Moldova Civil Society Strengthening Program

How to promote gender equality in CSOs

For a gender-sensitive civil society

Chişinău, 2011

Moldova Civil Society Strengthening Program

"How to promote gender equality in CSOs. For a gender-sensitive civil society", guide for integration of gender dimension in the activity of civil society of the Republic of Moldova.

This guide is made possible by the generous support of the American people through the United States Agency for International Development (USAID), under the Moldova Civil Society Strengthening Program (MCSSP), implemented by FHI 360. The contents are the responsibility of the Center Partnership for Development and do not necessarily reflect the views of USAID, the United States Government or FHI 360.

Contents of the materials contained in this publication reflect the author's position and are subject to legislation in force on copyright. The guide contains materials taken over and adapted from other sources, specified under the heading "References". The materials in this guide may be reproduced provided that their source is cited accurately.

Selection and editing: Daniela Terzi-Barbaroşie
Editor: Dan Bogdea
Lecturer: Mariana Vatama nu-Cioca nu
Cover and computerized processing: Nicolae Susanu
Printing: Publishing and Printing House "Bons-Offices" Ltd., Chişinău municipality
© Center „Partnership for Development”.All rights reserved.

Moldova Civil Society Strengthening Program

Introduction

The Guide "How to promote gender equality in non-governmental organizations - for a gender-sensitive civil society" was developed within the project "Organizational Consolidation through Internal Process Development", implemented by the Consortium of Moldovan Partners, also including the Center "Partnership for Development" (CPD), with the financial support of USAID, under the Moldova Civil Society Strengthening Program, implemented by FHI 360. For program details, see page www.fhi360.md.

The key message of this material is, in fact, the essence of the whole activity, carried out by CPD during 13 years: gender-related issue has a trilateral causality being driven by the complex interaction between:

⇒ structure of society,

⇒ its functioning,

⇒ values and beliefs rooted in this society

By means of this guide, CPD aims to provide an informative-applied framework for non-governmental organizations and their employees to improve their work strategy with beneficiaries and constituents, to enhance their personal and organizational cultural gender, to diversify approaches in the projects and to integrate, ultimately, gender dimension, in a full and natural manner by practicing instruments proposed and, undoubtedly, by changing the perspective on this issue.

Gender dimension - a human rights-related issue

If we analyze international agreements such as the "Declaration of Human Rights", and the local legislation, we find the values which we promote. Among these there is the idea that everyone has the right to social services, equal treatment before the law and to free participation in public life, so equal rights regardless of race, gender, religious beliefs and practices, etc.

Gender aspects in economic and political issues

Everyone can individually contribute to the development of society and communities they live in, but only in different ways and different amounts. Thus, the welfare depends on this individual effort, while the progress we obtain thanks, but not despite these differences. If a society or a community (or a social group, professional, etc.) is used to exclude, in a systematic manner, from certain activities over fifty percent of its population, then inevitably the results, from economic point of view, will be reduced accordingly to full non-use of available human resources. Thanks to the multiplication effect, these fifty percent of the resources can generate the fivefold results. Exclusion of a half of the population from gender considerations leads to losses in the savings much more than fifty percent.

Gender and cultural context

It is still traditionally and justified from cultural point of view that women consider men to be superior, that they should not participate in making community decision and that their role is to

serve Paradigm shift - by promoting equality between women and men - does not mean wishing "uprooting of ancient cultural values" (!), but only strengthening their good parts and giving up the useless ones, that limit or prejudice, which stiffens or destroy.

WHAT is gender: importance of gender sensitivity and receptivity in the civil society's activity?

A first condition for civil society entities to integrate this aspect in their activity is understanding and awareness of multiple implications of gender dimensions. However, gender awareness is crucial: we cannot solve a problem unless we know that it exists.
It is important to have firm conviction that gender equality paradigm is consistent with our values on human rights and also beneficial to our society, including political and economic systems.

WHY is gender mainstreaming in NGOs important?

WHY is gender mainstreaming in organizations important?
Because:

- *Places* persons in the center of designing and implementation of programs and projects. This inclusive process, whether organized globally, regionally, nationally, sectorally, takes into account the interests of persons and introduces new indicators.
- *Leads* to better management: both constituents and members of the organization are included in all processes they aim at and their views should count equally for management, irrespective of gender of persons.
- *Involves* both women and men and uses all human resources in full.
- *Makes visible* the issues of equality between women and men in the general context of society, then reports to the organization they work in.
- *Aims* at the process of development of society as a whole, not just of a group or another, situational and/or sectoral.
- *Takes into account* the diversity of interests and relative behaviors of women and men: there are groups with identities, different specific and strategic interests.

HOW do we integrate gender: simple methods of gender mainstreaming in organizations

There are several gender mainstreaming ways at the level of NGO, and it is not so easy to choose the best one because we have no clear guidelines regarding the most appropriate method for a type of organization or another.

PST1 method
What is it?
• A method to analyze the level of inclusion of gender perspective
in organizations and activities carried out by them.
Consisting in:
• assessing the level of gender mainstreaming by three segments: personnel, structural and thematic.

Main aspect taken into consideration:
• the way gender perspective is integrated in the following three levels:
1. at the personnel level; refers to internal structures of the organization
2. at the structural level; refers to internal structures of the organization
3. at the thematic level; refers to the external products of the organization

What does it give us?
• Answers to the questions organized on three levels: personnel, structural and thematic.

***Gender proofing* – GP**
What is it?
• It is the means by which it is ensured that all policies and practices within the organization have equally beneficial effects on women and men.
Consisting in:
• analysis, systematic review of the evidence on the inclusion of gender dimension in all objectives/actions/projects.
Main aspect taken into consideration:
• the fact that whether you are male or female, this will not affect the access to services and benefits you enjoy.
What does it give us?
• Information about the existence of inequalities or possible inequalities between women and men in a given area, as well as ideas on what measures can be taken.

The model of the 5 Steps for GP implementation
Step 1: What are the different experiences and roles of women and men which might have an effect on the set objective and how they benefit from/get involved in the project activities?
Step 2: What are the implications of the differences outlined above for achieving the project objective/activities?
Step 3: Given these implications, what do we need to do when pursuing this action/objective to ensure equality of outcome for men and women?
Step 4: Who will assume responsibility for carrying out this project/actions??
Step 5: How will we measure success obtained in this area? (indicators, targets)? (indicators, objectives).

Benchmarking
What is it?
• A method for establishing standards in the field of gender mainstreaming.
Consisting in:
• measuring qualitative improvements that are not immediately visible
on the bottom line of the budget.
The main aspect taken into consideration:
• the establishment of a criterion or a standard against which an objective is set and progress is measured.

What does it give us?

• Establishment of a given target for the gender mainstreaming process by means of comparisons.

HOW do we integrate gender: methods of gender mainstreaming in projects

There are two main categories of methods for the gender mainstreaming in projects: ***quantitative*** *and* ***qualitative***. The differences between them refer to the type of information and knowledge that each generates:

1. *quantitative methods* provide answers that are stated in amounts or sizes. Statistics is a typical quantitative method.
2. *qualitative methods* provide more complex information. Here it is not the amount of information that is decisive but its quality.

The 4 Rs method

What is it?

• It is one of the most applied gender mainstreaming methods into the design of divers public projects and programmes.

Consisting in:

• analysis of norms, values and perceptions in terms of gender; development and implementation of future activities from social point of view, based on the results of these analyses.

The main aspect taken into consideration:

• *the distribution of decision-making power between women and men*, namely the involvement degree of each gender into the process of designing and implementing policies, programmes, and projects.

What does is give us?

• Tools for concrete discussions on how the gender equality perspective can be integrated into the particular field or activity you work with.

•1R and 2R are quantitative methods and refer to a systematical review of the distribution and usage of resources.

• 3R and 4R are qualitative methods and refer to the norms and values used in the community/organization/public institution activities and to the ways of intervention in order to change them.

Gender Impact Assessment (GIA)

What is it?

• A method for integrating gender to be made as soon as it is determined that a project has direct implications for gender relations.

Consisting in:

• comparing and assessing, according to gender relevant criteria, the current situation and trend with the expected development resulting from the introduction of the proposed project.

The main aspect taken into consideration:

• the existing differences between women and men, which are relevant to the respective project area in order to ensure that the project proposal contributes to eliminate inequalities and promote the objective of achieving gender equality.

What does it give us?

• The possibility to integrate gender dimension at the initial stages of the project (design and planning) and even to reorient certain activities of the project.

Gender analysis

What is it?

• It is an indispensable tool for both understanding the local context, and promoting gender equality;
• A method of identification of gender roles in community and the manner they influence life of women and men and their impact on the project implementation.

Consisting in:

• examining relations between women and men and identifies the varied roles played by women and men (girls and boys) in public and private space.

The main aspect taken into consideration:

• Local constraints and specific relations between women and men, so the implementation team can develop a project structure which would ensure achievement of objectives and their proper measurement.

What does it give us?

• Information about power structures - political, economic and social – at the level of community and gender relations among them; clarifies the possibilities of different groups, women and men to have control over their own lives.
• Highlights gender inequalities, including in terms of disabilities or ethnicity, religion, etc.

Policies regarding equal opportunities:

− Actions to support employees to develop their support networks;
− People-support for employees with disabilities;
− Inclusion in the human resources internal audit of indicators on: gender, education level, age, ethnicity of employees.

Professional life, family life:

− Regulations on flexible work programme;
− Available information about raising children;
− Financial support for raising children;
− Obtaining information on the special needs of employees.

Policies regarding maternity and parentality

− Initiation and/or improvement of a maternity policy corresponding with the current national legislation at national level, as well as specific needs of female employees;
- Flexibility of internal procedures for quick access by pregnant female employees, those who have recently given birth or who are breastfeeding, to the maternity-related rights.

Salary:

− Salaries and other benefits provided by the organization to be analyzed in terms of equal payment for work of equal value.

Policy regarding harassment:

− Existence of a person who has the responsibility to apply a procedure, to register and to resolve situations of intimidation/harassment, to receive possible complaints of sexual harassment or intimidation, to apply the investigation procedure and to resolve the situation for the benefit of employee and the organization.

Moldova Civil Society Strengthening Program

Why specific regulations on equal opportunities for women and men equality and non-discrimination?

Taking into account different needs, expectations and contexts in which men and women from a group are, it is beneficial that internal regulations include a gender perspective, providing practical tools and concrete information that can be tailored to specificity of organizations and successfully implemented.

7 steps to develop effective internal regulations

Step 1: EXPLORE (law, practices of the organization, expectations of employees etc.)
Step 2: COMPARE, FIND OUT WHAT REGULATIONS OF OTHER ORGANIZATIONS CONTAIN
Step 3: DEVELOP
Step 4: ANNOUNCE/COMMUNICATE/PROMOTE THE PROVISIONS OF THE REGULATION
Step 5: MONITOR AND ASSESS THE IMPACT OF THE REGULATION
Step 6: APPLY
Step 7: ADAPT

USAID FROM THE AMERICAN PEOPLE

Centrul „Parteneriat pentru Dezvoltare"
Promovează egalitatea, fii tu schimbarea!

fhi 360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

Programul Consolidarea Societății Civile în Moldova

Cum promovăm egalitatea de gen în organizațiile non-guvernamentale

PENTRU O SOCIETATE CIVILĂ SENSIBILĂ LA GEN

Programul Consolidarea Societății Civile în Moldova

Cum promovăm egalitatea de gen în organizațiile non-guvernamentale

Pentru o societate civilă sensibilă la gen

Chișinău, 2011

"Cum promovăm egalitatea de gen în organizațiile non-guvernamentale. Pentru o societate civilă sensibilă la gen", ghid pentru integrarea dimensiunii de gen în activitatea societății civile din Republica Moldova

Acest ghid este posibil grație ajutorului generos al poporului american oferit prin intermediul Agenției SUA pentru Dezvoltare Internațională (USAID), în cadrul Programului FHI 360 Consolidarea Societății Civile în Moldova (MCSSP). Opiniile exprimate aparțin autoarei și nu reflectă în mod necesar poziția USAID, Guvernului SUA sau FHI 360.

Conținutul materialelor cuprinse în această publicație reflectă poziția autoarei și se supun legislației în vigoare cu privire la drepturile de autor. Ghidul conține materiale preluate și adaptate din alte surse, specificate la rubrica "Bibliografie". Materialele din acest ghid se pot reproduce în măsura în care sursa lor este citată cu acuratețe.

Selectare și adaptare: Daniela TERZI-BARBAROȘIE

Redactor: Dan BOGDEA
Lector: Mariana VATAMANU-CIOCANU
Copertă și procesare computerizată: Nicolae SUSANU

Tipar: Casa editorial-poligrafică "Bons-Offices" S.R.L., mun. Chișinău

© Centrul „Parteneriat pentru Dezvoltare". Toate drepturile rezervate

CUPRINS

INTRODUCERE....4

ARGUMENT....5

PARTEA I: CORECTITUDINEA FORMALĂ ÎN ABORDAREA PROBLEMATICII DE GEN

1. Dimensiunea de gen – o problematică a drepturilor omului....9
2. Aspectele de gen în chestiunile economice și politice....10
3. Genul și contextul cultural....11

PARTEA II: INTEGRAREA ASPECTELOR DE GEN ÎN ACTIVITĂȚILE ORGANIZAȚIILOR NON-GUVERNAMENTALE

1. CE este genul: importanța sensibilității și receptivității de gen în activitatea societății civile....13
2. DE CE este importantă abordarea integratoare a genului în ONG-uri?....15
3. CUM integrăm genul: metode simple pentru integrarea genului în organizații. 16
4. CUM integrăm genul: metode de integrare a genului în proiecte....26

PARTEA III: INFORMAȚII UTILE PENTRU FACILITAREA INTEGRĂRII DIMENSIUNII DE GEN ÎN ACTIVITĂȚILE NOASTRE

1. Bune practici pentru integrarea aspectelor de gen în organizații non-guvernamentale....40
2. Vocabular de gen....54

BIBLIOGRAFIE....58

ANEXĂ. Audit de gen pentru ONG-uri: evaluarea organizațiilor din perspectiva de gen....59

Introducere

Ghidul „Cum promovăm egalitatea de gen în organizațiile non-guvernamentale – Pentru o societate civilă sensibilă la gen" a fost elaborat în cadrul proiectului „Fortificarea organizațională prin intermediul proceselor interne de dezvoltare", realizat de Consorțiul Organizațiilor Partenere din Moldova, a cărui parte este și Centrul „Parteneriat pentru Dezvoltare" (CPD), cu susținerea financiară a USAID prin intermediul Programului Consolidarea Societății Civile în Moldova, implementat de FHI 360. Pentru detalii despre program, a se vedea pagina www.fhi360.md.

Centrul "Parteneriat pentru Dezvoltare" vă propune această ofertă de instruire și dezvoltare organizațională din convingerea autentică că cititorii, care fac parte fie din managementul unor organizații non-guvernamentale, fie din echipele acestora, sînt, în linii generale, familiarizați cu problematica de gen și suficient de deschiși față de aceasta încît să poată iniția sau continua schimbarea în interiorul organizației, în vederea integrării dimensiunii de gen.

Partenerii din cadrul Consorțiului Organizațiilor Partenere din Moldova – CPD, CReDO, CONTACT și CICO – au derulat activități complexe odată cu demararea Programului Consolidarea Societății Civile în Moldova, menite să fortifice diverse entități ale societății civile din republică. Dincolo de impactul imediat și pe termen lung al acestor intervenții, au fost identificate unele probleme și provocări cu care se confruntă ONG-urile și pe care ne-am propus să le surmontăm împreună, prin oferirea de oportunități de învățare și exersare, consultanță și suport informațional.

Atît această lucrare, cît și întregul proiect realizat de CPD este rezultatul unei munci comune, de echipă, în interiorul CPD, între CPD și echipa FHI 360, precum și membrii Consorțiului Organizațiilor Partenere din Moldova pentru implementarea Programului Consolidarea Societății Civile în Moldova. De-a lungul celor doi ani de parteneriat, ne-am bucurat de o comunicare eficientă, de un schimb valoros de experiențe și de o atitudine prietenoasă. Profesionalismul, flexibilitatea și receptivitatea echipei FHI 360, precum și o profundă înțelegere a contextului general cu privire la activitatea organizațiilor non-guvernamentale din Moldova a asigurat o bună racordare a activităților de proiect la necesitățile organizațiilor respective. În acest context, ne exprimăm gratitudinea și recunoștința pentru suportul acordat și colaborarea fructuoasă.

