Kvote	Posebni programi za podsticanje zapošljavanja žena	Rodno odgovorno budžetiranje

Tabela: Istorijski, politički i teorijski okvir politika rodne ravnopravnosti²

² Antonijević, Z. (2018). *Urođnjavanje javnih politika u Srbiji 2000–2014: Politike podrške porodici u kontekstu evropskih integracija* [Doktorska disertacija], Univerzitet u Novom Sadu, Asocijacija centara za interdisciplinarne i multidisciplinarne studije, Centar za rodne studije.
[https://www.cris.uns.ac.rs/DownloadFileServlet/Disertacija153199021404623.pdf?controlNumber=\(BISIS\)107620&fileName=153199021404623.pdf&id=11736&licenseAccepted=true](https://www.cris.uns.ac.rs/DownloadFileServlet/Disertacija153199021404623.pdf?controlNumber=(BISIS)107620&fileName=153199021404623.pdf&id=11736&licenseAccepted=true)

Rodna ravnopravnost je dakle težnja ka društvu bez diskriminacije na osnovu pola i roda, gde će žene i muškarci, kao i osobe drugačijih rodnih identiteta imati jednake preduslove za ostvarivanje svojih prava i potreba. Ona pretpostavlja, kao cilj, društvo u kojem postoje jednake mogućnosti za sve da doprinesu kulturnom, političkom, ekonomskom i socijalnom napretku, kao i da imaju iste mogućnosti da uživaju sve koristi od napretka jedne zajednice. Prema Izveštaju Svetskog ekonomskog foruma o rodnom jazu³ on je najveći i najuporniji u političkoj i ekonomskoj participaciji žena. Naime, ukupni rodni jaz u četiri posmatrane oblasti: političko i ekonomsko učešće, zdravlje i obrazovanje između žena i muškaraca je 68 procenata što znači, ako se napredak nastavi ovako sporim tempom, da će biti potrebno čitavih 135.6 godina da se u potpunosti, na celom svetu on zatvori. Situacija je još dramatičnija ukoliko se posmatraju dve oblasti izolovano: **političko učešće**, gde će biti potrebno čitavih **145.5** godina i **ekonomsko osnaživanje** gde će biti potrebno **267.6** godina da se u potpunosti otkloni ovaj rodni jaz. To znači da će više od tri generacije devojčica zarađivati manje od dečaka, raditi lošije plaćene poslove ili neće raditi uopšte. Drugim rečima, ne samo da će naše unuke, već će i naše praunuke biti značajno siromašnije od naših unuka i praunuka.



Pitanja rodne ravnopravnosti temeljna su pitanja slobode, socijalne pravde i poštovanja ljudskih prava, tako ih i tretirajte!

³ Global Gender Gap Report. (2021). World Economic Forum. http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf

2

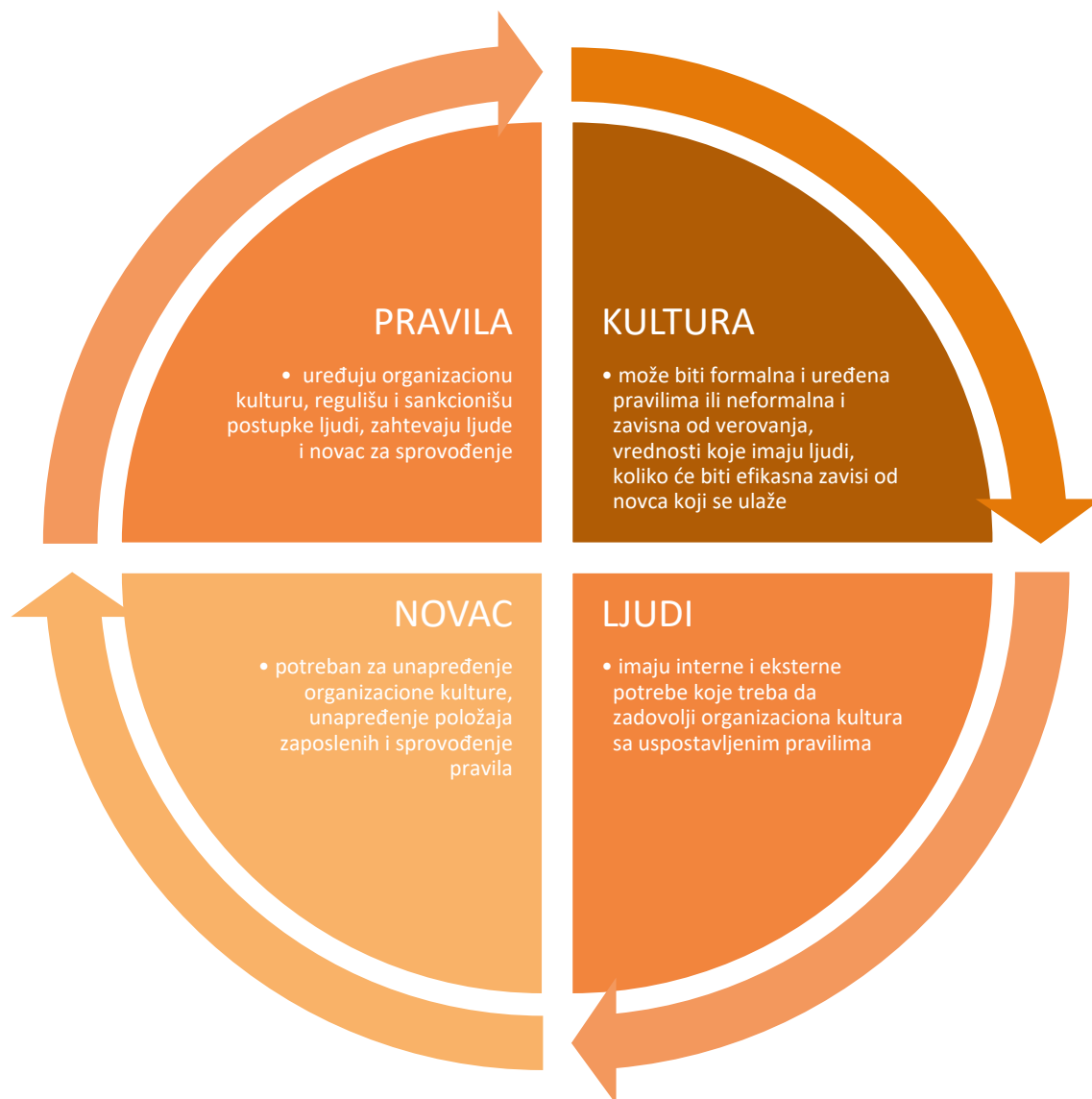
URODNJAVANJE ORGANIZACIJSKE STRUKTURE

Više od trideset godina, na svetskom nivou, pitanja rodne ravnopravnosti dobijaju jasnu artikulaciju kroz međunarodnu, regionalnu i nacionalnu zakonodavnu aktivnost. Države su ohrabrivane da usvoje zakone, strateške dokumente i sprovede određene mere koje doprinose ostvarivanju politike jednakih mogućnosti i rodne ravnopravnosti. Dugo se istrajavalo na tome da će se upravo zahvaljujući ovim normativnim zahtevima, postepeno menjati i poboljšavati položaj žena i drugih manjina. Međutim, istraživanja o sporijem prohodnosti žena u okviru postojećih hijerarhija unutar organizacija i institucija ka višim i bolje plaćenim upravljačkim pozicijama, kao i segregacije radnih profila, na primer, dovele su do zaključka da je **urodnjavanje organizacija** takođe neophodno.

Rodne nejednakosti se izražavaju kroz hijerarhijske strukture, opise poslova, procesa privlačenja novih kadrova, utvrđivanje visine zarada, kao i međusobnih kontakata između samih zaposlenih, ali i zaposlenih i menadžera/ki. Simboličke predstave, stereotipi i predrasude o tome kakvi poslovi su idealni za žene, a kakvi za muškarce, posebno na visokim rukovodećim položajima, takođe dovode do održavanja rodni nejednakosti unutar organizacija.⁴ Urodnjavanje organizacijskih

⁴ Acker, J. (2006). „Gender and Organizations“. U *Handbook of the Sociology of Gender* (str. 177–194). Springer US.

struktura podrazumeva, pre svega, rodno senzitivnu organizacionu **kulturu**, brigu za **ljude** i o ljudima izraženu kroz rodno odgovorno upravljanje, uključujući tu i jasna **pravila** u upravljanju ljudskim i drugim resursima, pre svega **novcem**.



