



**Pracovní verze
revidovaného**

STANDARDU GENDEROVÉHO AUDITU

Verze prosinec 2022



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

**To je
rovnost**

Obsah

1. Úvod.....	3
1.1. Revize Standardu genderového auditu	3
1.1.1. Postup vzniku Standardu genderového auditu (2016).....	3
1.1.2. Postup revize Standardu genderového auditu (2022)	3
1.1.3. Vyhodnocení Standardu genderového auditu (2016)	4
1.2. Dynamika vztahu mezi auditorskou a auditovanou organizací	5
2. Genderový audit.....	6
2.1. Východiska genderového auditu	7
2.2. Cíle a přínosy genderového auditu	7
3. Teoretická část: Postavení žen a mužů na trhu práce.....	8
3.1. Vyrovnané zastoupení	8
3.2. Odměňování	9
3.3. Sladění profesního a osobního života	9
4. Metodika realizace genderového auditu	11
4.1. Navázání kontaktu a spolupráce	11
4.2. Kontaktní osoba z auditovaného subjektu	11
4.3. Auditorský tým.....	11
4.3.1. Požadavky na auditorský tým	12
4.3.2. Zodpovědnost podle pozic v auditorském týmu.....	12
4.3.3. Podpůrný tým	13
4.4. Časový harmonogram.....	13
4.5. Získání základní orientace – sběr veřejně dostupných dokumentů.....	13
4.6. Třídění a archivace dat	13
4.7. Realizace	13
4.7.1. Sběr dat.....	13
4.7.2. Analýza dat	17
4.8. Závěrečná fáze	17
4.8.1. Závěrečná zpráva	17
4.8.2. Předložení výstupů auditované organizaci	18
4.9. Kritéria splnění genderového auditu	18
5. Základní tematické oblasti genderového auditu	20
5.1. Diverzita a rovné příležitosti	21
5.1.1. Personalistické procesy	21

5.2.	Podpora sladění profesního a osobního života.....	26
5.2.1.	Úpravy pracovní doby a flexibilní formy práce	26
5.2.2.	Management mateřské/rodičovské (MD/RD) a management péče.....	28
5.3.	Spravedlivé odměňování a Hodnocení	30
5.3.1.	Nastavení politik odměňování.....	30
5.3.2.	Transparentnost v odměňování.....	31
5.3.3.	Hodnocení pracovního výkonu	31
5.4.	Kultura organizace.....	32
5.4.1.	Negativní jevy v zaměstnávání (sexuální) obtěžování, šikana	32
5.4.2.	Jazyk a komunikace	33
6.	Kontext auditované organizace	34
7.	Etika výzkumu, etika auditované organizace	34
8.	Použité zdroje.....	35
9.	Přílohy.....	38
9.1.	Příloha č. 1 Relevantní pojmy.....	38
	Gender.....	38
	Gender mainstreaming	38
	Genderová rovnost /Rovnost žen a mužů	38
	Genderové stereotypy.....	38
	Genderově senzitivní (opatření, nástroje).....	38
	Sladění/harmonizace profesního a osobního života	38
9.2.	Příloha č. 2 Příklady nástrojů sladění pracovního, soukromého a rodinného života	39
	Rozvržení pracovní doby.....	39
	Pružná pracovní doba.....	39
	Kratší pracovní doba (částečný úvazek).....	39
	Sdílené pracovní místo/job sharing.....	40
	Stlačený pracovní týden	40
	Teleworking/Home office/Výkon práce na dálku.....	40
	Směnný provoz	41
9.3.	Příloha č. 3 Zpráva z genderového auditu – VZOR	42
9.4.	Příloha č. 4 Indikativní seznam dokumentů a statistik k analýze	44

1. Úvod

Předkládaný dokument navazuje na Standard Genderového auditu, který byl publikován v roce 2016. Cílem revize je aktualizace poznatků v oblasti rovnosti žen a mužů na trhu práce a také ošetření nedostatků, které byly identifikovány v rámci pilotního ověřování Standardu genderového auditu (dále jako „Standard 2016“). Revidovaný Standard genderového auditu (dále jako „Standard“) rozšiřuje a specifikuje kritéria nezbytná pro jeho naplnění.

Standard je určen zejména genderovým auditorům a auditorkám s odpovídající expertní znalostí (blíže viz kap. Auditorský tým), případně širší veřejnosti (např. orgánům státní správy a samosprávy, zaměstnavatelům/zaměstnavatelkám a dalším subjektům). Širší veřejnost seznamuje s nástrojem genderového auditu, je proto vhodný zejména pro subjekty, které zvažují realizaci genderového auditu ve své organizaci. Standard zavádí základní metodické postupy pro případ, že se organizace rozhodne pro interní realizaci genderového auditu. Genderový audit představuje komplexní nástroj zhodnocení rovnosti žen a mužů na pracovišti, což vyžaduje odbornou kvalifikaci, porozumění dynamiky nerovností na trhu práce a také zkušenosti s genderovým auditem. Je proto žádoucí, aby se na jeho realizaci podíleli externí experti a expertky.

1.1. Revize Standardu genderového auditu

1.1.1. Postup vzniku Standardu genderového auditu (2016)

Standard vznikl v Oddělení rovnosti žen a mužů Úřadu vlády ČR v rámci projektu „Optimalizace institucionálního zabezpečení rovných příležitostí žen a mužů v ČR“ (reg. č. CZ.1.04/5.1.00/81.00004) spolufinancovaného z prostředků Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a ze státního rozpočtu ČR. Tvorba Standardu byla zahájena v prosinci 2014 a finalizace její první verze proběhla v říjnu 2015. V počátku přípravy Standardu byla ustavena neformální pracovní skupina tvořená odborníky a odbornicemi výborů a pracovních skupin Rady vlády pro rovnost žen a mužů (dále jako „Rada“), a současně odborníky a odbornicemi v oblasti genderu a se zkušeností s realizací genderových, či obdobných typů sociálních auditů (dále jako „Pracovní skupina“). Pracovní skupina se v průběhu roku 2015 sešla v rámci přípravných workshopů celkem třikrát. Cílem těchto workshopů bylo především sjednocení dosud existujících metodik pro genderový audit a návrh dalšího postupu pro nakládání se vznikajícím Standardem, včetně připravovaných operačních programů.¹

1.1.2. Postup revize Standardu genderového auditu (2022)

Pilotní ověření Standardu 2016 probíhalo v letech 2016–2021. Součástí pilotního ověření byla realizace genderového auditu v Úřadu vlády ČR. Formulace doporučení k revizi Standardu 2016 byla součástí závěrečné zprávy genderového auditu Úřadu vlády ČR. Důležitým zdrojem pro revizi Standardu 2016 byla také analýza závěrečných zpráv genderových auditů podpořených ze zdrojů Operačního programu Zaměstnanost. V rámci finalizace revidovaného

¹ Blíže viz https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/Standard-genderoveho-audit-u_V2_brezen-2016.pdf

Standardu genderového auditu probíhaly také konzultace s genderovou auditorkou, Helenou Skálovou.

1.1.3. Vyhodnocení Standardu genderového auditu (2016)

Stěžejní přínos Standardu tkví především v nastavení uceleného systému, který definuje oblasti a způsob analýzy personalistických procesů z genderového hlediska. Ze zkoumaných závěrečných zpráv bylo zřejmé, že auditorské týmy vesměs postupovaly v souladu s nastavenými principy. Praktická aplikace však odhalila nedostatky, které vyžadují revizi dokumentu. Typově se jednalo o následující:

- **Vyjasnění cílové skupiny**
Standard (2016) vycházel z předpokladu, že jeho primárním uživatelem budou auditoři a auditorky s genderovou expertízou. Z tohoto důvodu stanovil některé oblasti pouze v obecné rovině. V praxi pak docházelo k nejednotné interpretaci definovaných oblastí. Navzdory expertnímu zacílení pak Standard (2016) věnoval část také informací o potřebnosti realizace genderového auditu, což vedlo k jeho nepřehlednosti. Standard (2022) nově reflektuje, že uživateli a uživatelkami mohou být vedle auditorů a auditorek také zaměstnavatelé, akademická či státní sféra, kteří se rozhodnou zhodnotit situaci rovnosti žen a mužů na pracovišti. Standard je proto nově členěn na teoretickou, praktickou a metodickou část, což by mělo dokument zpřehlednit a rovněž zpřístupnit různým cílovým skupinám.
- **Ukotvení tématu rovnosti žen a mužů v kontextu auditů**
Standard (2016) nebyl dostatečně návodný při hodnocení genderových specifík na pracovišti. To mělo za následek, že některé auditní zprávy nedostatečně zohledňovaly genderovou dynamiku a soustředily se spíše na personalistické procesy. Byla proto doplněna teoretická část, která přibližuje nerovné postavení žen na trhu práce
- **Sjednocení analytických postupů**
Standard (2016) nastavil základní analytické postupy, které by měly být v rámci genderových auditů využívány. Jejich aplikace však byla v praxi nejednotná. Z tohoto důvodu došlo k rozšíření o metodickou část, která pro jednotlivé auditované oblasti doporučuje otázky, na které by se měl audit zaměřovat. Standard (2022) také více apeluje na propojování dat a jejich genderově senzitivní interpretaci.
- **Zjednodušení genderového auditu a auditních zpráv**
Standard (2016) vymezil poměrně velké množství oblastí, které je třeba auditovat. V praxi pak byly některé oblasti upřednostňovány před jinými, auditní zprávy byly příliš dlouhé a v důsledku nesrozumitelné. Vlivem nejasného vymezení jednotlivých auditovaných oblastí pak docházelo k jejich nepřesné interpretaci. Z tohoto důvodu došlo jednak k redukci povinně auditovaných oblastí a k jejich přesnějšímu vymezení.
- **Potřeba redefinice kvalifikačních kritérií**
Definovaná kvalifikační kritéria ve Standardu (2016) nepožadovala genderovou expertízu. To mohlo být jednou z příčin nedostatečného zohlednění genderové dynamiky na pracovišti v závěrečných auditních zprávách. Revidovaný standard proto navrhuje, aby alespoň jeden člen či členka měli ukončené vzdělání minimálně bakalářského stupně v oboru Genderová studie, nebo se zaměřením na gender a/nebo prokazatelnou tříletou praxí v oblasti genderu a genderových studií.
- **Potřeba aktualizace poznatků**
V oblasti genderové rovnosti došlo od publikace Standardu (2016) k významnému posunu, co se týče poznání. Téma genderové rovnosti rezonuje a široká veřejnost je

s otázkou rovnosti žen a mužů lépe seznámena. V oblasti rovnosti žen a mužů na trhu práce vznikla ve sledovaném období celá řada studií, jejichž poznatky je záhodno reflektovat. Fungování trhu práce ovlivnila také zkušenost s pandemií covid-19 a na ni navázané poznatky.