Argument

În demersul exhaustiv al Consorțiului Organizațiilor Partenere din Moldova pentru realizarea Programului „Consolidarea societății civile în Moldova", CPD s-a axat în mod prioritar pe dimensiunea de gen și pe paradigmele dezvoltării organizaționale în domeniul de referință. În acest scop, au fost selectate cîteva ONG-uri cu care s-a lucrat în mod particular, în vederea optimizării procesului de dezvoltare organizațională incluzivă din perspectiva de gen.

Activitățile care au precedat apariția ghidului de față, realizate pînă la această etapă de proiect, au constat din: un studiu asupra managementului organizațional, o cercetare de gen (evaluări de gen și autoevaluări organizaționale) și programe de instruire de gen (sensibilizare de gen, abordarea genului în organizații, integrarea genului în proiecte). În cadrul tuturor acestor activități au fost antrenate peste 60 de organizații non-guvernamentale din Moldova.

Ghidul „Cum promovăm egalitatea de gen în activitățile organizațiilor non-guvernamentale. Pentru o societate civilă sensibilă la gen" conține date sintetice, de informare și sensibilizare pentru cîteva teme fundamentale în domeniul egalității de gen, și anume: ***CE*** este genul și problematica de gen, ***DE CE*** este important să se integreze dimensiunea de gen în activitatea organizațiilor non-guvernamentale și ***CUM*** se poate realiza abordarea integratoare a genului în activitățile organizațiilor non-guvernamentale.

Mesajul-cheie al acestui material reprezintă, de fapt, chintesența întregii activități desfășurate de CPD pe parcursul a 13 ani: problematica de gen are o cauzalitate trilaterală, fiind determinată de complexele interacțiuni dintre:

⇒ structura societății,
⇒ funcționarea ei,
⇒ valorile și convingerile înrădacinate în această societate.

O abordare integrată a problematicii de gen (în limba engleză *gender mainstreaming*) acționează asupra fiecărei dimensiuni din această

arhitectură. Or, la nivel organizațional, raportat la activitatea societății civile, „integrarea dimensiunii de gen" sau „abordarea integratoare a genului" implică, inițial, o evaluare și, ulterior, în corespundere cu rezultatele acesteia, o reorganizare a proceselor de elaborare, planificare și realizare a programelor și proiectelor, pentru că, de cele mai multe ori, procedurile existente nu țin seama de diferențele de gen (atît ale membrilor organizației, cît și ale constituenților) sau conțin prejudecăți legate de gen (în distribuirea sarcinilor de lucru, în organizarea activităților etc.) care perpetuează discriminarea de gen în societate.

Contrar unor atitudini împărtășite de mulți, problematica de gen și promovarea egalității de gen nu pot rămîne la nesfîrșit o preocupare exclusivă a ONG-urilor „de femei" și a feministelor. Circumscrisă (și proscrisă, deseori) doar în zona de interes și de intervenție a ONG-urilor de profil, a activiștilor și activistelor din domeniu, cauza egalității de gen riscă să fie sabotată, prin marginalizare și neconsiderare.

Avînd în vedere gradul de maturitate a societății civile din Moldova, experiențele acumulate pînă acum, profesionalizarea organizațiilor de profil, precum și interesul sporit al comunității donatorilor pentru tema în cauză, considerăm că organizațiile non-guvernamentale sînt deja capabile să integreze această dimensiune, în mod constant și firesc, în activitățile lor.

Totodată însă, trebuie să recunoaștem că evaluările efectuate pînă acum evidențiază faptul că în cadrul oricărui ONG (mai) este nevoie de informare, receptivitate și sensibilitate pentru problematica de gen. Chiar dacă, prin profilul specific, scopurile organizaționale și conținuturile proiectelor, organizațiile se pot ocupa prioritar de alte domenii (asistență socială, drepturile omului, sănătate, educație, politici publice, mass-media etc.) și, respectiv, pot avea alți constituenți și grupuri-țintă, acestea nu pot și nu trebuie să evite problematica de gen. Și asta pentru că obiectivele pe care și le propun, activitățile pe care le realizează, mesajele pe care le transmit au semnificații comune, dar și diferite, pentru femei și bărbați, fete și băieți.

Orice domeniu are componentă de gen, iar atunci cînd o orga-

nizație ține cont de acest lucru, cînd înțelege și distinge care sînt nevoile practice (imediate) și cele strategice (pe termen lung) ale beneficiarilor săi – femei și bărbați – beneficiile mutuale sînt asigurate: organizația „cîștigă" credibilitate, eficiență și recunoaștere, iar beneficiarul, devenind acum „om concret" – bărbat sau femeie, cu așteptări, necesități, aptitudini și scopuri comune, dar și diferite, se bucură de o mai bună reprezentare a intereselor și nevoilor sale, de servicii mai particularizate, de o comunicare inividualizată și abordări specifice. Astfel, „grupul-țintă" își schimbă „fața": nu mai este o masă neclară de indivizi, o nebuloasă căreia organizația îi accesorizează probleme și, respectiv, soluții, ci un grup diferențiat, dar și asimilat culturii, un grup diferit, dar și asemănător, pe anumite segmente. O bună cunoaștere a nevoilor grupurilor-țintă, a celor strategice și practice, nuanțarea abordărilor pe care le propune ONG-ul beneficiarilor săi, precum și empatizarea cu aceștia – cît mai mulți și cît mai diferiți – ar trebui să devină un deziderat pentru oricare ONG.

În general, ca o primă reacție, toți afirmă (crezînd cu adevărat în asta) că rezultatul muncii lor nu avantajează/dezavantajează pe nici una dintre cele două categorii de gen (adică sînt „neutre din punctul de vedere al genului"). Nimic grav pînă aici. Dar, în realitate, evaluările de gen desfășurate de CPD, în varii contexte și pentru diverse ONG-uri, relevă faptul că diferențele de gen nu sînt recunoscute ca atare și că deciziile referitor la activități, proiecte și beneficiari se iau, deseori, ținînd cont de unele stereotipuri și prejudecăți care mențin perpetuarea inegalităților de gen existente.

Și dimpotrivă, s-a constatat că atunci cînd o organizație este sensibilă la dimensiunea de gen, aici se stabilește o atmosferă caldă, care favorizează comunicarea, sporește eficiența activităților și satisfacția din urma realizării acestora, se promovează relații echitabile între femei și bărbați, membrii ei se simt confortabil, iar beneficiarii – nediscriminați în nici un fel.

Nu există însă scenarii și rețete pentru ca o organizație să devină "peste noapte" receptivă la gen, iar membrii acesteia să fie apți să

surprindă diferențele de gen și să le valorizeze în cadrul proiectelor; o organizație ajunge să fie cu adevărat incluzivă, din perspectiva de gen, în zona sa de interes major și ariile de competență și expertiză, după un lung travaliu la nivel de cultură organizațională, de management și de resurse.

Totodată, este imperios ca organizația, preocupată și implicată într-un anumit domeniu, să cunoască și să considere decalajele existente dintre femei și bărbați, dintre fete și băieți în această sferă și, adițional scopurilor fundamentale, să vizeze inclusiv aspecte ce țin de echitatea și egalitatea de gen.

Prin intermediul acestui ghid, CPD și-a propus să ofere un cadru informativ-aplicativ pentru ca organizațiile non-guvernamentale și personalul acestora să își îmbunătățească strategia de lucru cu beneficiarii și constituenții, să își sporească cultura de gen personală și organizațională, să își diversifice abordările din cadrul proiectelor și să integreze, în ultimă instanță, dimensiunea de gen, într-un mod plenar și firesc, prin exersarea instrumentelor propuse și, indiscutabil, prin schimbarea perspectivei asupra acestei problematici. Acest proiect a fost o provocare imensă pentru echipa CPD, iar recomandările și sugestiile oferite din partea celor implicați, colaboratori și beneficiari, deopotrivă, experiențele de cercetare, de instruire, de consultanță și de colaborare propriu-zisă au fost extrem de valoroase pentru implementarea cu succes a activităților pe care ni le-am propus și, cu certitudine, ne vor folosi la îmbunătățirea activităților de acest tip, pe care ne asumăm să le continuăm.

În ceea ce privește Centrul „Parteneriat pentru Dezvoltare", acest ghid face parte dintr-un demers amplu și de durată în vederea cristalizării unei mase critice de oameni și organizații ale societății civile care să se coalizeze cu noi, cei care militează pentru egalitatea între femei și bărbați, astfel încît – împreună – să consolidăm un parteneriat de gen autentic în societatea moldovenească, în toate domeniile.

Corectitudinea formală în abordarea problematicii de gen

Punctul de pornire pentru înțelegerea judicioasă a paradigmei de gen este distincția dintre termenii "sex" și "gen". În linii generale, noțiunea de "sex" are conotații biologice, iar cea de "gen" – conotații sociale. Caracteristicile biologice sînt perpetuate peste generații prin gene (reproducere sexuală), în timp ce caracteristicile sociale sînt menținute și transmise (folosind simboluri) prin comunicare și învățare (reproducere socială). Distincția principală în noțiunea de "sex" se face între "bărbătesc" și "femeiesc", în timp ce în cazul noțiunii de "gen" (ca și în gramatică) – între "masculin" și "feminin". Ceea ce formează însă, în esență, "masculinul" sau "femininul" este foarte variabil și diferă de la o cultură la alta, de la o epocă la alta.

1. Dimensiunea de gen – o problematică a drepturilor omului

În vreme ce valorile variază de la o comunitate la alta, de la o țară la alta și de la o perioadă istorică la alta, există totuși un consens asupra binelui și răului în unele concepte foarte largi. Unul dintre ele este rasismul, în general considerat a fi ceva rău pentru omenire, chiar dacă întîlnim persoane care promovează asemenea „valori". Rasismul reprezintă un set de atitudini care își au sursa în convingerea că diferențele sociale, psihologice și culturale se explică prin diferențe biologice și ereditare. Rasismul presupune, așadar, că oamenii sînt inegali în funcție de etnia, rasa căreia îi aparțin sau în funcție de anumite caracteristici fizice (culoarea pielii sau a părului, structura osoasă etc.). Credințele și stereotipurile rasiste mai des întîlnite sînt exprimate în felul următor: "toți rromii au talent la muzică", "toți albii sînt rasiști", "toți evreii se pricep la bani" sau "unele popoare sînt neserioase, le este specific promiscuitatea sexuală, zgîrcenia, iraționalitatea, setea de putere", și așa mai departe. Aceste stereotipuri sînt adesea invocate pentru a justifica

tratarea unor popoare în mod diferit, nefavorabil, discriminator sau cu scopul de a tergiversa/refuza adoptarea unor legi ce le-ar permite participarea deplină la viața civică. Analizînd sexismul, devine evident că în esență este la fel ca și rasismul. El reprezintă stereotipizarea caracteristicilor sociale ale anumitor categorii de persoane și comportamentul față de acestea doar pentru motivul că au anumite caracteristici biologice comune.

Dacă analizăm acordurile internaționale precum „Declarația drepturilor omului", dar și legislația autohtonă, regăsim valorile pe care le promovăm. Printre acestea se află și ideea conform căreia toată lumea are dreptul la servicii sociale, la tratament echitabil în fața legii sau la libera participare la viața publică, deci drepturi egale indiferent de rasă, gen, credințe și practici religioase etc.

Totuși, lucrăm în contexte diferite (comunități îndepărtate, grupuri anumite etc.) și nu în toate mediile aceste valori sînt împărtășite unanim, iar uneori – nici nu sînt cunoscute. Or, această constatare pe care o facem, inevitabil, pune o povară adițională de responsabilitate pe umerii facilitatorilor (ONG-uri, lideri locali etc.) în procesul de familiarizare a membrilor comunității sau ai grupului cu valorile date.

Totodată, acest demers al membrilor societății civile trebuie complimentat și cu efortul de a munci ca agenți ai schimbării, pentru implementarea acestor valori universale, ca parte a procesului de dezvoltare, ca, în final, să determine transformarea dorită.

2. Aspecte de gen în chestiunile economice și politice

Toți oamenii pot contribui individual la dezvoltarea societății și comunității în care trăiesc, doar că în moduri distincte și cantități diferite. Astfel, bunăstarea depinde de acest efort individual, iar progresul îl obținem datorită, și nu în pofida, acestor diferențe. Dacă o societate sau o comunitate (sau un grup social, profesional etc.) este obișnuită să excludă, în mod sistematic, din anumite activități peste cincizeci

la sută din populația sa, atunci, inevitabil, rezultatele în plan economic se vor reduce corespunzător nevalorificării depline a resurselor umane disponibile. Datorită efectului de multiplicare, acele cincizeci la sută din resurse pot genera rezultate de cinci ori mai mari. Excluderea unei jumătăți din populație din considerente de gen aduce pierderi în economie mult mai mari de cincizeci de procente. Din punct de vedere economic, în producerea de bunuri și servicii este rațional să se includă în mod egal femei și bărbați.

În mod similar, dacă o societate sau o comunitate (sau un grup social, ocupațional etc.) exclude constant din procesele de luare a deciziilor politice (adică decizii care-i afectează pe toți cetățenii) peste cincizeci la sută din populația sa, atunci, inevitabil, scade numărul și calitatea deciziilor!

Pentru a vedea și a înțelege mai bine această pierdere, gîndiți-vă la situația în care bărbații ar fi excluși din activitatea economică sau din procesul de luare a deciziilor politice. Nu există un motiv argumentat științific pentru a presupune că este mai bună sau mai mare contribuția bărbaților decît cea a femeilor.

Persoanele excluse în mod sistematic de la luarea deciziilor sau de pe piața muncii (de ex., femeile sau persoanele cu dizabilități) constituie o resursă valoroasă, care nu ar trebui neglijată sau trecută cu vederea în ceea ce privește dezvoltarea unei organizații, comunități sau societăți. O societate va fi mai puternică și prosperă, mai variată, mai creativă, mai productivă, mai echitabilă dacă atît bărbații, cît și femeile vor avea șanse egale de a participa la viața ei economică și politică.

3. Genul și contextul cultural

Este încă tradițional, și justificat din punct de vedere cultural, ca femeile să considere bărbații superiori, că nu ar trebui să participe la luarea deciziilor comunitare și că rolul lor este acela de a servi pe

cineva (soţ, copii, bătrîni etc.). Schimbarea paradigmei – prin promovarea egalităţii între femei şi bărbaţi – nu înseamnă că se doreşte "dezrădăcinarea valorilor culturale ancestrale"(!), ci doar consolidarea părţilor bune ale acestora şi renunţarea la cele nefolositoare, care limitează sau prejudiciază, care rigidizează sau distrug.

Ca reprezentanţi ai societăţii civile, mobilizatori şi, implicit, agenţi de schimbare, trebuie să puteţi argumenta promotorilor valorilor culturale tradiţionale că, dacă schimbaţi/schimbă cîteva obiceiuri şi atitudini, acea cultură nu se distruge. Cultura este ca un organism viu şi este formată din valori, atitudini, comportamente, credinţe învăţate, şi nu moştenite genetic. Pentru a rămîne viabilă, ea trebuie să crească şi să se adapteze, ca orice organism viu. Or, creşterea şi adaptarea înseamnă schimbare. Tot ce rămîne neschimbat, este ca şi ceva mort. Dacă modificarea este inevitabilă, atunci trebuie să o putem direcţiona în sensul dorit de noi.

Ca mobilizatori, respectăm şi onorăm moştenirea culturală, tradiţiile noastre şi ale celor cu care intrăm în contact, dar, totodată, este rezonabil să ne propunem să intervenim acolo unde putem, unde trebuie sau unde ne îndeamnă, explicit sau implicit, constituenţii noştri.

Pe termen scurt, se poate crea impresia că echilibrarea participării de gen ar merge împotriva tradiţiei, mai ales în cazurile în care femeile au fost oprimate în trecut. Dimpotrivă, pe termen lung, participarea egală a bărbaţilor şi femeilor va contribui la fortificarea societăţii şi, corespunzător, va conduce la dezvoltarea şi dăinuirea culturii noastre.