2.1 Kultura

Organizaciona kultura je važan segment razvoja i opstanka svake organizacije. Ona predstavlja težnju organizacija da uredi svoj rad i ostvare rezultate na način koji je efikasan, isplativ i inovativan. Stoga, danas, organizacije ulažu mnogo resursa (novac, vreme i znanje) u privlačenje talentovane, obrazovane i inovativne radne snage, jer najvažniji deo svake organizacije jesu zapravo ljudi koji u njoj rade i koji njome upravljaju. Deo tog procesa jeste i **ulaganje u raznolikost** (engl. diversity) i ravnopravnost organizacione kulture, odnosno niz aktivnosti koje treba da dovedu do rodno osetljive organizacione strukture. Glavni **segmenti organizacione kulture** su:

- a) način na koji je organizovan rad unutar organizacije,
- b) način komunikacije unutar organizacije kao i van nje i
- c) zaštita zaposlenih od diskriminacije i nasilja.

Svaka **organizacija počiva na setu pravila** koji joj omogućavaju da funkcioniše u određenom pravnom, ali i društvenom sistemu. Ova pravila se materijalizuju kroz ugovore o radu, sistematizaciju radnih mesta, pravilnike protiv seksualnog uznemiravanja i ucenjivanja, odnosno kroz pisana i dogovorena pravila. Rodna nejednakost u organizacijama definiše se kao održavanje strukturalnih i kontinuiranih razlika među zaposlenima u organizaciji, kao i među upravljačkim strukturama i hijerarhiji, pre svega u okviru kontrole nad ciljevima, resursima i ishodima organizacije. Ona se reflektuje na strukturu u donošenju odluka, organizaciju rada, mogućnosti za napredovanje i obuku, sigurnost zaposlenja, beneficije i novčane nagrade, vidljivosti i vrednovanju rada i drugo. Rodna nejednakost može biti ugrađena i kroz napisana i dogovorena pravila rada, iako ređe, s obzirom da su ona najčešće sankcionisana važećim zakonima o radu koji definišu oblasti kao što su ograničavanje radnog vremena, zaštita na radu, seksualno uznemiravanje i ucenjivanje. Organizacije se razlikuju po stepenu prisutnosti ovih razlika i po tome koliko su ozbiljne u njihovom smanjivanju i otklanjanju.



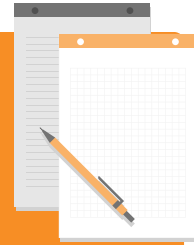
Rodno senzitivne organizacije prepoznaju i menjaju rodno diskriminatorna pisana i nepisana pravila, izbegavajući kulturu poricanja i nevidljivosti koja održava i podstiče rodne i druge nejednakosti unutar organizacija.⁵

Međutim, **organizacionu kulturu čine i nepisana pravila**, odnosno uverenja i interpretacije o vrednostima žena i muškaraca u poslovima koje obavljaju i upravljačkim pozicijama, odnosno niz stavova, verovanja, ponašanja i vrednosti koje zaposleni imaju u odnosu na rod, rodnu ravnopravnost i rodne razlike. Ovo su nepisane norme koje utiču na položaj žena, napredovanje i vrednovanje u organizaciji ili instituciji. Organizaciona kultura određuje šta se smatra prihvatljivim idejama i ponašanjima u okviru rodne ravnopravnosti, kao i to kako se zaposleni u organizaciji ponašaju, kako se od njih „očekuje da se ponašaju“ i koja ponašanja se nagrađuju, a koja sankcionišu.

U mnogim organizacijama zaposleni veruju da je ravnopravnost postignuta. Međutim, ukoliko se dublje analiziraju određeni segmenti, na primer visina naknada za rad jednake vrednosti ili segregacija radnih mesta (žene zauzimaju isključivo izvršilačke, a muškarci rukovodeće položaje) dolazi se do zaključka da organizaciona kultura ne vrednuje podjednako ženski i muški rad. Stoga čak i prividno **rodno neutralne prakse**, mogu da utiču na to da li će se žene i druge manjinske grupe osećati bezbedno i samopouzđano u nekom poslovnom okruženju i da li će organizaciji pružiti svoj puni potencijal. Zato je **rodno odgovorno liderstvo** ključno za **rodno transformativnu organizacionu kulturu**, jer ono omogućava promenu u načinu rada i funkcionisanja organizacije.

⁵ Acker, J. (2006). „Gender and Organizations“. U Handbook of the Sociology of Gender (str. 177–194). Springer US


Kroz rodno odgovorno liderstvo oni koji vode organizaciju izražavaju svoju podršku, entuzijazam i privrženosti potencijalnim promenama u pravcu rodne ravnopravnosti unutar organizacije. Oni/e imaju uticaj na stavove, ponašanja i verovanja zaposlenih i treba da vode svoj tim u pravcu u kojem će rodna ravnopravnost postati ključna vrednost njihovog posla i organizacije.



Naravno organizaciona kultura odražava širi društveni kontekst rodnih odnosa i hijerarhija u kojem ta organizacija funkcioniše. Međutim, često su, posebno organizacije civilnog društva, s obzirom da rade sa velikim brojem međunarodnih aktera, pa i volontera/volonterki, podstaknute da kroz ove interakcije unaprede svoje poslovanje uvažavajući neke od principa rodno senzitivne organizacione kulture.

Kako bi unapredila organizacionu kulturu organizacija treba da preduzme sledeće korake:

- **obezbediti redovne obuke** na temu rodne ravnopravnosti za sve zaposlene. Razmisliti o uvođenju posebnog programa obuke za rukovodioce/rukovoditeljice. Obezbediti mentorsku podršku volonterima/volonterkama ili pripravnicima/pripravnicama;
- **vrednovanje i nagrađivanje** zaposlenih koji se zalažu za rodnu ravnopravnost;
- **uvesti rodno senzitivni jezik** u strateške dokumente i pravilnike organizacije;
- **usklađivanje privatnog i javnog života** kroz fleksibilno radno vreme, rad od kuće i rad sa skraćenim radnim vremenom – biće obrađeno u potpoglavlju **2.3 Ljudi**.



Upoznajte se sa *Sedam principa za osnaživanje žena – Ravnopravnost znači dobar biznis*⁶ koje promovira UN u saradnji sa UN Women. Iako osmišljeni za korporativni, profitni sektor, ovi principi se mogu primeniti na organizacije civilnog društva.

Prvi princip: Uspostaviti liderstvo za rodnu ravnopravnost na najvišem nivou upravljanja;

Drugi princip: Fer tretman žena i muškaraca na radnom mestu – poštovanje i podrška ljudskim pravima i nediskriminaciji;

Treći princip: Osigurati zdravo, bezbedno radno okruženje u cilju dobrobiti za sve radnike i radnice;

Četvrti princip: Promovisati obrazovanje, obuke i profesionalni razvoj žena;

Peti princip: Primenjivati razvoj preduzeća, lanac nabavke i marketinške prakse koje osnažuju žene;

Šesti princip: Promovisati ravnopravnost kroz građanske inicijative i zagovaranje;

Sedmi princip: Meriti i javno izveštavati o napretku u oblasti rodne ravnopravnosti.

Omogućavanje i podsticanje zaposlenih da pohađaju obuke iz rodne ravnopravnosti značajno će unaprediti razumevanje rodne ravnopravnosti unutar organizacije i njenu organizacionu kulturu, ali i poboljšati rad organizacije u lokalnoj zajednici i njen ugled. Obezbeđivanje obuke za rukovodioce/rukovoditeljice dovešće do unapređenja rodno odgovornog liderstva i stvoriti uslove za rodno transformativnu organizacionu kulturu. Obuke za lidere/liderke treba uspostaviti kao stalnu praksu. Radno pravni status zaposlenih ne treba da utiče na mogućnost da pohađaju obuke i da se dalje obrazuju, pa tako pristup obukama treba omogućiti i volonterima/volonterkama i pripravnicima/pripravnicama.

⁶ Endorse the Women's Empowerment Principles <https://www.unglobalcompact.org/take-action/action/womens-principles>



Vrednovanje i nagrađivanje zaposlenih za njihov doprinos rodnoj ravnopravnosti u okviru organizacije kao i kroz delovanje ka korisnicima/korisnicama, deluje podsticajno na promenu organizacione kulture. Jedna od mogućnosti je da se u *Pravilnik o radu* uvede kriterijum rodne ravnopravnosti za procenu učinka zaposlenih ili posebna godišnja nagrada za zaposlenog/zaposlenu koji su najviše doprineli rodnoj ravnopravnosti na unutrašnjem planu organizacije i u lokalnoj zajednici u kojoj organizacija deluje.

