

PLANY RÓWNOŚCI PŁCI (GEP) W HORYZONCIE EUROPA



Przewodnik
dla polskich podmiotów publicznych

Jak zrozumieć i stworzyć GEP,
aby aplikować o środki w programie Horyzont Europa

PLANY RÓWNOŚCI PŁCI (GEP) W HORYZONCIE EUROPA

**Przewodnik
dla polskich podmiotów publicznych**

Jak zrozumieć i stworzyć GEP,
aby aplikować o środki w programie Horyzont Europa



Dział Krajowego Punktu Kontaktowego
Narodowe Centrum Badań i Rozwoju
Warszawa 2026

SPIIS TREŚCI

Wstęp	4
1. Definicje najważniejszych pojęć	7
2. Co powinien zawierać GEP?	10
2.1. Wprowadzenie	11
2.2. Cztery podstawowe elementy o charakterze procesualnym	12
2.3. Diagnoza	15
2.4. Cele strategiczne i operacyjne oraz wskaźniki	21
2.5. Plan działań	23
2.6. Harmonogram realizacji	24
2.7. Monitoring, raportowanie i ewaluacja	25
2.8. Strategia upowszechniania	25
2.9. Zasady przewodnie dla jednostek podległych w jednostkach samorządu terytorialnego	26
3. Rola samorządu lokalnego w promowaniu równości płci w społeczności	27

3.1. Analiza samorządu terytorialnego przez pryzmat płci	28
3.2. Specyfika GEP dla jednostek samorządu terytorialnego – zasięg i status dokumentu	29
3.3. GEP dla jednostek podległych	30
Odpowiedzi na najczęściej pojawiające się pytania	31
Dodatkowe źródła	36
Publikacje i raporty	36
Strony i projekty	36
Dokumenty i publikacje Komisji Europejskiej	37



WSTĘP



Równość płci jest jedną z podstawowych wartości Unii Europejskiej. Niewątpliwie wprowadzanie zasad równości płci przynosi korzyści w obszarze badań naukowych i innowacji (B+I), przyczyniając się do poprawy jakości i przydatności badań naukowych i innowacji. Stworzenie dobrych warunków do rozwoju dla wszystkich, bez względu na płeć, przyczynia się także do przyciągania i zatrzymywania ludzi z wyjątkowymi talentami, ponieważ zapewnia im maksymalne wykorzystanie ich prawdziwego potencjału.

W Europejskiej Przestrzeni Badawczej (EPB) poczyniono już postępy w kierunku równości płci, ale dane wskazują, że nadal pozostaje wiele do zrobienia. W świetle analiz, takich jak np. raport [She Figures 2024](#), widać wyraźnie, że cele w zakresie równouprawnienia płci można osiągnąć jedynie poprzez strukturalne podejście do zmian w całym europejskim systemie badań naukowych i innowacji.

Wychodząc naprzeciw tym potrzebom, w programie Horyzont Europa (HE) wprowadzono¹ Plan Równości Płci (Gender Equality Plan, GEP) jako istotne kryterium kwalifikowalności projektów. Ten krok jest kamieniem milowym na tle wszystkich wcześniejszych wysiłków związanych z wprowadzaniem i promowaniem zasad równości.

Co w praktyce oznacza obowiązek posiadania GEP?

Plany Równości Płci muszą być wdrażane przez instytucje przystępujące do konkursów w ramach programu HE poczynając od 2022 roku. Zgodnie z zasadami programu, zobowiązane są do tego trzy kategorie podmiotów: wszystkie podmioty publiczne (public bodies), jednostki naukowe/organizacje badawcze (research organisations) oraz szkoły wyższe (higher education establishments) z państw członkowskich UE i krajów stowarzyszonych z programem Horyzont Europa. Podmioty objęte tym kryterium kwalifikowalności muszą posiadać Plan

Równości Płci (GEP) na etapie podpisywania umowy grantowej.

Spełnienie tego warunku potwierdzane jest poprzez złożenie odpowiedniej deklaracji w kwestionariuszu instytucji dostępnym na portalu EU Funding & Tenders. Oświadczenie składane jest w imieniu instytucji przez LEAR (Legal Entity Appointed Representative), czyli osobę odpowiedzialną za zarządzanie profilem organizacji w systemie Komisji Europejskiej.

Deklaracja ta oznacza, że instytucja posiada Plan Równości Płci spełniający wymagania Komisji Europejskiej oraz że plan ten jest formalnie przyjęty, publicznie dostępny i wdrażany w organizacji. Posiadanie Planu Równości Płci może podlegać weryfikacji, w tym także kontroli ex post, dlatego instytucja powinna być w stanie wykazać nie tylko istnienie dokumentu, lecz również rzeczywiste działania związane z jego realizacją, monitorowaniem i aktualizacją.

Jak wynika z powyższych informacji, wszystkie podmioty publiczne, w tym np. ministerstwa, organizacje finansujące badania, gminy, a także organizacje publiczne nastawione na zysk, jak np. niektóre muzea, zamierzające występować o środki z Horyzontu Europa, są zobligowane do przygotowania GEP według ogólnych wytycznych Komisji Europejskiej. Szczególną kategorię w tej grupie stanowią jednostki samorządu terytorialnego, które niejednokrotnie ze względu na skomplikowaną strukturę organizacyjną borykają się z wieloma trudnościami podczas tworzenia GEP. Sytuację utrudnia fakt, że zobowiązaniu do tworzenia GEP nie towarzyszą równocześnie jasne wskazówki odnośnie do tworzenia GEP dla podmiotów publicznych. Niniejszy przewodnik powstał m.in. w odpowiedzi na pytania dotyczące opracowywania GEP pojawiające się ze strony właśnie tych podmiotów.

Warto zauważyć, że rozwój społeczności lokalnych nigdy nie jest neutralny pod względem płci, a równy udział kobiet – stanowiących około połowę populacji – w procesach decyzyjnych jest niezbędny

¹ Na mocy rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady UE 2021/695 z dnia 28 kwietnia 2021 r. ustanawiającego program ramowy Horyzont Europa.

na wszystkich poziomach, aby zapewnić zrównoważony rozwój. Szczegół sprawowania rządów na poziomie lokalnym jest najbliższy obywatelom. Decyzje podejmowane na tym szczeblu mają najbardziej bezpośredni wpływ na ich codzienne życie, ponieważ wszelka poprawa warunków życia, pracy i wypoczynku zależy od dobrego zarządzania na poziomie lokalnym. Właśnie na tym szczeblu można z powodzeniem wdrażać międzynarodowe standardy i krajowe plany działań na rzecz realizacji prawnie określonych zasad równości płci.

Plany Równości Płci mogą być kamieniem milowym w tych procesach, o ile tylko ich wdrożenie nie pozostanie na poziomie deklaracyjnym, a cała społeczność lokalna właściwie zrozumie znaczenie idei równości płci. Niniejszy przewodnik ma za zadanie opisać szczegółowo praktyczne kroki w kierunku realizacji zasady równości płci na poziomie lokalnym, dzięki wdrażaniu GEP.

Plany Równości Płci stanowią bowiem narzędzie pomiaru i monitorowania wdrażania środków równości płci w podmiotach. Wdrażać takie plany mogą wszystkie podmioty, którym zależy na zrównoważonym rozwoju. Jednak stały się one także kryterium kwalifikowalności w programie Horyzont Europa i nie jest możliwe uzyskanie dofinansowania w tym programie przez instytucje publiczne nieposiadające GEP. Całokształt działań na rzecz promowania równości płci w długiej perspektywie czasowej może prowadzić do pozytywnych zmian w społeczeństwie, w tym m.in. wpływać na poprawę rezultatów gospodarczych i społecznych.

Cały przewodnik dotyczy konstruowania i wdrażania GEP w różnych podmiotach publicznych, w tym w jednostkach samorządu terytorialnego. Dla takich jednostek, oprócz informacji i porad zawartych w 1. i 2. części przewodnika, powstała też część 3. Stanowi ona pewne uszczegółowienie i uwzględnia

trudności w procesie wprowadzania zasad równości płci w jednostkach samorządu terytorialnego ze względu na ich skomplikowaną strukturę organizacyjną. Zatem takie jednostki, oprócz zapoznania się z obowiązkową i rekomendowaną zawartością GEP oraz proponowanym przebiegiem procesu tworzenia tego dokumentu, powinny także zapoznać się z zasadami dotyczącymi tworzenia GEP dla swoich jednostek organizacyjnych i jednostek podległych.

Struktura przewodnika jest pomyślana tak, aby przejść krok po kroku przez cały proces tworzenia GEP. Od zapoznania się z definicjami najważniejszych pojęć i wymogami Komisji Europejskiej odnośnie do zawartości GEP, poprzez:

- a.** dokonanie wstępnej, diagnostycznej analizy danych istniejących w danym podmiocie,
- b.** ustalenie celów strategicznych i operacyjnych oraz wskaźników ich osiągnięcia,
- c.** ustalenie planu działań i harmonogramu ich realizacji,
- d.** podjęcie decyzji o sposobach i częstotliwości prowadzenia monitoringu, raportowania i ewaluacji,
- e.** opracowanie strategii upowszechniania GEP,

aż po wspomniane wyżej kwestie dotyczące w szczególności jednostek samorządu terytorialnego. Pomocna może być także część zawierająca najczęściej pojawiające się pytania, opracowana na podstawie napływających do Krajowego Punktu Kontaktowego zapytań emailowych i telefonicznych.

Na koniec, warto pamiętać, że GEP nie jest statyczny – powinien stale ewoluować. Organizacja, ludzie i priorytety mogą się radykalnie zmienić niemal w jednej chwili, zatem trzeba zachować elastyczność i czujność wobec nieplanowanych procesów, które mogą zachodzić w instytucji, aby adekwatnie na nie reagować.



1 DEFINICJE NAJWAŻNIEJSZYCH POJĘĆ



W celu pełnego zrozumienia idei równości płci należy wyjaśnić pewne podstawowe pojęcia, stosowane także przez Komisję Europejską w dokumentach dotyczących równości płci oraz programu Horyzont Europa. Samo pojęcie płci jest definiowane na wiele różnych sposobów – poniżej przedstawiono kilka przydatnych wyjaśnień i definicji.

Rozróżnienie między płcią biologiczną a płcią społeczno-kulturową ma kluczowe znaczenie dla kwestii równości płci, przy czym płć biologiczna odnosi się do biologicznych różnic między mężczyznami i kobietami. Natomiast termin „płć społeczno-kulturowa” (*gender*) odnosi się do różnych ról i obowiązków, które społeczeństwa i kultury nakładają na mężczyzn i kobiety, ze względu na te różnice biologiczne, a także do zestawu cech i zachowań oczekiwanych od kobiet i mężczyzn w określonym społeczeństwie lub kontekście kulturowym. Oczekiwania te opierają się na przekonaniu, że pewne cechy i role są „naturalne” dla kobiet, podczas gdy inne cechy i role są „naturalne” dla mężczyzn. Te niebiologiczne czynniki wpływają na to, kim jesteśmy, jak powinniśmy się zachowywać i do czego możemy dążyć.

Zatem konkludując, dwa centralne pojęcia będące podstawą rozumienia idei i zasad równości płci, to:

A) Płć biologiczna (z ang. *sex*) jest determinowana przez kilka cech biologicznych, zgodnie z funkcjami, które wynikają z cech chromosomalnych, hormonalnych, narządów rozrodczych lub czynników środowiskowych, które wpływają na ekspresję cech fenotypowych (morfologii) w organizmach rozmnażających się płciowo. W badaniach inżynieryjnych i projektowania produktów płć obejmuje cechy anatomiczne i fizjologiczne, które mogą wpływać na projektowanie produktów, systemów i procesów. Tak postrzegane różnice płci mogą mieć znaczenie w przypadku wielu projektów badawczo-innowacyjnych.

B) Płć społeczno-kulturowa (z ang. *gender*) odnosi się do socjokulturowych norm, tożsamości i relacji, które kategoryzują ludzi, porządkują społeczeństwa i organizacje oraz kształtują zachowania, produkty, technologie, środowiska i wiedzę. Postawy i zachowania związane z płcią są złożone i zmieniają się w czasie i miejscu,

wraz ze zmianą norm i wartości kulturowych. To, w jaki sposób mówimy, rzeczy, których używamy i nasze zachowania, wszystko wskazuje na to, kim jesteśmy i ustanawia zasady interakcji. Płć jest zasadą organizacyjną, która porządkuje zachowania, postawy, wygląd fizyczny i nawyki.

Trzy **powiązane wymiary** płci społeczno-kulturowej to:

- normy płci (społeczno-kulturowe oczekiwania co do tego, co jest odpowiednie dla kobiet, mężczyzn lub osób o różnorodnych tożsamościach płciowych, często opierające się na stereotypach płci),
- tożsamości płciowe (jak jednostki lub grupy postrzegają i prezentują się w relacji do norm płci, z najczęściej używanymi kategoriami: kobiety, mężczyźni i osoby niebinarne lub o różnorodnych tożsamościach płciowych),
- relacje płci (w jaki sposób *sex* i *gender* kształtują interakcje społeczne w rodzinach, szkołach, miejscach pracy i miejscach publicznych, często obejmujące relacje władzy).