PARTEA II

Integrarea aspectelor de gen în activitățile organizațiilor non-guvernamentale

1. CE este genul: importanța sensibilității și receptivității de gen în activitatea societății civile

O primă condiție pentru ca entitățile societății civile să integreze aspectul dat în activitatea lor este înțelegerea și conștientizarea multiplelor implicații ale dimensiunii de gen. Or, conștientizarea genului este crucială: nu putem rezolva o problemă dacă nu știm că ea există.

Activitățile desfășurate pînă acum, de ONG-uri de profil sau de experți independenți, au demonstrat că nu este rezonabil și eficient ca aspectele vizînd echitatea de gen să rămînă doar în aria lor de interes. De asemenea, nu este bine cînd acestea sînt subiectul unor ateliere specializate, realizate, de multe ori, la inițiativa donatorului, mai mult sau mai puțin împuternicit. Dacă seminarele sînt organizate pentru persoane interesate, ele seamănă, de regulă, mai mult cu niște predici în fața celor deja "convertiți". Calea optimă este de a transforma problema echilibrului de gen și implicațiile dimensiunii de gen în subiect de interes major și implicit al societății civile în ansamblu, iar cea mai indicată soluție este integrarea paradigmei de gen în activitatea curentă, managementul, proiectele și produsele organizației non-guvernamentale. Anume astfel se realizează promovarea eficientă a echilibrului de gen. În lumea reală există inegalități imense, nejustificate, în care bărbații sînt concentrați în anumite poziții, iar femeile – în altele, în general în defavoarea ultimelor. Scopul echilibrului de gen constă în a corecta aceste inechități. Și nu este vorba de obsesia pentru acel ideal aproape imposibil de 50%-50%, ci, mai curînd, de a echilibra lucrurile într-o manieră în care nici una dintre cele două categorii de gen să nu fie dezavantajată.

Este important să avem ferma convingere că paradigma echilibrului de gen e compatibilă cu valorile noastre privind drepturile omului și, de asemenea, avantajoasă pentru societatea noastră, incluzînd sistemele politic și economic.

După această etapă, în care ați sondat cu propria dvs. percepție problematica de gen și ați conștientizat nuanțele ei, trebuie să întrebăm și să ne întrebăm ce metode putem aplica pentru a lucra în direcția dată. Nu este cazul să adoptăm o rețetă, o formulă standard de corectare, ci să analizăm totul detaliat și să găsim o soluție personalizată pentru fiecare situație.

Abordînd astfel problematica de gen, veți ajunge să transmiteți un mesaj corect: persoana, organizația, comunitatea și societatea vor avea de cîștigat de pe urma participării echilibrate, în toate domeniile, atît a bărbaților, cît și a femeilor, care tebuie să beneficieze de oportunități și resurse egale. Înlăturarea restricțiilor de participare pentru unele categorii de persoane va conduce la diversificarea și îmbogățirea resurselor (politice, culturale, tehnice, economice). Astfel, va fi dinamizat întregul sistem: o strategie organizațională bazată pe practici incluzive presupune avantaje atît pentru comunitate, societate, cît și pentru fiecare persoană în parte.

O strategie comună în multe programe de dezvoltare socială constă în inițierea schimbării într-o zonă sau într-un sector, iar apoi, pe baza succesului și a lecțiilor învățate, extrapolarea ei la nivelul întregii societăți. Această abordare a extrapolării este soluția optimă pentru munca dvs. de mobilizare a comunităților, de reducere a sărăciei, de facilitare a creșterii capacităților organizațiilor, de formare în domeniul managementului, al bunei guvernări sau al dezvoltării economice etc.

Totodată, ar trebui să integrați conștientizarea de gen și echilibrul de gen în toate activitățile dvs., dacă sînteți cu adevărat preocupați de justețe socială și dezvoltare în egală măsură pentru toți. În cazul cînd nu aveți suficientă expertiză pentru a desfășura un training orientat spre sporirea culturii de gen a personalului dvs.: voluntari, membri etc., solicitați asistența unui expert/unei experte în materie, stabilind

împreună ce aspecte vă interesează mai mult și ce competențe ați vrea să dețină echipa dvs. ca urmare a instruirii.

2. DE CE este importantă abordarea integratoare a genului în ONG-uri?

Deși pare ceva complicat, abordarea integratoare a genului sau integrarea genului nu este decît o strategie de lucru, prin intermediul căreia experiențele femeilor și ale bărbaților sînt integrate în elaborarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea politicilor și programelor din toate sferele vieții – socială, politică, economică și culturală. Este o strategie ce se aplică pentru ca femeile și bărbații să aibă beneficii egale în urma realizării acestor programe și politici, iar inegalitatea să nu mai fie perpetuată.„Abordarea integratoare a genului”înseamnă mai mult decît simpla creștere numerică a femeilor și sporirea participării acestora în anumite domenii de activitate. Aceasta constă, mai ales, în plasarea experienței, a cunoștințelor și intereselor femeilor și ale bărbaților pe aceeași agendă de dezvoltare.

DE CE este importantă abordarea integratoare a genului în organizații?

Pentru că:

- ✓ *Poziționează* persoanele în centrul elaborării și implementării programelor și proiectelor. Acest proces incluziv, fie că este organizat la nivel global, regional, național, sectorial, ține cont de interesele persoanelor și introduce indicatori noi.
- ✓ *Conduce* la o mai bună gestiune: atît constituenții, cît și membrii organizației sînt incluși în toate procesele care îi vizează, iar opiniile lor trebuie să conteze în egală măsură pentru management, indiferent de genul persoanelor.
- ✓ *Implică* atît femeile, cît și bărbații și utilizează pe deplin toate resursele umane.
- ✓ *Face vizibile* problemele referitoare la egalitatea între femei și bărbați în contextul general al societății, apoi raportat la organizația în care muncesc.
- ✓ *Vizează* procesul de dezvoltare a societății în întregime, nu doar a

unui grup sau al altuia, situațional și/sau sectorial.

✓ *Ține cont de* diversitatea intereselor și de comportamentele relative ale femeilor și bărbaților: sînt grupuri cu identități, interese specifice și strategice diferite.

REȚINEȚI!

Unde puteți aplica metode concrete pentru integrarea genului în organizația dvs.? Le puteți aplica:

- în elaborarea şi implementarea programelor şi proiectelor dvs.;
- în inițiativele dvs. de advocacy pentru strategii și politici publice;
- în activitățile de cercetare şi informare;
- în colectarea de date;
- în designul şi implementarea campaniilor de advocacy, informare şi conştientizare;
- în adoptarea de norme organizaționale interne şi în modificarea regulamentelor în vigoare;
- în monitorizarea şi evaluarea proiectelor;
- în alocarea de resurse;
- în conținutul produselor organizației dvs. (site, flyere, conferințe de presă etc.).

3. CUM integrăm genul: metode simple pentru integrarea genului în organizații

Există mai multe căi de integrare a genului la nivel de ONG, iar alegerea celei mai bune nu este ușor de realizat, deoarece nu dispunem de linii directoare clare referitoare la metoda cea mai potrivită pentru un tip de organizație sau altul. Pentru a selecta metoda adecvată, în cunoștință de cauză, trebuie determinată platforma necesară dezvoltării organizaționale (motiv pentru care este indicat să efectuați o evaluare/autoevaluare de gen).

Deoarece spectrul domeniilor de activitate a sectorului asociativ

din Moldova este vast și fiecare organizație se află la un nivel specific de dezvoltare, vom prezenta mai multe metode de integrare a genului, astfel încît, în funcție de rezultatele evaluării de gen (sau a autoevaluării), veți decide ce anume puteți selecta și aplica. Este important să știți că nici una dintre metodele prezentate nu trebuie considerată drept „o rețetă". Prin urmare, trebuie să aveți o abordare critică asupra metodelor descrise, fiind necesară o ajustare a metodei în raport cu nivelul de dezvoltare organizațională la care sînteți și scopurile pe care vi le propuneți.

REȚINEȚI!

- Dacă organizați un atelier de gen, veți atrage întîi de toate participanți care conştientizează problema şi sînt în favoarea soluționării acesteia.
- Dacă includeți conştientizarea de gen şi crearea de strategii pentru echilibrul de gen ca subiecte separate în sesiunile dvs. de formare şi le integrați în toate activitățile preconizate, invitați persoane care trebuie să audă mesajul.
- Atunci cînd organizați o formare de formatori (ToT) sau cînd aveți o şedință de informare cu personalul sau cu voluntarii dvs. este util să desfăşurați un atelier axat pe probleme de gen. Concentrați-vă pe elaborarea de strategii. În acest caz, nu implementați o strategie de gen în sine, ci pregătiți personalul şi aliații pentru planificarea unei strategii de gen.

Nu există rețete standard pentru eliminarea discriminării de gen la nivel de organizație și de beneficiari, precum și pentru anularea tuturor inegalităților de gen din societate. Cu toate acestea, studiile arată că metodele prezentate facilitează conștientizarea fenomenelor indezirabile, care contravin principiilor fundamentale ale drepturilor omului și periclitează buna dezvoltare a organizațiilor.

Un alt adevăr pe care e bine să-l cunoaşteți: aplicarea unor metode de integrare a genului nu garantează că egalitatea de gen este asumată și promovată în organizație! Acest lucru se întîmplă de cele mai dese ori atunci cînd metodele se utilizează în mod punitiv (din par-

tea donatorilor, managementului sau a Consiliului de Administrație etc.), situație datorată lipsei unui interes autentic pentru paradigma egalității de gen, prezenței în organizație a unor prejudecăți de gen împărtășite de mulți angajați sau a unui management discriminator în raport cu anumite categorii sociale, de gen etc.

Totuși, folosirea acestor metode asigură luarea de decizii și întreprinderea de acțiuni în cunoștință de cauză, prin voința celor responsabili și prin dorința celor cărora li se adresează, în ultimă instanță.

Metoda PST[1]

Ce este?

- O metodă prin care se analizează nivelul de includere a perspectivei de gen în organizații și în activitățile realizate de acestea.

Constă în:

- evaluarea nivelului de integrare a perspectivei de gen pe trei segmente: personal, structural și tematic.

Principalul aspect luat în considerație:

- felul în care este integrată perspectiva de gen în următoarele trei niveluri:

1. la nivel de **P**ersonal;
2. la nivel **S**tructural ;

} se referă la structurile interne ale organizației

3. la nivel **T**ematic — se referă la producțiile externe ale organizației

Ce ne oferă?

- Răspunsuri la întrebări organizate pe trei paliere: personal, structural și tematic.

1 A fost inițiată și este folosită în spațiul european germanic.

Exemplificare: Ce aspecte se examinează

1. La nivel de **Personal**:

- Există angajament față de integrarea perspectivei de gen la nivelul conducerii organizației? Dacă da, în ce măsură?
- Există structuri și ierarhii echilibrate din perspectiva genului?
- Integrarea perspectivei de gen este conștientizată ca o responsabilitate comună a tuturor departamentelor, programelor?
- Există sau se intenționează crearea unor structuri speciale pentru integrarea perspectivei de gen în organizație?
- Există expertiză de gen la nivelul personalului, al managementului?
- Există preocupare pentru formarea personalului în sensul sensibilizării la dimensiunea de gen?
- Se realizează o informare a personalului în legătură cu aspecte vizînd problematica de gen (regulament intern privind hărțuirea sexuală, măsuri speciale pentru evitarea accentuării stereotipurilor de gen etc.)?

2. La nivel **Structural**:

- Există o strategie specifică de gen a organizației sau conține strategia organizației o dimensiune de gen?
- S-au stabilit obiective din perspectiva integrării aspectelor de gen?
- Analiza de gen și/sau alte metode de integrare a dimensiunii de gen sînt practici instituționalizate în organizație?
- Există o distribuție a resurselor echilibrată din perspectiva genului?
- Perspectiva de gen este integrată în planificare, implementare, monitorizare și evaluare – pentru proiectele organizației?
- Se realizează colectarea și evaluarea datelor segregate pe genuri și a informațiilor specifice de gen?
- Se ține cont de lecțiile învățate, în urma evaluării activităților referitoare la problematica de gen?
- Se evită răspîndirea/întărirea stereotipurilor de gen?

- La nivelul organizației, este operațională diferența dintre interesele de gen practice și cele strategice?
- Se încearcă depășirea inegalităților de gen – prin intermediul proiectelor?
- Se realizează un schimb de experiență cu alte organizații pe această temă?

3. La nivel **Tematic**:

- Problematica de gen este inclusă în toate temele abordate de organizație?
- Se apelează la sprijinul experților/expertelor de gen?
- Perspectiva de gen este inclusă în toate produsele/publicațiile interne și externe?
- Se realizează integrarea perspectivei de gen în domeniul relațiilor publice?

Probarea genului – PG (în l. engleză – *gender proofing*)

Ce este?

- O metodă prin care ne asigurăm că toate politicile și practicile din cadrul organizației au efecte bune atît pentru femei, cît și pentru bărbați.

Constă în:

- analiza, evaluarea sistematică a probelor privind includerea dimensiunii de gen în toate obiectivele/acțiunile/proiectele.

Principalul aspect luat în considerație:

- faptul că indiferent dacă sînteți bărbat sau femeie, acest lucru nu va influența accesul la servicii și beneficiile de care vă bucurați.

Ce ne oferă?

- Informații despre existența unor inegalități sau posibile inega-

lităţi între femei şi bărbaţi într-un anumit domeniu, precum şi idei cu privire la măsurile ce pot fi întreprinse.

REŢINEŢI!

Înainte de a începe aplicarea PG...

- Culegeţi toate datele statistice segregate pe sexe, fapte şi informaţii referitoare la problematica care are relevanţă pentru proiectul, acţiunea sau obiectivul propus. Acest lucru vă va ajuta să daţi un răspuns adecvat la întrebarea Pasului 1 şi să stabiliţi obiective realiste pentru Pasul 5!
- Consultaţi atît femeile, cît şi bărbaţii din grupul-ţintă (sau reprezentanţii acestor grupuri-ţintă), pentru a vă completa răspunsul la Pasul 1!

Modelul celor 5 Paşi pentru realizarea PG

Etapele celor 5 paşi pentru realizarea PG reprezintă un set de 5 întrebări pe care le adresaţi echipei sau dvs. înşivă, în legătură cu orice tip de acţiune/obiectiv/proiect pe care organizaţia planifică să-l desfăşoare. Ulterior, răspunsurile la aceste întrebări trebuie incluse în conţinutul documentelor organizaţiei (planul strategic sau operaţional). Aceasta va facilita nu doar integrarea genului în organizaţie, dar şi procesul de dezvoltare organizaţională, în întregime.

Pasul 1: Care sînt experienţele şi rolurile diferite ale femeilor şi bărbaţilor ce pot influenţa obiectivul propus şi care sînt beneficiile pentru femeile şi bărbaţii vizaţi de proiect, sau în urma implicării lor în realizarea unor activităţi de proiect?

Pasul 2: Care sînt implicaţiile diferenţelor constatate anterior pentru realizarea obiectivului/activităţilor de proiect?

Pasul 3: Avînd în vedere aceste implicaţii, ce trebuie să facem cînd urmărim realizarea acţiunii/obiectivului pentru a ne asigura că de rezultate beneficiază în egală măsură femeile şi bărbaţii?

Pasul 4: Cine își asumă responsabilitatea pentru desfășurarea proiectului/acțiunilor?

Pasul 5: Cum evaluăm succesele obținute în această acțiune? (indicatori, obiective).

Atunci cînd începeți să realizați PG este important să aveți în vedere urmatoarele aspecte:

- Întrebările au fost elaborate pentru a fi siguri că fiecare stadiu al procesului este luat în considerare prin prisma răspunsurilor din stadiile anterioare. De aceea, deși poate părea evident, inițial trebuie să citiți toate întrebările, să vă familiarizați cu fiecare dintre ele și să aveți grijă că, atunci cînd dați răspunsuri, să vă referiți doar la întrebarea curentă.

- Este esențial ca pe tot parcursul procesului să se mențină concentrarea asupra genului. O mare parte dintre oameni sînt mult mai familiarizați cu procesul planificării decît cu procesul de evaluare sistematică a probelor privind includerea dimensiunii de gen (PG). De aceea, poate exista tentația de a lucra cu obiectivul sau cu acțiunea/proiectul, în loc sa vă concentrați pe dimensiunea de gen a obiectivului/proiectului. Concentrarea asupra diferențelor dintre viețile bărbaților și ale femeilor este cea care deosebește procesul de evaluare sistematică a probelor privind includerea dimensiunii de gen (PG) de un proces obișnuit de planificare. Este esențial să păstrați această concentrare pe măsură ce parcurgeți procesul. Introduceți obiectivul "Evaluarea sistematică a probelor privind includerea dimensiunii de gen" în formularea Pasului 1 (ca în exemplele de mai jos). Acest lucru vă va ajuta să vă mențineți concentrarea asupra genului.