Uvođenje rodno senzitivnog jezika u pravilnike organizacije, kao i u komunikaciju prema javnosti i korisnicima/korisnicama programa jedan je od načina da se ukaže na negativne stereotipe koji utiču na položaj žena, ali i na ekspertizu i znanje žena i njegovo vrednovanje. Nekoliko primera rodno senzitivnog jezika za nazive odgovarajućih profesija u sektoru civilnog društva⁷:

Jezik se stalno obogaćuje i razvija – budite kreativni i nemojte da odstupite od principa da se putem rodno senzitivnog jezika borite protiv predrasuda, diskriminacije i nevidljivosti žena!

HRVATSKI	BOSANSKI	СРПСКИ
Administrativno-tehnički suradnik / Administrativno-tehnička suradnica	Administrativno-tehnički saradnik / Administrativno-tehnička saradnica	Административно-технички сарадник / Административно-техничка сарадница
Financijski knjigovođa / Financijska knjigovotkinja	Finansijski knjigovođa / Finansijska knjigovotkinja	Финансијски књиговођа / Финансијска књиговоткиња
Istraživač / analitičar Istraživačica / analitičarka	Istraživač / analitičar Istraživačica / analitičarka	Истраживач / аналитичар Истраживачица / Аналитичарка

⁷ Primjeri preuzeti iz publikacije: Upotreba rodno osjetljivog jezika u Parlamentarnoj skupštini Bosne i Hercegovine <https://www.parlament.ba/Publication/Read/3588?title=uporaba-rodno-osjetljivog-jezika-u-parlamentarnoj-skupstini-bosne-i-hercegovine&pageId=239>

2.2 Pravila

Prvi korak ka postizanju rodno senzitivne organizacione kulture je **analiza internih politika i pravilnika** kako bi se osigurale politike rodne ravnopravnosti, nediskriminacije i inkluzije i **analiza potreba zaposlenih**. Interne politike i pravilnici definišu različite mehanizme za promovisanje rodne ravnopravnosti i otklanjanje i sankcionisanje rodne diskriminacije unutar organizacije. Oni imaju za cilj kreiranje rodno senzitivnog radnog okruženja, unapređivanje organizacione kulture i otklanjanje rodno zasnovane diskriminacije, kao i svako drugo neželjeno i zakonom kažnjivo ponašanje unutar organizacije. Analiza potreba zaposlenih identifikuje na koji način muškarci, žene i rodno ne-binarni osobe mogu unaprediti svoj položaj unutar organizacije ali i unutar lokalne zajednice i društva u celini.

Interne akte koje je potrebno uroditi možemo podeliti u dve kategorije. Interna akta koje organizacija mora da donese u skladu sa važećim kantonalnim, entitetskim i državnim zakonima o udruženjima i fondacijama; i druga interna akta koja nisu zakonska obaveza, ali bi bilo dobro da ih organizacija donese kako bi na najbolji način unapredila organizacionu kulturu i svoj rad.

Osim zakonom obavezujućeg **Statuta organizacije**, udruženja i fondacije mogu usvojiti i druga akta kao što su: Pravilnik o radu, Pravilnik o računovodstvenim politikama, Pravilnik o finansijskom poslovanju, Pravilnik o upravljanju osnovnim sredstvima, Pravilnik o nabavkama, Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta.

U ovom poglavlju posebno ćemo se baviti onim pravilnicima i politikama koje uređuju 1) ciljeve organizacije – **Statut**, 2) pravila rada: zapošljavanje, ocenjivanje i napredovanje i nagrađivanje zaposlenih – **Pravilnik o radu**, i 3) zaštitu od diskriminacije, zlostavljanja i seksualnog uznemi-

CILJEVI I DELATNOST

Član XX

Ciljevi organizacije su:

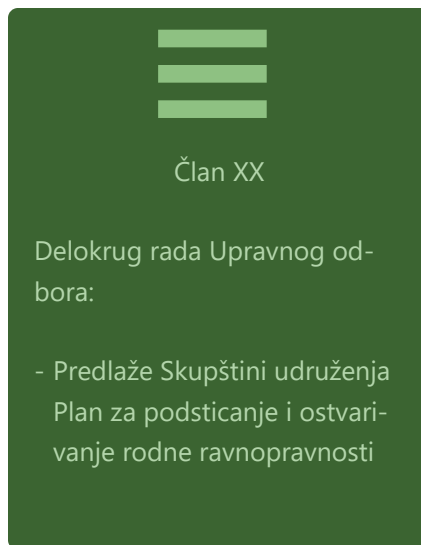
- Podsticanje i ostvarivanje rodne ravnopravnosti i zaštita od rodno zasnovane diskriminacije i nasilja

ravanja – **Kodeks ponašanja, Pravilnik protiv seksualnog uznemiravanja i ucenjivanja ili Pravilnik o zaštiti korisnika** obrađeni su u potpoglavlju **2.3 Ljudi**.

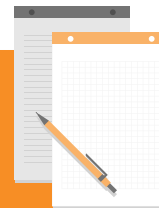
1) Statut udruženja je najvažniji osnivački akt organizacije. On definiše njene ciljeve i vrednosti, određuje delokrug rada, organe udruženja i njihov izbor i razrešenje, kao i način prikupljanja sredstava. Za ovo poglavlje ključno je pokazati na koji način se može uroditi Statut udruženja posebno u njegovim ciljevima - gde bi se rodna ravnopravnost morala smatrati jednim od ciljeva organizacije, rodni balans targetirati u svim telima organizacije i da će organizacija usvajati akcione planove za rodnu ravnopravnost koji će urediti primenu urođnjavanja u svim procesima, dokumentima, programima i projektima organizacije. Plan za ostvarivanje rodne ravnopravnosti u okviru udruženja deo je opšte strategije razvoja i vizije organizacije koja treba da pomogne u uklanjanju prepreka za postizanje rodno senzitivne kulture organizacije.

U slučaju udruženja, u okviru Člana Statuta koji uređuje delokrug rada Upravnog odbora udruženja kao organa upravljanja organizacijom moguće je urediti i donošenje posebnog plana aktivnosti za podsticanje i ostvarivanje rodne ravnopravnosti unutar organizacije, ali i van nje.

Plan za podsticanje i ostvarivanje rodne ravnopravnosti je alatka urođnjavanja koja je usmerena ka konkretizovanju rodne ravnopravnosti i promeni rodno neutralnih praksi, politika i aktivnosti unutar organizacija. To je svojevrsna „mapa puta“ kojim organizacija unapređuje organizacionu kulturu i institucionalni okvir koji treba da doprinese rodnoj ravnopravnosti unutar organizacije. Plan za podsticanje i ostvarivanje rodne ravnopravnosti može imati sledeće ciljeve:



Plan za postizanje rodne ravnopravnosti unutar organizacije treba da sadrži precizne aktivnosti, vremenski okvir i indikatore pomoću kojih će se meriti uspešnost u postizanju ciljeva. Ovaj plan takođe može biti deo šireg strateškog okvira koji organizacija donosi, na primer, Strateški plan delovanja od 2021-2025.



Upoznajte se detaljno sa Planovima za rodnu ravnopravnost i kako ih napraviti u: Antonijević, Z. (2020). **Akcionni planovi za rodnu ravnopravnost**, u okviru edicije Alatkne i metode za urod-njavanje politika, programa i projekata Friedrich Ebert Fondacije u Bosni i Hercegovini <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/sarajevo/17244.pdf>

- razvijanje i produblivanje razumevanja rodne ravnopravnosti na institucionalnom nivou;
- uključivanje rodne perspektive u sve programe i aktivnosti organizacije;
- podrška zaposlenima i rodno senzitivne politike ljudskih resursa;
- povećanje resursa za rodnu ravnopravnost (novac, treninzi, servisi).

2) Pravilnik o radu uređuje osnovna pravila rada i bitna pitanja za funkcionisanje organizacije: zapošljavanje, ocenjivanje, napredovanje i nagrađivanje zaposlenih. Pravilnik o radu takođe može regulisati i sankcionisati pitanja u vezi sa radnim okruženjem bez diskriminacije, uznemiravanja i seksualnog uznemiravanja – iako ova pitanja mogu biti regulisana i posebnim pravilnicima ili kodeksom ponašanja. U sam Pravilnik treba uneti odrednicu koja štiti radnike/radnice ili one koji traže posao u organizaciji od diskriminacije zasnovane na bilo kom ličnom svojstvu.