Płć społeczno-kulturowa również może być ważnym aspektem badań i projektowania.

Kolejnym ważnym pojęciem stosowanym w terminologii Komisji Europejskiej jest **intersekcyjność**, która opisuje nakładające się lub przecinające się kategorie, takie jak płć, pochodzenie etniczne lub rasowe, wiek, status społeczno-ekonomiczny, orientacja seksualna i położenie geograficzne. Składają się one na określenie tożsamości i doświadczeń jednostek. Osoby zajmujące się badaniami i innowacjami nie powinny rozważać płci w izolacji od innych zmiennych, ponieważ wszystkie te kategorie i budowane na ich podłożu nierówności są ze sobą powiązane i przenikają się, a tożsamości płciowe, normy i relacje zarówno kształtują, jak i są kształtowane przez różne atrybuty społeczne.

Z kolei **różnorodność w miejscu pracy** obejmuje różnice kulturowe i indywidualne, takie jak wiek, płć, pochodzenie rasowe lub etniczne oraz orientację seksualną, które współtworzą inkluzywne środowisko pracy. Docenianie i wykorzystywanie różnorodności jako swego rodzaju przewagi kon-

kurencyjnej ma wiele bezpośrednich i wymiernych korzyści. Z tego powodu w wielu organizacjach wdrażane są programy różnorodności i integracji pracowników, które:

- są korzystnym aspektem społecznym dla wizerunku organizacji,
- wpływają na wyniki finansowe i zwiększają przychody,
- pozwalają osiągać lepsze wyniki niż konkurenci i generować wyższe zyski.

Celem niniejszego przewodnika jest dostarczenie podmiotom publicznym, w szczególności starającym się o dofinansowanie na szczeblu europejskim, informacji o tym, jak opracować i wdrożyć plan na rzecz równości płci, aby osiągnąć wymienione powyżej korzyści. Dokument ten skierowany jest przede wszystkim do polskich jednostek samorządu terytorialnego, ale może być wykorzystywany również przez inne rodzaje podmiotów publicznych w Polsce.



2 CO POWINIEN ZAWIERAĆ GEP?



2.1. Wprowadzenie

Skuteczny GEP to taki, który jest adekwatny do potrzeb i celów instytucji. Każda instytucja jest inna i jej GEP powinien być stworzony zgodnie z jej misją, historią i kontekstem. GEP należy również opracować w odniesieniu do krajowych przepisów prawnych istotnych dla kwestii równości płci.

Najbardziej pomocnym opracowaniem zawierającym dokładne wytyczne dotyczące tworzenia GEP jest publikacja Komisji Europejskiej pt. „[Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans](#)”. Na podstawie zawartych w nim informacji powstał także ten przewodnik.

Ze wskazań Komisji Europejskiej wynika, że zarówno podczas wstępnej analizy istniejącego stanu w zakresie równości płci na etapie diagnozy, jak też na etapie projektowania zakładanych rezultatów wdrożenia GEP i sposobów ich osiągnięcia, instytucje powinny wziąć pod uwagę takie specyficzne cechy, jak:

- struktura organizacyjna, np. ustalenie, jak może wyglądać proces wspierania idei równości płci przez kierownictwo i najwyższe władze instytucji, możliwości i sposoby angażowania zewnętrznych interesariuszy,
- wielkość podmiotu, np. określenie odpowiedniego podejścia do pozyskiwania zasobów na działania zawarte w GEP, w tym zapewnienie wystarczającej wewnętrznej lub zewnętrznej wiedzy fachowej i potencjału, a także określenie możliwości i sposobów gromadzenia i monitorowania danych,
- dotychczasowa działalność, np. opracowywanie inicjatyw szkoleniowych i rozwojowych o odpowiednim zasięgu do zaangażowania całej organizacji oraz opieranie się na istniejącej już wiedzy, doświadczeniu, polityce i inicjatywach dotyczących płci, które mogły być realizowane wcześniej.

Pytanie, które zawsze pojawia się na początku tworzenia GEP, to oczywiście „KTO powinien zająć się tworzeniem GEP w instytucji?”.

Decydując o tym, kto powinien być zaangażowany w przeprowadzenie analiz i tworzenie planu, należy wziąć pod uwagę następujące kwestie:

- jeśli w strukturze jest już osoba lub organ odpowiedzialny za wspieranie równouprawnienia płci (np. biuro/jednostka ds. równości płci), to taka osoba lub taki organ mogą być właściwe do podjęcia zadania przeprowadzenia wstępnej oceny dotyczącej stanu równości płci w instytucji;
- można również zaangażować innych przedstawicieli różnych komisji, rad czy ekspertów pośrednio zajmujących się dotychczas kwestiami nierówności, dyskryminacji, mobbingu. Ważne, żeby wykorzystać istniejące zasoby osobowe, bo tacy eksperci mogą dostarczyć cennych spostrzeżeń odnośnie do procesów i zachowań właściwych dla danej instytucji;
- jeśli do tej pory nikt nie zajmował się równością płci, trzeba rozważyć powołanie zespołu do przeprowadzenia początkowej diagnozy; w skład zespołu mogą wchodzić m.in. pracownicy działu zasobów ludzkich. Zadania każdego członka zespołu muszą być uzgodnione i jasno zakomunikowane od samego początku,
- niezbędna jest akceptacja, poparcie i upoważnienie do rozpoczęcia prac nad GEP i alokacji do tego zadania określonych zasobów ze strony najwyższych władz instytucji.

Warto jednak zauważyć, że dokumentem określającym cele, ramy czasowe i sposoby wprowadzania zasad równości płci nie musi być GEP. Może to być równoważny dokument, który powstał i funkcjonował w instytucji już wcześniej. Tego typu dokumenty mogą mieć w szczególności organizacje, które otrzymały nagrodę „HR Excellence in Research Award” Komisji Europejskiej (lub jakiś krajowy/regionalny certyfikat związany z równością płci). Wystarczy jedynie zweryfikować i upewnić się, że ten dokument spełnia cztery obowiązkowe wymagania Komisji Europejskiej (o czym w kolejnej części przewodnika). Wówczas należy:

- a. przeprowadzić wewnętrzny przegląd istniejących planów lub strategicznych działań pod względem spełniania wymogów Komisji Europejskiej,
- b. uzupełnić wszelkie braki, które można zidentyfikować w istniejących planach lub strategiach,

- c. opublikować krótkie oświadczenie, zatwierdzone przez najwyższe władze instytucji, że istniejące dokumenty spełniają obowiązkowe wymagania KE, najlepiej wskazując konkretne dokumenty, bądź ich zakresy do każdego z czterech wymogów.

2.2. Cztery podstawowe elementy o charakterze procesualnym

GEP powinien zawierać zapisy o:



- 1.** ustanowieniu GEP jako formalnego dokumentu albo zestawu dokumentów równoważnych, spełniających cztery obowiązkowe wymogi procesowe,



- 2.** zapewnieniu odpowiednich zasobów do jego realizacji,



- 3.** analizie danych na etapie diagnozy, monitoringu i ewaluacji,



- 4.** szkoleniach mających budować wiedzę, umiejętności i kompetencje w organizacji.

Wszystkie te elementy opisano szczegółowo poniżej.

Ad 1. Oficjalne zatwierdzenie GEP i jego publikacja

Kryterium kwalifikowalności programu Horyzont Europa wymaga, aby GEP był formalnym dokumentem opublikowanym na stronie internetowej instytucji oraz podpisanym lub zatwierdzonym przez osobę kierującą organizacją i/lub formalnie przyjętym przez właściwy organ decyzyjny, zgodnie z praktyką organizacji. Jeżeli GEP nie jest podpisany, rekomenduje się, aby zawierał odniesienie do dokumentu potwierdzającego jego przyjęcie, np. numer zarządzenia/uchwały/decyzji. GEP nie musi być tłumaczony na język angielski - można go opublikować w języku kraju, w którym znajduje się siedziba lub oddział danej instytucji, jednakże sporządzony powinien być w sposób jasny, jednoznaczny i przystępny. Podstawowe informacje i zobowiązania przedstawione w opublikowanym GEP powinny być zgodne z ogólnym rozporządzeniem o ochronie danych osobowych (RODO). Mogą one także być uzupełnione bar-

dziej szczegółowymi informacjami czy instrukcjami o charakterze wewnętrznym instytucji (np. wdrożenie konkretnych rozwiązań budżetowych), które nie będą upubliczniane, ale powinny być dostępne wszystkim pracownikom instytucji (np. za pośrednictwem intranetu). Kierownictwo instytucji ponosi pełną odpowiedzialność za realizację zobowiązań określonych w GEP, w tym również za współpracę z kluczowymi interesariuszami, takimi jak organ zarządzający, organy finansujące, związki zawodowe itp. Oprócz publikowania GEP w domenie publicznej, należy go również aktywnie rozpowszechniać i przekazywać w całej instytucji, aby zasygnalizować poparcie kierownictwa dla planu. Powinno być jasne, że wypełnianie zobowiązań i działań określonych w GEP jest obowiązkiem każdego członka personelu w organizacji na wszystkich poziomach i że będą oni odpowiedzialni za wdrażanie GEP w swoich dziedzinach. Oczekiwania i zasoby przydzielone do realizacji planu powinny być jasno określone.

Po publikacji GEP organizacja powinna publikować regularne raporty z postępów - monitoring i raportowanie danych powinny odbywać się co najmniej raz na dwa lata, umożliwiając bieżący wgląd w efekty oddziaływania planu na organizację, a także informowanie szerszej społeczności i angażowanie jej w ten proces. Skuteczne monitorowanie GEP będzie uzależnione od opracowania odpowiednich wskaźników ilościowych i jakościowych dla każdego środka/działania uwzględnionego w GEP.

Ad 2. Dedykowane zasoby

Opracowując lub weryfikując swoje GEP, instytucje powinny rozważyć, jakiego rodzaju zasoby są potrzebne do ich realizacji i w jakiej ilości. Zasoby są potrzebne do wspierania konkretnych działań, takich jak zapewnienie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, urlopy (w szczególności urlop rodzicielski) lub szkolenie i rozwój personelu. Liczba i struktura zasobów dedykowanych rozwojowi i wdrażaniu GEP powinny być odpowiednie do wielkości i potrzeb podmiotu. Dedykowane zasoby mogą obejmować w szczególności zasoby organizacyjne, kadrowe, eksperckie, czasowe i finansowe, w tym:

- ustanowienie specjalnej funkcji ds. równości płci lub w przypadku mniejszych podmiotów – przynajmniej jednoznacznie określonego punktu kontaktowego. Doświadczenie pokazuje, że funkcja ds. równości płci działa najlepiej, jeśli towarzyszy jej zespół zaangażowanych ludzi z wiedzą na ten temat, jednak nawet w przypadku istnienia takiego zespołu należy nadal podkreślać, że promowanie równości płci jest obowiązkiem całej kadry;
- zapewnienie dostępu do wiedzy eksperckiej w zakresie równości płci, zarówno wewnątrz instytucji, jak i – w razie potrzeby – poprzez współpracę z ekspertkami i ekspertami zewnętrznymi. Skuteczne opracowanie, wdrażanie, monitorowanie i aktualizowanie GEP wymaga nie tylko formalnego przypisania odpowiedzialności, lecz także odpowiednich kompetencji merytorycznych. Obejmują one m.in. znajomość mechanizmów nierówności płci w organizacjach, umiejętność analizy danych z perspektywy płci, projektowania działań równościowych, prowa-

dzenia konsultacji z różnymi grupami pracowników oraz oceny skuteczności podejmowanych działań. Wiedza ekspercka w tym zakresie powinna wspierać zarówno osoby odpowiedzialne za koordynację GEP, jak i kadrę zarządzającą oraz jednostki organizacyjne zaangażowane w jego realizację;

- dedykowany czas personelu poświęcony wyłącznie na opracowanie i wdrożenie GEP. Specyficzne aspekty GEP, takie jak analiza danych na potrzeby rocznych sprawozdań, mogą wymagać poświęcenia czasu pracy wyznaczonych osób. Ponadto personel może być potrzebny do udziału w spotkaniach grup roboczych w celu dokonania przeglądu określonych aspektów funkcjonowania instytucji, np. kultury organizacyjnej oraz do opracowania nowych polityk lub praktyk przy udziale różnych jednostek organizacyjnych instytucji. W miarę możliwości takie grupy robocze i zespoły wykonawcze powinny być zrównoważone pod względem płci;
- budżetowanie z uwzględnieniem aspektu płci, czyli strategia zarządzania mająca na celu włączenie perspektywy płci do procesów i procedur finansowych instytucji. Jest to instrument służący promowaniu równości płci, który może tworzyć nowe podejścia do polityki i podejmowania decyzji związanych z pozyskiwaniem i alokacją zasobów oraz identyfikacją nierówności płci, m.in. w zakresie obciążenia pracą. Budżetowanie z uwzględnieniem aspektu płci znacznie wykracza poza rozwiązywanie problemu różnic między płciami w podziale wynagrodzeń wśród pracowników.