- Răspunsul la Pasul 1 va stabili întreaga „agendă de gen" pentru aplicarea obiectivului. De aceea, răspundeți la această întrebare cît mai corect. Dacă este posibil, folosiți date și statistici locale (din comunitatea în care va fi realizat proiectul). În lipsa informațiilor locale, folosiți statistici naționale sau cercetări. În cazurile

în care nu există informații statistice, veți fi nevoiți să vă bazați pe cunoștințele dvs. (de ex., lipsa informațiilor statistice care să indice în ce măsură femeile sînt responsabile de îngrijirea copiilor nu trebuie să vă împiedice să vă bazați deciziile pe faptul că femeile își asumă principala responsabilitate privind creșterea copiilor). Dacă nu sînteți siguri, contactați organizațiile pentru femei/de profil (locale sau naționale) care s-au ocupat de aceste probleme sau apelați la autoritățile publice locale.

- Păstrați simplitatea. Diferențele dintre experiențele femeilor și ale bărbaților, mai ales cele care contribuie la inegalități, fac parte din cotidianul nostru. Soluțiile pot fi deseori simple, corecte și bazate pe o abordare creativă și de bun simț, pentru remedierea eventualelor inechități.

- Se cunoaște faptul că soluțiile cele mai evidente pot fi și cel mai dificil de aplicat. De aceea, stabiliți scopuri realiste și adoptați o abordare etapizată în aplicarea unor soluții.

- Unele probleme identificate în zona dvs. vor necesita acțiuni la nivel național și local. De aceea, s-ar putea să fie necesar să includeți acțiuni care vor ajuta la efectuarea unor schimbări la ambele niveluri. Dacă într-o anumită comunitate sînt date puține sau insuficiente, pentru remedierea acestui fapt ar putea fi necesare cercetări sau culegeri de date. În acest caz, încheierea procesului s-ar putea să aiba loc după aflarea rezultatelor cercetării.

- Este bine să împărțiți scopul în părți componente. De exemplu, dacă acesta prevede „Deschiderea unui centru comunitar de resurse", puteți împărți procesul de atingere a scopului în următoarele părți: înființarea centrului, angajarea personalului, informarea grupurilor-țintă, tipuri de activități/informații oferite, acțiunile de publicitate și promovare a centrului etc.

Stabilirea Standardelor (în limba engleză – *benckmarking*)[2]

Ce este?

- O metodă de stabilire a standardelor în domeniul abordării integratoare a genului.

Constă în:

- măsurarea îmbunătățirilor calitative care nu sînt vizibile prin simpla alocare a unui buget adecvat.

Principalul aspect luat în considerație:

- stabilirea standardelor înseamnă alegerea unui standard cu ajutorul căruia se va fixa un scop și se va măsura progresul.

Ce ne oferă?

- Alegerea unei anumite ținte pentru procesul de abordare integratoare, cu ajutorul unor comparații.

Diferite tipuri de stabilire a standardelor (SS)

SS este o metodă de învățare și dezvoltare organizațională. Pentru procesul de dezvoltare organizațională, care merge mînă-în-mînă cu cel de integrare a genului, atunci cînd există angajament pentru egalitatea de gen, sînt utile următoarele trei tipuri de benchmarking: intern, extern și funcțional.

1) Stabilirea standardelor interne are loc în cadrul organizației dvs., adică se realizează comparații între mai multe părți (programe, departamente) ale organizației. Această metodă se bucură de succes, deoarece motivează personalul, avînd în vedere că departamentele concurează între ele!

2) Stabilirea standardelor externe depășește cadrul unei organi-

2 Deși metoda își are originea în sectorul privat, este folosită din ce în ce mai mult în sectorul public; pe măsură ce acesta este modernizat, cresc standardele de eficiență.

zații, iar comparațiile se fac cu o organizație similară. Se alege unul sau mai multe standarde/criterii pentru organizația cu care se dorește comparația: aceasta poate fi o organizație concurentă cu rezultate mai bune. Cel mai important criteriu este existența unui grad mare de comparabilitate între cele două organizații.

3) În cazul standardelor funcționale, vă puteți compara cu o instituție/organizație cu care nu aveți similitudini clare sau nu vă este concurentă – dintr-un alt domeniu de activitate, dar care are rezultate excelente chiar în domeniul în care organizația dorește să obțină progrese sau în care intenționează să elaboreze un proiect.

Stabilirea standardelor pas cu pas

Pentru a aplica cu succes metoda SS, veți respecta 5 etape, în cadrul cărora trebuie să faceți următoarele:

I) Planificare

a) Stabiliți procesul pentru care este nevoie de standarde.
b) Identificați alte instituții/organizații similare.
c) Alegeți metoda de culegere a datelor.
d) Începeți să colectați informații.

II) Analiză

e) Stabiliți rezultatele actuale.
f) Specificați care vor fi rezultatele viitoare.

III) Integrare

g) Informați întreaga organizație cu privire la această analiză.
h) Elaborați planuri de acțiune.

IV) Acțiune

i) Lansați planurile de acțiune și monitorizați progresele.
j) Ajustați standardele.

V) Maturizare

k) Stabiliţi care sînt ţintele standard atinse.

l) Noile practici sînt complet integrate în organizaţie.

4. CUM integrăm genul: metode de integrare a genului în proiecte

Ce metodă ar trebui aleasă cînd începeţi un proiect? Nu este o întrebare la care se poate răspunde uşor, deoarece nu există criterii clare referitoare la metoda cea mai potrivită pentru un tip de proiect sau altul. Pentru a face o selecţie în cunoştinţă de cauză, între metodele propuse mai jos, trebuie să răspundeţi la următoarele întrebări: Despre ce vreţi să ştiţi mai multe? De ce tip de date aveţi nevoie pentru a începe proiectul?

Relevanţa de gen

Aşa cum am menţionat mai sus, "genul" reprezinta o diferenţă structurală care afectează întreaga populaţie. Nici femeile, nici bărbaţii nu ar trebui trataţi ca şi cum ar fi un grup special dintre mai multe astfel de grupuri. Dimpotrivă, genul accentuează deosebirile şi, de multe ori, întăreşte diferenţele şi vulnerabilităţile create de celelalte aspecte, cum ar fi: rasa/etnia, clasa, vîrsta, dizabilitatea, orientarea sexuală etc.

Analiza efectuată pînă acum de către Centrul „Parteneriat pentru Dezvoltare" evidenţiază faptul că proiectele, programele care, la prima vedere, par neutre din perspectiva genului, afectează în mod diferit femeile şi bărbaţii. De ce? Pentru că regăsim diferenţe substanţiale în vieţile femeilor şi bărbaţilor în majoritatea domeniilor; deosebiri care pot face ca proiectele, în aparenţă neutre, să întărească inegalităţile existente.

Există *două categorii principale de metode pentru includerea abordării integratoare a egalităţii de gen* în proiecte: ***cantitative*** şi ***calitative***. Diferenţele dintre acestea se referă la tipul de informaţii şi cunoştinţe pe care fiecare îl generează:

1. *metodele cantitative* oferă informații cuantificate în sume și mărimi. Statistica este o metodă cantitativă tipică.
2. *metodele calitative* oferă informații mai complexe. În acest caz, nu cantitatea informațiilor este decisivă, ci calitatea ei.

Metoda celor 4R[3]

Ce este?

- Una dintre cele mai folosite metode de integrare a egalității de gen în elaborarea diverselor proiecte și programe.

Constă în:

- analiza normelor, valorilor și concepțiilor din perspectiva de gen; elaborarea și realizarea activităților ulterioare în plan social, în baza rezultatelor acestor analize.

Principalul aspect luat în considerație:

- *distribuirea puterii de decizie și acțiune între femei și bărbați,* respectiv gradul de implicare a fiecărui gen în proiectarea și implementarea activităților din cadrul politicilor, programelor și proiectelor.

Ce ne oferă?

- Instrumente pentru discuții concrete despre modul în care perspectiva egalității de gen poate fi integrată într-un domeniu sau o activitate în care sînteți implicați.
- 1R și 2R sînt metode cantitative de analiză și se referă la o revizuire sistematică a distribuirii și utilizării resurselor.
- 3R și 4R sînt metode calitative și se referă la normele și valorile utilizate în activitățile comunității/organizației/instituției publice și la modalitățile de intervenție pentru schimbarea lor.

---

3 Inițial a fost cunoscută drept **Metoda celor 3R (1R, 2R și 3R)** și a fost inițiată în Suedia, începînd cu anul 1996, pentru implementarea abordării integratoare la nivelul municipalităților. În unele țări, se aplică cu succes în elaborarea politicilor publice.

REȚINEȚI!

- Asigurați-vă că la aceste două etape propriile dvs. convingeri și stereotipuri de gen nu vă vor limita abordarea și gîndirea critică.
- Pentru a asigura o atitudine nebiasată, solicitați implicarea colegilor sau confruntați-vă propriile analize cu ale lor.
- Extindeți analiza și asupra altor grupuri marginalizate: persoane cu dizabilități, victime ale traficului de ființe umane, persoane de altă etnie etc.

Pentru aplicarea cu succes a acestei metode, este recomandabil să parcurgeți următoarele etape:

1R – REPREZENTARE

Răspunde la întrebarea: *Cîte femei și cîți bărbați?*

Răspunsul vă oferă informații privind proporția femeilor și bărbaților aflați atît la toate nivelurile procesului decizional, cît și în interiorul diferitelor categorii: factori de decizie, personal, beneficiari.

Întrebările pot fi de genul: Cîte femei și cîți bărbați sînt membri în consilii/comisii/comitete și cîți sînt președinți/președinte? Cu cîte femei și cu cîți bărbați s-a luat legătura/cîte femei și cîți bărbați au fost consultați în procesul de luare a deciziilor? Cîte femei și cîți bărbați primesc asigurări sociale? Cîte femei și cîți bărbați fac parte din echipa de implementare a programelor și proiectelor? Cîte femei și cîți bărbați fac parte din grupul-țintă al politicilor, programelor și proiectelor? etc.

2R – RESURSE

Răspunde la întrebarea: *Cum sînt alocate resursele – bani, spațiu și timp – pentru femei și pentru bărbați?*

Cînd se face referire la resurse, se ia în considerare orice mijloc care este necesar pentru a îndeplini activitățile (materiale, financiare, temporale, spațiale etc.). Răspunsurile ne arată cum sînt împărțite resursele între femei și bărbați.

Întrebările pot fi de genul: Ce sumă primesc bărbații și ce sumă primesc femeile în cadrul sistemului de asigurări sociale? Cît vorbesc femeile și cît vorbesc bărbații la întîlnirile comisiilor? Ce resurse sînt accesibile femeilor și bărbaților implicați în proiect? Ce spațiu folosesc fetele și băieții la grădiniță? etc.

3R – REALITATE

Răspunde la întrebarea: *Care sînt motivele împărțirii pe sexe și ale alocării existente a resurselor între bărbați și femei?* Acestea sînt întrebări calitative care rezultă studiind 1R și 2R.

Întrebările pot fi de genul: De ce unor probleme diferite li se alocă timp diferit la întîlniri și de către administrație? Ce valoare este atribuită experiențelor și cunoștințelor femeilor și bărbaților în cadrul comunității? Dacă femeile și bărbații au moduri diferite de acces la informații, cărui fapt i se datorează acest lucru? De ce femeile și bărbații au posibilități diferite de a participa la întruniri? Cum pot fi schimbate metodele de lucru pentru ca femeile și bărbații să participe în mod egal? etc.

REȚINEȚI!

- Aceste aspecte trebuie analizate atît cu referire la echipa de proiect, cît și la viitorii beneficiari ai proiectului.
- Totodată, acest aspect poate fi analizat în faza de pregătire a propunerii de proiect, precum și în procesul implementării, monitorizării și evaluării. Datele obținute pot fi folosite pentru argumentarea propunerilor de proiect ulterioare.

4R – REACȚII

Răspunde la întrebarea: *Cum facem față aspectelor identificate?*

Întrebările pot fi de genul: Ce acțiuni sînt necesare pentru a remedia disparitățile de gen identificate? Care sînt cele mai bune metode pentru a spori implicarea femeilor în procesele de luare a deciziilor/

activitățile de proiect? Care sînt aspectele prioritare asupra cărora trebuie să se intervină?

Exemplificare: Planificare comunitară

1R – REPREZENTARE
• Cîte femei și cîți bărbați există printre cei care organizează/conduc comunitățile? • La ce nivel ierarhic se află bărbații și la ce nivel – femeile? • Cîte femei și cîți bărbați se află printre șoferi, biciclești, pietoni și utilizatori ai transportului în comun?
2R – RESURSE
• În ce măsură este folosit spațiul public din comunitate și din afara ei de către femei și de către bărbați? • Ce resurse sînt investite în localurile frecventate preponderent de femei și, respectiv, de bărbați? • Ce resurse – timp și bani – sînt investite, de exemplu, în planificarea unui nou sistem de străzi? • Ce resurse sînt alocate pentru planificarea unui nou spațiu de joacă? • Cît valorează scăderea cu o oră a timpului alocat deplasării către serviciu cu mașina și cu transportul public? • Cît valorează scăderea cu o oră a timpului alocat deplasării către serviciu cu mașina și cu transportul public?
3R – REALITATE
• Ce criterii sînt importante în planificarea generală? • Cum este justificat faptul că se investesc mai multe resurse în rețeaua de străzi decît în locurile de joacă pentru copii? • Cînd sînt planificate resurse pentru transportul public, care este considerat traseul călătorilor obișnuiți? • Corespunde acest traseu modului în care călătoresc femeile și bărbații?

4R – REACȚII
• Care sînt măsurile identificate pentru creșterea investițiilor în spațiile de joacă? • Ce resurse sînt alocate pentru evaluarea din perspectivă de gen a dezvoltării transportului în comun?

Analiza Impactului de Gen (AIG)

Ce este?

- O metodă de integrare a genului care trebuie efectuată de îndată ce se stabilește că un anumit proiect are implicații directe asupra relațiilor de gen.

Constă în:

- compararea și analizarea situațiilor concrete, în conformitate cu criterii relevante pentru gen, a tendințelor și rezultatelor așteptate, care se pot constata în urma realizării proiectului respectiv.

Principalul aspect luat în considerație:

- diferențele existente între femei și bărbați care sînt relevante domeniului proiectului respectiv, cu scopul de a garanta faptul că abordarea propusă de proiect va elimina inegalitățile și va promova realizarea echității de gen.

Ce ne oferă?

- Posibilitatea de a integra dimensiunea de gen încă la etapele inițiale ale proiectului (elaborare și planificare) și chiar de a reorienta anumite activități din proiect.

Criterii pentru AIG:

I. Diferențe între femei și bărbați

- **participarea** (structura pe sexe a populației/grupurilor-țintă, reprezentarea femeilor și bărbaților în pozițiile de decizie);
- **resursele** (distribuirea resurselor vitale: timpul, spațiul, informa-

ţiile şi banii, puterea politică şi economică, educaţia şi instruirea, ocupaţiile şi carierele profesionale, noile tehnologii, serviciile de ocrotire a sănătăţii, spaţiul locativ, mijloacele de transport etc.);

- **normele şi valorile** care influenţează rolurile de gen, diviziunea muncii bazată pe criterii de sex, atitudinile şi comportamentul femeilor şi bărbaţilor şi inegalităţile în ceea ce priveşte valoarea atribuită muncii bărbaţilor şi femeilor sau caracteristicilor masculine şi feminine;

REŢINEŢI!

Primul pas în aplicarea metodei AIG rezidă în colectarea de către echipa de proiect a datelor/informaţiilor necesare:

- date statistice segregate pe gen;
- date referitoare la politici, programe naţionale;
- date despre cadrul legal naţional şi internaţional privind egalitatea de gen;
- norme şi recomandări în domeniul egalităţii de gen ale instituţiilor de decizie.

- **drepturile** care ţin de prevenirea discriminării de gen directă sau indirectă, de drepturile omului în general (inclusiv libertatea de a nu fi hărţuit/ă sexual şi de a nu fi supus/ă la degradare sexuală), accesul la justiţie, în mediul juridic, politic sau socio-economic.