Član XX

Lice koje traži zaposlenje ili radnik/radnica koji zaključuje ugovor o radu sa Udruženjem ne može biti stavljen od strane Udruženja u nepovoljniji položaj zbog rase, boje kože, pola, roda, rodnog identiteta, seksualne orijentacije, invaliditeta, uzrasta, jezika, vere, političkog ili sindikalnog članstva, nacionalnog porekla ili socijalnog statusa, ili bilo kojem drugom osnovu, a sve u skladu sa Zakonom o zabrani diskriminacije BiH.

Jednak rad znači:

- *jednak rad ili u velikoj meri jednak rad (sličan rad);*
- *različit rad, ali rad koji na temelju poređenja jednakih radnih mesta može biti jednako vredan (rad ocenjen kao jednakovredan)*
- *različit rad, ali mu je data jednaka vrednost uzimajući u obzir zahteve kao što su napor, veština i odlučivanje (rad jednake vrednosti).*



Princip jednake zarade za jednak rad za žene i muškarce sastavni je deo evropskog zakonodavstva. Organizacija može i treba da prigri ove evropske vrednosti i u *Pravilnik o radu* unese opštu odredbu o zabrani različitog vrednovanja rada žena i muškaraca i različitog vrednovanja rada koji ima istu vrednost.

Član XX

Udruženje ima četiri platna razreda bruto plata za sistematizovana radna mesta.

Platni razred	Radno mesto	Bruto plata
I	Izvršni direktor/direktorica	Od xxxx do xxxx KM
II	Rukovoditelj/rukovoditeljica programa	Od xxxx do xxxx KM
III	Koordinatori/koordinatorice programa; Administrativno-finansijski koordinatori/koordinatorice	Od xxxx do xxxx KM
IV	Asistenti/asistentkinje Administrativno-finansijski asistenti/asistentkinje	Od xxxx do xxxx KM

U Pravilnik o radu može se uneti član koji reguliše **platne razrede unutar organizacije** u zavisnosti od obima posla, stručne spreme, godina iskustva i drugo. Platni razredi omogućavaju transparentno poslovanje, ali i mogućnost da se prati prohodnost žena na bolje plaćene poslove i više platne razrede tokom petogodišnjeg ili desetogodišnjeg rada organizacije. Platni razredi se alternativno mogu uneti u **Pravilnik o sistematizaciji radnih mesta** ukoliko organizacija ima takav pravilnik.

2.3 Ljudi

U fokusu svake organizacije su ljudi, tj. žene i muškarci, ali i osobe koje se ne identifikuju binarno. Ljudi su osnivači/osnivačice, članovi/članice, osoblje i rukovoditelji/rukovoditeljice organizacije.



Član XX

Jednaka zarada za rad jednake vrednosti

Zaposleni u organizaciji imaju pravo na jednaku zaradu za rad jednake vrednosti, odnosno za posao koji nameće iste zahteve u pogledu znanja, veština, odgovornosti, napora i uslova rada.



Član XX

Polni paritet u organima organizacije

U organima organizacije, naročito u Skupštini (ukoliko organizacija ima Skupštinu) i Upravnom odboru, težiće se paritetu žena i muškaraca u članstvu tj. sastavu. Upravni odbor se neće imenovati ukoliko u njegovom sastavu nema minimalno 40% žena i muškaraca.

Većina organizacija takođe svoje programe usmerava ka ljudima i za ljude. Istovremeno, sve organizacije, uključujući i one koje u fokusu imaju ljudska prava i rodnu ravnopravnost, nehotice obnavljaju režime nejednakosti koji postoje kao širi obrasci i norme u društvu. Stoga je važno da se pitanja rodne ravnopravnosti uvedu kroz tri osnovna pristupa: **jednake mogućnosti, posebna zaštita i urođnjavanje**.

Jednake mogućnosti posebno su značajne za postizanje rodnog balansa u upravljačkim strukturama organizacije: upravnom i nadzornom odboru, članstvu i osoblju.

Posebna zaštita od diskriminacije, zlostavljanja i seksualnog uznemiravanja kako zaposlenih u organizaciji tako i svih onih koji dolaze u kontakt sa osobljem organizacije ili koriste njene usluge treba da bude regulisana Kodeksom ponašanja, Pravilnikom protiv seksualnog uznemiravanja i ucenjivanja ili Pravilnikom o zaštiti korisnika.

Kodeks ponašanja ima za cilj da doprinese obavljanju poslovnih aktivnosti organizacije u duhu dobrih poslovnih običaja, načela savesnosti i poštenja i transparentnost poslovanja. U opšte principe i pravila poslovne etike kao što su: profesionalnost, odgovornost, poštovanje, izbegavanje sukoba interesa, ekološka održi-

vost poslovanja, saradnja, politička nepristrasnost, transparentnost u delovanju, finansijskom poslovanju i izveštavanju, poštovanje ljudskih prava, sloboda i nenasilje, mogu se uvrstiti i članovi koji se odnose na princip nediskriminacije:



Ne razlikuje nas ko smo - Nijedan zaposleni/a ne sme biti diskriminisan na osnovu pola, godina, rase, bračnog statusa, trudnoće, političkog mišljenja, vere, etničkog ili socijalnog porekla i statusa. Svi zaposleni/e imaju pravo da od svojih nadređenih, podređenih i saradnika/saradnica očekuju poštovanje, dostojanstven i ljubazan profesionalni odnos bez diskriminacije.

Razlikuju nas rezultati - Svi zaposleni/e su ravnopravni i imaju jednake mogućnosti za uspeh, a njihov položaj u organizaciji zavisi od njihovih radnih rezultata. Svi zaposleni/e koji imaju iste kvalifikacije, isto iskustvo i rezultate biće jednako plaćeni za isti rad.

Pravilnikom protiv seksualnog uznemiravanja i ucenjivanja detaljnije se uređuju mehanizmi zaštite od seksualnog uznemiravanja i ucenjivanja i svakog drugog verbalnog i neverbalnog ponašanja koje ima za cilj da ponizi, uvredi ili nasrne na telesni integritet zaposlenog/zaposlene u organizaciji.

Pravilnik o zaštiti korisnika uređuje pitanja zaštite ljudi, dece, ranjivih odraslih osoba i drugih korisnika/korisnica pomoći koju pruža organizacija od bilo kakve štete koja može biti prouzrokovana njihovim dolaskom u kontakt sa organizacijom, uključujući tu i štetu koja može nastati neadekvatnim ponašanjem osoblja organizacije ili osoba koje su sa njom povezane, kao i aktivnostima koje sprovodi organizacija.



Konvencija Saveta Evrope o sprečavanju i borbi protiv nasilja nad ženama i nasilja u porodici

definiše seksualno uznemiravanje kao svaki oblik neželjenog verbalnog, neverbalnog ili fizičkog ponašanja seksualne prirode u svrhu ili uz ishod povrede dostojanstva lica, posebno kada se stvara zastrašujuća, neprijateljska, degradirajuća, ponižavajuća, odnosno uvredljiva atmosfera bude predmet krivične ili druge pravne sankcije (član 40 Konvencije).⁸

Urođnjavanje internih politika u vezi sa usklađivanjem rada i roditeljstva

jedan je od osnovnih vidova podrške zaposlenim roditeljima u organizaciji. Zaposleni roditelji, a posebno jednoroditeljske porodice, ne bi trebali da biraju između ostvarivanja ambicija na poslu i potrebe da se ostvare kao roditelji. Rodno senzitivna organizacija je u obavezi da *Pravilnikom o radu* obezbedi fleksibilno radno vreme, rad od kuće i rad sa skraćenim radnim vremenom za sve roditelje u organizaciji, posebno one koji žive sami sa maloletnom decom, decom sa invaliditetom. Uslove za usklađivanje plaćenih poslova i poslova nege obezbediti i onim zaposlenima koji neguju stara ili nemoćna lica. Ukoliko je to moguće i ne remeti redovan radni proces omogućiti zaposlenima koji žive sa kućnim ljubimcem da povremeno provode radno vreme sa svojim ljubimcem.

Proučite Pravilnik Autonomnog ženskog centra iz Beograda o internim merama za očuvanje dečije bezbednosti

<https://www.womenngo.org.rs/images/pdf/AZC%20Pravilnik-deca.pdf>



⁸ <https://arsbih.gov.ba/nove-publikacije-istanbulska-konvencija-sa-obrazloženjem-drugo-izdanje/>



Holistički pristup prema zaposlenima i briga za njihovo mentalno i fizičko blagostanje posebno je značajna u post-Kovid promenama koje su se desile u svetu rada i brisanja fizičkih i mentalnih granica između privatnog i javnog.