Ad 3. Gromadzenie i monitorowanie danych

Podmioty posiadające GEP powinny gromadzić dane zdezagregowane według płci biologicznej i/ lub społeczno-kulturowej dotyczące personelu, a w przypadku uczelni także społeczności studenckiej oraz raportować na podstawie wskaźników co najmniej raz na dwa lata. Dane gromadzone przez taki podmiot powinny umożliwiać analizę różnic między mężczyznami i kobietami w różnych rolach i na różnych poziomach hierarchii organizacyjnej. Zakres gromadzonych danych powinien również

odzwierciedlać misję organizacji i jej działalność, a jednocześnie być proporcjonalny do jej wielkości. W większości krajów i instytucji w całej Europie „statystyki dotyczące płci” są w rzeczywistości gromadzone według płci biologicznej w chwili urodzenia, zwykle w sposób binarny (kobieta, mężczyzna) i rzadziej z wprowadzeniem kategorii interpłciowości. Jednak w coraz większej liczbie krajów i organizacji dane są gromadzone zgodnie z tożsamością płciową, zwykle biorąc pod uwagę co najmniej trzy kategorie: kobiety, mężczyźni i osoby niebinarne (lub o różnorodnej tożsamości płciowej). Gromadzenie i analiza danych mogą służyć różnym celom, w tym:

- ustaleniu sytuacji wyjściowej w zakresie równości płci w organizacji, względem której można regularnie monitorować postępy; monitoring i raportowanie powinny być prowadzone regularnie, co najmniej raz na dwa lata. Częstszy monitoring, np. coroczny, może być rekomendowany jako dobra praktyka, ale nie jest minimalnym wymogiem Komisji Europejskiej. Monitoring jest potrzebny nie tylko z powodu spełniania wymogów formalnych, ale także ze względu na konieczność aktualizowania GEP w odpowiedzi na zmieniające się okoliczności zewnętrzne i wewnętrzne;
- przeprowadzeniu analizy równości płci w celu zidentyfikowania obszarów relatywnie mocnych i słabych, co pozwoli na lepsze ukierunkowanie działań i priorytetów w ramach GEP i zapewni, że będzie on w pełni oparty na dowodach;
- informowaniu pracowników organizacji, kluczowych interesariuszy i szerszej opinii publicznej o zaangażowaniu organizacji we wdrażanie zasad równości płci i poczynionych postępach.

Ważny jest wybór wskaźników, pozwalających trafnie mierzyć zasięg i zakres nierówności ze względu na płeć. Ten wybór zależy od instytucji, jej specyficznego profilu, obowiązków i działań. Istnieją specjalne narzędzia, które mogą w tym pomóc, jak np. GEAR tool lub GEAM, jednak trzeba mieć na uwadze, że przedstawione tam listy wskaźników nie są wyczerpujące, a każda organizacja musi zastanowić się nad najbardziej odpowiednimi wskaźnikami dla swojego konkretnego przypadku i odpowiednio je dostosować.

W zależności od obszarów priorytetowych określonych w Planie Równości Płci konieczne może być opracowanie szczegółowych wskaźników pozwalających ustalić punkt odniesienia oraz monitorować postępy. Wskaźniki te mogą mieć charakter ilościowy lub jakościowy. Wskaźniki ilościowe obejmują m.in. dane liczbowe i procentowe dotyczące struktury zatrudnienia, awansów, udziału kobiet i mężczyzn w organach decyzyjnych, korzystania ze szkoleń czy zgłoszeń dotyczących nierównego traktowania. Mogą również obejmować wyniki badań ankietowych, jeżeli odpowiedzi są zbierane i analizowane w sposób liczbowy, np. za pomocą skal ocen.

Wskaźniki jakościowe odnoszą się natomiast do treści, znaczeń i doświadczeń, które pozwalają lepiej zrozumieć mechanizmy nierówności oraz kulturę organizacyjną instytucji. Mogą pochodzić m.in. z odpowiedzi na pytania otwarte w ankietach, wywiadów, grup fokusowych, konsultacji z pracownikami lub analizy dokumentów. Przykładowo, badanie atmosfery pracy może dostarczać zarówno danych ilościowych, jeśli pracownicy oceniają ją na skali, jak i danych jakościowych, jeśli opisują swoje doświadczenia, potrzeby lub bariery związane z funkcjonowaniem w instytucji.

Wskaźniki mogą mieć również charakter porównawczy, np. poprzez odniesienie wyników danej instytucji do danych z podobnych organizacji, sektorów lub krajów, o ile dostępne są wiarygodne i porównywalne źródła danych.

Ad 4. Szkolenia

Szkolenia to działania uświadamiające i rozwijające kompetencje w zakresie równości płci dla ogółu pracowników i pracowników, kadry zarządzającej i osób decyzyjnych. Mogą obejmować m.in. temat nieświadomych uprzedzeń związanych z płcią. Wszyscy pracownicy, liderzy i decydenci mają swoją rolę w identyfikowaniu praktyk, kultur organizacyjnych, mechanizmów decyzyjnych i barier instytucjonalnych, które mogą prowadzić do nierówności płci, które są niekorzystne dla jednej z płci (w świetle dotychczasowych badań częściej są to kobiety) oraz we wdrażaniu bardziej integracyjnego podejścia. Podnoszenie świadomości i szkolenia to narzędzia

i strategię zwiększającą wrażliwość ludzi na kwestie płci, a jednocześnie dającą im wiedzę i umiejętności, które umożliwią im zaangażowanie się w realizację celów określonych w GEP. Szkolenia podnoszące świadomość i budujące potencjał w zakresie równości płci mogą być prowadzone na różne sposoby i obejmować szereg tematów, jednak warto mieć na uwadze, że jednorazowe sesje rzadko są wystarczające; szkolenia z równości płci powinny być częścią procesu długoterminowego, odpowiadającego na potrzeby organizacji. Nieświadoma lub ukryta stronniczość w sposób niezamierzony wpływa na osądy i opinie o innych oparte na stereotypach i może skutkować dyskryminacją. Uprzedzenia ze względu na płeć – które mogą być również świadome i jawne – przejawiają zarówno mężczyźni, jak i kobiety, np. praca mężczyzn jest konsekwentnie oceniana jako lepsza, nawet jeśli nie ma obiektywnych różnic między nimi a kobietami wykonującymi te same zadania, kobiety natomiast są często chwalone za ich sympatię i umiejętności społeczne, a nie za wiedzę i wkład merytoryczny. Istnieje też zjawisko tak zwanej „kary za macierzyństwo”, polegające na tym, że matki są niedoceniane i postrzegane jako mniej kompetentne i mniej oddane swojej pracy niż ojcowie. W pracy docenia się długie godziny pracy, dyspozycyjność i mobilność bez zewnętrznych zobowiązań, co jest szczególnie niekorzystne dla matek małych dzieci, nie uwzględnia się też często przerw w karierze zawodowej związanych z opieką nad dziećmi. Szkolenia z zakresu nieświadomych uprzedzeń są ważne,

ponieważ pomagają ludziom zbadać własne zachowania i poglądy oraz zidentyfikować, w jaki sposób procesy instytucjonalne mogą szkodzić kobietom w obszarach takich jak podejmowanie decyzji, kariera i przywództwo.

Ponadto obszar szkoleń obejmuje również komunikację oraz działania angażujące wszystkich pracowników i pracownice w inicjatywy zwiększające świadomość zagadnień związanych z równością płci. Działania te nie ograniczają się wyłącznie do publikowania komunikatów w intranecie, lecz obejmują także różnorodne formy edukacji, dialogu i aktywnego uczestnictwa. Można zaplanować je szerzej – jako warsztaty lub wykłady z udziałem pracowników prowadzone przez ekspertów ds. równości płci lub np. kobiety-liderki bądź inne osoby, które mają wartościowe doświadczenia w tym zakresie. Jednakże pierwszym krokiem powinno być poinformowanie o istnieniu GEP, jego głównych celach, obszarach interwencji i ramach czasowych. Publikacji GEP może towarzyszyć publiczna prezentacja z udziałem władz instytucji, mająca na celu przedstawienie GEP pracownikom i podkreślenie jego wagi. Działania komunikacyjne mogą obejmować organizację wewnętrznych warsztatów na temat określonych sekcji GEP lub prowadzenie kampanii na wybrane tematy, a także promowanie wydarzeń zewnętrznych (np. konferencji) lub interesujących informacji spoza organizacji na temat równości płci.

2.3. Diagnoza

Pierwszą część GEP stanowi zawsze wstępna diagnoza. Dobrze przeprowadzona, pozwala trafnie zidentyfikować obszary problemowe i cele, które powinny znaleźć się w GEP.

2.3.1. Techniki i narzędzia diagnozy

Punktem wyjścia do analizy powinno być zapoznanie się z **regulacjami prawnymi i politykami równości** na szczeblu krajowym, w tym także wynikającymi z regulacji unijnych. Przydatna jest znajomość ogólnych przepisów i polityk dotyczących równości płci i niedyskryminacji, a także tych, które są specyficzne dla obszaru badań i innowacji.

Na co zwrócić uwagę podczas przeglądu regulacji prawnych?

- Czy i jak określono w nich cele w zakresie równości płci? Można wykorzystać te cele do uzasadnienia celów instytucji przyjętych w GEP, a także jako wyznacznik ułatwiający podjęcie decyzji, które dane trzeba przeanalizować.
- Czy istnieją możliwości finansowania wdrażania rozwiązań na rzecz równości płci? Jakże to możliwości?
- Czy istnieją inicjatywy w odpowiedzi na te cele lub w inny sposób koncentrujące się na równości płci?

Aby rozpocząć ocenę *status quo* w swojej instytucji, należy przyjrzeć się istniejącym w niej **rozwiązaniom na rzecz równości płci**. W tym celu należy:

- zidentyfikować istniejące środki wewnętrzne promujące uwrażliwianie na kwestie równości płci, poprawę równowagi między życiem zawodowym a prywatnym itp. W tym celu można zainspirować się wspomnianym wcześniej kwestionariuszem audytu „Gender Equality Audit and Monitoring” (GEAM).
- **krytycznie i obiektywnie ocenić** wdrażanie i rezultaty istniejących rozwiązań, zastanawiając się, w jaki sposób można zwiększyć ich skuteczność.

Analiza istniejących danych w podziale na płeć dostarczy kluczowych informacji do identyfikacji najpilniejszych obszarów wymagających interwencji. Na przykład, jeśli analiza wykaże, że równowaga płci jest szczególnie zaburzona w niektórych działach, wysiłki można skierować na te obszary. Kluczowe wskaźniki służące ocenie, które należy wziąć pod uwagę, to:

- liczba pracowników według płci na wszystkich poziomach, według funkcji (w tym personelu administracyjnego/wspierającego) oraz rodzaju stosunku umownego z podmiotem;
- średnia liczba lat potrzebnych kobietom i mężczyznom na awans zawodowy (według grupy zaszeręgowania);
- różnice w wynagrodzeniach według płci i stanowiska;
- liczba kobiet i mężczyzn na stanowiskach decyzyjnych (np. zarządy, komisje);
- liczba kandydatów kobiet i mężczyzn ubiegających się o odrębne stanowiska pracy;
- liczba kobiet i mężczyzn, którzy odeszli z organizacji w poprzednich latach, z podaniem liczby lat spędzonych w organizacji;
- liczba pracowników korzystających z urlopów rodzicielskich w podziale na płeć, z uwzględnieniem okresu korzystania z urlopu oraz informacji o tym, ilu z nich powróciło do pracy po zakończeniu urlopu;
- liczba dni absencji wykorzystanych przez kobiety i przez mężczyzn, w podziale na motywy absencji (zwolnienia chorobowe, opiekuńcze itp.);
- liczba godzin szkoleniowych w podziale na płeć uczestników.

Oczywiście ta lista nie stanowi katalogu zamkniętego wskaźników i powinno się rozważyć dodatkowe wskaźniki ilościowe lub jakościowe w oparciu o indywidualną sytuację instytucji.

Wiele danych spośród niezbędnych do analizy sytuacji równościowej w organizacji zgromadzonych jest w dziale kadr i płac lub w innej tego typu jednostce w instytucji. Dane mogą nie być dostępne w takiej formie, jak jest to potrzebne do GEP, czasami trzeba je odpowiednio opracować, co również wymaga czasu.

Standardowym sposobem gromadzenia dodatkowych danych jest **przeprowadzenie badania ankietowego**. Można w ten sposób ocenić kulturę organizacyjną i klimat pracy w instytucji, wiedzę i doświadczenia w zakresie (nie)równości płci w organizacji, praktyki organizacyjne promujące równość płci, postawy i zachowania seksistowskie itp. Daje to lepsze zrozumienie aktualnej sytuacji.

Praktykuje się również przeprowadzenie **wywiadów indywidualnych** lub **dyskusji grupowych** z pracownikami. Wywiady mogą obejmować niektóre z wyżej wymienionych aspektów, ale mogą również badać postrzeganie przez kadrę potrzeb i poziomu akceptacji rozwiązań na rzecz równości płci.

Wszystkie te narzędzia (ankieta, wywiad, dyskusja grupowa) również zostały opisane z uwzględnieniem przykładowych pytań m.in. w materiałach projektu „Systemic Action for Gender Equality” (SAGE).

Należy jednak pamiętać, że są to jedynie sugestie i że zakres oceny *status quo* w dużym stopniu zależy od dostępnych zasobów i poziomu akceptacji w danej instytucji. Ponadto, biorąc pod uwagę, że dane powinny być aktualizowane regularnie, zgodnie z przyjętym systemem monitoringu, co najmniej raz na dwa lata, od początku warto ustrukturyzować i ustandaryzować ten proces.