II. Cum poate contribui proiectul la eliminarea inegalităţilor existente şi la promovarea egalităţii între femei şi bărbaţi, la ratele de participare, la distribuirea resurselor, beneficiilor, sarcinilor şi responsabilităţilor în viaţa publică şi privată, la valoarea şi atenţia acordată bărbaţilor şi femeilor, caracteristicilor, comportamentelor şi priorităţilor masculine şi feminine?

Exemplificare de aplicare a AIG[4]:

4 În lucrarea „Gender Impact Assessment" al Women and Equality Unit, Marea Britanie, metoda AIG a fost adaptată şi se recomandă folosirea ei în 5 paşi.

PASUL 1: Identificarea subiectului și definirea rezultatelor

Obiective:

- Identificarea grupului-țintă (cui se adresează proiectul sau cui se adresează organizația, strategia organizației?);
- Înțelegerea efectelor proiectului asupra grupului-țintă;
- Identificarea scopurilor și a obiectivelor, analiza problemei astfel încît să fie luați în considerație principalii factori care influențează femeile și bărbații;
- Implicarea femeilor și a bărbaților în procesul de realizare a proiectului.

ÎNTREBĂRI:

- Ce încearcă să obțină proiectul?
- Cine va beneficia de pe urma proiectului?
- Răspunde oare proiectul nevoilor diferite ale femeilor și bărbaților?
- Este oare proiectul destinat depășirii inegalităților de gen?
- Sînt oare temele de gen identificate în strategia de comunicare a organizației?
- Ce spun femeile și bărbații despre temă și rezultatele proiectului?

PASUL 2: Colectarea datelor și elaborarea opțiunilor

Obiective:

- Obținerea consultanței din partea specialiștilor în problematica de gen;
- Realizarea unor cercetări și anchete pentru obținerea datelor sensibile la gen;
- Colectarea datelor segregate pe sexe care există la subiectul vizat;
- Contactarea organizațiilor de femei/de profil pentru obținerea datelor și informațiilor privind problematica de gen;
- Folosirea rezultatelor cercetărilor și a datelor colectate pentru elaborarea opțiunilor în vederea implementării activităților de proiect sensibile la gen (sau/și politicilor sensibile la gen).

ÎNTREBĂRI:

- Cum vor fi consultate instituțiile și organizațiile de femei/de profil?
- Care sînt realitățile de gen (contextul de gen) ale persoanelor vizate de proiect?
- Cum pot fi adunate date segregate pe sexe?
- Ce alte informații sînt necesare pentru a înțelege tema?
- Cum afectează fiecare opțiune elaborată femeile și bărbații?
- Opțiunile recomandate/elaborate întăresc sau nu stereotipurile de gen?

PASUL 3: Comunicarea

Obiective:

- Realizarea unei strategii de comunicare care să consolideze relațiile externe și să asigure faptul că ideile și mesajele transmise sînt înțelese de diferite grupuri de femei și bărbați;
- Elaborarea mesajelor-cheie în legătură cu scopul și rezultatele proiectului;
- Testarea mesajelor pentru verificarea inteligibilității lor pentru grupurile de femei și bărbați.

ÎNTREBĂRI:

- Ce mesaje trebuie comunicate?
- Cum va ajunge mesajul la diferite grupuri-țintă constituite din femei și bărbați?
- Există limbaj, simboluri și exemple sensibile la gen în materialele elaborate?
- Cum va ajunge mesajul la persoanele care au un acces limitat la mass-media?

PASUL 4: Implementarea

Obiective:

- Considerarea intereselor și a nevoilor beneficiarului/beneficiarei, grupurilor de beneficiari în faza de implementare a proiectului;
- Identificarea modului în care diferite femei și bărbați (cu dizabi-

lităţi, din familii monoparentale, văduve/văduvi, şomeri/e, pensionare/i)vor fi afectaţi de proiect;
- Promovarea egalităţii de gen;
- Colectarea reacţiilor, a feedback-urilor de la beneficiari.

ÎNTREBĂRI:

- Va fi oare proiectul perceput în mod diferit de către femei şi bărbaţi?
- Este oare proiectul suficient de flexibil? Toţi potenţialii beneficiari vor avea acces la activităţile de proiect?
- Este oare proiectul în egală măsură satisfăcător pentru beneficiari, femei şi bărbaţi?

PASUL 5: Monitorizarea şi evaluarea

Obiective:

- Examinarea impactului proiectului asupra femeilor şi bărbaţilor;
- Stabilirea măsurii în care proiectul îşi îndeplineşte obiectivele;
- Concentrarea asupra participării femeilor şi a bărbaţilor în procesul de monitorizare şi evaluare;
- Evaluarea punctelor tari şi a punctelor slabe din procesul de elaborare şi implementare a proiectului;
- Identificarea de bune practici şi lecţii învăţate.

ÎNTREBĂRI:

- Implică procesul de monitorizare componente de gen?
- Cum pot participa organizaţiile de femei/de profil sau experţi de gen la procesul de monitorizare şi evaluare a proiectului?
- Promovează proiectul respectiv egalitatea de gen?
- A avut un grup de beneficiari mai multe beneficii decît altul?
- Este nevoie de date suplimentare pentru evaluarea impactului acestui proiect?

Analiza de gen

Ce este?

- Un instrument indispensabil de integrare a dimensiunii de gen, atît pentru înțelegerea contextului în care se va realiza proiectul, cît și pentru promovarea egalității de gen;
- O metodă de clarificare a rolurilor de gen în comunitate și a modului în care ele influențează viața femeilor și a bărbaților și impactul acestora asupra implementării proiectului.

Constă în:

- examinarea relațiilor dintre femei și bărbați și identificarea diverselor roluri pe care le au femeile și bărbații (fetele și băieții) în spațiile public și privat.

Principalul aspect luat în considerație:

- constrîngerile locale și specificul relațiilor dintre femei și bărbați; astfel, echipa de implementare poate elabora o structură a proiectului care să asigure realizarea obiectivelor și măsurarea acestora în mod adecvat.

Ce ne oferă?

- Informații despre structurile de putere – politice, economice și sociale – la nivelul comunității și al relațiilor de gen dintre ele; clarifică posibilitățile diferitelor grupuri, femei și bărbați, de a avea control asupra propriilor vieți.
- Evidențiază inegalitățile de gen, inclusiv din perspectiva dizabilităților sau a apartenenței etnice, religioase etc.

REȚINEȚI!

Cei 4 pași de urmat pentru o AG rapidă:

Pasul 1: Segregați informațiile și datele de care dispuneți în baza genului.
Pasul 2: Clarificați rolurile de gen în comunitatea unde realizați proiectul.
Pasul 3: Clarificați nevoile specifice de gen.
Pasul 4: Evaluați impactul estimat al proiectului asupra diferitelor grupuri (separat pentru femei și bărbați).

Mic ghid orientativ pentru Analiza de gen[5]

Ce întrebări trebuie să examinați:

- Care este grupul-țintă (direct și indirect) al proiectului propus?
- Cine va beneficia în urma proiectului?
- Cine va avea de pierdut în urma proiectului?
- Au fost consultate femeile în legătură cu "problema" pe care intervenția dată dorește să o rezolve?
- Cum vor fi ele implicate în elaborarea și implementarea "soluției"?
- Intervenția pune în vreun fel în discuție diviziunea de gen a muncii existentă, sarcinile, responsabilitățile și oportunitățile?
- Care este cea mai bună cale de a construi (și consolida) angajamentul guvernamental pentru promovarea femeilor?
- Care este relația dintre intervenție și alte acțiuni și organizații: naționale, regionale, locale sau internaționale?
- Unde există oportunități pentru schimbare? Cum pot fi acestea folosite cel mai bine?
- Ce modalități specifice pot fi propuse pentru încurajarea și abilitarea femeilor să participe la elaborarea și implementarea politicii/programului/proiectului, în pofida statutului lor tradițional (domestic) și a poziției de subordonare?
- Care este impactul pe termen lung în ceea ce privește creșterea capacității femeilor de a fi stăpîne asupra propriei lor vieți și de a acționa colectiv pentru rezolvarea problemelor?

Ce trebuie să faceți:

- Să evitați generalizările nepermise – analizați contextual situațiile și oamenii.
- Să aveți o înțelegere asupra relațiilor de gen, a diviziunii muncii între femei și bărbați (cine ce muncă prestează), precum și cine are acces la și control asupra resurselor.
- Să includeți munca domestică (reproductivă) și munca comunitară în profilul de muncă. Să recunoașteți modalitățile în care

5 Versiune a metodei AG adaptată de Canadian International Development Agency.

lucrează femeile și bărbații și, în acest fel, cum contribuie în viața economică, în familie și societate.

- Să folosiți procesele participatorii și să includeți un număr cît mai mare de femei și bărbați – actori cu impact social de la nivel guvernamental și din societatea civilă, inclusiv organizații de femei și experți în egalitatea de gen.
- Să identificați barierele în calea participării și productivității femeilor (sociale, economice, juridice, politice, culturale etc.).
- Să aveți o înțelegere a nevoilor practice și a intereselor strategice ale femeilor și să identificați oportunitățile de a le susține pe ambele.
- Să luați în considerare impactul diferit al inițiativei date asupra bărbaților și femeilor și să identificați consecințele de care trebuie să țineți cont.
- Să elaborați baze de date, să asigurați date segregate în funcție de sex, să stabiliți obiective măsurabile și să identificați rezultatele estimate și indicatorii.
- Să identificați riscurile posibile (inclusiv efecte nedorite) și să dezvoltați strategii pentru minimizarea acestor riscuri.

Meditați asupra următoarelor aspecte:

- Cine ce face, unde și cînd?
- Cine deține controlul asupra resurselor și ce resurse deține?
- Cine are dreptul să folosească resursele?
- Cine beneficiază de pe urma distribuirii resurselor?
- Cine are de pierdut în urma distribuirii resurselor?

Avantajele utilizării AG în planificarea proiectelor:

- oferă informații corecte despre relațiile de gen în diferite domenii de activitate;
- aduce inegalitățile de gen la suprafață, arată cauzele și efectele lor;
- poate modifica atitudinile de gen ale părților implicate în derularea analizei și a proiectului;
- în procesul de planificare, poate preveni apariția unor activități care să întărească inegalitățile de gen;
- ajută persoanele implicate să ia decizii mai bune și mai durabile cu privire la conținutul proiectelor;
- amplifică impactul și calitatea proiectelor.

Elementele și condițiile indispensabile pentru aplicarea cu succes a oricărei acțiuni privind abordarea integratoare:

- implicare sporită față de tema respectivă;
- sporirea conștientizării ca mijloc de obținere a acelei implicări;
- folosirea unei strategii duble care să combine aplicarea abordării integratoare în toate politicile interne și activitățile prin programe specifice și realocarea resurselor pentru a sprijini acțiunile pozitive împotriva inegalităților de gen;
- structuri/relații de cooperare între entitățile organizaționale, pentru a asigura o abordare integrată și apariția sistematică a egalității între femei și bărbați pe agendele de lucru ale tuturor membrilor organizației;
- stabilirea responsabilităților și desemnarea unui responsabil sau a persoanelor care vor supraveghea procesul abordării integratoare;
- dezvoltarea unei expertize de gen necesare întocmirii unor analize ale impactului de gen și ale procesului de „gender proofing". Membrii organizației care aplică abordarea integratoare sînt esențiali în acest proces, iar pentru îndeplinirea sarcinilor lor au nevoie de sprijinul colegilor, directorilor, precum și de resurse de timp, umane, bugetare și de instruire specifică;
- monitorizarea și evaluarea necesare pentru a asigura progresul, a evalua rezultatele și a face modificările necesare în strategie (dar și în proiect sau în vreo activitate a organizației), atunci cînd este nevoie.

Pentru a fi implementate eficient, activitățile privind integrarea genului au nevoie de:

- suport puternic din partea managementului;
- un diagnostic privind cultura organizațională și climatul din organizație;
- persoane din departamentul de resurse umane care să aibă ca responsabilitate explicită integrarea de gen și managementul diversității;
- acțiuni de multiplicare a obiectivelor privind genul și diversitatea în eforturi de educație și dezvoltare pentru toți membrii organizației.

Informații utile pentru facilitarea integrării dimensiunii de gen în activitățile noastre

1. Bune practici pentru integrarea aspectelor de gen în organizațiile non-guvernamentale

Politici privind oportunități egale:

– Acțiuni care sprijină angajații să își dezvolte rețele de suport;
– Persoane-suport pentru angajații cu dizabilități;
– Includerea în auditul intern al resurselor umane a indicatorilor privind: genul, nivelul de educație, vîrsta, etnia angajaților.

Viața profesională, viața de familie:

– Reglementări privind programul flexibil de muncă;
– Informații accesibile despre creșterea copiilor;
– Suport financiar pentru creșterea copiilor;
– Obținerea de informații privind nevoile speciale ale angajaților.

Politici privind maternitatea și parentalitatea:

– Inițierea și/sau îmbunătățirea unei politici de maternitate adecvate legislației în vigoare la nivel național, precum și nevoilor specifice ale angajatelor;
– Flexibilizarea procedurilor interne pentru accesarea rapidă, de către angajatele gravide, cele care au născut recent sau cele care alăptează, a drepturilor legate de perioada de maternitate.

Salarizare:

– Salariile și celelalte beneficii acordate de către organizație să fie analizate din perspectiva plății egale pentru muncă de valoare egală.

Politică privind hărțuirea:

– Existența unei persoane care are responsabilitatea de a aplica o procedură, de a înregistra și de a soluționa situațiile de intimidare/hărțuire, de a primi posibilele plîngeri de hărțuire sexuală sau intimidare, de a aplica procedura de investigare și de a soluționa situația în beneficiul angajatului și al organizației.

Cum dezvoltăm politici și regulamente interne eficiente, care să susțină promovarea egalității și managementul diversității?

Marea majoritate a ONG-urilor din Republica Moldova au elaborat și utilizează regulamente interne. Acestea cuprind, în cele mai multe dintre cazuri, prevederi general aplicabile referitoare la relațiile de muncă din organizație: reguli generale, reglementări legislative ale unor aspecte specifice ale relațiilor de muncă, prevederi direct legate de particularitățile activității derulate de organizația etc.

Un aspect important subliniat de legislația în vigoare în domeniul muncii prevede obligația angajatorilor de a include în regulamentul intern stipulări specifice ce țin de respectarea principiului nediscriminării și al înlăturării oricărei forme de încălcare a demnității.

Repere cu privire la *Regulamentul intern al organizației*

Regulamentul intern se aduce la cunoștința salariaților și își produce efectele față de salariați din momentul în care aceștia sînt familiarizați cu conținutul lui. Obligația de informare a salariaților cu privire la conținutul regulamentului intern trebuie îndeplinită de angajator. Modul concret de informare a fiecărui salariat se stabilește prin contractul de muncă individual sau colectiv aplicabil sau, după caz, prin conținutul regulamentului intern. Regulamentul intern se afișează la sediul angajatorului, iar orice modificare în conținutul său este supusă procedurilor de informare stabilite.

Orice salariat interesat poate sesiza angajatorul cu privire la dispozițiile regulamentului intern, în măsura în care face dovada încălcării unui drept al său.

În funcție de complexitatea aspectelor pe care le abordează, regulamentele interne pot aduce beneficii, printre care se numără și:

BENEFICIUL 1: Regulamentele interne eficientizează transmiterea către angajați a aspectelor-cheie care definesc organizația. Adesea, utilizarea acestui tip de documente oferă informații importante, care facilitează procesul de comunicare. Tocmai pentru că ne raportăm la comunicare și la relaționare la locul de muncă, iar regulamentul intern se adresează tuturor angajaților, indiferent de nivelul de pregătire și de poziția ocupată în organizație, este important ca limbajul adoptat de regulament să fie facil, nespecializat (acolo unde este posibil), folosindu-se exemple, pentru o mai bună înțelegere a mesajului transmis.