1.2. Dynamika vztahu mezi auditorskou a auditovanou organizací

Standard (2016) doporučuje, aby měly závěrečné auditní zprávy pozitivní rámování. Zpráva má být dle Standardu psaná „v pozitivním významu, tedy ve smyslu předkládání souboru příležitostí ke změně, spíše než jako výčet nedostatků“. Takový přístup je na místě, genderový audit je typem sociálního auditu, jde o participativní nástroj, jehož cílem je zlepšení kvality pracovního prostředí s ohledem na rovnost žen a mužů. Byť však existují různé nástroje podporující kvalitu pracovního prostředí, jejich aplikace může být v různých organizacích různě funkční. Jde také o zachycení subjektivních potřeb zaměstnanců a zaměstnankyň a takové atributy nelze zcela kvantifikovat, jako např. u finančního auditu. V případě zjištěných nedostatků je nicméně na místě kritické zhodnocení situace a formulace takových postupů, které povedou k jejich odstranění.

2. Genderový audit

Představuje jeden z analytických nástrojů rovnosti žen a mužů na pracovišti či v organizaci. Zatímco jiné analytické nástroje se mohou zaměřovat na dílčí části organizace na pracovišti, jako je rovné odměňování, diverzita či možnosti sladování, genderový audit představuje komplexní nástroj, který se prostřednictvím různých analytických metod a různých zkoumaných oblastí věnuje celkovému nastavení politik rovnosti žen a mužů v organizaci.

Genderový audit je typem sociálního auditu, který je možné, jakožto jeden z nástrojů genderov mainstreamingu, využít při prosazování genderové rovnosti. Při realizaci genderového auditu jsou analyzovány vnitřní organizační procesy a struktura organizace z genderové perspektivy. Jsou identifikovány kritické oblasti a bariéry. Je sledován a vyhodnocován pokrok a jsou dávána doporučení ke zlepšení fungování organizace v otázce genderové rovnosti, a to v široké škále oblastí. Pozornost auditorů/rek je zaměřena především na vnitřní prostředí organizace, není však opomíjeno ani sledování dopadů její činnosti na okolí. Genderový audit je nejčastěji realizován nezávislou organizací s personálem vyškoleným obecně v tematice genderu a specificky v provádění genderového auditu (tzv. externí audit). Genderový audit by měl být prováděn pravidelně, aby zaznamenával vývoj v oblasti rovnosti v organizaci a také, aby reflektoval celospolečenský vývoj v oblasti rovnosti žen a mužů. Genderový audit je cestou ke změně a měl by tak být, pro zjištění pokroku a nastavení dalších opatření, pravidelně opakován.

Metoda genderového auditu jako jednoho z nástrojů gender mainstreamingu má v zahraničí dlouholetou tradici. Význam a využití genderového auditu se však v průběhu historie a podle kontextu dané země proměňuje. Poprvé byl ve světě genderový audit zrealizován australskou vládou v roce 1984², kde měl sloužit především jako audit státního rozpočtu.³ Genderové audity byly dále realizovány v upravené podobě také pro další účely, například jako audity pro evropské fondy, či jednotlivé instituce.⁴ V roce 2007 přijala metodiku tzv. participativního genderového auditu⁵ Mezinárodní organizace práce (dále jako „ILO“).⁶

V České republice vzniklo od vytvoření prvních metodik genderového auditu v roce 2007 v rámci různých programů, ale i iniciativou neziskových organizací a dalších subjektů mnoho metodik pro realizaci genderových (ale i jiných typů sociálních) auditů. Příkladem veřejně dostupných metodik je „Metodika genderového auditu krajského úřadu“⁷, „Metodika

² Swirski. B. 2002. What is a gender audit. Adwa Center: Israel. Dostupné na: <http://internationalbudget.org/wp-content/uploads/What-is-a-Gender-Audit.pdf>.

³ Tento typ auditu je dnes spíše nazýván genderovým rozpočtováním, a slouží jakožto další nástroj strategie gender mainstreamingu (bližší viz kap. 2.4. Související koncepty).

⁴ Pavlík. P. 2009. „Genderové audity jako nezbytný předpoklad naplňování Evropské Charty za rovnost žen a mužů na úrovni života ve městech a obcích.“ In Adamusová, M., Hejzlarová, E. M. Rovné příležitosti žen a mužů ve městech a obcích: jak začít? Sborník z konference. Dostupné na: http://padesatprocent.cz/docs/Rovne_přilezitosti_zen_a_mužu_ve_mestech_a_obcích_jak_zacít.pdf

⁵ Tj. auditu, který si realizuje samotná „auditovaná“ organizace s cílem zapojit do celého procesu své zaměstnance a zaměstnankyně. Takovýto postup při realizaci genderového auditu však předpokládá genderovou citlivost všech zúčastněných.

⁶ ILO. 2007. A manual for gender audit facilitators: The ILO participatory gender audit methodology. ILO: Geneva Dostupné na: <http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&ved=0CCAQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.ilo.org%2Fdyn%2Fgender%2Fdocs%2FRES%2F536%2FF932374742%2Fweb%2520gender%2520manual.pdf&ei=BDZUVv-PMGrUe-TgHg&usq=AFOjCNFcERe0TBXYS0OvLCyOt6sdx5izAq&bvm=bv.93112503.d.bGg>

⁷ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu krajského úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-krajsky-urad1.pdf>

genderového auditu městského/obecního úřadu⁸, „Metodika genderového auditu firem“⁹. Genderovém auditování v kontextu vědeckých institucí se věnuje NKC Gender a věda.¹⁰

2.1. Východiska genderového auditu

Potřeba realizace genderového auditu vychází především z identifikované existence genderové nerovnosti¹¹ obecně ve společnosti, konkrétně potom na pracovním trhu, a z potřeby ji odstraňovat. Předpoklad možnosti odstraňování genderové nerovnosti vychází z přesvědčení, že tato nerovnost byla vytvářena společnostmi v průběhu historie, a je tak ve své současné podobě výsledkem společenských procesů a fungování institucí, se kterými je možné dále pracovat.¹²

Dalším neméně důležitým východiskem pro realizaci genderového auditu je zájem ze strany auditované organizace o realizaci genderového auditu. Především je pak zásadní zájem auditované organizace o následnou změnu a konzistentní práci v této oblasti.

2.2. Cíle a přínosy genderového auditu

Mezi cíle genderového auditu patří především¹³:

- Prosazovat genderovou rovnost na trhu práce;
- Motivovat zaměstnavatele/ky v ČR k uplatňování principů genderové rovnosti;
- Motivovat zaměstnance/kyně ke změně zažitých genderových stereotypů;
- Analyzovat vnitřní organizační procesy a strukturu organizace z genderové perspektivy;
- Navrhnout organizaci konkrétní realizovatelné změny, které povedou k prosazování genderové rovnosti v praxi;
- Identifikovat dobrou praxi ve způsobech prosazování genderové rovnosti;
- Zvyšovat citlivost organizace v otázce genderu.

Realizace genderového auditu vede mimo jiné k navržení konkrétních změn směřujících k prosazování genderové rovnosti v praxi. Samotná realizace genderového auditu však není bez implementace navržených změn dostačující.

Zavedení doporučení plynoucích z genderového auditu směřuje nejčastěji k¹⁴:

- Zlepšení spokojenosti a loajality zaměstnaných osob;
- Pozitivní atmosféře v pracovním týmu;
- Zlepšení motivace zaměstnaných osob;
- Pozitivnímu vlivu na snížení fluktuace zaměstnanců a zaměstnankyň;
- Snižování nákladů na nábor nových pracovníků a pracovníc;
- Ztotožnění zaměstnanců a zaměstnankyň s vykonávanou prací;
- Lepší pozici v oblasti získávání zaměstnanců a zaměstnankyň

⁸ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu městského/obecního úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-obecni-urad.pdf>

⁹ Chudáčková T., Ryntová L. (eds.). 2008. Metodika genderového auditu firem. Praha: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství

¹⁰ Blíže viz <https://genderaveda.cz/plany-genderove-rovnosti/genderovy-audit/>

¹¹ Viz například Strategie.

¹² Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu městského/obecního úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-obecni-urad.pdf>

¹³ Inspirováno: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství: Metodika genderového auditu firem. Praha: – Společnost pro zdravé rodičovství, 2008.

¹⁴ Vychází z: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství: Metodika genderového auditu pro rok 2010. Praha: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství, 2010. Interní materiál Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství.

3. Teoretická část: Postavení žen a mužů na trhu práce

V postavení na trhu práce čelí ženy specifickým bariérám, které v důsledku způsobují jejich nerovné postavení. K důsledkům nerovného postavení žen na trhu práce patří horizontální a vertikální segregace, nižší příjmy, nebo konflikt při sladování pracovního a osobního života. Jejich příčinou je společenské a systematické nastavení, které je pro ženy často znevýhodňující. Mezi konkrétní příčiny nerovností žen na trhu práce řadíme nedostatek flexibilních forem práce či zařízení péče o děti, netransparentnost, nebo nedostatek podpory při kariérním postupu. Při uvažování o postavení žen a mužů na trhu práce je reflexe těchto nerovností a potřeba jejich narovnání zásadním východiskem. Genderový audit představuje nástroj, který na úrovni jednotlivých zaměstnavatelů umožňuje rozkrývat možné nerovnosti, a tak přispívat k narovnání postavení žen a mužů na celkovém trhu práce.