2.4 Novac

Rodno odgovorno budžetiranje je primena rodne analize na planiranje i izvršenje budžeta. Rodno odgovorno budžetiranje sagledava efekte raspodele budžetskih sredstava na rodnu ravnopravnost odnosno na transformaciju hijerarhijskih odnosa između žena i muškaraca. Iako se najčešće koristi u vezi sa javnim finansijama koje predstavljaju izvor lokalnih, nacionalnih i institucionalnih budžeta, rodno odgovorno budžetiranje se može primeniti i unutar organizacije, a posebno u okviru projekata i programa koje organizacija realizuje.

U okviru organizacije važno je prepoznati kakve efekte ima potencijalno neravnopravna i neravnomyerna raspodela novca u odnosu na rodnu ravnopravnost. Da li, recimo, izostanak finansiranja određenih usluga, na primer, ekspertkinja i eksperata za rodnu ravnopravnost, ima uticaja na programe i projekte organizacije, zaposlene u organizaciji i samim tim i lokalnu zajednicu u kojoj organizacija radi.

Pogledajte portal *Ljudi u centru budžeta*

<https://peoplecenteredbudget.com/mod/page/view.php?id=1>

Tamo možete naći korisnu literaturu, smernice, video klipove, ali i besplatnu online obuku za rodno odgovorno budžetiranje.





Jedna od najčešćih zabluda u vezi sa rodno odgovornim budžetiranjem je da je to poseban budžet za žene!



Član XX

Odluka o najprihvatljivijoj ponudi donosi se na osnovu sledećih kriterijuma: cena (50%), dostupnost (20%), kvalitet (20%), prethodno iskustvo (5%), rodna ravnopravnost (5%). Odluka se donosi na osnovu kriterijuma i u skladu sa odgovornim, transparentnim, socijalno i ekološki odgovornim poslovanjem.

Odluke u vezi sa nabavkama servisa, robe i usluga imaju za cilj dobijanje najvišeg kvaliteta (servisa, robe ili usluge) za najnižu cenu i u okviru razumnog vremenskog roka. Neke organizacije i privatne kompanije takođe vode računa o tome da ove nabavke ispunjavaju još neke uslove: transparentnost, fer proces, kompeticija, ekološka održivost, socijalna odgovornost. U te uslove spada i rodna ravnopravnost, pa mnoge organizacije i kompanije svoje nabavke usmeravaju u tom pravcu.

Rodno odgovorne nabavke podrazumevaju izbor servisa, robe i usluga na način da se sagleda njihov uticaj na rodnu ravnopravnost, osnaživanje žena i njihov položaj u društvu. Organizacije, kao i privatne kompanije mogu koristiti rodno odgovorne nabavke kako bi ostvarile veći socioekonomski uticaj u lokalnoj zajednici i poboljšali kvalitet života žena i muškaraca. Ova praksa takođe omogućava inkluzivniji proces selekcije dobavljača robe i pružaoca usluga i servisa, kao i veću raznovrsnost među dobavljačima. Možda i više nego rodno odgovorno budžetiranje na ravnopravnu raspodelu budžeta i uticaj na rodnu ravnopravnost unutar organizacije ali i van nje imaju rodno odgovorne nabavke.

U okviru propisanih tehničkih uslova za dostavljanje ponuda u traženoj robi i uslugama, poštujući princip rodno odgovornih nabavki, organizacija može uvesti dodatne kriterijume za ocenu dobavljača: 1) dobavljač ima sopstveni program rodno odgovornog poslovanja za podsticanje jednakosti među ženama i muškarcima

2) dobavljač je kompanija koja je registrovana na ženu, vodi je žena i više od 51% zaposlenih su žene.

U **Pravilniku o javnim nabavkama** organizacija može propisati ove dodatne kriterijume za ocenjivanje ponuda dobavljača robe i usluga.

3

URODNJAVANJE ORGANIZACIJSKIH PROGRAMA I PROJEKATA

Pre nego što započnete rad na programu i/ili projektu upoznajete se sa postojećim zakonima i politikama rodne ravnopravnosti, kao i statističkim podacima o položaju žena i muškaraca, ali i tradicijom, kulturom, običajima i odnosima koji utiču na institucionalni i vaninstitucionalni položaj žena i muškaraca.



Projekti nikada **nisu rodno neutralni**, ni u načinu na koji su osmišljeni njihovi ciljevi, niti u načinu na koji se ti ciljevi sprovode u praksi. Naprotiv, i deklarativno i praktično, programi i projekti koje sprovodi organizacija u cilju neke društvene promene ili rešavanja nekog konkretnog problema nejednakosti, uvek odražavaju vrednosti i prioritete organizacije koja ih sprovodi. Oni projekti koji imaju naizgled „neutralan“ pristup društvenim problemima, posebno problemima koji uključuju nejednake odnose moći, uticaja, pristupa i kontroli resursa, obično ne uspevaju da odgovore specifičnim potrebama različitih društvenih grupa, uključujući tu i potrebe žena. Stoga, svojom prividnom neutralnošću, oni zapravo mogu održavati, a ponekad i obnavljati, postojeće obrasce i norme nejednakosti, umesto da ih transformišu.

Jedna od organizacija sa dugom tradicijom osmišljavanja i sprovođenja projekata u post-konfliktnom i razvojnom kontekstu, OXFAM, predlaže nekoliko klasifikacija projekata u odnosu na to koliko oni utiču na transformaciju postojećih rodni nejednakosti. U tom smislu, razlikuju se **rodno osvešćen pristup**, **rodno senzitivni pristup** i **rodno transformativni pristup** realizaciji programa i projekata.⁹

RODNO OSVEŠĆEN PRISTUP	Prepoznaje da žene i muškarci i osobe različitih rodni identiteta mogu biti različite uloge, potrebe, kapacitete i vulnerabilnosti unutar jedne zajednice i društva. Iako postoji analiza i procena ovih različitih uloga, potreba, kapaciteta i vulnerabilnosti same intervencije ne idu dalje u aktivnu i sistemsku promenu rodno nejednakih odnosa moći.
------------------------	---

RODNO SENZITIVNI PRISTUP	Programi ili projekti odražavaju svest o različitim uticajima na ranjivosti žena i muškaraca, uključujući i druge rodne identitete i postojanje rodne neravnoteže moći. Strategije, prioriteti i aktivnosti su prilagođene boljem zadovoljavanju potreba marginalizovanih grupa.
--------------------------	--

RODNO TRANSFORMATIVNI PRISTUP	Teži da promeni diskriminatorne rodne uloge, norme, dinamiku između rodova i da promoviše rodnu ravnopravnost. Ovaj pristup zahteva strateško, usmereno i fokusirano delovanje kako bi se promenili oni društveni sistemi koji proizvode nejednakost i ranjivost.
-------------------------------	---

⁹ Skakun, Smyth, and Minne. 2021. *Transforming gender inequalities Practical guidance for achieving gender transformation in resilient development*. Oxfam. pp 8-10.
<https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/621183/qd-transforming-gender-inequalities-160421-en.pdf?sequence=1>

Feministički principi rada organizacije¹⁰

- *Podrška pravu svake žene na izbor*
- *Poštovanje etike različitosti*
- *Suprotstavljanje svim oblicima diskriminacije (na osnovu pola, mentalne i fizičke sposobnosti, rase, klase, religije, nacionalnosti, starosti, izgleda, seksualne orijentacije i svih drugih ličnih svojstava)*
- *Razvijanje solidarnosti među ženama*
- *Transparentnost u radu*
- *Odgovornost u radu*
- *Nenasilna komunikacija i nenasilno rešavanje sukoba*
- *Feministička etika brige*
- *Afirmativna akcija*



3.1 Rodna ravnopravnost kao strateški cilj

Zavisno od profila organizacija, rodna ravnopravnost može biti na nivou vizije-misije organizacije, ili samo urodnjena u postojeću opštu viziju-misiju. Neke od organizacija koje ne rade na ženskim pravima/rodnoj ravnopravnosti će ipak odlučiti da feminističke principe uključe u organizacijske vrednosti.¹⁰

Efikasne organizacije svoj rad često rukovode Strateškim planovima, koji na određeni period određuju ciljeve delovanja i konkretne indikatore putem kojih se meri uspeh postizanja tih ciljeva. Pri izradi istih, važno je da se pitanje rodne ravnopravnosti integriše na nivou strateških ciljeva, ali i na nivou indikatora. Posvećenost organizacije rodnoj ravnopravnosti se manifestuje i kroz izradu, usvajanje i provođenje već spomenutog Plana za podsticanje i ostvarivanje rodne ravnopravnosti (vidi 2.2 Pravila).