În concluzie, atunci cînd folosesc o structură simplă și mesaje clare și adaptate profilului angajaților, regulamentele interne pot oferi repere foarte importante în ceea ce privește (enumerarea nu este exhaustivă):

- Istoria companiei – misiune, viziune, obiective, valori și principii

Ex.: Bine ai venit în organizația noastră! De peste 10 ani, ne situăm între primele 5 organizații ale societăii civile din Moldova care oferă servicii de consultanță persoanelor cu dizabilități. Principiile pe care le promovăm în munca noastră sînt: calitatea serviciilor oferite, satisfacerea nevoilor beneficiarilor, inovativitatea și originalitatea serviciilor prestate, responsabilitatea socială.

- Drepturile și obligațiile general aplicabile ale angajaților și angajatorului

Ex.: Angajatul are dreptul la salarizare pentru munca depusă (Codul muncii). Angajatorul are dreptul să exercite controlul asupra modului de îndeplinire a sarcinilor de serviciu.

- Drepturile și obligațiile specifice, contextuale ale angajaților și angajatorului

Ex.: Toți angajații care au devenit tați au dreptul la minimum 5 zile și maximum 15 zile de concediu paternal în primele 8 săptămîni după naș-terea copilului.

- Relațiile angajaților cu superiorii (manageri generali, supervizori, manageri de departamente etc.) sau cu subordonații – relațiile ierarhice pe verticală

Ex.: Fiecare supervizor poate solicita, la sfîrșitul fiecărei luni, un raport succint de activitate pentru luna respectivă, de la fiecare dintre angajații din departamentul pe care îl coordonează.

- Relațiile angajaților cu colegii – relații ierarhice pe orizontală

Ex.: Este interzis tuturor angajaților să practice comportamente de hărțuire sau de hărțuire sexuală la locul de muncă, contribuind la crea-rea unui mediu ostil și degradant pentru persoana împotriva căreia sînt îndreptate astfel de comportamente.

- Relațiile angajaților cu beneficiarii, partenerii, donatorii etc.

Ex.: Angajatul va prezenta managerului său rezultatele întîlnirii cu partenerii organizației.

Regulamentul intern oferă repere în ceea ce privește așteptările angajatorului și angajaților. Nici un regulament intern nu va putea aco-peri toate posibilele situații care apar în munca de zi cu zi. Recomandabil, pentru acest caz, este ca regulamentul să conțină o prevedere de tipul:

„În cazul în care există întrebări, comentarii sau completări la preve-derile prezentului regulament vă puteți adresa, pentru clarificări, departa-mentului de resurse umane. Este important pentru noi să sesizați posibile modificări sau îmbunătățiri ale regulamentului, care pot fi utile pentru munca fiecărui angajat. Vă așteptăm!"

BENEFICIUL 2: Regulamentele interne vă oferă „soluții" general aplicabile și adaptabile pentru situații care apar în organizație. Aces-

tea oferă soluții concrete care pot fi adaptate la situații diverse, astfel contribuind la creșterea calității actului de management, prin luarea de decizii prompte, obiective și nepărtinitoare.

1. Regulamentele interne introduc proceduri clare pentru situații diverse care pot apărea în contextul relației de muncă. Astfel, managerul de resurse umane, șefii de departamente, supervizorul și managerul/managerii generali vor cunoaște pașii concreți pe care să îi întreprindă în soluționarea unei probleme. În plus, angajatul va ști cui anume din companie trebuie să se adreseze, în funcție de situația specifică cu care se confruntă.

Regulamentul intern aduce beneficii și din perspectiva planificării strategice în organizație. Astfel, timpul de lucru alocat soluționării unei probleme de către manageri se reduce, procedura din regulamentul intern indicîndu-le ce anume, cînd și în ce mod trebuie să facă. În plus, aceasta poate conduce și la dezvoltarea de bune practici în soluționarea eficientă a potențialelor probleme sesizate de angajați.

2. Regulamentele interne asigură angajaților tratament egal, prin aplicarea, în mod nediscriminatoriu, a procedurilor. Procedurile de soluționare a problemelor, cuprinse în regulamentul intern, sînt cunoscute atît de angajați, cît și de angajatori. Adaptînd etapele propuse de procedură la fiecare caz în parte, dar menținînd modalitatea generală de acțiune, crește semnificativ probabilitatea ca toți angajații care se confruntă cu situații similare să fie tratați corect, nediscriminatoriu.

În plus, respectarea procedurilor oferă consistență și eficiență actului de management. Situațiile care pot apărea vor fi soluționate cu utilizarea aceloraşi principii generale, fără a se crea confuzie la nivelul angajaților sau a persoanei împuternicite. Managerul responsabil nu va consuma timp și energie „reinventînd procedura" în fiecare caz cu care se confruntă.

BENEFICIUL 3: Regulamentele interne oferă protecție legală angajaților.

De multe ori, angajatorul are obligația legală de a comunica anga-

jaților diferite aspecte referitoare la munca lor, la drepturile și responsabilitățile pe care le au în contextul muncii. De asemenea, angajatorul are obligații legale de informare și din perspectiva asigurării egalității de șanse și tratament și a nediscriminării la locul de muncă.

Includerea acestor prevederi legale, traduse chiar în limbaj comun, în regulamentele interne ale companiei asigură respectarea obligațiilor conferite de lege angajatorului, evitînd costurile care provin din sancțiunile aplicabile angajatorilor.

DE CE reglementări specifice privind egalitatea de șanse pentru femei și bărbați și nediscriminarea?

În organizații, angajații sînt diferiți, iar aceste diferențe se manifestă în modalități foarte diverse în relațiile de muncă. Diferențele pot fi vizibile din modul în care angajații comunică cu managerii sau cu colegii, din felul în care își îndeplinesc sarcinile, din modalitatea în care lucrează în echipe sau își negociază poziția în organizație.

Printre cele mai importante diferențe din cadrul organizațiilor se numără și cele de gen (dintre femei și bărbați). În primul rînd, pentru că femeile și bărbații diferă la nivel de comportamente, atitudini, interese și nevoi. Și, în al doilea rînd, pentru că atitudinile, așteptările, opiniile noastre și ale celor din jur despre femei și bărbați sînt diferite și pot influența deciziile de recrutare, promovare, evaluare, salarizare și, nu în ultimul rînd, performanța la locul de muncă.

Luînd în calcul nevoile, așteptările și contextele diferite în care se află bărbații și femeile dintr-un colectiv, este benefic ca regulamentele interne să includă perspectiva de gen, oferind instrumente practice și informații concrete care pot fi adaptate la specificul organizațiilor și implementate cu succes.

Un astfel de regulament poate să conțină informații foarte utile realizării și implementării de proceduri pentru gestionarea eficientă a situațiilor legate de maternitate, pentru analiza posturilor și conceperea unui sistem de salarizare echitabil, pentru prevenirea și comba-

terea cazurilor de hărțuire sexuală, pentru luarea deciziilor de promovare sau angajare astfel încît acestea să nu fie discriminatorii.

7 pași pentru elaborarea unor regulamente interne eficiente

Pasul 1: CERCETAȚI (LEGEA, PRACTICILE ORGANIZAȚIEI, AȘTEPTĂRILE ANGAJAȚILOR etc.)

În realizarea regulamentului intern, munca de cercetare este una foarte complexă și se derulează în planuri multiple:

- cercetarea legislației generale și speciale în domeniul muncii și ONG-urilor;
- cercetarea practicilor organizaționale;
- interviuri/chestionare/discuții cu managerii de departamente și supervizorii pentru analiza unor aspecte specifice legate de munca în organizație;
- chestionare aplicate angajaților pentru analiza unor aspecte specifice legate de munca în organizație;
- cercetarea situațiilor apărute în trecut în organizație și a modului în care au fost soluționate.

Pasul 2: COMPARAȚI, AFLAȚI CE CUPRIND REGULAMENTELE ALTOR ORGANIZAȚII

Înainte de a formula prevederile regulamentului, este foarte util să se analizeze modul în care alte organizații au elaborat regulamente interne, în special din perspectiva acțiunilor întreprinse, ce proceduri aplică pentru gestionarea anumitor situații sau pentru respectarea anumitor principii. Aceasta vă oferă posibilitatea să descoperiți modalități noi de abordare și posibile bune practici.

Pasul 3: ELABORAȚI

Pe măsură ce redactați documentul, asigurați-vă că respectați principii simple, care vor face regulamentul intern prietenos și ușor de înțeles pentru oricare dintre angajați:

- folosiți cuvinte simple, comune; propoziții scurte;

- nu folosiți limbaj foarte specializat;
- folosiți mesaje clare și concise;
- subliniați beneficiile pe care le are existența unui regulament intern;
- transformați valorile organizației sau principiile/reglementările legislative în pași de urmat pentru angajați, manageri, organizație.

Pasul 4: ANUNȚAȚI/COMUNICAȚI/PROMOVAȚI PREVEDERILE DIN REGULAMENT

Este foarte eficient ca, înainte ca angajații/tele să primească, în scris, noile prevederi interne ale organizației, acestea să fie anunțate, public, de managerul organizației sau de managerul de resurse umane – o garanție în plus că regulile vor fi integrate ca fiind importante și văzute ca imperative și esențiale pentru buna funcționare a organizației. În plus, este o metodă bună de a atrage atenția asupra lor, asigurîndu-vă, astfel, că vor fi citite. Ele vor avea, în final, importanța și impactul conferite prin comunicare în mod direct.

De asemenea, este indicat să vorbiți despre situații în care s-a recurs la aplicarea prevederilor regulamentului și să exemplificați, în cadrul întîlnirilor cu angajații, acțiunile care respectă sau încalcă anumite prevederi incluse.

RECOMANDABIL!

Pentru a se asigura că angajații au citit și au înțeles prevederile cuprinse, un angajator poate opta pentru redactarea unui formular simplu, pe care fiecare angajat să îl semneze. Formularul poate fi elaborat astfel:

Subsemnatul/ Subsemnata_____, angajat/ă al/ a organizației _____, declar că am primit regulamentul intern al organizației. Am citit cu atenție și am înțeles prevederile acestui regulament și mă oblig să le aplic în relațiile de muncă.

În cazul în care voi avea nelămuriri în legătură cu orice prevedere a prezentului regulament sau cu posibilele modificări ulterioare ale acestuia, este datoria mea să mă adresez departamentului de resurse umane sau managerului meu direct.

Data _____

Semnătura _____

Pasul 5: MONITORIZAȚI ȘI EVALUAȚI IMPACTUL REGULAMENTULUI

Monitorizați constant modul în care sînt cunoscute și aplicate prevederile interne. Puteți face acest lucru inclusiv prin aplicarea unui chestionar anual la nivelul angajaților sau prin discuții organizate la anumite intervale de timp.

Pasul 6: APLICAȚI

Discutați cu persoanele responsabile despre cum ar trebui să aplice prevederile conținute în regulament. Astfel, vă asigurați că ele sînt aplicate în mod unitar, fără diferențe de la angajat la angajat. Subliniați faptul că răspunsul la solicitări trebuie să fie imediat și că fiecare sesizare trebuie tratată cu seriozitate.

Pasul 7: ADAPTAȚI

Țineți cont de opiniile angajaților, managerilor de departamente, supervizorilor. Consultați-vă periodic cu aceștia în legătură cu nevoia de actualizare și adaptare a regulamentului intern. Pentru a fi funcțional, orice regulament trebuie să fie actual și să răspundă unor nevoi curente. Pentru că realitatea este una foarte dinamică, regulile după care funcționează organizația trebuie, la rîndul lor, modificate oricînd este cazul.

Exemple de integrare a unor aspecte specifice privind egalitatea de șanse pentru femei și bărbați în regulamente interne

Exemplu privind recrutarea și angajarea, în condiții de șanse egale, a angajaților și angajatelor

„Organizația noastră consideră că toate persoanele trebuie să beneficieze de oportunități egale în ceea ce privește recrutarea, selecția și angajarea în postul de muncă dorit. Organizația noastră respectă prevederile legislației din Republica Moldova, care interzic orice formă de discriminare în procesele de recrutare, selecție și angajare. Noi nu discriminăm persoanele care aplică pentru ocuparea unui post."

„În organizația noastră, desfășurăm într-o manieră corectă, echitabilă și nediscriminatorie procesele de recrutare, selecție și angajare, avînd ca obiectiv final atragerea celor mai potrivite persoane care să concureze pentru post, evaluarea obiectivă a competențelor acestora, prin comparare cu cerințele postului, și reținerea celor mai bune persoane pentru realizarea obiectivelor organizației."

„Asociația obștească X va:

- asigura ca deciziile luate în procesul de selecție să se bazeze pe criterii obiective, nediscriminatorii, legate direct de postul de muncă și aplicate în mod consistent;
- asigura ca cerințele referitoare la naționalitate să se aplice în mod corect;
- invita aplicanții să identifice orice aranjamente speciale de care ar putea avea nevoie la interviu;
- asigura ca toate persoanele implicate în procesele de recrutare și selecție în calitate de evaluatori să beneficieze de informare cu privire la principiile egalității de șanse sau să primească îndrumarea necesară;
- asigura ca deciziile de selecție pentru orice post să seia de mai multe persoane și ca una dintre persoanele implicate să facă parte din departamentul de resurse umane și dezvoltare a personalului;
- asigura ca criteriile de selecție și motivele pentru selecția sau

respingerea candidaților să fie explicate;
- monitoriza rezultatele proceselor de recrutare, în special acele decizii care apar ca fiind inconsistente".

Exemplu privind egalitatea de șanse pentru angajați și angajate în formarea și perfecționarea profesională

„Instituția privată Y va:
- asigura egalitatea șanselor în ceea ce privește accesul la și beneficierea de toate formele de activități de dezvoltare profesională, precum cursuri de formare, învățare și specializare la locul de muncă și alte astfel de inițiative;
- forma formatori în domeniul egalității de șanse;
- asigura ca fiecare persoană angajată să primească informații și să participe la traning vizînd drepturile și obligațiile pe care le are din perspectiva politicilor și procedurilor privind egalitatea de șanse;
- asigura ca perspectiva egalității șanselor să fie integrată în activități de formare, management, selecție, promovare, servicii pentru clienți;
- fi flexibilă, pentru a răspunde nevoilor angajaților cu programe adecvate de muncă;
- fi flexibilă, pentru a răspunde nevoilor culturale și religioase specifice ale angajaților;
- fi flexibilă pentru a răspunde oricăror nevoi speciale ale angajaților, precum accesibilitatea pentru angajații cu dizabilități etc.;
- monitoriza cine participă la traininguri, din perspectiva vîrstei, sexului, originii etnice, dizabilității etc."

Exemplu privind maternitatea și parentalitatea

Atunci cînd o angajată vă informează că este gravidă, trebuie să-i dați o copie a politicii organizaționale referitoare la protecția maternității și să-i explicați drepturile pe care le are. Este important ca regulamentul intern să conțină cel puțin prevederi succinte referitoare la aceste situații, precum și procedura pe care angajata trebuie să o urmeze, pas cu pas.

Pentru femei:

„În cazul în care tocmai ați aflat că sînteți însărcinată, felicitări! Este un moment important în viața dvs. și a familiei dvs. În organizația noastră, avem o serie de reguli de urmat, astfel încît această perioadă să nu fie una dificilă și stresantă pentru dvs. la locul de muncă. În primul rînd, anunțați, în scris, că sînteți însărcinată. Acest anunț scris trebuie înmînat managerului direct și/sau managerului de resurse umane. De asemenea, acestui anunț trebuie să atașați și certificatul medical care atestă starea de graviditate. Ulterior acestui anunț, departamentul de resurse umane al organizației noastre va stabili o întîlnire cu dvs., pentru a vă explica prevederile legale care reglementează drepturile pe parcursul graviditității, maternității și postnatalității. Pot fi aspecte importante pentru dvs., pe care nu le cunoașteți. Faptul că sînteți însărcinată nu vă limitează, în organizația noastră, opțiunile și oportunitățile!"

Pentru bărbați:

„În cazul în care tocmai ați aflat că veți deveni tată, felicitări! Adresați-vă departamentului de resurse umane, pentru a vă afla drepturile. Legea conține prevederi speciale și pentru dvs.!"

Exemplu privind plata egală pentru muncă egală și pentru muncă de valoare egală

O bună practică în ceea ce privește plata egală pentru muncă de valoare egală este să le oferi angajaților o asumare clară, din partea organizației, a respectării principiului plății egale pentru muncă de valoare egală.