Na úrovni zaměstnavatelů vznikají nerovnosti často nezáměrně, vlivem zvyklosti v nastavení interních procesů, nebo vlivem tzv. genderového zkreslení, kdy dochází k nezáměrnému znevýhodňování mužů (znevýhodňování žen). Genderový audit je schopný nerovnosti nasvítit a doporučit nové, rovnější nastavení procesů v organizaci. V souladu s metodickou částí představí tato kapitola postavení na trhu práce v souvislosti s *vyrovnáním postavením žen ve vedoucích pozicích, harmonizací profesního a osobního života a spravedlivým odměňováním*. Výčet oblastí není vyčerpávající a omezuje se právě na rámec metodiky genderového auditu (kapitola 5). Nastavuje ale výchozí pozici pro účely realizace genderových auditů, kterým je nerovné postavení žen a mužů na trhu práce. Zároveň je žádoucí reflektovat, že příčiny i důsledky nerovného postavení žen na trhu práce jsou provázané a je třeba o nich uvažovat ve vzájemných souvislostech. Např. při hodnocení postavení žen ve vedení je třeba se zabývat také možnostmi flexibilních forem práce či rovným odměňováním apod.

3.1. Vyrovnané zastoupení

Trh práce je v ČR charakteristický velkou mírou horizontální (sektorové) a vertikální segregace. Zastoupení žen ve vedení obchodních společností je v České republice pod průměrem EU.¹⁵ V rámci Indexu rovnosti žen a mužů za rok 2021 se Česká republika v oblasti ekonomického rozhodování (zastoupení žen ve vedení obchodních společností) umístila dokonce na posledním místě.¹⁶ Podobně je tomu i u zastoupení žen ve vedení největších českých soukromých společností. V obchodních společnostech lze zároveň vysledovat i sektorová specifika.¹⁷ V roce 2020 zveřejnil Evropský výbor pro sociální práva rozhodnutí, ve kterém konstatoval, že Česko porušuje Evropskou sociální chartu z důvodu nepřijetí funkčních opatření na podporu vyváženého zastoupení žen v rozhodovacích orgánech soukromých společností.¹⁸

Více informací k tématu:

*Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021 – 2030 (kapitola Rozhodování)*¹⁹

¹⁵ Blíže viz https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/III_Zprava_o_rovnosti_2021_FINAL_opr.pdf

¹⁶ Blíže viz <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021/domain/power/CZ>

¹⁷ Blíže viz <https://byznysprospolecnost.cz/82-firem-z-top-250-nejvetsich-dosahuje-zakladniho-indexu-zen-ve-vedeni-2016/>

¹⁸ Blíže viz [https://hudoc.esc.coe.int/fre/#{?%22sort%22:\[%22ESCPublicationDate%20Descending%22\],%22ESCDcIdentifier%22:\[%22cc-128-2016-dmerits-en%22\]}](https://hudoc.esc.coe.int/fre/#{?%22sort%22:[%22ESCPublicationDate%20Descending%22],%22ESCDcIdentifier%22:[%22cc-128-2016-dmerits-en%22]})

¹⁹ Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021 – 2030, kapitola 5. Rozhodování, str. 36 – 42

https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie_rovnosti_zen_a_muzu.pdf

3.2. Odměňování

Další z oblastí, ve které dochází k projevům nerovností žen a mužů na trhu práce, je odměňování. Zjednodušujícím ukazatelem tohoto jevu je tzv. gender pay gap, tedy rozdíl v průměrných mzdách žen a mužů. Česká republika patří k zemím s nejvyšším rozdílem v odměňování, v roce 2020 činil 16,4 %. V posledních letech byla zaznamenána klesající tendence tohoto ukazatele, podrobnější studie nicméně dokládají, že tento trend může být jen zdánlivý (např. vlivem pandemie) nebo dočasný²². Mezi příčiny rozdílů v odměňování lze řadit např. segregaci trhu práce, nedostatečnou transparentnost, delší rodičovské pauzy, nebo genderové stereotypy. Nerovné odměňování má i ekonomické dopady a naopak snížení rozdílů v odměňování má potenciál zvýšení veřejných příjmů.²³ Snížení gender pay gapu pak má zpravidla i pozitivní dopad na HDP.

Více informací k tématu:

Výstupy projektu Rovná odměna (22 % K ROVNOSTI)²⁴

Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030 (kapitola Práce a péče)

Výroční zpráva o rovnosti žen a mužů

3.3. Sladění profesního a osobního života

Otázka harmonizace pracovního a soukromého života prostupuje napříč nerovnostmi na trhu práce, také odměňováním a vyrovnaným zastoupením. Vlivem společenských předpokladů ženy častěji pečují o děti či blízké. V případě, že nemají k dispozici nástroje umožňující sladění pracovního a osobního života, dochází k negativním jevům, jako jsou výpadky z trhu práce, ztráta kontaktu s pracovištěm a tím snížení možnosti kariérního a platového postupu. Mezi nástroje, které podporují sladění profesního a osobního života patří flexibilní formy práce, zkrácené úvazky a práce na dálku. Sladění pracovního a rodinného života pak podporují také zařízení péče o děti a odlehčovací služby při péči o blízké osoby. Zásadním prvkem je pak zapojení mužů do péče. Situace v ČR je charakteristická následujícími znaky:

K nejrozšířenějším flexibilním formám práce patří flexibilní rozvržení pracovní doby, resp. vymezení její pevné části. Zkrácené úvazky nejsou v ČR příliš rozšířené, na zkrácený úvazek pracuje necelých 10 % žen a 2 % mužů.²⁵ Lze předpokládat, že zaměstnavatelé za tímto účelem častěji poskytují tzv. dohody konané mimo pracovní poměr, o kterých však nejsou dostupné přesné statistiky. V České republice došlo v uplynulých dvou letech vlivem pandemie k rozšíření práce na dálku. V průběhu pandemie si tuto formu práce vyzkoušelo až 40 % zaměstnaných.²⁶ Pandemická zkušenost umožnila bližší prozkoumání tohoto jevu. Výkon práce na dálku představuje významný nástroj sladění profesního a osobního života, je ale třeba ošetřit také možné negativní, genderově specifické dopady této formy práce. K těm patří

²⁰ Výroční zpráva za rok 2021 je dostupná zde https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/III_Zprava_o_rovnosti_2021_FINAL_opr.pdf

²¹ Blíže viz <https://padesatprocent.cz/>

²² Blíže viz https://www.czso.cz/csu/czso/pokud-si-zamestnanci-udrzeli-praci-jejich-mzdy-rostly?fbclid=IwAR0pHcOLZ6nRvWkTV5hrs6AkOsypFQWGiasmY0ZP0lu6H1ngDPT6_BIDyg

²³ Blíže viz https://rovnaodmena.cz/wp-content/uploads/2021/07/Makroanaliza_07_22022021_S_titulku_A_jednostrany.pdf

²⁴ Blíže viz <https://rovnaodmena.cz/ke-stazeni/>

²⁵ Blíže viz <https://www.czso.cz/documents/10180/142141209/3000022104.pdf/98cea2c7-7695-4214-8b17-358c899d80e2?version=1.1>

²⁶ Blíže viz <https://idea.cerge->

[ei.cz/files/IDEA_Studie_3_2021_Prace_z_domova/files/extfile/IDEA_Studie_3_2021_Prace_z_domova.pdf](https://idea.cerge-ei.cz/files/IDEA_Studie_3_2021_Prace_z_domova/files/extfile/IDEA_Studie_3_2021_Prace_z_domova.pdf)

např. stírání hranic mezi pracovním a soukromým životem, riziko dvojí zátěže v případě paralelní péče o děti a zhoršení duševního zdraví, neviditelnost na pracovišti a s tím spojené ztížení kariérního růstu.²⁷

V ČR fungují dva typy zařízení péče o děti či předškolního vzdělávání – dětské skupiny²⁸, zpravidla určené pro děti mladší 3 let a mateřské školy. ČR se dlouhodobě potýká s nedostatkem míst v těchto zařízeních, zvláště v případě dětí mladších 3 let.²⁹

Zapojení mužů do péče zaznamenává v posledních letech mírně pozitivní vývoj, především díky zavedení dávky otcovské porodní péče. Tu měsíčně čerpá přibližně 40 % otců.³⁰ Vyšší zapojení mužů do péče o děti potvrzuje také srovnávací výzkum Ligy otevřených mužů.³¹ Tyto trendy se však neodrážejí v míře čerpání rodičovského příspěvku ze strany mužů, kteří tuto dávku setrvale čerpají jen ve výši 2 %. Příčinou jsou především přetrvávající genderové stereotypy a rozdíly v příjmech žen a mužů, které jsou při rozhodování o čerpání rodičovského příspěvku, resp. volbě kariérní pauzy zásadní.³²

Více informací k tématu:

Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030 (kapitola Práce a péče)

Výroční zprávy o rovnosti žen a mužů

Gender equality and the socio-economic impact of the COVID-19 pandemic³³

Gender Equality Index 2022: The COVID-19 pandemic and care³⁴

COVID-19 pandemic and the gender divide at work and home³⁵

Nástroje sladování osobního a pracovního života z pohledu zaměstnance i zaměstnavatele (publikace)³⁶

²⁷ Blíže viz <https://eige.europa.eu/publications/gender-equality-and-socio-economic-impact-covid-19-pandemic>

²⁸ Blíže viz <https://www.mpsv.cz/detske-skupiny>

²⁹ Blíže viz <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie-rovnosti-zen-a-muzu.pdf>

³⁰ Blíže viz https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/III_Zprava_o_rovnosti_2021_FINAL_opr.pdf

³¹ Blíže viz [https://ilom.cz/co-znamenaji-pro-firmy-aktivnejsi-tatove/#~:text=Liga%20otev%C5%99en%C3%BDch%20mu%C5%BE%C5%AF%20\(LOM\)%20realizovala.na%20rozs%C3%A1hl%C3%BD%20v%C3%BDzkum%20Podoby%20otcovstv%C3%AD](https://ilom.cz/co-znamenaji-pro-firmy-aktivnejsi-tatove/#~:text=Liga%20otev%C5%99en%C3%BDch%20mu%C5%BE%C5%AF%20(LOM)%20realizovala.na%20rozs%C3%A1hl%C3%BD%20v%C3%BDzkum%20Podoby%20otcovstv%C3%AD)

³² Blíže viz <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie-rovnosti-zen-a-muzu.pdf>

³³ Blíže viz <https://eige.europa.eu/publications/gender-equality-and-socio-economic-impact-covid-19-pandemic>

³⁴ Blíže viz <https://eige.europa.eu/publications/gender-equality-index-2022-covid-19-pandemic-and-care>

³⁵ Blíže viz <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2022/covid-19-pandemic-and-the-gender-divide-at-work-and-home>

³⁶ Cozlová, K., Homfray, Š., Skalková, J. (2022). *Nástroje sladování osobního a pracovního života z pohledu zaměstnavatele i zaměstnance*. Grada.