Po zebraniu wszystkich istotnych danych trzeba przygotować statystyki opisowe i przyjrzeć się wynikom, a następnie ocenić, co te liczby oznaczają dla powstającego GEP. Proces ten ułatwia porównanie

uzyskanych wyników z danymi na poziomie kraju lub UE. W tym celu warto zapoznać się z raportem *She Figures* (2024), głównym źródłem paneuropejskich, porównywalnych statystyk dotyczących stanu równości płci w badaniach i innowacjach. Innym przydatnym źródłem jest baza danych dotyczących równości płci mierzonych za pomocą wskaźnika Gender Equality Index Europejskiego Instytutu ds.

Równości Kobiet i Mężczyzn (EIGE). Na koniec procesu analizy ponownie trzeba rozważyć kontekst swojej organizacji, np. czy działa w obszarze o tradycyjnie niższym udziale kobiet – w przedmiotach ścisłych, technologii, inżynierii, matematyce, czyli tzw. obszarze STEM. Na podstawie tej oceny da się zidentyfikować kluczowe obszary interwencji konieczne do ujęcia w GEP.

2.3.2. Rekomendowane obszary o charakterze tematycznym

Komisja Europejska oprócz czterech elementów o charakterze procesualnym, określiła także pięć rekomendowanych obszarów o charakterze tematycznym, które warto uwzględnić w polityce równościowej już na etapie diagnozy. Są to:



1. Kultura organizacyjna oraz równowaga między życiem zawodowym i prywatnym.



2. Równowaga płci na szczeblu kierowniczym i decyzyjnym.



3. Równowaga w rozwoju kariery.



4. Integracja wymiaru płci w treści badań i nauczania.



5. Środki przeciwko przemocy ze względu na płeć, w tym molestowaniu seksualnemu.

Ad 1. Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym i kultura organizacyjna

Kluczowym elementem transformacji kultury organizacji w celu promowania równości płci jest równowaga między życiem zawodowym a prywatnym. Równowaga ta jest istotna zarówno dla kobiet, jak i mężczyzn, i obejmuje zapewnienie wszystkim pracownikom odpowiedniego wsparcia w rozwoju kariery zawodowej obok obowiązków osobistych, które mogą wykonywać poza miejscem pracy, w tym obowiązków opiekuńczych. Obszary w zakresie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, które można przeanalizować i uwzględnić w GEP obejmują:

- zasady dotyczące urlopów rodzicielskich, w tym zapewnienie możliwości przedłużenia umów na czas określony;
- elastyczne ustalenia dotyczące czasu pracy, w tym wpływ procesów, procedur i praktyk instytucjonalnych na pracowników pełniących obowiązki opiekuńcze lub pracowników zatrudnionych w niepełnym wymiarze godzin oraz na pracę zdalną;
- wsparcie w zakresie obowiązków opiekuńczych, w tym opieki nad dziećmi i innymi osobami niepełnosprawnymi (np. osobami niepełnosprawnymi, starszymi krewnymi);
- zarządzanie obciążeniem pracą, w tym sposób przydzielania i rozdzielania różnych zadań;

- reintegracja pracowników po przerwach w karierze, w tym aktywny mentoring i wsparcie;
- porady i wsparcie w zakresie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.

Pełna szacunek, otwarta i przyjazna kultura organizacyjna jest wrażliwa na różnorodność tożsamości płciowych i nie traktuje kobiet i mężczyzn jako jednorodnych grup. Działania związane z kulturą organizacyjną mogą obejmować środki zapewniające to, że wszyscy pracownicy, bez względu na płeć, czują się doceniani i mile widziani w pracy.

Ad 2. Równowaga płci w przywództwie i podejmowaniu decyzji

Wiele państw członkowskich i krajów stowarzyszonych opracowało krajowe ramy prawne i polityczne, a także politykę na szczeblu instytucjonalnym, aby zwiększyć równowagę płci w procesach decyzyjnych. Jednak pomimo podjętych polityk i działań, raporty *She Figures* pokazują, że kobiety są nadal niedostatecznie reprezentowane na stanowiskach kierowniczych oraz na stanowiskach decyzyjnych w całej Europie. Poprawa równowagi płci w przywództwie i podejmowaniu decyzji jest kluczowym celem GEP. Aspekty, które można wziąć pod uwagę to:

- jak kobiety są reprezentowane w procesach decyzyjnych;
- jakie rodzaje barier istnieją na drodze do zapewnienia reprezentacji kobiet na stanowiskach decyzyjnych i kierowniczych, w tym bariery strukturalne, instytucjonalne i indywidualne;
- jakie cele można wyznaczyć, aby promować równowagę płci na stanowiskach kierowniczych i decyzyjnych w całej organizacji;
- jakie kroki można podjąć i kto powinien to zrobić, aby osiągnąć te cele.

Zwiększanie liczby i udziału kobiet na stanowiskach kierowniczych i decyzyjnych to proces, który obejmuje wszystkie aspekty GEP, od gromadzenia i analizy danych w podziale na płeć, przez identyfikowanie problemów, po szkolenia uwzględniające aspekt płci. Osiągnięcie równowagi płci w procesach decyzyjnych wymaga czegoś więcej niż tylko zwiększonej reprezentacji. Zapewnieniu, aby w zarządach, komisjach, komitetach, radach zasiadała

odpowiednia liczba kobiet, powinny towarzyszyć środki mające na celu analizę procesów decyzyjnych pod kątem uwzględniania kwestii związanych z płcią. Kobiety mają prawo odgrywać w tych procesach równą rolę.

Jak to zrobić? Poprzez:

- a. szkolenia – może to mieć kluczowe znaczenie dla złagodzenia (nieświadomych) błędów selekcji, ale także dla podniesienia świadomości i zrozumienia dynamiki płci w interakcjach podczas spotkań,
- b. audyt pracy w celu oceny inkluzywności ich praktyk i wyników ich działań,
- c. zapewnienie równowagi płci poprzez wprowadzenie mechanizmu kwotowego, czyli wymogu partycypacji nie mniej niż 35% przedstawicieli każdej z płci w komitetach i organach decyzyjnych,
- d. zwiększenie przejrzystości członkostwa w komitetach – jasno określone wymagania, łatwo dostępne informacje, jasne i jednoznaczne kryteria stosowane przy podejmowaniu decyzji,
- e. wdrażanie programów przywódczych dla kobiet lub zrównoważonych pod względem płci programów rozwojowych, aby pomóc zwiększyć ich kompetencje przywódcze i zbadać indywidualne style przywództwa, programy mentorskie i możliwości tworzenia sieci partnerskich,
- f. zapewnienie, że role przywódcze i decyzyjne są odpowiednio doceniane w ewaluacji pracy.

Wiele kontrowersji wzbudza zazwyczaj wskazany w pkt c) system kwotowego określania płci, dlatego wart jest on nieco szerszego wyjaśnienia. EIGE definiuje kwoty płci jako instrument pomiaru pozytywnego, który określa pewną proporcję (odsetek) lub liczbę miejsc, które mają być obsadzone lub przydzielone kobietom lub mężczyznom, na podstawie określonych zasad lub kryteriów. Istnieją różne sposoby realizacji zapisów dotyczących kwot. Jednym z nich jest ukierunkowana reklama zaproszeń rekrutacyjnych, np. ogłaszanie stanowisk w sieciach kobiet lub wśród potencjalnych kandydatek na stanowiska. Innym sposobem jest tzw. skauting, czyli aktywne poszukiwanie i identyfikowanie kandydatek pasujących do

ról decyzyjnych i kierowniczych. Można to zrobić bezpośrednio, np. zapraszając konkretne kobiety do kandydowania, wysyłając listy do wszystkich kwalifikujących się kobiet, konsultując się ze stowarzyszeniami kobiecymi lub zawodowymi albo pytając poprzednich członków, czy mogłyby nominować kobietę na swoje miejsce. Można to również zrobić pośrednio, poprzez dyrektorów jednostek organizacyjnych i zachęcanie współpracowników do identyfikowania potencjalnych kandydatek. Chociaż kwoty są ogólnie postrzegane jako skuteczne w zapewnianiu lepszej równowagi płci, mogą wywoływać znaczny opór w środowisku pracy danej instytucji. Dlatego warto dokładnie rozważyć wady i zalety wprowadzenia kwot, biorąc pod uwagę specyfikę kulturową i poziom świadomości kadry.

Ad 3. Równość płci w rekrutacji i rozwoju kariery

Kobiety napotykają systemową dyskryminację i bariery strukturalne na swojej ścieżce kariery. Odpowiednio zdefiniowane warunki, zasady i środki rekrutacji, selekcji i rozwoju kariery mają na celu zapewnienie kobietom i mężczyznom równych szans rozwoju i awansu zawodowego. Krytyczny przegląd istniejących procesów i procedur selekcji na wszystkich etapach oraz korygowanie wszelkich uprzedzeń to ważne kroki w celu zapewnienia równości płci w instytucjach publicznych. Odnosząc się do kwestii równości płci w rekrutacji i rozwoju kariery, GEP może nakreślać, jakie cele należy wyznaczyć w zakresie rekrutacji kobiet i awansu na wyższe stanowiska oraz jakie integracyjne i proaktywne środki można wdrożyć, aby osiągnąć te cele.

GEP może obejmować przegląd następujących obszarów:

- a. rekrutacja i awans, gdzie potencjalne środki wyrównywania szans mogą obejmować ustanowienie kodeksów postępowania w zakresie rekrutacji i awansów, zaangażowanie ekspertów ds. równouprawnienia płci w prace komisji rekrutacyjnych i awansowych, zapewnienie szkolenia dotyczącego nieświadomych uprzedzeń dla komisji rekrutacyjnych, przegląd języka uży-

wanego w ogłoszeniach i świadomość uprzedzeń językowych w listach rekomendacyjnych, zwiększenie liczby potencjalnych kandydatek poprzez poszerzenie dyscyplinarnego zakresu rekrutacji w dziedzinach, w których kobiety są niedostatecznie reprezentowane, proaktywne identyfikowanie kobiet w dziedzinach niedostatecznie reprezentowanych, w tym aktywne poszukiwanie kobiet za pośrednictwem np. stron internetowych poświęconych danej dziedzinie, korzystanie ze standardowych życiorysów i przeprowadzanie „ślepej” oceny życiorysów, zapewnienie, że panele wyszukiwania i mianowania są zrównoważone pod względem płci, a jeśli nie jest to możliwe, obejmują minimalną liczbę kobiet, zwiększenie odpowiedzialności poprzez wymaganie od departamentów i komisji uzasadniania list rekrutacyjnych i awansowych, które nie obejmują kobiet, uzgodnienie polityki ponownego zamieszczania ogłoszeń, jeśli wśród kandydatów nie ma kobiet;

- b. kryteria ewaluacji i oceny pracowników uwzględniające przerwy w karierze zawodowej i okresy urlopów o charakterze opiekuńczym przy ocenie pracy, poleganie w ocenie na jakości pracy, a nie jej ilości, docenianie także umiejętności „miękkich”;
- c. rozważenie różnych modeli planowania obciążenia pracą w całej organizacji w celu promowania przejrzystości i sprawiedliwości.

Ad 4. Integracja wymiaru płci w treści badań i nauczania

To kryterium w głównej mierze dotyczy uczelni, a w nieco mniejszym stopniu innych podmiotów publicznych. Mimo to warto rozważyć, w jaki sposób wymiar płci zostanie włączony do treści prowadzonych w ramach instytucji projektów rozwojowych, badań diagnostycznych lub działań edukacyjnych. Podmioty publiczne często także pełnią rolę grantodawców, dofinansowując działania lokalnych organizacji trzeciego sektora, więc warto i w tym obszarze zwracać uwagę na to, czy wymiar płci jest odpowiednio zintegrowany z treścią wspieranych przez instytucję projektów społecznych, edukacyjnych, badawczych i innowacyjnych.

Można zatem w odniesieniu do regulaminów finansowania działań zadać następujące pytania:

- Czy programy finansowania zachęcają lub wymagają od potencjalnych wnioskodawców rozważenia płciowego wymiaru ich pracy, w tym zakresu ich badań i potencjalnego wpływu ich wyników na różne grupy?
- Czy strategiczne cele finansowania projektów obejmują wymiar płci?
- Czy istnieją konkretne konkursy lub możliwości, które mają na celu stymulowanie działań dotyczących wymiaru płci w różnych obszarach?
- Czy monitorowanie rezultatów projektów obejmuje integrację wymiaru płci?
- Czy istnieją ustalenia mające na celu podnoszenie świadomości grantobiorców na temat wymiaru płci w projektach, w tym poprzez konferencje, spotkania informacyjne i szkolenia?

Podmioty publiczne z misją edukacyjną, takie jak np. muzea nauki, muzea i parki edukacyjne, mogą również podjąć podobne kroki, aby zapewnić włączenie wymiaru płci do swojej działalności edukacyjnej.