Exemplu:

„Organizația noastră respectă principiul plății egale pentru muncă de valoare egală pentru toți angajații noștri. Dorim să eliminăm orice inegalitate de gen din sistemul nostru de recompensare financiară/salarizare. Este în interesul organizației să asigure existența unui sistem de recompensare financiară transparent și corect. De asemenea, avem convingerea că este important ca angajații să aibă încredere

în procesul eliminării oricăror inegalități de gen și sîntem determinați să acționăm în parteneriat cu persoanele interesate. Considerăm că, prin eliminarea oricăror inegalități de gen din sistemul nostru de recompensare financiară/salarizare, transmitem un mesaj pozitiv atît personalului, cît și constituenților și beneficiarilor organizației noastre. Recunoaștem faptul că un sistem transparent și corect de recompensare financiară/salarizare duce la evitarea discriminărilor și la îmbunătățirea eticii organizaționale, ceea ce ne va ajuta să creștem eficiența și să controlăm costurile".

Exemplu privind hărțuirea sexuală

„Motto-ul informal al organizației noastre este "Nu fi rău!". Noi legăm, de regulă, aceste cuvinte de modul în care ne servim beneficiarii. Însă a fi "un alt gen de organizație" înseamnă mai mult decît produsele și proiectele noastre și organizația pe care o construim; înseamnă a te asigura că valorile cele mai importante asumate influențează toate aspectele comportamentului nostru ca angajați."

Hărțuire și discriminare (angajament explicit)

„Organizația noastră are un angajament puternic în sensul menținerii unui loc de muncă în care nu există hărțuire și discriminare. Pentru implementarea acestei politici, organizația noastră interzice cu strictețe discriminarea sau hărțuirea de orice tip. Interzicem toate formele de hărțuire care implică beneficiari, constituenți, angajați cu normă întreagă, angajați cu normă redusă de lucru, consultanți, voluntari și orice alt tip de lucrători care asigură servicii profesioniste. Interzicem hărțuirea sexuală în orice formă – verbală, fizică sau vizuală.

Hărțuirea sexuală înseamnă a face avansuri sexuale nedorite și a cere favoruri sexuale, atunci cînd: (1) acceptarea acestora reprezintă o condiție explicită sau implicită pentru angajare; (2) acceptarea sau refuzarea acestora determină decizii care afectează angajatul/a, inclusiv acordarea unor beneficii; (3) comportamentul nedorit are scopul sau efectul influențării substanțiale a performanței muncii persoanei în cauză sau crearea unui mediu de lucru intimidant, ostil sau ofensa-

tor, chiar dacă nu conduce la consecințe sesizabile și măsurabile din punct de vedere economic.

În cazul în care considerați că ați fost hărțuit/ă de către oricare dintre persoanele cu care lucrați, trebuie să raportați imediat incidentul supervizorului, managerului de resurse umane sau ambelor persoane. În același fel, supervizorii și managerii care cunosc existența unor astfel de situații trebuie să raporteze imediat cazul de hărțuire departamentului de resurse umane, care va purcede imediat la investigarea atentă a cazului și care va lua măsurile necesare. Angajații care vor încălca acest *Cod de conduită* vor fi subiectul sancțiunilor prevăzute, care pot include concedierea imediată.

Acțiunile negative îndreptate împotriva persoanei care raportează un incident real sau perceput de discriminare ori hărțuire sau care participă într-o investigație privind un caz real ori perceput de discriminare sau hărțuire sînt strict interzise.

Mult prea des auzim despre angajați care au fost hărțuiți, adesea pentru perioade foarte lungi de timp și care nu aveau curajul să vorbească despre aceste situații neplăcute. Vrem să subliniem foarte clar că ONG-ul nostru nu este genul de organizație în care angajații să întîmpine astfel de dificultăți. Dacă considerați că aveți o problemă, comunicați-ne imediat, pentru a investiga posibilul caz de discriminare sau hărțuire și pentru a putea lua măsuri adecvate".

2. Vocabular de gen

Abordare integratoare a egalității de gen (***gender mainstreaming***) – includerea aspectelor de gen în toate politicile, programele, practicile și procesul de luare a deciziilor, astfel încît, în orice stadiu și la orice nivel al elaborării sau implementării, să se facă o analiză a efectelor asupra femeilor și bărbaților și să se acționeze în consecință.

Acțiune afirmativă (***affirmative action***) – orice politică instituțională menită să deschidă domenii tradițional dominate de o anumită categorie de persoane (ex.: bărbați) altor grupuri sociale excluse anterior (ex.: femei).

Acțiune pozitivă (***positive action***) – termen generic pentru programele care aplică inițiative, fie în mod voluntar, fie obligate de lege, pentru a crește, a menține sau a îmbunătăți statutul unui anumit grup de persoane, definit, de obicei, prin rasă/etnie sau gen, din cadrul unui grup mai mare. Acțiunile afirmative sînt permise în conformitate cu legilația

Analiza impactului de gen (***gender impact assessment***) – examinarea propunerilor de politici/strategii pentru a vedea dacă vor influența femeile și bărbații în mod diferit, în scopul adaptării acestora pentru neutralizarea efectelor discriminatorii și pentru promovarea egalității de gen. Este unul dintre instrumentele folosite în metoda "gender proofing".

Androcentrism – practica de a considera masculinul și experiențele masculine ca normă pentru comportamentul și realizările umane. Experiențele femeilor, ca de altfel tot ceea ce ține de femeiesc și feminin, sînt văzute ca deviații sau excepții de la norma universal masculină.

Bariere invizibile (***glass ceilling***) – atitudini bazate pe prejudecăți, norme și valori tradiționale, care împiedică responsabilizarea sau deplina participare a femeilor în societate.

Date segregate pe genuri/sexe sau statistici segregate pe genuri/sexe (***gender desegregated data***) – culegerea și separarea datelor și informațiilor statistice pe genuri pentru a ușura analizele comparative de gen. Deși termenul de "date segregate pe sexe" este mai corect, în publicații se folosește "date segregate pe genuri" ca fiind termenul acceptat în documentele UE.

Desegregare pe piața muncii (***labour market desegregation***) – politici privind reducerea sau eliminarea segregării/discriminării (verticale și/sau orizontale) pe piața muncii.

Diferența dintre genuri (***gender gap***) – termen care desemnează diferențele dintre bărbați și femei din perspectiva a trei dimensiuni: *accesul la viața politică; accesul la piața forței de muncă salarizate; domeniul bunăstării umane în sens larg*. Pentru a vorbi de o diminuare a „diferenței de gen" sînt necesare o serie de schimbări, cele mai importante fiind: *redefinirea diviziunii muncii casnice* și *restructurarea modalităților concrete de distribuire a recompenselor și oportunităților de progres ale femeilor și bărbaților pe piața muncii plătite*.

Echitate de gen (***gender equity***) – corectitudinea tratamentului în funcție de gen, care poate fi egal sau diferit, dar considerat echivalent în ceea ce privește drepturile, obligațiile și oportunitățile.

Egalitate de șanse (***equal opportunities***) – conceptul conform căruia toate ființele umane sînt libere să își dezvolte capacitățile personale și să aleagă fără limitări impuse de roluri stricte de gen; faptul că diferitele comportamente, aspirații și necesități ale femeilor și bărbaților sînt luate în considerare, evaluate și favorizate în mod egal; înseamnă că femeile și bărbații se bucură de aceeași libertate de a-și realiza aspirațiile.

Evaluare sistematică a probelor privind includerea dimensiunii de gen (***gender proofing***) – analiză a unei propuneri de stategie în scopul evitării potențialelor efecte discriminatorii pentru unul dintre genuri și al promovării egalității de gen. Metodă prin care se asigură faptul că toate politicile și practicile din cadrul unei organizații/institu-

ții au efecte benefice asupra bărbaților și femeilor în egală măsură.

Insensibilitate la gen (***gender blind***) – ignorarea sau incapacitatea de a lua în considerare dimensiunea de gen (antonim al sintagmei "sensibil la gen" sau "neutru din punct de vedere al genului").

Limbaj nonsexist (***non-sexist language***) – limbaj care, prin expresiile și conotațiile sale, asigură un tratament lingvistic egal, nediscriminatoriu atît femeilor, cît și bărbaților.

Neutru din punctul de vedere al genului (***gender neutral***) – care nu are impact diferit, pozitiv sau negativ, asupra relațiilor de gen sau a egalității de șanse între femei și bărbați.

Perspectiva de gen (***gender perspective***) – atenția și considerația acordată, în orice activitate sau domeniu, diferențelor de gen.

Politică de gen (***gender policy***) – noțiunea se aplică acțiunilor, comportamentelor, atitudinilor, practicilor persoanelor. Una dintre chestiunile cele mai importante care se pune în legătură cu relațiile de gen, derivă din valorizarea genurilor, respectiv valorizarea feminității și a masculinității într-un context dat, și a modurilor în care aranjamentele instituționale recompensează cele două genuri.

Relevanța în problemele de gen (***gender relevance***) – punerea în discuție a relevanței unei politici sau a unei acțiuni cu privire la relațiile de gen, a egalității dintre femei și bărbați.

Roluri de gen (***gender roles***) – atitudinile și comportamentele dominante pe care societatea le asociază cu fiecare sex. Acestea includ drepturile și responsabilitățile normative pentru bărbați și femei într-o anumită societate. Presupun un amestec de comportamente psihologice, atitudini, norme și valori pe care societatea le desemnează ca fiind masculine sau feminine.

Sensibilitate la gen (***gender sensitivity***) – luarea în considerare în permanență a dimensiunii de gen.

Sexism – reprezintă ideologia supremației bărbătești, cu întregul sistem de credințe care o alimentează. Patriarhatul este forma de organizare socială care întărește această ideologie. Sexismul se manifestă în prezent sub forma unor discriminări mai „subtile": eliminarea tacită a femeilor din profesiile și pozițiile cu cîștiguri ridicate, educație practică și sportivă diferită pentru băieți și fete, orientarea fetelor către profesii „feminine", desconsiderarea autorității femeilor în diferite domenii și chiar în comportamente private, utilizarea imaginilor media inferiorizante pentru femei.

Stereotipurile de gen (***gender stereotypes***) – sisteme organizate de credințe și opinii despre caracterisiticile femeilor și bărbaților, precum și despre calitățile presupuse ale masculinității și feminității. Stereotipurile ne spun nu numai cum sînt femeile și bărbații, dar și cum ar trebui să fie. Fac parte dintr-un sistem mai larg de credințe despre gen care influențează percepțiile despre cele două sexe. Acest sistem de credințe se transmite mai ales prin așteptările sociale, el incluzînd, totodată, și atitudinile față de rolurile adecvate fiecărui sex, percepțiile cu privire la cei care încalcă aceste norme, precum și percepția de sine, ca persoană de un anumit gen.

Bibliografie:

1. Aninoşanu L., Marţiş D., Sorescu I. (Centrul Parteneriat pentru Egalitate, Bucureşti, 2008), *Cum promovăm managementul diversităţii în organizaţii.*
2. Canadian International Development Agency (1999), *CIDA's Policy on Gender Equality*; http://www.acdi-cida.gc.ca/equality
3. Hafner-Burton E. & Pollack M. (Journal of European Public Policy 7:3, Special issue 432-56, 2000), *Mainstreaming gender in the European Union.*
4. European Commission (1996), *Incorporating Equal Opportunities for Women and Men into all Community Policies and Activities. Communication from the Commission COM (96) 67 final,* http://europa.eu.int/comm/employment_social/equ_opp/gms_en.html
5. European Commission, DG Employment, Industrial Relations and Social Affairs, Department V/D.5 (1997), *A Guide To Gender Impact Assessment,* http://europa.eu.int/comm/employment_social/equ_opp/gender/gender_en.pdf
6. *Equality at Work. Tackling the Challenges*, OIM, 2007.
7. Crawley M., O'Meara L. (2002, Irlanda), *Gender Proofing Handbook*, http://www.ndpgenderequality.ie/publications/publications_01.html
8. Braithwaite M. (2003), *Mainstreaming Gender in the European Structural Funds,* http://eucenter.wisc.edu/Conferences/Gender/braith.htm
9. Verloo M. (2000), *Gender mainstreaming: practice and prospects,* Council of Europe, Strasbourg, EG(99).
10. Dragomir O., Miroiu M. (Editura *Polirom*, Bucureşti, 2002), *Lexicon Feminist.*
11. Grunberg L., Ştefănescu D. O. (Editura *AnA*, Bucureşti, 2004), *Integrare versus Separare.*
12. Vaileanu, C., *Gender mainstreaming and communication manual*, Chisinau, 2006

Anexă

Audit de gen pentru ONG-uri: evaluarea organizațiilor din perspectiva de gen

Instrucțiune: Citiți cu atenție fiecare întrebare din coloana „Indicator" și descrierile pentru cele 4 niveluri. Apreciați cu maximă onestitate care este nivelul de dezvoltare a organizației dvs. și probați cu evidențe (documente, imagini etc.), acolo unde este posibil, nivelul pe care îl atribuiți fiecărui indicator. Pentru a efectua o autoevaluare calitativă, recomandăm ca aceasta să se realizeze cu participarea întregului personal, iar rezultatele să fie discutate cu reprezentanții Consiliului de Administrare.

LA NIVELUL RELAȚIILOR EXTERNE, REȚELE ȘI PARTENERIATE				
Indicator	**Nivel de dezvoltare**			
	Incipient	**Intermediar**	**Consolidat**	**Avansat**
1. Organizația are stabilite parteneriate solide cu organizații/ experți din domeniul egalității de gen, al promovării femeilor, naționale sau internaționale.	Organizația nu are relații de colaborare cu ONG-urile de profil/experți (egalitate de gen, drepturile femeilor etc.).	Organizația a avut/ are sporadic anumite interacțiuni cu ONG-urile/experți de profil, din localitate și/sau naționale.	Organizația participă la anumite evenimente derulate de ONG-urile locale și naționale de profil/experți și există premise pentru stabilirea unor parteneriate de durată.	Organizația colaborează în mod constant cu ONG-urile de profil/ experți, naționale și internaționale, implementează activități și proiecte în parteneriat cu acestea.

2. Organizația a colaborat/colaborează cu persoane/ONG-uri din domeniul egalității de gen și al promovării femeilor în scopul formulării priorităților pentru acest subiect, cunoașterii mai aprofundate a domeniului și integrării lui în activitățile sale (proceduri interne și proiecte).	Organizația nu are/ nu a avut asemenea colaborări cu persoane/ ONG-uri din domeniul de gen.	Organizația a inițiat/ inițiază asemenea colaborări cu persoane/ ONG-uri din domeniul de gen.	Organizația a colaborat/ colaborează sporadic cu persoane/ ONG-uri din domeniu pentru a cunoaște mai bine problematica de gen.	Organizația are un parteneriat eficient cu persoane/ ONG-uri din domeniul de gen în vederea integrării dimensiunii de gen în procedurile sale interne și proiecte.
3. Membrii organizației cunosc și iau în considerație conținutul Legii cu privire la asigurarea egalității de șanse între femei și bărbați, Programului Național cu privire la asigurarea egalității de șanse între femei și bărbați și Planului Național de Acțiuni pentru implementarea programului.	Membrii organizației nu cunosc că există aceste documente.	Membrii organizației știu că aceste documente/sau unele dintre ele sînt adoptate, dar nu cunosc prevederile acestora.	Membrii organizației cunosc conținutul tuturor acestor documente.	Membrii organizației cunosc conținutul acestor documente și iau în considerație prevederile lor (proceduri interioare și proiecte).
4. Organizația a implementat/ implementează, în parteneriat cu un alt ONG de profil, un proiect/o activitate care vizează promovarea femeilor sau un alt aspect din problematica de gen.	Organizația nu a implementat/ implementează un proiect/o activitate care să vizeze problematica de gen.	Organizația preconizează să identifice parteneri din domeniul de gen pentru realizarea de activități/proiecte ce vizează problematica de gen.	Organizația inițiază un parteneriat de acest tip cu un alt ONG în vederea realizării unui proiect/unei activități pentru problematica de gen.	Organizația a implementat/ implementează în parteneriat cu un alt ONG din domeniul de gen, proiecte/activități care vizează problematica de gen.