4. Metodika realizace genderového auditu

4.1. Navázání kontaktu a spolupráce

K navázání kontaktu mezi auditující organizací (auditorským týmem) a auditovanou organizací (zaměstnavatelem) může dojít:

- projevením zájmu o realizaci genderového auditu u auditující organizace;
- nabídkou realizace genderového auditu auditující organizací zaměstnavateli.

V obou případech je nezbytná podpora realizace auditu ze strany vedení organizace, kde má být audit realizován. V této souvislosti je zapotřebí věnovat dostatek času informování vedení organizace o významu a průběhu genderového auditu, včetně potřeby realizace následných změn doporučených na základě auditu.

Pokud mezi oběma subjekty (tj. auditující organizací a organizací se zájmem o genderový audit) dojde na základě jednání k dohodě o realizaci genderového auditu, je tato dohoda ukotvena písemně (jako součást smlouvy o realizaci genderového auditu) a její součástí by mimo jiné mělo být prohlášení realizačního týmu o mlčenlivosti, včetně dohody o dalším nakládání s daty získanými v průběhu auditu.

Součástí přípravné fáze je sestavení realizačního týmu. Realizační tým sestává zpravidla z auditorského týmu, může však být doplněn podpůrným týmem (viz níže). Jmenovitý přehled realizačního týmu s definovanými zodpovědnostmi jednotlivých členů a členek by měl tvořit přílohu smlouvy o realizaci genderového auditu.

4.2. Kontaktní osoba z auditovaného subjektu

Pro efektivní realizaci genderového auditu je vhodné, aby s auditorským týmem spolupracovala kontaktní osoba z auditovaného subjektu. Tato osoba by měla dobře znát organizační procesy a praktické aspekty fungování auditovaného pracoviště, neboť zajišťuje spojení mezi auditorským týmem a auditovaným subjektem.

Kontaktní osoba pak zejména:

- dle pokynů auditorského týmu získává dokumenty a statistiky potřebné k analýze,
- rozesílá pozvánku k vyplnění dotazníku,
- zve k účasti na terénním šetření.

Kontaktní osoba je zpravidla zaměstnanec či zaměstnankyně personálního oddělení, ale není to podmínkou.

Součinnost externího auditorského týmu a interní kontaktní osoby (případně pracovní skupiny) je zásadní, neboť externí tým přináší pohled zvenku, a je schopen se tak vyhnout jisté „organizační slepotě“, zatímco zapojení interních zaměstnanců a zaměstnankyň instituce přináší lepší pochopení vnitřních organizačních procesů a napomůže efektivnímu zavedení a využívání doporučených nástrojů a opatření po skončení auditu.

Doporučujeme jmenovitě uvést konkrétní kontaktní osobu a popis její role v realizaci genderového auditu do přílohy ke smlouvě o realizaci genderového auditu.

4.3. Auditorský tým

Auditorský tým se skládá vždy minimálně ze dvou osob. Počet osob potřebných pro genderový audit se odvozuje zejména od velikosti organizace, případně od doby, za kterou má být audit zrealizován. Maximální počet osob v auditorském týmu není stanoven. V auditorském týmu je vždy jedna osoba pověřena jeho vedením.

4.3.1. Požadavky na auditorský tým

- V auditorském týmu má vždy alespoň jedna osoba ukončené vzdělání minimálně bakalářského stupně v oboru Genderová studia, nebo se zaměřením na gender, případně řádné členství v Genderové expertní komoře, z.s. (GEK ČR) či jiném subjektu sdružujícím odborníky a odbornice na genderovou rovnost, nebo prokazatelnou tříletou praxi v oblasti realizace genderových auditů. Tuto expertízu prokazuje zkušeností s realizací min. 3 genderových auditů realizovaných dle Standardu (2016) v odpovídajícím typu auditované organizace (výjimečně pak prokazatelnou znalostí fungování odpovídajícího typu auditované organizace).
- Každý další člen či členka auditorského týmu má ukončené vysokoškolské vzdělání minimálně bakalářského stupně a prokazatelnou tříletou praxi v oblasti rovnosti žen a mužů, nebo genderových studií, nebo ukončené vysokoškolské vzdělání minimálně bakalářského stupně a prokazatelnou publikační činnost v oblasti rovnosti žen a mužů a/nebo genderu.
- Součástí auditorského týmu mohou být doplňkově i osoby bez genderové expertízy – např. pro posouzení právních či personalistických aspektů ve specifických oblastech (např. při auditování služebních úřadů či vědeckých institucí). Tyto osoby mají mít vysokoškolské vzdělání minimálně bakalářského stupně, případně prokazatelnou tříletou praxi v oblastech souvisejících s činností auditovaného subjektu.
- V auditorském týmu je vždy jedna osoba pověřena vedením realizačního týmu. Tato osoba musí mít ukončené vzdělání minimálně magisterského stupně a mít zkušenost s realizací minimálně 3 genderových auditů realizovaných dle Standardu (2016) v libovolném typu organizace.

4.3.2. Zodpovědnost podle pozic v auditorském týmu

S jednotlivými pozicemi v auditorském týmu se v souvislosti s dříve definovanými požadavky pojí zodpovědnost za jednotlivé aktivity při realizaci genderového auditu.

Vedoucí auditorského týmu zpravidla zodpovídá za:

- Kvalitní průběh celého auditu;
- Komunikaci průběhu genderového auditu organizaci, která realizuje genderový audit;
- Komunikaci průběhu genderového auditu auditované organizaci;
- Koordinaci činnosti auditorského týmu (prostřednictvím pravidelných porad) a dodržování předem stanoveného harmonogramu (odsouhlaseného všemi zúčastněnými stranami – zastupující auditované organizace, zastupující auditorské organizace, auditorský tým); Realizaci genderového auditu – sběr a analýza dat, tvorba závěrečné zprávy, prezentace výsledků auditu vedení organizace, atd.

Další členové a členky auditorského týmu zpravidla:

- Realizují genderový audit – sbírají a analyzují data, vytváří doporučení na změny auditované organizaci, prezentují výsledky auditu vedení organizace, zpracovávají závěrečnou zprávu, atd.
- Účastní se pravidelných porad.

4.3.3. Podpůrný tým

V případě potřeby je možné sestavit tzv. podpůrný tým, zodpovědný především za administraci celého auditu. Administrace zahrnuje činnosti, jako je například archivace dat, přepis rozhovorů, příprava smluv/dohod s auditovanou organizací apod. Podpůrný tým může být tvořen jednou a více osobami, v závislosti na velikosti a typu auditované organizace. Minimální expertíza není vzhledem k náplni práce stanovena. Za činnost podpůrného týmu obvykle zodpovídá vedoucí auditorského týmu.

Do činností podpůrného týmu je možné zapojit externího subdodavatele např. na zpracování kvantitativních dat, zejména v případech, kdy jsou auditovány větší organizace (nad 100 zaměstnaných)

4.4. Časový harmonogram

Auditorský tým by měl před samotným vstupem do organizace připravit harmonogram průběhu auditu včetně plánované časové náročnosti jednotlivých aktivit (např. obecně doba pohybu na pracovišti zaměstnavatele). Tento harmonogram by současně měl být před zahájením auditu konzultován a odsouhlasen s vedením společnosti a zpracován do formy přílohy ke smlouvě o realizaci genderového auditu, a to například z následujících důvodů: možnost zaměstnavatele včas uvolnit potřebné zaměstnance/kyně k participaci na auditu, možnost zajištění bezpečného pohybu po pracovišti pro auditorský tým, a další.

4.5. Získání základní orientace – sběr veřejně dostupných dokumentů

Před vstupem do auditované organizace je možné získat některé potřebné informace pro realizaci auditu v předstihu z veřejně dostupných zdrojů. To zajistí nejen připravenost auditorského týmu, ale může mu také dát základní směr, kam při volbě dokumentů směřovat pozornost. Dokumenty, které je vhodné sbírat pro jejich následnou analýzu, jsou podrobně uvedeny v kapitole 4.7.1 Sběr dat.

4.6. Třídění a archivace dat

Data získávaná v průběhu auditu je třeba třídit a případně archivovat. Archivace se přitom provádí zpravidla pouze po dobu realizace auditu (nakládání s daty je přitom vždy podrobně ošetřeno ve smlouvě uzavřené s auditovanou organizací). Třídění pomůže lepší orientaci v získaných materiálech, ale také strukturování průběhu samotného auditu. Data doporučujeme třídit dle tematických oblastí auditu.

Současně by měly být archivovány i takové informace, jako je například komunikace s auditovanou organizací, zápisy z porad realizačního týmu a další. Archivace může probíhat v papírové či v elektronické formě. Měla by však být umístěna tak, aby k ní měli přístup pouze členové a členky realizačního týmu.