¹⁰ Prilagođeno iz AŽC <https://www.womenngo.org.rs/o-nama/misija-i-rad>

3.2 Dva pristupa programima: Integracija rodne perspektive i targetirane aktivnosti

Najpribližniji prevod **termina urođjavanje** (engl. gender mainstreaming, main – glavni, stream – tok) bi bio “uvođenje rodne ravnopravnosti u glavne tokove”. Urođjavanje je **proces** koji podrazumeva (re)organizaciju, poboljšanje i evaluaciju programa, politika i aktivnosti kako bi se postigla rodna ravnopravnost. Urođjavanje nije dodavanje “ženske komponente”, niti dodavanje “komponente rodne ravnopravnosti”. Ono ide dalje od povećanja učešća žena i zahteva transformaciju postojećih rodni režima, institucija, politika i zakona. **Transformacija, promena i proces** su glavne reči koje objašnjavaju proces urođjavanja, stoga on nije ni jednostavan, ni lak.

Ipak, urođjavanje ne može zameniti specifične politike čiji je cilj da se uklone situacije koje su nastale kao posledica rodne neravnopravnosti. Stoga je u nekim oblastima neophodno praviti posebne programe i pozitivne propise kojima se garantuje ravnopravnost. **Oснаživanje žena** kroz specifične programe, politike i aktivnosti je **komplementarna strategija urođjavanju** i samo zajedno one mogu dovesti do rodne ravnopravnosti.

UROĐJAVANJE		OSNAŽIVANJE ŽENA	
<i>Pozitivno</i>	<i>Negativno</i>	<i>Pozitivno</i>	<i>Negativno</i>
Ulazi u programe i politike koji se tradicionalno ne vezuju za rodnu ravnopravnost	Zahteva resurse kao što je znanje, novac i vreme	Fokus je na otklanjanju rodni nejednakosti	Posmatra žene kao homogenu grupu propušta da vidi razlike među ženama
Politike adekvatnije odgovaraju na potrebe građana i građanki i doprinose razvoju	Može se desiti da ne prepozna strateške interese žena kao diskriminisanu grupu	Promoviše pun potencijal žena za promene	Ne prepoznaje muškarce kao društvenu grupu koja ima rod
Povećanje kapaciteta zaposlenih u javnim službama i institucijama da adekvatnije odgovaraju na	Često predstavlja samo tehnostrateške intervencije u politici bez posebnog	Pomaže ženama da prepoznaju i upoznaju svoja prava i aktivno	Često dodatno marginalizuje žene i njihove potrebe

potrebe građanki i građana i prilagođavaju politike i servise promenama u okruženju	uticaja na vrednosti onih koji politike sprovode	učestvuju u eliminisanju rodnih nejednakosti
---	--	--

Osnovni princip svakog programa, projekta ili aktivnosti je ne činiti situaciju gorom nego što jeste – Do no harm! Stoga primenite pristup dvostrukog koloseka kako biste doprineli otklanjanju neravnopravnosti i osnaživanju žena.



3.3 Integrisanje rodne perspektive u projekte: Sve počinje od rodne analize

Integrisanje rodne perspektive u programe i projekte je nezamislivo bez opisa trenutne situacije i problema rodnih nejednakosti – rodne analize. Rodna analiza doprinosi boljem razumevanju tih problema i njihovom otklanjanju. **Rodna analiza** teži da osvetli ne samo posledice rodnih nejednakosti, već i njihove uzroke. Sprovođenje rodne analize zahteva dva resursa: novac i znanje, a zavisi od političke volje, odnosno od rodno odgovornog liderstva onih koji organizaciju vode.

Najjednostavnije rečeno **rodna analiza** je alatka ili metoda prikupljanja, obrade i analize podataka vezanih za pol. Ona podrazumeva mnoštvo tehnika kojima želimo da razumemo/objasnimo odnose između žena i muškaraca, njihov pristup resursima, njihove aktivnosti kao i ograničenja sa kojima se suočavaju. Rodna analiza zapravo treba da nam omogući da vidimo kako postojeće politike, programi ili projekti utiču na živote žena i muškaraca tj. kako bi buduće politike i pro-

Kada biste jednom rečju trebali da opišete proces uvođenja rodne perspektive, ta reč bi glasila ANALIZA!



grami (one koje tek kreiramo) mogle da utiču na postojeće rodne odnose i stereotipe u zajednici. Stoga pre nego što krenemo u planiranje bilo kog programa ili projekta treba da pitamo nekoliko najjednostavnijih pitanja i da na osnovu odgovora koje dobijemo određujemo rodne ciljeve projekta, aktivnosti i indikatore.

Rodna analiza bi trebalo da se sprovodi u svim fazama razvoja politika i programa uključujući identifikaciju problema, ciljeva ili aktivnosti, planiranje na koji će način konkretna politika ili program biti sprovedeni, monitoring implementacije i evaluaciju efekata.

RODNA ANALIZA TREBA DA UKLJUČI:

PARTICIPACIJA	Da li žene i muškarci ravnopravno učestvuju u kreiranju politika
RESURSI	Da li muškarci i žene imaju jednak pristup resursima da bi mogli da imaju koristi od politika
NORME I VREDNOSTI	Kako rodni stereotipi, postojeće kulturne i društvene norme utiču na žene i muškarce u sprovođenju ovih politika
PRAVA	Imaju li žene i muškarci jednaka prava
TRENDOVI	Proceniti kakav će biti položaj žena ukoliko ne realizujemo program/projekat/aktivnost
INTERSEKCIONALNOST	Proceniti uticaj programa, projekta, aktivnosti na manjinske i marginalizovane grupe, na primer: na etničke ili seksualne manjine, različite starosne grupe, zaposlene i nezaposlene, one koji žive na selu i gradu i drugo

Pristup resursima nije isto što i kontrola nad resursima koja je u svim društvima nejednako raspoređena između žena i muškaraca. Resursi uključuju materijalne resurse kao što su novac, nepokretnosti, vlasništvo nad obradivom zemljom, ali i vreme, znanje i informacije. Kultura, stavovi i stereotipi o ženama i muškarcima, takođe duboko utiču na pristup i kontrolu nad resursima.

Pitanja koja se mogu koristiti za provođenje jednostavne rodne analize su:

- Koje uloge i odgovornosti imaju žene i muškarci u datoj zajednici?
- Da li su prepoznate različite potrebe žena i muškaraca i da li su uvažene?
- Da li i žene i muškarci ravnopravno učestvuju u odlučivanju?
- Da li i žene i muškarci imaju jednak pristup resursima? Kontrolu nad resursima? Da li žene i muškarci imaju jednake koristi od resursa?

Upoznajte se sa alatom Rodna analiza u okviru edicije *Alatke i metode za urođnjavanje politika, programa i projekata* Friedrich Ebert Fondacije u Bosni i Hercegovini: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/sarajevo/16268.pdf>



3.4 Rodno senzitivni odnosi sa javnošću

Cilj rodno senzitivne komunikacije i odnosa sa javnošću je borba protiv rodno zasnovanih stereotipa i promovisanje rodne ravnopravnosti kroz jezičku i vizuelnu komunikaciju. **Osnovni principi** rodno senzitivne komunikacije sa medijima, na društvenim mrežama i internet stranici organizacije podrazumevaju:

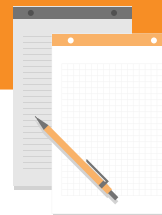
- a) prepoznavanje i sankcionisanje rodno stereotipne, seksističke i diskriminatorne komunikacije;
- b) uključivanje u komunikaciju sadržaja koji vrednuju žene i njihov doprinos društvu,
- c) izbegavanje prikazivanja rodno ponižavajućih i/ili prividno neutralnih sadržaja koji vređaju dostojanstvo ličnosti i stavljaju žene i druge marginalizovane grupe u ponižavajući i nepovoljniji položaj u odnosu na druge.

U tabeli su prikazane neke od aktivnosti koje se mogu preduzeti kako bi se ova tri principa sprovela u praksi organizacije.