Ad 5. Środki przeciwko przemocy ze względu na płeć, w tym molestowaniu seksualnemu

Molestowanie seksualne jest kwestią często przemilczaną w instytucjach publicznych. Wszystkie organizacje co prawda podlegają odpowiednim lokalnym przepisom prawnym i powinny posiadać strategie antydyskryminacyjne i antymobbingowe, ale kwestia płci i przemocy ze względu na płeć nie jest wyraźnie w nich wyodrębniona.

Zespół tworzący GEP może rozważyć, jakie środki podejmuje organizacja w celu zwalczania przemocy ze względu na płeć i molestowania seksualnego, w tym zachowań naruszających godność osób lub tworzących zastraszające, wrogie, poniżające, upokarzające lub uwłaczające środowisko.

Środki zapobiegające molestowaniu seksualnemu uwzględnione w GEP powinny odnosić się do następujących wymiarów:

- a. zachowania:** ustanowienie oraz skodyfikowanie oczekiwanych zachowań pracowników, w tym

działań uznawanych za molestowanie seksualne. Kodeks postępowania może wyjaśniać, kiedy relacje są i nie są uważane za molestowanie, ale powinien również zapewniać, że potencjalne ofiary lub świadkowie molestowania nie będą zniechęceni do zgłaszania przypadków;

- b. zgłaszanie:** zasady mogą określać, w jaki sposób wszyscy członkowie organizacji mogą zgłaszać przypadki molestowania seksualnego, zarówno wtedy, gdy są ofiarami, jak i świadkami molestowania. Obejmuje to jasne, widoczne i solidne kanały raportowania, eliminujące obawy o anonimowość i powagę traktowania takich zgłoszeń;

- c. dochodzenie:** polityka postępowania w przypadkach molestowania seksualnego powinna zawierać jasne i łatwe do zrozumienia informacje dla wszystkich pracowników na temat procesu dochodzenia i podejmowania decyzji, w tym ram czasowych. Polityka może opisywać rozwiązania zapewniające niezależność i uczciwość dochodzeń oraz wyjaśniać zakres działań, które mogą wynikać z dochodzenia, a także informacje o procesach odwoławczych i sposobach uzyskania do nich dostępu;

- d. wsparcie dla ofiar:** polityka może uwzględniać sposób udzielania porad i informacji na temat dostępnych opcji ofiarom lub świadkom po złożeniu doniesienia. Może to również dotyczyć tego, jakie praktyczne wsparcie jest dostępne, takie jak doradztwo czy terapia, zarówno w ramach organizacji, jak i poza nią oraz w jaki sposób pracownicy mogą z tego wsparcia skorzystać;

- e. środki dyscyplinarne i ściganie:** polityka powinna również obejmować procedury dyscyplinarne dla sprawców na poziomie organizacji oraz wytyczne i wsparcie w zakresie zgłaszania sprawy na policję oraz wszczynania postępowań sądowych przeciwko osobom podejrzanym o nadużycia, molestowanie lub przemoc. GEP może również rozważyć, w jaki sposób można zmobilizować całą organizację do ustanowienia kultury zerowej tolerancji wobec molestowania seksualnego i przemocy ze względu na płeć. Kultura zerowej tolerancji obejmuje uświadamiające działania komunikacyjne, ale także środki zapewniające, że wszyscy członkowie organizacji są uprawnieni do zmiany postaw, interweniowania w razie potrzeby i tworzenia otwartej i bezpiecznej kultury dla całej organizacji.

2.4. Cele strategiczne i operacyjne oraz wskaźniki

Po przeprowadzeniu diagnozy sytuacji równościowej w instytucji można przystąpić do tworzenia planu na rzecz równości płci. Wyniki wstępnej analizy pozwalają zidentyfikować obszary interwencji, które należy uwzględnić w planie. Na tym etapie kluczowe znaczenie ma aktywne zaangażowanie osób na wyższych stanowiskach kierowniczych w podejmowanie decyzji w sprawie obszarów interwencji, którymi należy się zająć oraz środków, które należy przeznaczyć na działania. Ich zaangażowanie zapewni sprawniejszą i skuteczniejszą realizację proponowanych rozwiązań.

Opracowując GEP, należy pamiętać, że musi on być holistyczny, zintegrowany i spójny. Oznacza to, że zidentyfikowane obszary interwencji są współzależne w obrębie całej instytucji.

Cele zawarte w GEP mają większe szanse na pomyślne osiągnięcie i wdrożenie, jeśli są konkretne, mierzalne, osiągalne, realistyczne i ujęte w czasie (SMART). Co to oznacza?

- Konkretny → cele i środki powinny odpowiadać na następujące podstawowe pytania: *co, dla czego, jak, kto, kiedy i gdzie*.
- Wymierny → konieczne jest ustalenie wartości wskaźników ilościowych i jakościowych, aby móc sprawdzić osiągnięcie celów.
- Osiągalny → cele i środki muszą być w zasięgu możliwości danego podmiotu.
- Realistyczny → cele i środki są odpowiednie dla organizacji oraz są wykonalne w określonych ramach czasowych i przy dostępnych zasobach.
- Określone w czasie → określenie, kiedy cele i środki mogą zostać osiągnięte.

Definiując cele i docelowe wskaźniki, trzeba wziąć pod uwagę zalecane merytoryczne (tematyczne) elementy składowe GEP.

Przykładowe wskaźniki ilościowe to:

- indeks szklanego sufitu (GCI);
- różnice w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn (GPG);
- zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy;
- reprezentacja kobiet w komisjach;

- odsetek kobiet w procesie rekrutacji;
- korzystanie z elastycznych form organizacji pracy;
- opieka nad dziećmi;
- zalecenia dotyczące języka wrażliwego na płeć;
- zalecenia dotyczące diagnoz uwzględniających płeć;
- liczba pracowników według płci na wszystkich poziomach według stanowiska/funkcji;
- średnia liczba lat potrzebnych kobietom i mężczyznom na awans zawodowy;
- liczba kobiet i mężczyzn ubiegających się o odrębne stanowiska pracy;
- liczba kobiet i mężczyzn, którzy odeszli z organizacji w poprzednich latach, z podaniem liczby lat spędzonych w organizacji;
- liczba pracowników w podziale na płeć ubiegających się o urlopy rodzicielskie i korzystających z nich, jak długo korzystali z urlopu oraz ilu z nich wróciło po urlopie;
- liczba dni absencji wykorzystanych przez kobiety i mężczyzn z podziałem na przyczyny absencji (zwolnienia chorobowe, opiekuńcze itp.);
- liczba godzin szkoleniowych w podziale na płeć uczestników;
- udziały kobiet i mężczyzn w radach ds. naboru lub awansów oraz w organach decyzyjnych organizacji.

Przykładowe wskaźniki jakościowe to:

- *mainstreaming* wiedzy o płci – mierzony poprzez znaczenie, jakie przypisuje się tworzeniu wiedzy na temat równości płci w ramach organizacji, instytucjonalizację równości płci (w formie dedykowanych programów lub działań), rozpowszechnianie wiedzy na temat równości płci,
- świadomość wśród różnych kategorii pracowników – mierzona na podstawie uwagi poświęcanej równości płci poprzez inicjatywy komunikacyjne, kodeksy postępowania i działania skoncentrowane na aspektach związanych z płcią,
- wdrożenie celów dotyczących równości płci – monitorowane poprzez obserwację udziału i akceptacji dla wdrożonych środków oraz zasobów przeznaczonych na wsparcie tych działań,
- rozpowszechnianie kultury równości płci – można to mierzyć pod kątem zmieniających się wa-

runków pracy, ale także interakcji werbalnych i niewerbalnych oraz mechanizmów decyzyjnych; ten wskaźnik znajduje odzwierciedlenie w zmianach dotyczących zarządzania równowagą między życiem zawodowym a prywatnym, świadomości molestowania seksualnego i innych aspektów przemocy ze względu na płeć, komunikacji nieseksistowskiej itp.

Powyższe przykłady wskaźników ilościowych i jakościowych mierzących poziom równości płci w instytucji nie wyczerpują możliwości w tym zakresie, kluczem pozostaje jednak taki dobór wskaźników, aby odpowiadały one konkretnym celom i zadaniom GEP. Należy również pamiętać o tym, że te same wybrane wskaźniki należy wziąć pod uwagę w celu ciągłego monitorowania postępów w organizacji.

Można również rozważyć jeszcze większy podział danych i przyjrzenie się dodatkowym wymiarom poza płcią (intersekcjonalność). Trzeba jednak wówczas zwrócić szczególną uwagę na kwestie ochrony danych, jeśli poszczególne cechy będą reprezentowane przez bardzo małe grupy. Na przykład, oprócz płci, możemy brać pod uwagę kwestie pochodzenia, wieku i niepełnosprawności i chcieć pokazać wysokość zarobków w grupach pracowników w podziale ze względu na te cztery zmienne. Jeśli jednak w organizacji są przykładowo tylko dwie niepełnosprawne kobiety, w tym jedna innej narodowości niż polska, to pokazanie danych w takim zestawieniu sprawi, że będzie można zidentyfikować konkretne osoby i ich anonimowość nie zostanie zachowana, a trzeba mieć na uwadze również wszelkie krajowe przepisy dotyczące gromadzenia i przetwarzania danych osobowych.



2.5. Plan działań

Tworząc plan działań dotyczących równości płci w instytucji trzeba oprzeć się na wynikach diagnozy przeprowadzonej w pięciu wskazanych wcześniej obszarach tematycznych, wybierając te obszary, w których zdiagnozowano słabe strony i zagrożenia dla funkcjonowania instytucji i realizacji celów równościowych.

W każdym z tych obszarów należy:

- postawić cele strategiczne,
- podzielić je na cele operacyjne,
- dobrać wskaźniki świadczące o ich osiągnięciu,
- podjąć decyzję, jakie konkretne działania mają największy potencjał osiągnięcia zakładanych wskaźników.

Można posłużyć się także kołem obszarów i działań opracowanym przez projekt SAGE (poniżej).

Rysunek 1. Koło obszarów i działań w zakresie równości płci SAGE



Źródło:

<https://ec.europa.eu/research/participants/documents/downloadPublic?documentIds=080166e5b985f26b&appId=PPGMS>

Ostateczny plan działań w zakresie wprowadzenia równości płci może przyjąć formę pokazaną poniżej.

Tabela 1. Przykładowa struktura planu działań w GEP.

CEL STRATEGICZNY 1. ZWIĘKSZENIE ŚWIADOMOŚCI ZNACZENIA RÓWNEGO TRAKTOWANIA ZE WZGLĘDU NA PŁEĆ WŚRÓD PRACOWNIKÓW INSTYTUCJI XYZ				
Cel szczegółowy	Stworzenie struktur organizacyjnych i otoczenia prawnego na rzecz zapewnienia równości płci i przeciwdziałania dyskryminacji			
Działania	1. Analiza i ewaluacja obowiązujących regulacji w zakresie polityki antydyskryminacyjnej i antymobbingowej	2. Powołanie specjalisty/teki ds. równouprawnienia i określenie zakresu jej/jego zadań	3.	
Grupy odbiorców	Pracownice i pracownicy XYZ			
Wskaźniki	Przygotowanie raportu z analizy	Powołanie specjalisty/teki	Opracowanie dokumentu określającego zadania specjalisty/teki	
Jednostka odpowiedzialna za wdrożenie i monitorowanie działań	Zespół ds. GEP	Dyrektor naczelny XYZ	Zespół ds. GEP	
Termin	dd/mm/rrrr	dd/mm/rrrr	dd/mm/rrrr	

Źródło: opracowanie własne.

2.6. Harmonogram realizacji

GEP powinien zostać ustanowiony na konkretny, wskazany okres, np. 4 lata, przy czym sugeruje się, aby realnie ocenić możliwości wdrożenia i oceny zmian. Zbyt krótki okres może skutkować trudnościami w zobiektywizowaniu oceny działań równościowych, jakie zaszły w instytucji oraz rozpoczęciem relatywnie szybko negocjacji w sprawie następnego GEP, co może wymagać dużego nakładu zasobów. Z drugiej strony dłuższy okres może nie pozwolić na elastyczne reagowanie na bieżące potrzeby. Strategicznie rozsądne może być również skoordynowanie ram czasowych GEP z ramami czasowymi strategii rozwoju całej instytucji. Planując ramy czasowe, należy wziąć pod uwagę, że nie wszystkie działania można

wdrożyć w tym samym czasie oraz że niektóre działania są od siebie zależne. Na przykład, konieczne jest najpierw powołanie specjalisty/ki ds. równości płci, zanim taka osoba będzie mogła ustanowić procedury monitorowania rezultatów działań na rzecz równości płci, a następnie raportować co dwa lata.

Pewną inspiracją w budowaniu harmonogramu działań może służyć narzędzie przygotowane w ramach projektu [PLOTINA](#) (Promoting gender balance and inclusion in research, innovation and training). Jest to plik arkusza kalkulacyjnego, który pomaga w precyzyjnym określeniu celów, działań, wskaźników i terminów.