4.7. Realizace

Po přípravné fázi dochází k samotné realizaci genderového auditu. V této fázi jsou nejprve sbírána data, která auditorský tým průběžně a následně po sběru analyzuje.

4.7.1. Sběr dat

Volbu konkrétních metod sběru dat je nutné přizpůsobit auditované organizaci (typu, velikosti, ochotě poskytnout data apod.). Data potřebná pro realizaci genderového auditu je možné získat prostřednictvím následujících zdrojů:

Dokumenty

Interní dokumenty organizace tvoří jeden ze základních zdrojů dat. Níže je uveden výčet dokumentů, ze kterých je možné čerpat data pro následnou analýzu. Indikativní seznam dokumentů vhodných k analýze je doporučené předat kontaktní osobě z auditovaného subjektu v přípravné fázi auditu a konzultovat a odsouhlasit si konkrétní seznam dokumentů k analýze, které bude mít auditorský tým k dispozici. Tento konkretizovaný seznam může tvořit přílohu smlouvy o realizaci genderového auditu, nebo může vzniknout až v průběhu realizace.

Analyzovat je vhodné zejména³⁷:

a) Interní dokumenty

- Vize, mise, strategie a cíle organizace;
- Strategie personální, obchodní, marketingová, komunikační a další relevantní;
- Interní nařízení, pravidla a směrnice – pracovní řád, platový řád (agregátní platové tabulky) a benefity, etický kodex, kolektivní smlouva, pravidla dress-code, organizační struktura a hodnocení pracovních pozic (míst);
- Dokumentace přijímacích pohovorů a pohovorů při rozvázání pracovního poměru;
- Koncepce mimopracovních aktivit (teambuilding apod.);
- Prezentační a relevantní školicí materiály;
- Výstupy případných personálních či jiných sociálních auditů a/nebo průzkumů spokojenosti;
- Intranet;
- a další relevantní dokumenty (například informační brožury pro zaměstnané apod.).

b) Veřejné dokumenty:

- Webové stránky organizace;
- Tiskové a výroční zprávy; letáky;
- Prezentace organizace na konferencích, či jiných akcích;
- Mediální/reklamní propagace organizace;

c) Statistiky rozdělené s ohledem na pohlaví a věk zaměstnanců a zaměstnankyň:

- Celkový počet zaměstnaných;
- Údaje o fluktuaci zaměstnaných;
- Plat/mzdy a odměny, benefity;
- Pracovní pozice dle výše a typu úvazku;
- Kariérní růst, školení a další vzdělávání, mentoring;
- Počet osob na mateřské/rodičovské;
- Osoby s dětmi do 15 let;
- Statistiky uchazečů a uchazeček o volná pracovní místa, výsledky přijímacích pohovorů;
- Pracovní cesty a dlouhodobé pracovní cesty, a další.

Dotazníkové šetření

Realizace dotazníkového šetření je nedílnou součástí genderového auditu pro subjekty zaměstnávající více než 25 osob. Dotazníkové šetření poskytne kvantifikovatelná zjištění stavu genderové rovnosti (a jejího vnímání zaměstnanci a zaměstnankyněmi) napříč organizací. Pozvánku k vyplnění by měla obdržet celá zaměstnanecká populace, aby audit

³⁷ Konkrétní výčet dokumentů a doporučení ke sběru dat viz příloha č. 4

zasáhl co nejširší okruh dotazovaných osob. Dotazník má zpravidla elektronickou formu, je tak možné jej snáze distribuovat, a tedy postihnout například síť poboček organizace rozmístěných po území České republiky, bez nutnosti všechny (nebo jejich reprezentativní vzorek) navštívit osobně. Ve výjimečných případech, zejména tam, kde část zaměstnanecké populace nepracuje běžně s výpočetní technikou, může mít šetření podobu papírových dotazníků. Výhodou obou typů forem šíření dotazníků je možnost zajištění anonymity zaměstnanců a zaměstnankyň.

Výsledky dotazníkového šetření jsou nedílnou součástí závěrů auditu, ale slouží také jako podklad pro přípravu terénního šetření (individuálních a skupinových rozhovorů), jehož prostřednictvím dále ověřujeme a prohlubujeme poznatky o trendech v oblasti genderové rovnosti, které z dotazníků vyplynuly.

Rozhovory

Na základě prvotní analýzy interních a externích dokumentů, personálních statistik a analýzy výsledků dotazníkového šetření je možné přistoupit k rozhovorům s klíčovými aktéry a aktérkami. Rozhovory slouží jako doplnění a prohloubení již získaných informací, či k ověření, zda je politika deklarovaná v jednotlivých dokumentech naplňována v praxi, nebo zda o ní zaměstnaní vůbec vědí. Současně je možné zjistit další potřeby, obtíže či spokojenost zaměstnaných osob v konkrétních oblastech.

Na základě těchto zjištění je možné navrhnout doplnění konkrétních opatření do odpovídajících interních dokumentů. Pro zjištění informací potřebných k realizaci auditu je nezbytné připravit se na rozhovory předem, tj. připravit si soubor otázek (scénář rozhovoru) na základě již dříve zanalyzovaných dat, a ve vztahu k jednotlivým auditovaným oblastem.

Obecně přitom platí, že rozhovory umožňují prostor pro otevřenou diskusi a vysvětlení (například při nepochopení otázek), stejně jako prostor dotazovaným pro vlastní popis reality. V závislosti na typu vedeného rozhovoru je potom možné přizpůsobit rozhovor aktuální situaci. Rozhovory mohou také dát prostor pro zcela nové, pro rozhovor aktuální, otázky, než které si auditorský tým připravil. Kromě jiného mohou být rozhovory samy o sobě velmi významným podpůrným mechanismem pro dotazované osoby, zvláště v případě řešení aktuálního problému, neboť mohou poskytnout podporu a motivaci dotazovaným osobám. K tomu je třeba empatie auditora či auditorky.

Klíčový je rovněž výběr osob, se kterými je navázán kontakt v průběhu auditu a jakým způsobem (typy rozhovoru, dotazníky). Potřeba reprezentativního výběru dotazovaných osob potom vychází ze sociologických metod za účelem zastoupení názorů osob z různých skupin (tj. skupin s různou životní zkušeností). U dotazovaných je tedy nezbytné reflektovat přinejmenším jejich pohlaví a pracovní zařazení (vedoucí i řadoví zaměstnanci či zaměstnankyně), ale také například věk a další sociodemografické charakteristiky, které mohou mít pro audit vypovídající hodnotu. Je potřeba pamatovat rovněž na osoby, které nejsou aktuálně přímou součástí auditované organizace – osoby na mateřské/rodičovské, osoby v důchodu, spolupracující subjekty, bývalé zaměstnance či zaměstnankyně. Všechny tyto charakteristiky je třeba stále vztahovat k charakteru konkrétní zaměstnanecké populace z pohledu poměrného zastoupení žen a mužů, různých věkových skupin, typů pracovních pozic atd.

Vedle informací o institucionálních aspektech prosazování politiky rovnosti žen a mužů je důležité zjistit i osobní přístup a názory na genderovou problematiku (zejména u osob

v rozhodovacích pozicích), neboť jsou neoddělitelně spjaty s případnou úspěšností prosazování jakékoliv politiky.

Typy rozhovorů doporučených při realizaci genderového auditu:

- Polostrukturované rozhovory (individuální či skupinové) – rozhovor vychází z předem připraveného scénáře, který obsahuje všechny základní sledované oblasti auditu a reflektuje dosavadní zjištění z analyzovaných dokumentů, statistik a dotazníkového šetření;
- Individuální hloubkové rozhovory – jde o dialog mezi auditorem či auditorkou a respondentem či respondentkou, zpravidla osobou v rozhodovací pozici. Auditor či auditorka vede rozhovor na základě předem připraveného scénáře, který obsahuje všechny základní sledované oblasti auditu a reflektuje dosavadní zjištění z analyzovaných dokumentů, statistika dotazníkového šetření. Časová dotace cca 60 min;
- Skupinové diskuse (Focus groups) - do skupiny jsou vybráni respondenti a respondentky, kteří mají společnou sociodemografickou charakteristiku relevantní pro analýzu. Pro účely genderového auditu jde nejčastěji o charakteristiku pracovní pozice (např. liniový management, zaměstnaní ve výrobě, THP pracovníci a pracovnice atp.) nebo o osobnostní či individuální charakteristiku (např. dojíždějící z větší vzdálenosti, sólo rodiče, rodiče dětí do 10 let, zaměstnaní ve věku 55+, zaměstnaní do 25 let věku atp.). Fokussní skupina vyžaduje zapojení dvou osob z auditorského týmu, jedna osoba vede rozhovor, druhá zapisuje, případně doplňuje tazatele či tazatelku;
- Pro efektivní realizaci skupinového rozhovoru je důležité zajistit respondentům a respondentkám bezpečné prostředí a maximální možnou anonymitu (např. není vhodné, aby respondenti a respondentky vyplňovali prezenční listinu). Kontaktní osoba auditovaného subjektu by měla zajistit, aby v rámci fokusní skupiny nebyly osoby ve vztahu přímé podřízenosti. Rozhovor probíhá na základě předem připraveného scénáře, který obsahuje všechny základní sledované oblasti auditu a reflektuje dosavadní zjištění z analyzovaných dokumentů, statistika dotazníkového šetření. Časová dotace cca 90 min.
- Telefonáty, on-line rozhovory (např. osoby na rodičovské, bývalí zaměstnanci či zaměstnankyně, i zaměstnanci a zaměstnankyně pracující na dálku, na vzdálené pobočce atd.);
- Průzkum mezi zákazníky a zákaznicemi, klienty a klientkami (vnímání organizace v oblasti genderové rovnosti).

Pozorování

Samotný vstup do organizace je pro auditorský tým příležitostí získat určité povědomí o kontextu, ve kterém vznikají zásadní strategické dokumenty organizace a o pracovních podmínkách alespoň části zaměstnanců/kyň. Ačkoli pozorování organizace není primárním zdrojem dat pro genderový audit, měl by auditorský tým možnosti pozorování využít pro dokreslení informací získaných z dokumentů, rozhovorů či dotazníků.