Prepoznavanje i sankcionisanje rodno stereotipne, seksističke i diskriminatorne komunikacije	Uključivanje u komunikaciju sadržaja koji vrednuju žene i druge marginalizovane grupe i njihov doprinos društvu	Izbegavanje prikazivanja rodno ponižavajućih i/ili prividno neutralnih sadržaja koji vređaju dostojanstvo ličnosti i stavljaju žene i druge marginalizovane grupe u ponižavajući i nepovoljniji položaj u odnosu na druge
<p>Rodno balansirani stručni paneli i rasprave doprineće prepoznavanju i otklanjanju stereotipa o manjoj ili nepostojećoj stručnosti žena i drugih marginalizovanih grupa.</p>	<p>Vrednovati rad i doprinos žena koje su bitne za temu kojom se organizacija bavi.</p>	<p>Izbegavati sadržaje koji prikazuju žene, posebno žene iz manjinskih grupa u ponižavajućim situacijama.</p>
<p>Primer: Uključiti u diskusiju o siromaštvu stručnjakinje iz oblasti ekonomije.</p>	<p>Primer: Uvesti rubriku na internet stranici o poznatim ženama koje su doprinele borbi protiv siromaštva u našoj zajednici.</p>	<p>Primer: Nikako ne uvrstiti fotografiju Romkinje koja prosi u Izveštaj o siromaštvu.</p>
<p>Napraviti katalog stručnjakinja na određene teme koje se mogu pozivati da učestvuju na različitim događajima.</p>	<p>Prilikom ilustrovanja događaja na internet stranici organizacije postaviti fotografije koje prikazuju žene i druge marginalizovane grupe u aktivnom položaju liderki i stručnjakinja.</p>	<p>Izbegavati ilustracije koje podstiču na homofobiju, seksizam i druge vidove diskriminacije zasnovane na polu i rodu.</p>
<p>Primer: Roster stručnjakinja u oblasti bezbednosti.</p>	<p>Primer: Fotografija koja prikazuje Romkinje u aktivnoj ulozi liderica u obrazovanju.</p>	<p>Primer: Priručnik namenjen nastavnicima/nastavnicama ilustrovati različitim modelima porodice: jednoroditeljske, istopolne, usvojiteljske i drugo.</p>

Prepoznavanje i sankcionisanje rodno stereotipne, seksističke i diskriminatorne komunikacije podrazumeva nekoliko taktika i aktivnosti koje organizacija i njen menadžment treba da preduzme.

Organizacija može usvojiti javno obrazloženu odluku da neće učestvovati na stručnim sastancima, konferencijama ili okruglim stolovima ukoliko na njima učestvuju samo muškarci – takozvani „all men panels“.¹¹ Na taj način pružiće internu, ali i eksternu podršku zaposlenima u organizaciji da prilikom organizacije događaja obraćaju pažnju na strukturu učesnika i učesnica, sadržaj agende i promovisanje stručnosti i vidljivosti žena u javnom životu.



¹¹ *Congrats, you have an all male panel!* <https://allmalepanels.tumblr.com/>

4

DESET KORAKA ZA NEPOSREDNO DELOVANJE

1. **Odluka rukovodstva:** Svaka transformacija i institucionalizacija rodne ravnopravnosti počinje sa jasnom odlukom rukovodstva organizacije. Na početku nije neophodno znanje niti ekspertiza, nego samo osnovna svijest da će proces transformacije unaprijediti upravljanje kao i način rada.
2. **Osnovna obuka:** Izgradnja svijesti, kapaciteta i znanja o rodnoj ravnopravnosti je važan prvi praktični korak. Ukoliko ne postoje interni kapaciteti, organizacija treba angažovati tim trenera/trenerica i facilitatora/facilitatorki, kako bi zajedno i praktično radili na propitivanju sopstvenih predrasuda i stereotipa, ali i učili o relevantnim propisima, standardima, metodama i alatkama.
3. **Imenovanje kontakt osobe za rodna pitanja:** Proces transformacija i institucionalizacija rodne ravnopravnosti vodi rukovodstvo, ali ga na tehničkom nivou vodi član/članica tima, osoblja organizacije. Stoga, od samog početka je važno da se imenuje kontakt osoba, entuzijastična i motivisana da upravlja ovim procesom.
4. **Rodna revizija:** Kako bi se utvrdilo trenutno stanje, organizacija treba provesti rodnu reviziju, proces sistematičnog sagledavanja na koji način pravila, procesi i aktivnosti organizacije

uzimaju u obzir rodna pitanja. Na kraju svake rodne revizije, nastaje izvještaj sa jasnim nalazima i kratkoročnim, srednjoročnim i dugoročnim preporukama za promjene.

5. **Akcioni plan:** Kako bi organizacija rukovala procesom transformacija i institucionalizacija rodne ravnopravnosti, preporuke iz rodne analize se trebaju pretočiti u višegodišnji akcioni plan.
6. **Izmjene propisa:** Imajući na umu da pravni propisi, kao što su statut, pravilnici o radu i strategije, igraju centralnu ulogu u okviru organizacija, važno je da se u okviru provedbe akcionog plana za rodnu ravnopravnost odrede jasni rokovi do kada se postojeći propisi trebaju uroditi, ali i novi trebaju izraditi i usvojiti, kao što su propisi koji se odnose na spriječavanje diskriminacije i seksualnog uznemiravanja.
7. **Rodno senzitivno radno okruženje:** U okviru provedbe akcionog plana, važno je posvećeno raditi na kreiranju radnog okruženja koje uzima u obzir potrebe žena i muškaraca, naročito kada govorimo o radnom vremenu i drugim fleksibilnim uslovima rada.
8. **Unapređenje rodno balansa:** Mnoge organizacije imaju više muških ili ženskih članova/članica ili uposlenika/uposlenica. Promjene koje teže rodnom balansu nije lako postići, imajući na umu da su organizacije civilnog društva često organizacije sa malim brojem uposlenih. Stoga, od velikog značaja je da se pri odabiru novih članova/članica ili uposlenih, vodi svjesna briga o rodnom balansu.
9. **Rukovodstvo da vodi sa primjerom:** Transformaciju i institucionalizaciju rodne ravnopravnosti rukovodi uprava organizacija. Predsjedavajući/predsjedavajuća upravnih organa i menadžeri/ menadžerke moraju voditi sa jasnim primjerom, tako što će npr. koristiti rodno senzitivni jezik, uvoditi nove rodno senzitivne programske aktivnosti ili javno zagovarati rodnu ravnopravnost u svakom medijskom nastupu.
10. **Analizirati, pa opet nanovo:** Nakon određenog perioda, npr. dvije ili tri godine, važno je uraditi presjek uspjeha transformacije i institucionalizacije rodne ravnopravnosti. Organizacija se može odlučiti da provede novu rodnu reviziju ili rodnu samoprocjenu, te na osnovu toga da odredi nove prioritete i aktivnosti za novi akcioni plan.

PRILOG: RJEČNIK VAŽNIH POJMOVA

Spol: Podjela ljudi na osnovu reproduktivnih organa, funkcija i genitalija. Društveno prihvaćeni su samo muški i ženski spol, ali postoje i interpolne osobe, čije se spolne karakteristike ne mogu pripisati jednom od ova dva spola. Spolne karakteristike mogu biti primarne i sekundarne. Primarne su one s kojima se rađamo – spolni hormoni, spolne žlijezde, te vanjske i unutrašnje genitalije. Sekundarne spolne karakteristike podrazumijevaju one koje su vidljive na tijelu – razvoj grudi, rast dlaka na licu i tijelu, promjena glasa i slično.

Rod: Društveni konstrukt spola koji po definiciji određuje samo društvene uloge muškaraca i žena, to jest osoba muškog ili ženskog spola. Takođe, rod je i individualni konstrukt sopstvenog identiteta/izražavanja koji potvrđuje, negira i/ili prevazilazi društveno zadate i formirane spolne i rodne uloge muškaraca i žena.

Rodna i spolna ravnopravnost znači da se muškarci i žene prepoznaju i tretiraju kao jednaki, da imaju ista prava, pristup sredstvima, ravnopravnu raspodjelu odgovornosti i mogućnosti za ispunjenje svojih potencijala.

Rodni identitet: Rodni identitet povezuje se s individualnim iskustvom u shvatanju sopstvenog spola, što može, ali ne mora odgovarati spolu dodijeljenom pri rođenju, a uključuje lični doživljaj sebe i rodno izražavanje, tj. vizuelnu i spoljnu prezentaciju svake osobe, koja se ogleda u odijevanju, odjevnim ili tjelesnim oznakama, frizuri, ponašanju i govoru tijela.