2.7. Monitoring, raportowanie i ewaluacja

Monitorowanie i ewaluacja to ważne elementy procesu zmiany. Często brak skutecznych instrumentów monitorowania i oceny podważa transformacyjny potencjał planowanych działań. Jeśli cele nie są indeksowane na podstawie odpowiednich wskaźników postępu, sukcesu lub zasięgu, trudno jest ocenić, czy organizacja rzeczywiście przechodzi transformację. Może to również zmniejszyć zaangażowanie interesariuszy w realizację tych celów. Posiadanie odpowiedniego planu monitorowania i ewaluacji może jednak pomóc w skutecznym wdrażaniu planu, zwiększyć odpowiedzialność oraz poszerzyć wiedzę i poziom zro-

zumienia zachodzących zmian. W ten sposób wiadomo również, czy GEP wymaga dostosowania. Oprócz tych logicznych argumentów przemawiających za myśleniem o monitoringu i ewaluacji od samego początku, jest to również wymóg GEP dla uczestnictwa w Horyzoncie Europa – organizacje gromadzą i publikują zdezagregowane dane dotyczące płci oraz raportują na podstawie wskaźników co najmniej raz na dwa lata. Chociaż krok ten następuje dopiero po zaplanowaniu i wdrożeniu GEP, to strategia monitorowania i ewaluacji musi być ustalona wcześniej i również ujęta w harmonogramie.

2.8. Strategia upowszechniania

Wymogiem stawianym przez Komisję Europejską w programie Horyzont Europa, ale również sprawdzoną praktyką mogącą mieć rzeczywiste przełożenie na realizowane działania, jest konieczność poinformowania całej instytucji o istnieniu GEP. Można wykorzystać do tego różne kanały komunikacji. Minimum akceptowalnych działań to udostępnienie GEP całej społeczności na ogólnodostępnej stronie internetowej instytucji. Przydatne może być również zorganizowanie sesji publicznej w celu zaprezentowania GEP pracownikom instytucji. Udział kadry kierowniczej wyższego szczebla w tej wstępnej prezentacji może wesprzeć wdrożenie środków określonych w planie równości płci. Środki komunikacji mają kluczowe znaczenie dla zapewnienia stałej widoczności GEP i obejmują: opracowywanie kluczowych komunikatów dostosowanych do różnych grup docelowych; działania reklamowe z odpowiednim wyprzedzeniem za pomocą odpowiednich kanałów w celu zapewnienia dobrych wskaźników uczestnictwa; zachęcanie całej społeczności do działania poprzez sugerowanie, w jaki sposób inni mogą wnieść swój wkład; promowanie wydarzeń zewnętrznych (np. konferencji) lub ciekawych informacji spoza organizacji na temat uwzględniania równości płci w organizacjach finansujących.

Należy również pamiętać, że zgodnie z wymogami KE, raporty z postępów w realizacji GEP powinny być publikowane regularnie na stronie internetowej instytucji, a organizacja powinna móc przedstawić dane, raporty monitoringowe i ewaluacyjne na potrzeby ewentualnej kontroli ex post.

Ważną rolę w zmianach strukturalnych związanych z równością płci może odgrywać dział komunikacji danej instytucji (jeśli istnieje), który ma możliwości, aby zadbać o:

- używanie języka neutralnego pod względem płci i ogólnie sprzyjającego włączeniu społecznemu w komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej,
- wykorzystanie niestereotypowych i nieseksistowskich obrazów w komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej,
- wykorzystanie obrazów pokazujących różnorodność instytucji,
- zmobilizowanie dostępnych kanałów komunikacji do promowania działań podejmowanych w ramach GEP.

Warto pamiętać, że nawet małe zmiany i niewielkie kroki są istotne i należy je podkreślać, aby budować pozytywny klimat wokół GEP.



2.9. Zasady przewodnie dla jednostek podległych w jednostkach samorządu terytorialnego

Ze względu na to, że niniejszy przewodnik jest kierowany także do jednostek samorządu terytorialnego i uwzględnia ich specyficzną strukturę organizacyjną i sposoby funkcjonowania, warto zaznaczyć, że jeśli GEP jest tworzony właśnie dla takiej jednostki, to dodatkowo powinien określać zasady przewodnie do tworzenia GEP przez jednostki podległe.

Minimum informacji to sprecyzowanie, jakie elementy powinien zawierać GEP dla jednostki podległej, czyli:

- wprowadzenie,
- diagnoza,
- cele strategiczne i operacyjne, wskaźniki,
- plan działań,
- harmonogram realizacji,
- monitoring, raportowanie i ewaluacja,
- strategia upowszechniania.

Więcej informacji na temat specyfiki tworzenia GEP w jednostkach samorządu terytorialnego znajduje się w części 3 niniejszego przewodnika.



3 ROLA SAMORZĄDU LOKALNEGO W PROMOWANIU RÓWNOŚCI PŁCI W SPOŁECZNOŚCI



Mając na uwadze szczególny cel tego przewodnika, z ukierunkowaniem na pomoc w tworzeniu GEP jednostkom samorządu terytorialnego, wydaje się zasadne krótkie wyjaśnienie, jak znaczącą rolę pełnią lokalne samorządy we wdrażaniu zasad równości płci.

Samorząd lokalny jest uważany za szczebel władzy publicznej najbliższy ludziom. Jego głównym zadaniem jest zapewnienie, że towary i usługi są dostarczane sprawiedliwie wszystkim członkom społeczności. Jednak w społeczności istnieją różne grupy społeczne, o różnych potrzebach i interesach. Różnice te są wynikiem zróżnicowanego dostępu ludzi do zasobów i możliwości, takich jak np. edukacja czy zatrudnienie. Płeć z tej perspektywy jest ważnym czynnikiem wpływającym na dostęp do zasobów i możliwości. Ze względu na swoje zadania repro-

dukcyjne kobiety stają w obliczu wielu problemów społecznych. Brak lub utrudniony dostęp do podstawowych usług (np. zdrowotnych, edukacyjnych), odpowiedniej infrastruktury, placówek opieki nad dziećmi i obiektów rekreacyjnych dla młodzieży zwiększa fizyczne i psychiczne obciążenie kobiet. Kobiety świadczą usługi opiekuńcze wobec swoich rodzin bezinteresownie i bezpłatnie, ale same ponoszą koszty tych działań. Zadania te są często postrzegane jako „obowiązek” kobiety. Kluczowym wyzwaniem stojącym przed samorządami lokalnymi jest więc zapewnienie sprawiedliwej redystrybucji dóbr i możliwości rozwojowych pomiędzy różne grupy ludności, w tym też ze względu na płeć.

Wprowadzanie GEP może przyczynić się do przyspieszenia postępów w tej dziedzinie.

3.1. Analiza samorządu terytorialnego przez pryzmat płci

Samorząd lokalny ma potencjał, aby odegrać znaczącą rolę w transformacji społecznej i promowaniu równości płci. Jednak, aby tak się stało, samorządy lokalne muszą krytycznie zbadać dwa wymiary swojego funkcjonowania:

- a. wymiar wewnętrzny – struktury, systemy, polityki i procesy w ramach społeczności,
- b. wymiar zewnętrzny – relacja samorządu ze społecznością.

Patrząc na wewnętrzny wymiar samorządu terytorialnego staje się jasne, że istnieje szereg przeszkód dla obiektywnego udziału kobiet w strukturach samorządowych. Kobiety stanowią ponad 50% całej populacji, ale są zazwyczaj niedoreprezentowane w organach władzy lokalnej. Na arenie międzynarodowej 30% reprezentacja jest uważana za minimum, aby zapewnić „masę krytyczną” kobiet. Jeśli reprezentacja kobiet jest mniejsza, istnieje większe prawdopodobieństwo, że zostaną one zignorowane.

Jednak samo „dołączenie” kobiet do organów władzy nie oznacza, że kwestie płci są rozwiązywane. Byłoby błędnym przekonanie, że radne w samorząd-

ach z definicji reprezentują kobiety i ich interesy. Równocześnie zaś, promowanie równości płci jest obowiązkiem zarówno kobiet, jak i mężczyzn.

Według danych *Głównego Urzędu Statystycznego*, w wyborach samorządowych przeprowadzonych 7 kwietnia 2024 r. kobiety uzyskały 15 652 spośród 46 558 mandatów radnych, co stanowiło 33,6% ogółu. Najwyższy udział kobiet odnotowano w radach miast na prawach powiatu – 36,3% (765 z 2105 radnych), a następnie w radach gmin – 34,4% (12 971 z 37 731) oraz w sejmikach województw – 32,2% (178 z 552). Najniższy udział kobiet wystąpił w radach powiatów, gdzie stanowiły one 28,2% radnych (1738 z 6170). Oznacza to, że kobiety zajmują około jednej trzeciej mandatów w organach stanowiących jednostek samorządu terytorialnego. Sytuacja się systematycznie poprawia od 2018 r., jednak na żadnym szczeblu nie osiągnięto nadal równowagi płci rozumianej jako udział każdej z płci mieszczący się w przedziale 40–60%. Dane pokazują także zróżnicowanie ze względu na wiek: najwyższy udział kobiet odnotowano wśród radnych w wieku 40–49 lat – 37,5%,

natomiast najniższy w najmłodszej grupie radnych, w wieku 18–29 lat – 23,0%.

Ponadto, kobiety często mają do czynienia ze „szklanym sufitem”, gdy aspirują do stanowisk kierowniczych. Znajdują się w pułapce gorzej płatnych miejsc pracy z niewielką możliwością mobilności w górę w strukturach samorządowych. Częściej niż mężczyźni zatrudniane są dorywczo i tymczasowo.

Zewnętrzny wymiar samorządu terytorialnego odnosi się do jego relacji ze społecznością. W przypadku wprowadzania planów równości płci ważnym etapem jest diagnozowanie, w jakim stopniu działalność lokalnych władz wpływa na kobiety, ponieważ od tego zależy ukierunkowanie działań. Ważna jest również analiza udziału kobiet i mężczyzn w procesach decyzyjnych. Trzeba mieć świadomość, że w przypadku, kiedy nie rozważamy płci jako jednego z kluczowych czynników w podejmowaniu decyzji, wszystkie decyzje władz lokalnych i ich wdrażanie mają wpływ na kobiety. Polityka „ślepa na płeć” może wydawać się neutralna, ale w rzeczywistości jest domyślnie uprzedzona wobec kobiet ze względu na dominację mężczyzn w organach decyzyjnych.

Przy czym trzeba zauważyć, że to właśnie kobiety są często głównymi konsumentkami usług publicznych, zatem skuteczne świadczenie tych usług może wnieść istotny wkład w poprawę jakości życia kobiet. Ważny jest również sposób, w jaki usługi są planowane i świadczone. Wiele kobiet w ubogich

społecznościach nie pracuje zawodowo, żyjąc z zapomóg i zasiłków socjalnych lub wykonuje w domu prace przynoszące dochód, ponieważ pozwala im to na jednoczesne wykonywanie obowiązków domowych i opiekę nad dziećmi. To ogranicza ich możliwości rozwoju zawodowego i niejednokrotnie skazuje na życie w biedzie przez większość życia, stąd często mówi się, że ubóstwo jest zjawiskiem sfeminizowanym.

Ustalana centralnie polityka dotycząca rodziny w dużej mierze jest realizowana na poziomie samorządowym. Ustawa o samorządzie gminnym jasno określa, że zadania własne gminy obejmują między innymi „wspieranie rodziny i systemu pieczy zastępczej”. Polityka socjalna państwa ustalana na poziomie centralnym w praktyce realizowana jest przez miejskie czy gminne ośrodki pomocy społecznej podlegające formalnie władzy samorządowej. Zwiększenie udziału kobiet w polityce lokalnej może sprawić, że te kwestie zyskają większą uwagę lokalnych decydentów. Dotychczasowe doświadczenia pokazują, że w kryzysowych sytuacjach to kobiety są w stanie zapobiegać ubóstwu i konfliktom, a także przyczyniają się do usprawniania gospodarki (Armstrong, 2015).

W GEP dla podmiotów publicznych należy zatem uwzględnić tego typu kwestie związane ze społecznym kontekstem ich funkcjonowania, aby zaproponowane rozwiązania były „szyte na miarę” danego podmiotu.

3.2. Specyfika GEP dla jednostek samorządu terytorialnego – zasięg i status dokumentu

Z dokumentów Komisji Europejskiej ustanawiających program ramowy Horyzont Europa wynika, że GEP dla jednostek samorządu terytorialnego powinien być dokumentem strategicznym, tak jak we wszystkich innych podmiotach publicznych. Jednak w polskich realiach tworzenie GEP dla jednostek samorządu terytorialnego w praktyce jest znacznie trudniejsze, ponieważ w ramach takiego podmiotu funkcjonuje zazwyczaj bardzo wiele jednostek or-

ganizacyjnych bez odrębnej osobowości prawnej oraz jednostek podległych ze statusem jednostek budżetowych bądź zakładów budżetowych.

Stąd pojawia się pytanie, czy należy tworzyć GEP dla całej organizacji, czy odrębne dokumenty o randze GEP dla poszczególnych jednostek. Mając na uwadze, że kierownicy podległych jednostek posiadają własne uprawnienia do zarządzania zasobami ludz-

kimi – niezależnie od głównego urzędu, wdrożenie jednego GEP dla całego urzędu miasta/gminy, starostwa powiatowego czy urzędu marszałkowskiego wraz z jednostkami podległymi, spełniającego wszystkie szczegółowe wymagania operacyjne, jest szczególnie złożone i trudne. Co więcej, sytuacja w zakresie równości płci w podmiotach podległych jest zróżnicowana ze względu m.in. na ich profil, więc wydaje się, że ich cele równości płci i środki działania powinny być ustalane indywidualnie, aby właściwie zaspokoić rzeczywiste potrzeby każdego podmiotu.