V případě, že auditorský tým sleduje také pracovní prostředí detailněji, je technika pozorování samozřejmou součástí analýzy. Auditorský tým si všímá rozmístění pracovních míst v jednotlivých kancelářích i v celém objektu organizace a analyzuje je z hlediska genderu. Stejně tak sleduje a analyzuje například vybavení a dispozice pracovního prostředí, které mohou mít genderové konotace.

4.7.2. Analýza dat

Po sběru potřebných dat jsou tato data podrobována analýze. Možností analýzy dat je přitom více. Pro potřeby genderového auditu se doporučuje využívat obsahovou analýzu, prostřednictvím které je možné zjišťovat informace o chodu a struktuře organizace především na obecné úrovni.

Jedná se například o informace typu: jaké jsou cíle auditované organizace, je či není institucionálně zabezpečena genderová rovnost – a pokud je, tak jak, jak je ošetřena komunikace v rámci organizace, jaká je platová politika organizace, apod.

Specifickým přístupem obsahové analýzy je kritická diskurzivní analýza, jakožto „přístup, který na základě analýzy jazyka odhaluje ideologické pozadí daného diskurzu (...) soustředí se také na sociální, kulturní a politický kontext, a to zejména na mocenskou nerovnost na základě rasy, pohlaví, věku, či třídy“³⁸.

Cílem tohoto podrobnějšího typu analýzy je tedy pomocí analytických kategorií zjistit:

- Kontext vzniku analyzovaných materiálů (či částí týkajících se genderové rovnosti) – autor či autorka textů a účel, za jakým byly vytvořeny;
- Zjevné i skryté významy textů ve vztahu k genderové rovnosti;
- Přítomnost, či absenci konkrétních informací v existujících dokumentech;
- Chybějící dokumenty nezbytné k prosazování genderové rovnosti;
- Informace o stavu organizace obecně v oblasti genderové rovnosti, za současné identifikace případného rozdílu mezi deklarací informací v analyzovaných dokumentech a reálným stavem;
- Informace o stavu organizace v základních oblastech genderové rovnosti, za současné identifikace případného rozdílu mezi deklarací informací v analyzovaných dokumentech a reálným stavem.
- Analýza tohoto typu vede k nalezení genderových, tj. také mocenských nerovností, na základě kterých je následně možné vytvořit seznam doporučení ke změně v oblasti genderové rovnosti, který je po realizaci auditu předložen auditované organizaci a zapracován do Závěrečné zprávy.

4.8. Závěrečná fáze

4.8.1. Závěrečná zpráva

Závěrečná zpráva³⁹ je sepsána vždy po zrealizování genderového auditu, a je předkládána auditované organizaci jako jeho základní výstup. Slouží ke shrnutí podstatných informací, které vyplynuly z realizovaného genderového auditu. Rozsah a detailnost informací nejsou předem stanoveny, neboť se liší podle případu konkrétní auditované organizace. Nicméně platí, že zpráva by měla být přehledná a přiměřeně stručná tak, aby čtenářstvu sloužila jako snadný návod pro další postupy. Současně se doporučuje psát zprávu v pozitivním významu, tedy ve smyslu předkládání souboru příležitostí ke změně, spíše než jako výčet nedostatků.⁴⁰

³⁸ Miessler, J. 2008. „Kritická diskurzivní analýza (CDA) a velké množství masmediálních textů“. In Média a text II. Prešov: Filozofická fakulta Prešovskej univerzity v Prešove. Dostupné na:

<https://www.pulib.sk/web/kniznica/elpub/dokument/Bocak1/subor/14.pdf>

³⁹ Vzor viz příloha č. 3

⁴⁰ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu krajského úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-krajsky-urad1.pdf>

Na místě je nicméně kritické zhodnocení situace na pracovišti, reflektující různé perspektivy a přístupy.

V závěrečné zprávě je vždy popsáno zadání pro realizaci genderového auditu a jeho plnění, a dále komplexně proces realizace genderového auditu, včetně informací o tom, které zvolené metody, aktivity, či události mohly určitým způsobem ovlivnit jeho průběh. Závěrečná zpráva je zásadním výstupem genderového auditu pro auditovanou organizaci, neboť shrnuje zjištění z auditu, současně vzdělává organizaci v otázkách genderové rovnosti a doporučuje postupy k nápravě či zlepšení stávající situace v této oblasti.

Závěrečnou zprávu zpracovává auditorský tým podle předem dohodnutého postupu. Každý člen či členka auditorského týmu by měl mít příležitost zprávu v její pracovní verzi připomínkovat. Vzor formuláře závěrečné zprávy, jehož vizuální podoba může být podle potřeby měněna, je součástí Přílohy č. 3 tohoto Standardu.

4.8.2. Předložení výstupů auditované organizaci

Auditorský tým si po finalizaci závěrečné zprávy dohodne schůzku s vedením auditované organizace, případně s pověřenou osobou (termín schůzky může být dohodnut již při přípravě časového harmonogramu auditu v jeho přípravné fázi). Po konzultaci s vedením mohou být na schůzku přizváni také zaměstnanci a zaměstnankyně, kteří na genderovém auditu participovali jako respondenti či respondentky (jako forma zpětné vazby za jejich účast na realizaci auditu). Doporučeno je však uspořádat pro respondenty a respondentky a případně další zaměstnance a zaměstnankyně schůzku zvlášť, a to z důvodu zachování anonymity dotazovaných osob ve vztahu k vedení organizace.

Auditorský tým si na schůzku s vedením organizace připraví prezentaci, ve které osoba pověřená auditorským týmem (zpravidla vedoucí týmu) vedení auditované organizace shrne:

- Znění zakázky a způsob jejího splnění;
- Průběh genderového auditu – počet osob zapojených do auditu (auditorský tým, ale i zaměstnanci a zaměstnankyně auditované organizace), počet realizovaných rozhovorů, soubor analyzovaných dokumentů, ne/dodržení časového harmonogramu a důvody, spolupráce s pověřenou osobou auditované organizace, atd.;
- Výsledky genderového auditu – shrnutí závěrů genderového auditu, doporučení ke změně, apod.;
- Návrh formy prezentace výsledků genderového auditu od vedení směrem ke všem zaměstnancům a zaměstnankyním organizace – např. shrnutí výsledků auditu na intranetu organizace včetně informace o uděleném potvrzení o realizaci genderového auditu, interní zveřejnění závazků vedení firmy k nápravě zjištěných nedostatků (tj. zveřejnění Akčního plánu, pokud byl vedením přijat), uspořádání informačního semináře pro zaměstnance/kyně o výsledcích projektu apod.;
- Potřebnost genderové rovnosti na pracovišti (zopakování informací z úvodního jednání o výhodách genderové rovnosti pro zaměstnavatele i pro zaměstnance a zaměstnankyně);
- Návrh další spolupráce (není nezbytné).

Na tomto setkání je také vedení organizace předáno osvědčení o absolvování auditu.

4.9. Kritéria splnění genderového auditu

Za kvalitně provedený genderový audit je považován takový audit:

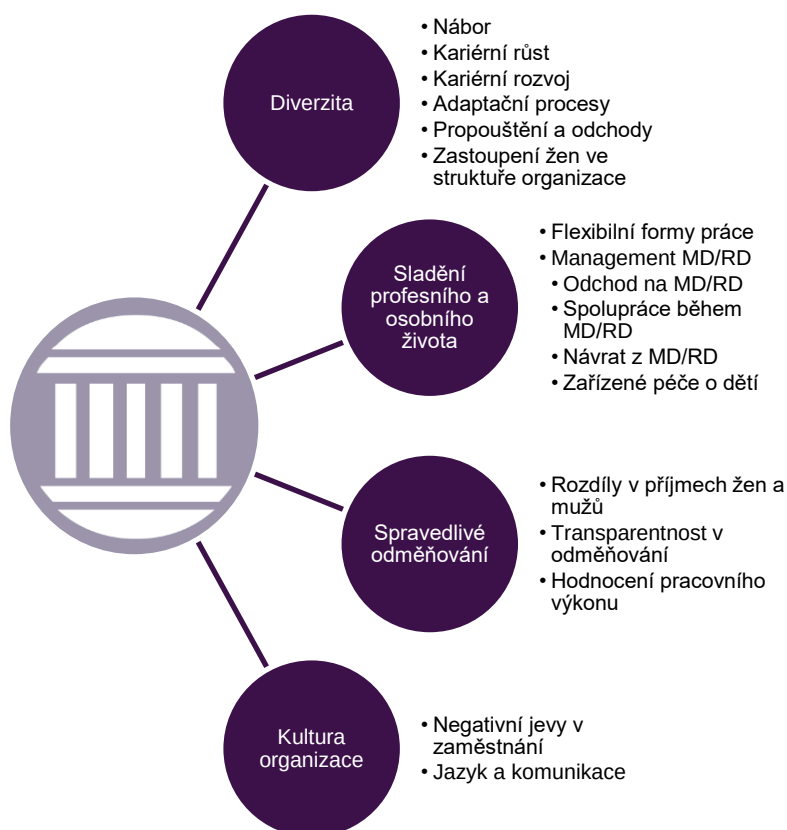
- který je realizován k tomu prokazatelně kompetentními osobami v průběhu celého procesu auditu;
- ve kterém jsou auditovány všechny oblasti auditu definované v kapitole 5. **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů..** V případě, že nejsou auditovány všechny oblasti uvedené výše, je třeba poskytnout v závěrečné zprávě řádné zdůvodnění (např. neposkytnutí potřebných dat zaměstnavatelem, či jiné závažné překážky);
- kde je provedeno minimálně:
 - Sběr a analýza nezbytných dokumentů (viz **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů..**);
 - 1 úvodní jednání s vedením auditované organizace;
 - 2 rozhovory s vedoucími pracovníky a pracovníci (polostrukturované);
 - 2 skupinové diskuse (či více v závislosti na velikosti organizace)⁴¹;
 - 4 individuální hloubkové rozhovory A / NEBO
1 dotazníkové šetření se zajištěním maximální možné návratnosti dotazníků;
 - 1 prezentace výsledků závěrečné jednání s vedením společnosti – zhodnocení realizace genderového auditu, možnosti implementace doporučení do Akčního plánu společnosti (případně dohoda na vytvoření zvláštního Akčního plánu pro genderovou rovnost), apod.;
- u kterého je zpracována *Závěrečná zpráva* s návrhy a doporučeními na změnu, které prokazatelně vedou ke zlepšení genderové citlivosti organizace a k prosazování genderové rovnosti v organizaci (či společnosti).