Rodni režim: Rodni režim je društveni obrazac koji je dominantan način uređenja odnosa među rodovima u jednom društvu. Rodni režim se formira u zavisnosti od različitih ekonomskih, društvenih, istorijskih i kulturnih karakteristika jednog konteksta i on je duboko funkcionalan za to društvo.

Diskriminacija: Svako razlikovanje, isključivanje, ograničavanje i svaki oblik stavljanja u nepovoljan položaj osobe ili grupe. Različite su osnove, odnosno karakteristike po kojima se o-

soba ili grupa dovodi u nepovoljan položaj, a mogu biti spol, rod, spolna orijentacija, rodni identitet, dob, itd.

Posredna diskriminacija podrazumijeva svaku situaciju u kojoj naizgled neutralna odredba, kriterij ili praksa ima ili bi imala efekat dovođenja neke osobe ili grupe osoba u nepovoljan položaj u odnosu na druge osobe.

Neposredna diskriminacija je svako različito postupanje ili propuštanje postupanja kada je neka osoba ili grupa bila ili bi mogla da bude dovedena u nepovoljni položaj u odnosu na neke druge osobe ili grupe u sličnim situacijama.

Institucionalizirana diskriminacija žena je društveni sklop koji se ogleda u institucijama moći (jezik, mediji, obrazovanje, ekonomija, religija) koje favoriziraju jednu grupu (ili jedan sistem odlika) naspram drugih. Savremena teorija u načelu se slaže da je to grupa bijelih (rasa) heteroseksualnih (orijentacija) muškaraca (spol) srednjih godina (starosna dob), pripadnika više srednje klase (klasa). Sve osobe, a posebno žene, koje na neki način odstupaju od date grupe tretiraju se kao manjina (čak i kada su brojčano većina). Moć te grupe održava se putem ustanova.

Višestruka diskriminacija je vrsta diskriminacije koja se dešava na temelju nekoliko osnova odvojeno (naprimjer ista žena može doživjeti diskriminaciju na osnovu svoje dobi, seksualne orijentacije, rodnog identiteta, boje kože i invaliditeta). Odnosi se na situaciju u kojoj postoji više osnova diskriminacije u isto vrijeme, te ih je teško razdvojiti i posmatrati odvojeno.

Uznemiravanje se dešava u svakoj situaciji u kojoj ponašanje povezano s ličnom karakteristikom osobe ima za cilj efekat povrede dostojanstva žene i stvaranje zastrašujućeg, neprijateljskog, degradirajućeg, ponižavajućeg ili uvredljivog ambijenta.

Rodne uloge i odgovornosti: Rod definiše uloge i odgovornosti koje žene i muškarci, djevojčice i dječaci imaju u datom kontekstu i kulturi: uloge u kući/domaćinstvu, u školi, na radnom mjestu, u zajednici, u političkoj organizaciji, u vlasti itd. Takve uloge i odgovornosti variraju u odnosu na rod. U mnogim kontekstima od žena se očekuje da se primarno staraju za po-

rodicu i djecu, a muškarci su pretežno u javnoj sferi i na tržištu rada. Međutim, u nekim kulturama muškarci preuzimaju sve više odgovornosti u privatnoj sferi, a žene to isto rade u javnoj sferi. Rodna analiza mora naglasiti razlike u ulogama i odgovornostima kako bi se razumjela interakcija muškaraca i žena, dječaka i djevojčica, šta oni rade, šta mogu učiniti i šta se od njih očekuje.

Produktivan i reproduktivan rad: Žene i muškarci imaju nekoliko uloga u vezi s njihovim radom. Produktivan rad odnosi se na bilo koji posao koji stvara prihod, najčešće izvan sfere domaćinstva, odnosno na tržištu rada. U sferi domaćinstva, produktivni rad najčešće se javlja kao rad u poljoprivrednim gazdinstvima, gdje su muškarci češće nosioci kontrole nad proizvodnim i finansijskim resursima, a žene češće pomažuće članice domaćinstva, čiji rad se generalno manje vrednuje, a često i ne uzima u obzir. Reproductivni rad odnosi se na rad u domaćinstvu, podizanje djece, kuhanje, čišćenje i druge domaće poslove. Kod nas je to predominantno odgovornost žena, ali i muškarci često obavljaju reproduktivni rad, na primjer vodeći računa o kućnim popravkama ili pranju automobila. Reproductivni rad generalno ne generiše nikakav prihod, ali utiče na porodičnu i društvenu ekonomiju. Rad u zajednici odnosi se na rad i vrijeme posvećeno političkoj, vjerskoj ili socijalnoj djelatnosti u organizacijama ili drugoj djelatnosti u kojoj žene i muškarci učestvuju. Obično je angažovanje muškaraca u radu u zajednici više vrednovano od angažovanja žena.

Pristup i kontrola nad resursima: Resursi su sredstva i robe, uključujući: ekonomske (prihodi domaćinstva, imovina), proizvodne (zemljište, oprema, alati, rad, kredit itd.), političke (sposobnost liderstva, informacija i organizacija), vrijeme. Pristup resursima podrazumijeva da žene i muškarci koriste i imaju beneficije od resursa (materijalnih, finansijskih, ljudskih, društvenih, političkih itd.). Kontrola nad resursima podrazumijeva da i muškarci i žene mogu dobiti pristup resursima i donositi odluke o korištenju tih resursa. Naprimjer, kontrola nad zemljom znači da žene mogu pristupiti zemljištu (koristiti ga), imati zemljište (mogu biti nositeljice pravnog vlasništva) i donositi odluke o tome da li će se prodavati ili iznajmiti zemljište. Koristi se odnose na ekonomske, društvene, političke i psihološke, i one proizilaze iz upotrebe resursa, uključujući zadovoljavanje i praktičnih potreba (hrana, stanovanje) i strateških interesa (obrazovanje i obuka, politička moć).

Praktične i strateške rodne potrebe: Praktične rodne potrebe odnose se na potrebe koje žene i muškarci imaju u pogledu olakšavanja svakodnevnog života, kao što su pristup vodi, bolji prevoz, ustanove za brigu o djeci, itd. Rješavanje ovih pitanja neće direktno promijeniti odnose moći, ali može ukloniti važne prepreke za ekonomsko osnaživanje žena. Strateške rodne potrebe odnose se na potrebe za promjenama u društvu u smislu rodnih uloga i odnosa, kao što je potreba za zakonom kojim se osuđuje rodno zasnovano nasilje, osigurava jednak pristup kreditima, ravnopravnost u pogledu nasljeđivanja i drugo. Rješavanje ovih problema trebalo bi da utiče na odnose moći. Ipak, ponekad se praktične i strateške potrebe poklapaju, npr. praktična potreba za ustanovom za brigu o djeci poklapa se sa strateškom potrebom da se žena zaposli van kuće.

Interseksionalnost: Rod je društvena varijabla koja se prepliće sa drugim društvenim varijablama, kao što su starost, etnička pripadnost, klasa, religija, invaliditet, seksualna orijentacija i dr. Naprimjer, žena nikad nije samo žena, već uvijek ima određenu etničku pripadnost, dob ili seksualnu orijentaciju. Ovaj pristup ispituje interakciju različitih društveno i kulturno izgrađenih kategorija na različitim nivoima, radi stvaranja različitih oblika odnosa moći i neravnopravnosti. Različiti oblici ugnjetavanja, koji se mogu zasnivati na etničkoj pripadnosti, polu, klasi, invaliditetu ili seksualnoj orijentaciji, ne djeluju nezavisno, već međusobno djeluju i međusobno se oblikuju. Zato je neophodno imati u vidu specifičnosti po kojima se razlikuju grupe žena ili muškaraca.

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна и универзитетска библиотека
Републике Српске, Бања Лука

305-055.1/.2:316.334

АНТОНИЈЕВИЋ, Зорана, 1970-

Rodna ravnopravnost je važna za sve! : kratki vodič za
urodnjavanje organizacija civilnog društva / Zorana Antonijević,
Saša Gavrić. - Banja Luka : Helsinški parlament građana, 2021
([S. l. : s. n.]). - 41 стр. : граф. прикази, табеле ; 20 cm

Rečnik važnih pojmova: стр. 38-41.

ISBN 978-99938-28-29-7

COBISS.RS-ID 133978113

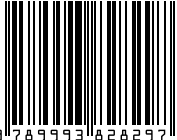


HELSINKI
PARLAMENT
GRADANA
BANJALUKA

napisao / ta
mislio / ta
uradio / ta

o / la

ISBN 999382829-7



9 789993 828297