Jak zatem rozwiązać tę kwestię? Jednostka centralna powinna opracować jeden obszerny do-

kument, czy też należałoby stworzyć dla każdego z podmiotów zależnych odrębne dokumenty w oparciu o wytyczne jednostki głównej? Czy zatem inne jednostki organizacyjne powinny przygotować swoje indywidualne GEP, w oparciu o wytyczne zawarte w dokumencie strategicznym?

Z całą pewnością GEP powinien być zatwierdzony przez najwyższe władze jednostki samorządu terytorialnego, zatem jego przyjęcie powinno mieć status zarządzenia wójta gminy, burmistrza lub prezydenta miasta, starosty powiatu lub marszałka województwa. Dokument powinien być jawny i opublikowany na oficjalnej stronie internetowej jednostki.

3.3. GEP dla jednostek podległych

Zgodnie z wytycznymi Komisji Europejskiej, jeżeli jednostka posiada **odrębny PIC** (*Participant Identification Code*)², a jednocześnie należy do kategorii objętej wymogiem GEP, powinna posiadać własny GEP lub równoważną strategię.

Posiadanie **jednego** Planu Równości Płci (lub równoważnego dokumentu strategicznego spełniającego wymagania Komisji Europejskiej) dla jednostki samorządu terytorialnego (JST) (np. urzędu Miasta Stołecznego Warszawy) jest wystarczające, pod warunkiem, że pozostałe podjednostki (takie, jak np. Biuro Kultury lub Centrum Komunikacji Społecznej) nie będą miały odrębnych numerów PIC. I dotychczas właśnie taką zasadę stosowano – podmioty utworzone w ramach jednostki macierzystej (takie jak wydziały, departamenty, ośrodki lub biura) i nieposiadające własnej osobowości prawnej (pomimo posiadania autonomii administracyjnej lub budżetowej) nie są uważane za odrębne podmioty. Występują one wówczas o środki z Horyzontu Europa w portalu EU Funding & Tenders pod numerem PIC jednostki macierzystej i nie muszą mieć odrębnych Planów Równości Płci. Podobnie jest w przypadku szkół wyższych, gdzie żaden wydział nie może mieć własnego numeru PIC i z tego powodu uczelnie przygotowują jeden GEP dla wszystkich swoich jednostek organizacyjnych.

Wszystkie inne jednostki podległe JST (takie, jak np. Zarząd Dróg Miejskich, czy Tramwaje Warszawskie sp. z o.o. lub szkoły), które w portalu EU Funding & Tenders występują jako niezależne podmioty i mają założone własne konta z odrębnym numerem PIC, a także samodzielnie realizują projekty i rozliczają otrzymane środki projektowe, powinny mieć także odrębne Plany Równości Płci, niezależnie od tego, czy posiadają w świetle polskiego prawa osobowość prawną, czy też nie.

Zasadą jest: jeden numer PIC = jeden GEP.

Podsumowując, jednostka samorządu terytorialnego, chcąc starać się o środki z Horyzontu Europa, powinna opracować jeden główny Plan Równości Płci dla siebie i swoich jednostek organizacyjnych, takich jak wydziały, departamenty, ośrodki lub biura, zawierający:

- a. diagnozę dotyczącą równości płci w urzędzie miasta/gminy, starostwie powiatowym, czy urzędzie marszałkowskim,
- b. strategiczne i operacyjne cele równości płci dla odpowiedniego urzędu/starostwa wraz z jego wszystkimi komórkami organizacyjnymi, takimi jak wydziały, departamenty, biura lub centra,
- c. kluczowe wskaźniki efektywności dotyczące realizacji celów,

² Numer PIC (*Participant Identification Code*) to unikalny, 9-cyfrowy kod identyfikacyjny nadawany przez Komisję Europejską podmiotom uczestniczącym w programach finansowanych przez UE (np. Erasmus+, Horyzont Europa).

d. ramowe wytyczne dla jednostek organizacyjnych podległych, ale funkcjonujących **poza urzędem/starostwem** dotyczące ich własnych planów na rzecz równości płci (na wypadek, jeśli takie plany będą chciały tworzyć).

Wszystkie jednostki podległe wskazane powyżej **w pkt d)**, czyli funkcjonujące poza urzędem/starostwem, mające własne numery PIC w portalu EU Funding & Tenders, składające wnioski projektowe i realizujące projekty w Horyzoncie Europa samodzielnie i we własnym imieniu, powinny w oparciu o wytyczne jednostki macierzystej stworzyć wła-

sne odrębne GEP. Oświadczenie o posiadaniu GEP w imieniu każdej jednostki zarejestrowanej w portalu EU Funding & Tenders składa jej LEAR (*Legal Entity Appointed Representative*).

Szczegółowe zasady rejestracji podmiotów w portalu EU Funding & Tenders zostały zawarte w dokumencie pn. *Rules for Legal Entity Validation, LEAR Appointment and Financial Capacity Assessment*. Natomiast szczegółowe przepisy dotyczące posiadania osobowości prawnej zostały zawarte m.in. w dziale II kodeksu cywilnego.

I Odpowiedzi na najczęściej pojawiające się pytania

Czy GEP jest obowiązkowy dla podmiotów prywatnych? Czy przedsiębiorstwa muszą posiadać GEP?

Nie, przedsiębiorstwa nie muszą mieć GEP, podobnie jak organizacje pozarządowe czy organizacje społeczeństwa obywatelskiego. Wymóg posiadania GEP nie obowiązuje również instytucji publicznych z krajów niestowarzyszonych z Horyzontem Europa (*non-associated third countries*).

Czy koordynator projektu, który jest firmą prywatną, jest zobligowany do posiadania GEP, czy tylko partnerzy w projekcie, którzy są instytucjami publicznymi?

Tylko partnerzy, którzy są instytucjami publicznymi, mają obowiązek posiadania GEP.

Czy Spółki Skarbu Państwa również powinny posiadać GEP?

Nie można automatycznie przyjąć, że każda spółka Skarbu Państwa ma obowiązek posiadania Planu Równości Płci wyłącznie z tego powodu, że jej właścicielem lub współwłaścicielem jest Skarb Państwa albo inny podmiot publiczny. Najistotniejszą kwestią jest ustalenie statusu prawnego danego podmiotu w rozumieniu zasad Komisji Europejskiej

dotyczących uczestnictwa w Programie Ramowym Horyzont Europa.

Zgodnie z dokumentacją Komisji Europejskiej Plan Równości Płci jest obowiązkowy jako kryterium kwalifikowalności dla następujących kategorii podmiotów z państw członkowskich UE oraz państw stowarzyszonych z Horyzontem Europa: podmiotów publicznych, uczelni oraz organizacji/instytucji badawczych.

Dokładną charakterystykę typów podmiotów mogących brać udział w Programie Ramowym Horyzont Europa oraz zasady ich walidacji można znaleźć w dokumencie Komisji Europejskiej dotyczącym zasad walidacji podmiotów prawnych, wyznaczania LEAR oraz oceny zdolności finansowej: *Rules on Legal Entity Validation, LEAR Appointment and Financial Capacity Assessment*.

Zgodnie z tym dokumentem „public body” oznacza osobę prawną ustanowioną jako podmiot publiczny na mocy prawa krajowego albo organizację międzynarodową. Podmiot może zostać uznany za ustanowiony jako publiczny na mocy prawa krajowego, jeżeli spełnia łącznie dwa warunki:

- został powołany jako podmiot publiczny w akcie założycielskim albo został uznany za podmiot publiczny na mocy prawa krajowego,
- podlega prawu publicznemu.



Oba warunki muszą być spełnione **łącznie**. Oznacza to, że najważniejszym kryterium nie jest sama struktura własnościowa, lecz to, czy dana spółka jest podmiotem prawa publicznego, czy podmiotem prawa prywatnego.

W świetle zasad Komisji Europejskiej takie okoliczności jak:

- realizowanie misji publicznej lub działalności w interesie ogólnym,
- posiadanie udziałów lub akcji przez Skarb Państwa albo inny podmiot publiczny, nawet jeśli własność publiczna obejmuje 100% kapitału zakładowego,
- finansowanie ze środków publicznych,
- nadzór lub kontrola ze strony państwa albo innego organu publicznego,

nie są same w sobie wystarczające do uznania danego podmiotu za „public body”.

Komisja Europejska wskazuje również na szczególną kategorię podmiotów prawa prywatnego realizujących misję publiczną. Są to osoby prawne zarejestrowane na podstawie prawa prywatnego, które nie są uznawane za podmioty publiczne, mimo że są własnością państwa lub innych organów publicznych albo świadczą usługi publiczne.

W praktyce oznacza to, że spółka Skarbu Państwa powinna każdorazowo zweryfikować swój status prawny. Jeżeli działa jako podmiot prawa prywatnego, sama własność państwowa, nadzór publicz-

ny lub posiadanie odrębnego numeru PIC w portalu EU Funding & Tenders nie przesądza o obowiązku posiadania Planu Równości Płci.

Czy NGO prowadzący działalność gospodarczą, który jest instytucją badawczą, jest zwolniony z GEP?

Jeżeli NGO spełnia wymogi dla „research organisation”, czyli jest instytucją naukową/badawczą, to musi posiadać GEP. Natomiast to sama organizacja pozarządowa decyduje na etapie rejestracji w portalu EU Funding & Tenders, ubiegając się o numer PIC, czy podlega pod kategorię „research organisation”, czy tylko „NGO” i „non-profit organisation”. Definicja jest raczej uznaniowa. Zatem jeśli organizacja:

- już uczestniczyła w programie i została przez KE zwalidowana jako „research organisation”, musi posiadać GEP,
- już uczestniczyła w programie, ale nie została przez KE zwalidowana jako „research organisation”, **nie musi** posiadać GEP,
- jeszcze nie uczestniczyła w programie, to podczas rejestracji w portalu podejmuje decyzję, czy występuje jako „research organisation” (i wtedy musi posiadać GEP), czy też nie (i wówczas nie musi posiadać GEP).

Co w takim planie równości powinno być zapisane, poza ogólnym sformułowaniem nt. zachowania zasad równości?

Aby spełniać wymogi GEP powinien:

- zawierać cztery podstawowe elementy, czyli zapisy o:
 - ustanowieniu GEP w formie oficjalnego dokumentu,
 - zapewnieniu odpowiednich zasobów do jego realizacji,
 - analizie danych na etapie diagnozy, monitoringu i ewaluacji,
 - szkoleniach mających budować wiedzę, umiejętności i kompetencje w organizacji;
- brać pod uwagę rekomendowane obszary:



1. Kultura organizacyjna oraz równowaga między życiem zawodowym i prywatnym



2. Równowaga płci na szczeblu kierowniczym i decyzyjnym



3. Równowaga w rozwoju kariery



4. Integracja wymiaru płci w badaniach i nauczaniu – w projektach HE wymiar płci jest elementem ocenianym w ramach kryterium Excellence,



5. Środki przeciwko przemocy ze względu na płeć, w tym molestowaniu seksualnemu.

Istnieje wiele przykładów dobrych GEP, z których można czerpać inspiracje, jak np. GEP Uniwersytetu Warszawskiego.

Czy ten plan uwzględnia wszystkie płcie? Czy GEP uwzględnia również osoby niebinarne, jako że można zaznaczyć taką opcję we wniosku?

Plan Równości Płci powinien być dokumentem możliwie inkluzywnym i uwzględniać fakt, że osoby funkcjonujące w instytucji mogą identyfikować się nie tylko jako kobiety lub mężczyźni, ale również jako osoby niebinarne. W dokumentacji Programu Ramowego Horyzont Europa osoby zaangażowane w projekty mogą samodzielnie identyfikować się w jednej z trzech kategorii: kobieta, mężczyzna lub osoba niebinarna.

Nie oznacza to jednak automatycznie, że każda instytucja ma bezwzględny obowiązek zbierania i pu-

blikowania szczegółowych danych statystycznych dotyczących osób niebinarnych, zwłaszcza jeżeli dotychczas takie dane nie były gromadzone albo gdy ich liczebność jest bardzo mała. W takim przypadku należy uwzględnić przepisy dotyczące ochrony danych osobowych, zasadę dobrowolności oraz ryzyko pośredniej identyfikacji konkretnych osób.

Dobłą praktyką jest takie projektowanie systemu zbierania danych, aby – tam, gdzie jest to prawnie dopuszczalne, uzasadnione i bezpieczne dla osób badanych – umożliwiał on dobrowolną samoidentyfikację wykraczającą poza binarny podział na kobiety i mężczyzn. Dane te powinny być zbierane wyłącznie w sposób zgodny z przepisami o ochronie danych osobowych, z poszanowaniem prywatności oraz w formie, która nie pozwala na identyfikację pojedynczych osób.

Jeżeli instytucja nie posiada obecnie takich danych, nie należy sztucznie ich rekonstruować ani

wymagać od osób ujawniania informacji o swojej tożsamości płciowej. Można natomiast wskazać w Planie Równości Płci, że instytucja będzie stopniowo rozwijać bardziej inkluzywne i bezpieczne procedury zbierania danych, uwzględniające możliwość dobrowolnej samoidentyfikacji, w tym także osób niebinarnych.