⁴¹ Doporučeno je zahrnout do těchto diskusí rodiče na mateřské/rodičovské dovolené.

5. Základní tematické oblasti genderového auditu

V této kapitole jsou popsány základní tematické oblasti auditu a jejich podoblasti a témata, která je třeba analyzovat. U jednotlivých podoblastí jsou uvedeny praktické tipy, na co se zaměřit v rámci všech metod sběru dat a na co se soustředit při jejich analýze. Dle základních tematických oblastí by měl být koncipován sběr dat i jejich vyhodnocení. I případná nedostupnost dat v některé ze základních oblastí či podoblastí může mít svou vypovídací hodnotu o stavu ne/podpory genderové rovnosti na daném pracovišti. Navrhované otázky a postupy jsou pouze příkladné. Tato sekce stanovuje základní oblasti genderového auditu, v případě prostoru na straně auditující i auditované organizace je možné oblasti rozšířit a zaměřit se na jednotlivé oblasti do větší hloubky, případně rozšířit audit o další oblasti. V případě prostoru na straně auditující i auditované organizace je pak záhodno také reflektovat další znevýhodňující proměnné a postavení zranitelných skupin na jiném než genderovém základě. V ideálním případě by měl genderový audit být schopný reflektovat vícečetná znevýhodnění a zkoumat, zda vedle nerovností na základě genderu nedochází také ke znevýhodnění na základě věku, etnicity či národnosti, postižení apod. Audit si může všimnout také postavení LGBT* osob v organizaci.

Struktura základních tematických oblastí genderového auditu:



5.1. Diverzita a rovné příležitosti

Tato oblast se soustřeďuje na analýzu personalistických procesů s ohledem na vstup do pracovních pozic, kariérní růst a propouštění. Analyzuje strukturu zaměstnanecké populace, zastoupení žen a mužů v celé zaměstnanecké populaci, v jednotlivých pracovních týmech a v hierarchii pracovních pozic. Audit si dále všímá, zda jsou v organizaci nastaveny nástroje, které diverzitu na pracovišti podporují. Podpora diverzity na pracovišti je žádoucí, neboť umožňuje zprostředkování různých životních perspektiv a zkušeností.

5.1.1. Personalistické procesy

Nábor

Podpora diverzity a vyrovnaného zastoupení žen a mužů vzniká již při náboru. Auditorský tým si proto v rámci hodnocení všímá, jak jsou nastaveny náborové procesy. Náborový proces začíná již pracovním inzerátem. Při hodnocení inzerátů se audit zaměřuje na jazyk, zjišťuje, zda je součástí inzerátu deklarace podpory diverzity, vizuálních materiálů, či zda je uvedena informace o výši mzdy/platu (blíže viz kapitola rovné odměňování). V rámci dalšího procesu náboru audit zjišťuje zastoupení žen a mužů ve výběrových komisích, zda je ve výběrovém řízení zohledněna podzastoupenost některého z pohlaví či obecně genderový aspekt a dále také, zda jsou vedeny statistiky o přijetí/nepřijetí dle pohlaví.

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Je/není náborový proces v dokumentech formalizován? Existuje ukotvený, jednotný, transparentní a nediskriminační postup pro nábor? Kdo je za nábor zodpovědný, případně v jaké fázi? (personální oddělení/liniový management, vyšší stupně managementu organizace? Jaká je forma náborové inzerce a jaké jsou její prostředky? (jazyk, prostředky šíření, doprovodný obrazový materiál)

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Vede zaměstnavatel statistiky uchazečů/ček a úspěšných kandidátů/tek rozdělené podle pohlaví? Pokud ano, co z nich vyplývá? (doporučujeme porovnat se statistikami zaměstnanecké populace s ohledem na poměr žena a mužů celkově a na konkrétních pracovních pozicích a zjistit tak, zda nábor situací u zaměstnavatele mění k lepšímu, k horšímu či na ni z pohledu genderové diverzity nemá vliv)

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Zvýhodňuje zaměstnavatel při náboru ženy/muže? Zaznamenali jste, že by zaměstnavatel kladl v rámci přijímacích pohovorů nevhodné otázky či jinak zjišťoval nerelevantní informace (zejména na věk a počet dětí, plánování rodičovství atd.)?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Můžete popsat, jak probíhalo vaše přijímací řízení? Jak jste se dozvěděli o volném pracovním místě? Víte, jak jsou sestavovány komise k přijímacím pohovorům? Víte, kdo je zodpovědný za přípravu inzerátů – formálně, obsahově? Funguje u zaměstnavatele systém interních výběrových řízení?

Kariérní růst

Při hodnocení kariérního růstu sleduje genderový audit míru zastoupení žen (či mužů) ve vedení organizace a také, jak a zda jsou nastaveny procesy kariérního růstu. Všímá si také, zda má organizace zavedené procesy, které kariérní růst podpoří, jako např. mentoring či vzdělávání.

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Je/není kariérní růst v dokumentech formalizován? Existuje ukotvený, jednotný a transparentní a nediskriminační postup pro kariérní růst (např. kariérní řád)? Je zaveden a funguje systém práce s talenty, následovnictví? Pracuje zaměstnavatel se systémem interního náboru, a pokud ano, tak jakým způsobem? (zejména se zaměřením na transparentnost a možnost zjistit, že se uvolňuje vyšší pracovní pozice)

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Vede zaměstnavatel statistiky kariérního postupu rozdělené podle pohlaví? Pokud ano, co z nich vyplývá? (doporučujeme porovnat se statistikami zaměstnanecké populace s ohledem na poměr žen a mužů celkově a na konkrétních pracovních pozicích a zjistit tak, zda kariérní postup mění situaci u zaměstnavatele k lepšímu, k horšímu či na ni z pohledu genderové diverzity nemá vliv)

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázku:

Mají ženy a muži stejné příležitosti ke kariérnímu růstu?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Mají ženy a muži stejné příležitosti ke kariérnímu růstu? Pokud ano, z čeho tak soudíte, pokud ne v čem jsou překážky? Pracuje zaměstnavatel s interním nábořem? Pokud ano, mají všichni stejnou šanci dozvědět se o volné pozici pro kariérní postup? Pokud šance nejsou stejné, co je ovlivňuje (osobní vztahy, pohlaví, věk, závazky péče....)?

Kariérní rozvoj a vzdělávání

Obdobně, jako v případě kariérního růstu si kariérní rozvoj a vzdělávání všímá, zda mají zaměstnankyně a zaměstnanci stejnou možnost účastnic se vzdělávání a zda je skrz vzdělávání podporován kariérní růst. Všímat si může také toho, jakým způsobem jsou vzdělávání a vzdělávané osoby v rozhodovacích pozicích.

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Je/není kariérní rozvoj a vzdělávání v dokumentech formalizováno? Existuje ukotvený, jednotný, transparentní a nediskriminační postup/plán kariérního rozvoje a vzdělávání? Jsou ukotvena pravidla pro to, jak žádat a jak schvalovat účast na vzdělávacích aktivitách? Je vyčleněn dostatečný rozpočet na vzdělávání zaměstnaných? A pokud ano, je finanční alokace adekvátní dle tipů pozic? Pokud je u zaměstnavatele výraznější genderová segregace pracovních pozic, mají všechny bez ohledu na to srovnatelné možnosti i finanční zdroje na vzdělávání a kariérní rozvoj?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Vede zaměstnavatel statistiky zájmu a reálné účasti na rozvojových a vzdělávacích aktivitách? Co z nich vyplývá s ohledem na poměr žen a mužů v zaměstnanecké populaci?

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Mají ženy a muži stejné příležitosti ke kariérnímu rozvoji a účasti na vzdělávání? Jak často procházíte vzdělávacími aktivitami? Vyhovuje vám objem/frekvence vzdělávacích aktivit?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Mají ženy a muži stejné příležitosti ke kariérnímu rozvoji a vzdělávání? Pokud ano, z čeho tak soudíte, pokud ne v čem jsou překážky? Mají všichni, kdo o to mají zájem stejné příležitosti ke kariérnímu rozvoji a vzdělávání? Umožňuje zaměstnavatel vzdělávání na své náklady a v pracovní době? Pokud ano, komu ano, komu ne? Pracuje zaměstnavatel se vzděláváním jako s benefitem (je možné se vzdělávat i v oblastech, které nejsou pro výkon pracovní pozice nezbytně nutné)?

Adaptační procesy

V rámci adaptačních procesů se audit soustřeďuje na to, zda je reflektováno – i nezáměrně – genderové hledisko. Může se jednat např. o vstupní vzdělávání, které bude reflektovat specifické postavení žen a mužů na trhu práce (v souvislosti s rodičovstvím, sladěním profesního a osobního života, nerovnostmi v odměňování atd.). Dále si analýza adaptačních procesů všímá, zda existují specifické mentoringové programy, také s ohledem na genderově senzitivní kariérní růst.

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Je/není adaptace v dokumentech formalizována? Je formálně stanovena osoba/osoby, které jsou za adaptaci nových lidí zodpovědné?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Tato podoblast nebývá statisticky ukotvená. Přesto může existovat vyhodnocení toho, kde a v jaké míře se nově příchozím věnoval, na tuto podoblast může být zaměřena část interního průzkumu spokojenosti atd. V případě nedostatku statistických dat to ale nesvědčí v neprospěch zaměstnavatele.