LA NIVEL DE CONȚINUTURI				
5. Egalitatea de gen/paradigma de gen este inserată în strategia organizației, în obiectivele și scopurile proiectelor.	Egalitatea de gen/ paradigma de gen nu este inserată în strategia organizației, în obiectivele și scopurile proiectelor.	Unele elemente din paradigma de gen (de ex., nr. de bărbați și nr. de femei participanți la training) sînt incluse în unele proiecte.	În strategia organizației și în conținutul proiectelor sînt incluse elemente ale perspectivei de gen (de ex., se face referință la femei ca grup de beneficiare).	Egalitatea de gen/ paradigma de gen este inserată în strategia organizației, în obiectivele și scopurile tuturor proiectelor.
6. La nivel organizațional, sînt prevăzute resurse financiare pentru realizarea activităților de considerare și promovare a egalității de gen.	La nivel organizațional, nu sînt prevăzute resurse financiare pentru realizarea activităților de considerare și promovare a egalității de gen.	La nivel organizațional, aceste cheltuieli sînt integrate la alte linii de buget (training, consultanță etc.).	În cadrul organizației se alocă anumite cheltuieli pentru activități specifice, în funcție de libertatea oferită de donator sau din resursele disponibile.	La nivel organizațional, sînt prevăzute suficiente resurse financiare pentru realizarea activităților de considerare și promovare a egalității de gen.
7. În cadrul tuturor proiectelor elaborate de organizația dvs. se realizează abordarea integratoare a genului, adică perspectiva de gen este inclusă la toate etapele acestora.	Nu se ține cont de paradigma de gen în elaborarea proiectelor organizației.	Organizația este în proces de familiarizare cu paradigma de gen și cu abordarea integratoare a genului.	În unele proiecte, la anumite etape ale acestora, paradigma de gen este luată în considerație.	Abordarea integratoare a genului se realizează în cadrul tuturor proiectelor, la toate etapele acestora.

8. Staff-ul și membrii organizației cunosc metodele de realizare a abordării integratoare a genului în cadrul proiectelor (engl. *gender mainstreaming)*. Este desemnată o persoană responsabilă de asigurarea acestei metode de lucru la nivelul proiectelor, organizației.	Echipa organizației nu cunoaște aceste metode și nu avem desemnată o persoană pentru realizarea acestei sarcini.	Unele persoane din cadrul organizației cunosc generalități cu privire la abordarea integratoare a genului, dar nu avem desemnată o persoană pentru a ceastă sarcină.	Staff-ul este familiarizat cu abordarea integratoare a genului în cadrul proiectelor, dar nu avem desemnată o persoană responsabilă pentru aceasta.	Staff-ul și membrii organizației cunosc metodele de realizare a abordării integratoare a genului în cadrul proiectelor. Este desemnată o persoană responsabilă de asigurarea acestei metode de lucru la nivelul proiectelor, organizației.
9. Rapoartele de activitate (pe proiecte și cele anuale) elaborate de organizație includ date segregate pe gen.	Rapoartele de activitate (pe proiecte și cele anuale) elaborate de organizație nu includ date segregate pe gen.	Unele rapoarte de activitate pe proiecte includ anumite date segregate pe gen.	Rapoartele finale de activitate includ anumite date segregate pe gen.	Rapoartele de activitate (pe proiecte și cele anuale) elaborate de organizație includ date segregate pe gen.
10. Organizația contribuie în mod plenar la promovarea și abilitarea femeilor, la schimbarea normelor culturale patriarhale ale societății noastre.	Organizația nu contribuie la promovarea și abilitarea femeilor, la schimbarea normelor culturale patriarhale ale societății noastre.	Unele activități desfășurate de organizație interferează cu promovarea și abilitarea femeilor.	Organizația contribuie sporadic și/ sau parțial la promovarea și abilitarea femeilor, la schimbarea normelor culturale patriarhale ale societății noastre.	Organizația contribuie în mod plenar la promovarea și abilitarea femeilor, la schimbarea normelor culturale patriarhale ale societății noastre.

LA NIVELUL SPORIRII CAPACITĂȚILOR				
11. În cadrul organizației, s-au realizat activități pentru creșterea sensibilității de gen a membrilor acesteia. Membrii organizației au participat la activități de sensibilizare pentru problematica de gen.	În cadrul organizației, nu s-au realizat activități pentru creșterea sensibilității de gen a membrilor ei și aceștia nu au participat la asemenea activități.	În cadrul organizației, nu au fost realizate activități pentru creșterea gradului de sensibitate la problematica de gen, dar unii membri ai echipei au participat la instruiri de acest tip.	În cadrul organizației, au fost realizate anumite instruiri care includeau și acest aspect, iar unii membri ai echipei au participat la instruiri de acest tip.	În cadrul organizației, s-au realizat activități pentru creșterea sensibilității de gen a membrilor ei și/sau aceștia au participat la activități de sensibilizare pentru problematica de gen.
12. La nivelul staff-ului, există suficientă expertiză pentru asigurarea abordării integratoare a genurilor în organizație și în cadrul proiectelor elaborate de aceasta.	La nivelul staff-ului, nu există expertiză pentru asigurarea abordării integratoare a genurilor în organizație și în cadrul proiectelor elaborate de aceasta.	La nivelul staff-ului, există o oarecare expertiză pentru asigurarea abordării integratoare a genurilor în organizație și/ sau în cadrul proiectelor elaborate de aceasta.	La nivelul staff-ului, există expertiză pentru asigurarea abordării integratoare a genurilor (în organizație și în cadrul proiectelor elaborate de aceasta), dar ea nu este suficientă.	La nivelul staff-ului, există suficientă expertiză pentru asigurarea abordării integratoare a genurilor în organizație și în cadrul proiectelor elaborate de aceasta.
13. În cadrul organizației, există deschidere și interes pentru problematica de gen din partea staff-ului și a top managementului.	În cadrul organizației, nu există deschidere și interes pentru problematica de gen.	În cadrul organizației, există o oarecare deschidere și un interes redus pentru problematica de gen din partea staff-ului și a top managementului.	În cadrul organizației, există suficientă deschidere și interes pentru problematica de gen din partea unor membri ai staff-ului și a top managementului.	În cadrul organizației, există multă deschidere și interes autentic pentru problematica de gen din partea staff-ului, a top managementului și a membrilor organizației.

LA NIVEL ORGANIZAȚIONAL				
14. La nivel de organizație, există o înțelegere privind problematica de gen și un consens în legătură cu importanța abordării acestui subiect, în proiecte și în organizație.	La nivel de organizație, nu există o înțelegere asupraproblematicii de gen și nici un consens în legătură cu importanța abordării acestui subiect, în proiecte și în organizație.	La nivel de organizație, există o oarecare înțelegere asupra problematicii de gen, dar nu există consens în legătură cu importanța abordării acestui subiect, în proiecte și în organizație.	La nivel de organizație, există o înțelegere asupra problematicii de gen, dar nu există consens în legătură cu importanța abordării subiectului în procedurile și documentele organizației.	La nivel de organizație, există o înțelegere unanimă privind problematica de gen și consens în legătură cu importanța abordării acestui subiect, în proiecte și în organizație.
15. În cadrul organizației, sînt date, documente, cărți, alte resurse informaționale privind egalitatea de gen.	În cadrul organizației, nu sînt date,documente, cărți, alte resurse informaționale privind egalitatea de gen.	În cadrul organizației sînt cîteva date, documente, și cărți privind egalitatea de gen.	În cadrul organizației sînt suficiente date, documente, cărți, alte resurse informaționale privind egalitatea de gen.	42. În cadrul organizației există un mare volum de date relevante, documente naționale și internaționale, cărți de referință și alte resurse informaționale privind egalitatea de gen.
16. În serviciile prestate, produsele elaborate de organizație și în materiale promoționale ale acesteia (site, ziar, pliant etc.) se ține cont de paradigma de gen.	Nu se ține cont de paradigma de gen în procesul de elaborare a materialelor, în serviciile și produsele organizației.	În unele cazuri speciale (de ex., grup-țintă femei), se ține cont de dimensiunea de gen în elaborarea produselor, în serviciile și materialele organizației.	În majoritatea cazurilor, se ține cont de dimensiunea de gen în elaborarea produselor, în serviciile și materialele organizației.	În toate serviciile prestate, produsele elaborate de organizație și în materialele promoționale ale acesteia (site, ziar, pliant etc.) se ține cont de paradigma de gen.

17. La evenimente publice și diverse participări, se respectă reprezentativitatea de gen a exponenților organizației (de ex., conferință de presă, participări internaționale etc.).	Nu se ține cont de echilibrul de gen în desemnarea membrilor echipei pentru a participa la diverse evenimente.	În unele cazuri, se ține cont de reprezentativitatea de gen a echipei organizației la unele evenimente și participări.	În majoritatea cazurilor, se ține cont de reprezentativitatea de gen a echipei organizației la evenimente și participări.	La toate evenimentele publice și participări, se respectă reprezentativitatea de gen a exponenților organizației (de ex., conferință de presă, participări internaționale etc.), fără a favoriza sau defavoriza angajații, în funcție de gen.
18. La nivelul organizației, există un sistem de evidență computerizat pentru înregistrarea tuturor beneficiarilor, pentru toate activitățile/proiectele și cu o segregare automată pe gen.	La nivelul organizației, nu există un sistem de evidență computerizat pentru înregistrarea beneficiarilor.	La nivelul organizației, există un sistem de evidență pentru înregistrarea beneficiarilor, pentru unele activități/proiecte, dar fără segregare pe gen.	La nivelul organizației, există un sistem de evidență computerizat pentru înregistrarea tuturor beneficiarilor, iar pentru unele activități/proiecte această evidență include și o segregare pe gen.	La nivelul organizației, există un sistem de evidență computerizat pentru înregistrarea tuturor beneficiarilor, pentru toate proiectele și activitățile și cu o segregare automată pe gen.
19. Datele segregate pe gen sînt colectate în mod constant și utilizate, în mod curent, în proiecte, rapoarte, analize etc.	La nivelul organizației, nu sînt colectate date segregate pe gen.	Datele segregate pe gen sînt colectate sporadic și sînt utilizate periodic în proiecte, rapoarte, analize etc.	Datele segregate pe gen sînt colectate în funcție de specificul proiectului/activității și sînt utilizate contextual în proiecte, rapoarte, analize etc.	Datele segregate pe gen sînt colectate constant și utilizate în mod curent, în toate proiectele, rapoartele și analizele efectuate de organizație.

20. În cadrul organizației, există un angajament asumat – cu prevederi explicite – la nivel de politici, regulamente interne, proceduri etc. cu privire la egalitatea de gen.	În cadrul organizației, nu există un angajament asumat cu privire la egalitatea de gen.	În cadrul organizației, există un angajament declarat, cu prevederi implicite la nivel verbal cu privire la egalitatea de gen.	În cadrul organizației, există un angajament plenar pentru egalitatea de gen, dar nu sînt inserate prevederi explicite, la nivel de politici, regulamente interne, proceduri etc.	În cadrul organizației, există un angajament plenar asumat - cu prevederi explicite - la nivel de politici, regulamente interne, proceduri etc. cu privire la egalitatea de gen.
21. Procesul de luare a deciziilor în cadrul organizației este unul transparent și participativ, iar opiniile femeilor și bărbaților sînt luate în considerație în egală măsură.	Procesul de luare a deciziilor în cadrul organizației este apanajul managementului de vîrf, iar echipa este doar informată.	Procesul de luare a deciziilor în cadrul organizației este unul transparent și participativ.	Procesul de luare a deciziilor în cadrul organizației este unul transparent și participativ, fără discriminare de gen.	Procesul de luare a deciziilor în cadrul organizației este unul transparent și participativ, iar opiniile femeilor și bărbaților se iau în considerație în egală măsură.
22. În organizație există documente strategice sau prevederi clare incluse în acestea vizînd problematica de gen. (Oferiți exemple, acolo unde este posibil).	În organizație nu există documente strategice sau prevederi clare incluse în acestea vizînd problematica de gen.	În organizație există cîteva prevederi incluse în documentele strategice vizînd problematica de gen.	În organizație există suficiente prevederi incluse în documentele strategice vizînd problematica de gen.	În organizație există o strategie de gen/ politică de gen/regulament etc. și/sau capitol tematic inclus în strategia organizațională cu privire la problematica de gen.

23. Organizația are prevederi explicite – politici interne prietenoase familiei – cu referire la echilibrul dintre viața profesională și cea de familie și acestea sînt respectate.	Organizația nu are prevederi interne cu referire la echilibrul dintre viața profesională și cea de familie și acestea sînt respectate.	Organizația are anumite prevederi cu referire la echilibrul dintre viața profesională și cea de familie și în anumite circumstanțe acestea sînt respectate.	Organizația are prevederi explicite cu referire la echilibrul dintre viața profesională și cea de familie și acestea sînt respectate de cele mai dese ori.	Organizația are prevederi explicite – politici interne prietenoase familiei – cu referire la echilibrul dintre viața profesională și cea de familie și acestea sînt respectate.
24. La nivelul organizației, nu există diferențe salariale între salariul mediu lunar al unei femei și cel al unui bărbat (membri ai echipei sau consultanți/ experți), în condițiile unui volum de muncă egal și cu aceeași performanță și acest lucru este specificat în documentele strategice ale organizației.	La nivelul organizației, există anumite diferențe salariale între femei și bărbați.	La nivelul organizației, doar sporadic, în contextul specificului unui proiect/unei activități există diferențe salariale între femei și bărbați.	La nivelul organizației, nu există diferențe salariale între salariul mediu lunar al unei femei și cel al unui bărbat, în condițiile unui volum de muncă egal și cu aceeași performanță.	La nivelul organizației, nu există diferențe salariale între salariul mediu lunar al unei femei și cel al unui bărbat (staff, consultanți, experți), în condițiile unui volum de muncă egal și cu aceeași performanță și acest lucru este specificat în documentele strategice.
25. În toate documentele/ serviciile/materialele/ activitățile produse de organizație se acordă atenție limbajului sensibil la gen și imaginilor (de ex., folosirea substantivelor la feminin, prezentarea femeilor și bărbaților în fotografiile utilizate pentru pagina web etc.) și acest lucru este specificat în documentele strategice ale organizației.	Nu se ține cont de acest aspect în activitatea organizației.	În unele documente, servicii și materiale, în cadrul unor activități specifice (cu grup-țintă femei, de ex.) se ține cont de limbajul sensibil la gen și echilibrul de gen.	În majoritatea documentelor, serviciilor și materialelor elaborate, în cadrul multor activități desfășurate se ține cont de limbajul sensibil la gen și echilibrul de gen.	În toate documentele/ serviciile/materialele/ activitățile produse de organizație se acordă atenție limbajului sensibil la gen, echilibrului de gen și acest lucru este specificat în documentele strategice ale organizației.

26. În cadrul organizației, există un înalt nivel al culturii de gen, iar glumele de prost gust, atitudinile discriminatorii, hărțuirea sexuală etc. sînt sancționate în conformitate cu prevederile din documentele strategice; membrii echipei cunosc procedura de semnalare către management a acestor cazuri.	În cadrul organizației, sînt trecute cu vederea anumite comportamente din partea unor membri ai echipei către alții, fiind considerate parte din cultura organizațională.	În cadrul organizației, nu sînt încurajate glumele de prost gust, care ofensează anumite persoane din echipă, precum și hărțuirea sexuală.	În cadrul organizației, sînt blamate atitudinile sexiste, glumele de prost gust și gesturile nepotrivite, inițiatorii acestora fiind admonestați verbal de către colegi sau management.	În cadrul organizației, există o cultură înaltă de gen, iar abaterile de la normele specificate în documentele strategice sînt sancționate în conformitate cu prevederile acestora. Echipa cunoaște procedurile de semnalare.

Instrucțiune pentru etapa de post-evaluare: Dacă cele mai multe răspunsuri au fost bifate din coloanele „Incipient" și „Intermediar", vă recomandăm să apelați la serviciile unei organizații de profil sau ale unei persoane cu expertiză de gen, cu care să se colaboreze în vederea depășirii problemelor evidențiate de această evaluare. Dacă ați obținut mai multe bife pentru nivelul „Consolidat", atunci trebuie să știți că organizația dvs. este la o etapă foarte bună de dezvoltare organizațională din perspectiva de gen și aveți nevoie doar de cîteva acțiuni suplimentare pentru a atinge nivelul maxim, „Avansat". Pentru a acționa în consecință, este bine să instituționalizați unele bune practici sensibile la gen în cadrul organizației. Puteți face aceasta lucrînd împreună cu echipa la îmbunătățirea documentelor strategice ale organizației și, prin consensul Consiliului de Administrare sau apelînd la o organizație de profil, pentru a solicita asistența necesară.