W praktyce oznacza to, że GEP powinien uwzględniać osoby niebinarne na poziomie języka, diagnozy, działań antidyskryminacyjnych, procedur bezpieczeństwa i kultury organizacyjnej. Natomiast sposób zbierania danych ilościowych powinien być każdorazowo dostosowany do kontekstu instytucji, obowiązujących przepisów oraz zasady ochrony prywatności.

Jeśli chodzi o uzupełnienie oświadczenia dotyczącego GEP w portalu EU Funding & Tenders, sekcja druga (5 punktów dotyczących rekomendowanych obszarów tematycznych) – czy jest możliwe, żeby tylko 4 z 5 punktów były „odhaczone”? Czy to będzie zaakceptowane przez KE?

Są to obszary **rekomendowane** przez Komisję Europejską, zatem uwzględnienie wszystkich nie jest konieczne. Jednakże, kiedy instytucja:

- a. uwzględni wszystkie pięć obszarów na etapie diagnozy,
- b. sformułuje cele odnoszące się już tylko do tych obszarów, które są problematyczne w danej organizacji,

będzie można „odhaczyć” wszystkie punkty w oświadczeniu. Jest to zalecany sposób działania.

Jak odnieść się w GEP do faktu, że w organizacji jest więcej kobiet niż mężczyzn?

Można w takim przypadku uwzględnić w GEP cele związane ze stopniowym zwiększaniem liczby zatrudnionych mężczyzn, zwłaszcza w obszarach, gdzie są oni niedoreprezentowani (zasady równości płci działają w odniesieniu do każdej z płci, nie tylko kobiet). Natomiast trzeba wziąć też pod uwagę, że same liczby zatrudnionych nie mają tu dominującego znaczenia, ponieważ nawet w sfeminizowanych organizacjach pojawiają się niekorzystne dla kobiet

zjawiska, takie jak np. „szklany sufit”, czyli bariery awansu, które powodują, że głównie mężczyźni zajmują stanowiska kierownicze i zarządcze. Zanim zostaną ustalone cele GEP, warto rozważyć następujące wskaźniki:

- liczba pracowników według płci na wszystkich poziomach, według stanowisk, dyscyplin, funkcji (w tym personelu administracyjnego/wspierającego) oraz rodzajów umów;
- średnia liczba lat potrzebnych kobietom i mężczyznom na awans zawodowy;
- różnice w wynagrodzeniach według płci i stanowisk;
- liczba kobiet i mężczyzn na akademickich i administracyjnych stanowiskach decyzyjnych (np. kadra kierownicza najwyższego szczebla, zarządy, komisje, panele rekrutacyjne i awansowe);
- liczba kobiet i mężczyzn ubiegających się o różne stanowiska pracy;
- liczba kobiet i mężczyzn, którzy opuścili organizację w ostatnich latach, z podaniem liczby lat spędzonych w organizacji;
- liczba pracowników według płci ubiegających się o urlop rodzicielski/korzystających z urlopu rodzicielskiego (jak długo korzystali i ilu wróciło po skorzystaniu z urlopu);
- liczba dni nieobecności kobiet i mężczyzn oraz przyczyny nieobecności;
- liczba godzin szkoleniowych w podziale na płeć uczestników.

Wówczas będzie widać, czy i w jakich obszarach zachodzą nierówności.

Czy GEP trzeba załączać w portalu, czy wystarczy oświadczenie?

W portalu EU Funding & Tenders składa się tylko oświadczenie, że organizacja posiada GEP. Nie trzeba załączać dokumentu.

Czy każdy partner musi posiadać GEP do momentu podpisania umowy, zakładając, że każdy z partnerów jest podmiotem zobligowanym, aby posiadać GEP?

Tak, każdy partner w momencie podpisania umowy musi posiadać GEP, jeśli jest podmiotem zobowiązanym do tego przez KE.

Czy w trakcie aplikowania mogą być na etapie opracowywania GEP?

Tak, ponieważ kryterium kwalifikowalności wymaga posiadania GEP w momencie **podpisania umowy grantowej** i przez cały okres trwania grantu. Posiadanie GEP trzeba zadeklarować w kwestionariuszu w portalu EU Funding & Tenders. Kwestionariusz w Participant Register powinien być wypełniany zasadniczo raz na czas trwania programu ramowego, chyba że zmieni się status podmiotu.

Czy i kiedy można się spodziewać instrumentów wsparcia działań wdrażających GEP w jednostkach B+R? Z jakich zasobów mają być finansowane działania zespołów koordynacyjnych i roboczych, tłumaczeniowych, szkolenia, wdrożenia, etc. w przypadku jednostek B+R?

Informacje o aktualnych konkursach wspierających wdrażanie GEP należy każdorazowo sprawdzać w aktualnych Work Programmes oraz na [EU Funding & Tenders Portal](#).

Czy UE sprawdza na bieżąco, czy GEP jest realizowany? Co jaki czas są prowadzone kontrole? Jakie są konsekwencje nierealizowania planu?

Są dwie sytuacje, w których kryterium kwalifikowalności nie będzie spełnione:

1. Partner konsorcjum, który nie posiada GEP na etapie przygotowania umowy o dotację, nie może uczestniczyć w projekcie Horyzont Europa. Komisja Europejska przeprowadzi wrywkowe kontrole zgodności w trakcie programu „Horyzont Europa”. Zostaną wówczas wdrożone stan-

dardowe procedury dotyczące niespełnienia przez beneficjentów kryteriów kwalifikowalności programu „Horyzont Europa”. W takim przypadku uczestnictwo tego beneficjenta zostanie zakończone zgodnie ze standardowymi procedurami, które polegają na wysłaniu wstępnego pisma informacyjnego umożliwiającego beneficjentom przesłanie uwag przed podjęciem ostatecznej decyzji. Koszty są kwalifikowalne do dnia wypowiedzenia. Wypowiedzenie dotyczy jednego konkretnego beneficjenta, a nie całego konsorcjum. Jeżeli jednak beneficjent odgrywa kluczową rolę w umowie o dofinansowanie, wypowiedzenie może spowodować konieczność zakończenia całego projektu.

2. W przypadku stwierdzenia niezgodności z 4 obowiązkowymi wymogami procesowymi, obejmującymi nie tylko opracowanie GEP, ale też:
 - publikację formalnego dokumentu i podpisanie/przyjęcie przez najwyższe kierownictwo lub organ decyzyjny;
 - zapewnienie zasobów i ekspertyzy;
 - zbieranie danych i monitoring co najmniej raz na dwa lata;
 - działania podnoszące świadomość i szkolenia z równości płci dla pracowników i kadry zarządzającej,

także zostaną wdrożone standardowe procedury dotyczące niezgodności beneficjentów z kryteriami kwalifikowalności programu Horyzont Europa. W takim przypadku uczestnictwo tego beneficjenta zostanie zakończone zgodnie z procedurami wypowiedzenia umowy.

Kontrole KE nie będą miały charakteru regularnego ani cyklicznego – sprawdzani będą losowo wybrani beneficjenci na różnych etapach realizacji projektów.

I Dodatkowe źródła

Publikacje i raporty

Armstrong Sally (2015). Wojna kobiet. Prószyński i S-ka, Warszawa.

Chrobak-Tatara Magdalena, Knapieńska Anna (2020). Plany równości płci w Horyzoncie Europa. Przewodnik dla polskich instytucji naukowych, Warszawa: MEiN, OSF-OPI. Dostępny do pobrania: https://genderaction.eu/wp-content/uploads/2020/10/Manual-on-GEPS_PL.pdf

Druciarek Małgorzata, Przybysz Dariusz, Przybysz Izabela (2019). Kobiety w polityce lokalnej. Strategie partii politycznych w wyborach samorządowych 2018 roku. Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.

Łaciak Beata, Druciarek Małgorzata (2019). Rola polskich samorządów w kształtowaniu i realizacji polityki rodzinnej. Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.

Podgórska-Rykała Joanna (2022). Polityka równości płci na szczeblu samorządowym, Opinie i komentarze FRDL, opinia nr 2/2022. Dostępna do pobrania: https://frdl.org.pl/static/upload/store/frdl/OPINIE_I_KOMENTARZE_FRDL/2022/ZASADY_ROWNOSCI_PLCI.pdf

Promundo-US and the CGIAR Research Program on Aquatic Agricultural Systems. (2016). Promoting Gender-Transformative Change with Men and Boys: A Manual to Spark Critical Reflection on Harmful Gender Norms with Men and Boys in Aquatic Agricultural Systems. Washington DC: Promundo-US and Penang: CGIAR Research Program on Aquatic Agricultural Systems. Dostępny do pobrania: https://digitalarchive.worldfishcenter.org/bitstream/handle/20.500.12348/246/3973_Promundo-AAS-Promoting-gender-transformative-change.pdf?-sequence1=

Quinn Sheila (2009). Gender budgeting: practical implementation. Handbook. Strasbourg: Directorate General of Human Rights and Legal Affairs, Council of Europe. Dostępny do pobrania: <https://rm.coe.int/1680599885>

Science Europe (2017). Practical Guide to Improving Gender Equality in Research Organisations. Dostępny do pobrania: https://www.scienceeurope.org/media/ubblodu/se_gender_practical-guide.pdf

Strony i projekty

Materiały i narzędzia dostępne na stronie EIGE – European Institute for Gender Equality: <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits>

Materiały i narzędzia dostępne na stronie SAGE - Systemic Action for Gender Equality: <https://cordis.europa.eu/project/id/710534/results>

Materiały i narzędzia powstałe w ramach projektu PLOTINA – Promoting Gender Balance and Inclusion in Research, Innovation and Training: <https://www.plotina.eu/plotina-toolkits/>

Narzędzia dostępne na stronie projektu ATHENA: <https://gender-equality.eu/athena-toolkit/>

Strona European Platform of Women Scientists: <https://epws.org/>

Strona projektu GENDERACTION+: <https://genderaction.eu/>

Strona projektu INSPIRE: <https://www.inspirequality.eu/>

Strona Uniwersytetu Stanforda: <https://genderedinnovations.stanford.edu/>

Dokumenty i publikacje Komisji Europejskiej

Council of the European Union. (2025). *Council Recommendation of 24 June 2025 on the European Research Area Policy Agenda 2025–2027*. Official Journal of the European Union, C/2025/3593. Dostęp: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=OJ:C_202503593

European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. (2021). *European Research Area Policy Agenda: Overview of actions for the period 2022–2024*. Publications Office of the European Union. Dostęp: https://commission.europa.eu/system/files/2021-11/ec_rtd_era-policy-agenda-2021.pdf

European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. (2022). *Towards inclusive gender equality in research and innovation*. Publications Office of the European Union. Dostęp: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8527a556-e543-11ec-a534-01aa75ed71a1/language-en>

European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. (2025). *Horizon Europe, gender equality: A strengthened commitment in Horizon Europe*. Publications Office of the European Union. Dostęp: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/6715b34a-d7d0-11f0-8da2-01aa75ed71a1>

European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. (2025). *Horizon Europe guidance on gender equality plans (GEPs)*. Publications Office of the European Union. Dostęp: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/d9468388-df75-11f0-8439-01aa75ed71a1>

European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. (2025). *Gender equality plans (GEPs): Frequently asked questions: Work Programme 2026–2027 updates*. Publications Office of the European Union. Dostęp: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/f30fdc5c-dbbd-11f0-8da2-01aa75ed71a1/language-en>

European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. (2026). *Gender equality plans (GEPs): How to be ready for ex-post checks*. Publications Office of the European Union. Dostęp: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/5084e997-f356-11f0-b9bc-01aa75ed71a1/language-en>

European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. (2020). *Gendered innovations 2: How inclusive analysis contributes to research and innovation: Policy review*. Publications Office of the European Union. Dostęp: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/document/download/e3cff56d-efa6-4aba-87a-1-4552d1c2e62f_en

European Commission. (2025). *Horizon Europe: Work Programme 2026–2027. 15. General Annexes*. European Commission Decision C(2025) 8493 of 11 December 2025. Dostęp: https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/horizon/wp-call/2026-2027/wp-15-general-annexes_horizon-2026-2027_en.pdf

Komisja Europejska. (2020). *Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów. Unia równości: strategia na rzecz równouprawnienia płci na lata 2020–2025*, COM(2020) 152 final. Dostęp: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0152>

Komisja Europejska. (2026). *Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów. Strategia na rzecz równouprawnienia płci na lata 2026–2030*, COM(2026) 113 final. Dostęp: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52026DC0113>

Parlament Europejski i Rada Unii Europejskiej. (2021). *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/695 z dnia 28 kwietnia 2021 r. ustanawiające program ramowy w zakresie badań naukowych i innowacji „Horyzont Europa” oraz zasady uczestnictwa i upowszechniania obowiązujące w tym programie, uchylające rozporządzenia (UE) nr 1290/2013 i (UE) nr 1291/2013*. Dostęp: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021R0695>

Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

Krajowy Punkt Kontaktowy Programów Badawczych UE

ul. Chmielna 69
00-801 Warszawa

Telefon: +48 664 032 135

www.kpk.gov.pl

gov.pl/innowacje