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázku:

Má zaměstnavatel zaveden adaptační proces při nástupu na novou pracovní pozici (v případech nástupů zvenku v rámci externího výběrového řízení, ale i při postupu na uvolněnou pracovní pozici v rámci interního výběrového řízení, a/nebo při návratu po mateřské/rodičovské).

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Má zaměstnavatel zaveden adaptační proces při nástupu na novou pracovní pozici? Máte s tímto procesem zkušenost? Co fungovalo dobře, co bylo problematické? (opět se

zaměřujeme i na to, zda jde o adaptaci v případech nástupů zvenku v rámci externího výběrového řízení, ale i při postupu na uvolněnou pracovní pozici v rámci interního výběrového řízení, a/nebo při návratu po mateřské/rodičovské).

Propouštění a odchody

V kontextu propouštění si audit všímá statistik, které zohledňují gender či jiná, potenciálně znevýhodňující kritéria (rodičovství, věk, apod.). Analyzuje, zda organizaci eviduje důvody propouštění, resp. odchody, či zda má formalizované procesy odchodů (např. ve formě výstupních dotazníků), které by zaměstnavateli přiblížily důvod odchodů. V neposlední řadě si audit všímá toho, zda je nastaven systém přenosu pracovních zkušeností (např. při odchodu do důchodu, při kariérních pauzách z důvodu péče).

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Je/není propouštění v dokumentech formalizováno? Existuje ukotvený, jednotný, transparentní a nediskriminační postup pro propouštění (zejména v případech, kdy zaměstnavatel v čase řeší vlny hromadného propouštění)? Je/není specificky ošetřeno postavení zranitelných skupin zaměstnaných pro případ propouštění (rodiče malých dětí, sólo rodiče, osoby 50+)?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Vede zaměstnavatel statistiky odchodů/propouštění rozdělené podle pohlaví? Sleduje zaměstnavatel statisticky důvody odchodů? Pokud ano, co z nich vyplývá? (doporučujeme porovnat se statistikami zaměstnanecké populace s ohledem na poměr žen a mužů celkově a na konkrétních pracovních pozicích a zjistit tak, zda propouštění či odchody zaměstnaných mění situaci u zaměstnavatele k lepšímu, k horšímu či na ni z pohledu genderové diversity nemají vliv)

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázku:

Postupuje zaměstnavatel v případech propouštění nediskriminačním způsobem (vůči ženám, mužům, různým věkovým kategoriím)?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Má na propouštění vliv, zda jde o muže či o ženu? Pokud ano, z čeho tak soudíte, pokud ne, víte, co je pro ukončení pracovního poměru rozhodující? Máte zkušenost s případy propouštění u tohoto zaměstnavatele? Pokud ano, jak to probíhalo, co bylo klíčem k výběru propouštěných?

Zastoupení žen ve struktuře společnosti, zastoupení žen ve vedení

Tato část reflektuje specificky zastoupení žen, či jiných znevýhodněných skupin ve struktuře společnosti.

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Je/není rovnoměrné zastoupení žen a mužů formalizováno? Existuje deklarovaný závazek zaměstnavatele ukotvený v některém z dokumentů? Existuje kvantifikovaný závazek zaměstnavatele zaměřený na zvýšení podílu podrepresentovaného pohlaví v zaměstnanecké populaci jako celku, specificky pak v různých úrovních pracovních pozic?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Vede zaměstnavatel statistiky zaměstnanecké populace rozdělené podle pohlaví a úrovní pracovních pozic? Sleduje zaměstnavatel tyto statistiky v čase? Pokud ano, co z nich vyplývá? (mění se situace u zaměstnavatele k lepšímu, k horšímu či je stav spíše setrvalý)

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Mají podle vašeho názoru ženy a muži stejnou šanci dosáhnout na vedoucí pozice? Je ve firmě/organizaci podle vašeho názoru dostatek žen ve vedení?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Mají podle vašeho názoru ženy a muži stejnou šanci dosáhnout na vedoucí pozice? Je ve firmě/organizaci podle vašeho názoru dostatek žen ve vedení? Pokud ano, z čeho tak soudíte, pokud ne, co zvýšení počtu žen ve vedení brání?

Modelová doporučení

Doporučení ke sběru statistických dat:

- Dle pohlaví sledovat a vyhodnocovat kandidáty a kandidátky na volné pracovní pozice a jejich úspěšnost,
- Dle pohlaví sledovat a vyhodnocovat interní nábor, případně posuny a změny na pracovních pozicích.
- Dle pohlaví sledovat a vyhodnocovat zájem a reálné využívání vzdělávacích a rozvojových aktivit.
- Dle pohlaví sledovat a vyhodnocovat důvody odchodů a propouštění.
- Dle pohlaví sledovat a vyhodnocovat zastoupení v různých hierarchických úrovních pracovních pozic.

Další doporučení:

- Používat genderově inkluzivní jazyk a doprovodný obrazový materiál v náborové inzerci, interních i externích dokumentech, na webových stránkách a v další komunikaci směrem dovnitř organizace i navenek. Vyvarovat se používání generického maskulina.
- Ukotvit prosazování nediskriminace a podpory rovných příležitostí do interních dokumentů a zajistit jejich praktické fungování.
- Proškolit v otázkách nediskriminace a rovných příležitostí všechny zaměstnané, specificky pak vedoucí. Ukotvit téma do vstupního vzdělávání.
- Cíleně podporovat/motivovat podrepresentované pohlaví ke vstupu do daných pracovních pozic (např. ženy do vedení, muži do administrativy) v rámci externího náboru i interní pracovní mobility.
- Formalizace mentoringových procesů, zvláště s ohledem na kariérní růst žen či podzastoupeného pohlaví
- Podpora vzdělávání řadových zaměstnanců a zaměstnankyň pro jejich případný další kariérní růst, vzdělávání osob s rozhodovacími kompetencemi v oblasti rovnosti žen a mužů na trhu práce

- V rámci adaptačních procesů informovat o možnostech sladění, zaměstnanecké struktuře a o dalších relevantních tématech z oblasti diverzity, podpora genderově senzitivního mentoringu
- V rámci odchodů sledovat, zda neexistují genderově specifické vzorce, přijetí opatření pro spokojenost zaměstnanců a zaměstnankyň a zabránění odchodům

5.2. Podpora sladění profesního a osobního života

Sladění profesního a osobního života patří k zásadním elementům genderového auditu, neboť způsob, jakým jsou nastaveny pracovní podmínky, bezprostředně ovlivňuje další faktory pracovního života, jako je kariérní růst, odměňování, nebo celkově spokojenost, a tak i produktivita zaměstnance či zaměstnankyně. Nástroje sladění pracovního a osobního života (flexibilní formy práce, zkrácené úvazky, práce na dálku apod.)⁴² by neměly být chápány jako benefity, ale jako nástroje narovnání postavení různých skupin na trhu práce (např. pečujících, osob s chronickým onemocněním či postižením, studujících apod.). Audit se proto zaměřuje na dostupnost těchto nástrojů napříč zaměstnaneckou populací, na názory vedoucích pracovníků a pracovníků na tuto oblast a na zkušenosti a spokojenost zaměstnanců a zaměstnankyň. Specifickou skupinu pak v tomto kontextu tvoří rodiče na MD/RD, čemuž je věnována samostatná sekce.

5.2.1. Úpravy pracovní doby a flexibilní formy práce

Flexibilní formy práce zpravidla zaměstnancům a zaměstnankyním umožňují větší kontrolu nad rozvržením vlastního času. Jako takové představují klíčový prvek pro podporu sladění profesního a osobního života.

Vlivem společenských předpokladů jsou to častěji ženy, které využívají těchto forem práce, zpravidla za účelem péče o děti či blízké. Nedostupnost těchto forem práce na pracovišti tak výrazněji dopadá na ženy, které jsou vlivem životních okolností častěji nuceny balancovat pracovní a soukromý, potažmo rodinný život. Naopak flexibilizace pracovní doby či určitá míra autonomie v rozhodování o vlastní pracovní době může mít pozitivní efekt na sladění profesního a osobního života. Možnost autonomie při rozvržení pracovní doby pak může mít pozitivní efekt na podporu genderové rovnosti. Nepředvídatelná pracovní doba, nebo nemožnost spolurozhodování o pracovní době může způsobovat prohlubování genderové segregace trhu práce. Některá odvětví jsou např. typická pevnou pracovní dobou, či nemožností rozhodovat o pracovní době, což může pro ženy a pečující osoby představovat bariéru. Určitá míra autonomie při nastavení pracovní doby tak může být nástrojem eliminace segregace celkového trhu práce i v rámci pracoviště.

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Je/není pracovní flexibilita v dokumentech formalizována? Existuje ukotvený, jednotný, transparentní a nediskriminační systém dostupných flexibilních forem práce ve vazbě na pracovní náplň konkrétních pozic? Existuje formalizovaný postup, jak a koho požádat o flexibilní formu práce? Existuje formalizovaný postup schvalování žádosti a odvolání proti výsledku rozhodnutí? Jsou stanoveny lhůty pro vyřízení žádosti?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

⁴² Blíže viz příloha č. 2

Vede zaměstnavatel statistiky využívání flexibilních forem práce rozdělené podle typu a pohlaví? Sleduje zaměstnavatel statisticky důvody žádostí o flexibilní úpravy práce? Pokud ano, co z nich vyplývá? Sleduje zaměstnavatel statisticky zájem o takové formy flexibility, které zatím neumožňuje?

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázku:

Umožňuje zaměstnavatel sladit zaměstnaným osobní a pracovní život? Jaké je reálné využívání flexibilních forem práce a jaký je o ně zájem (matricová otázka s výčtem flexibilních forem práce a škálou odpovědí: mohu využívat a využívám, mohu využívat a nevyžívám, nemohu využívat a chtěl/a bych, nemůžu využívat a nechci). Mají ženy a muži stejné příležitosti využívat flexibilní formy práce?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Má na možnosti pracovní flexibility vliv, zda jde o muže či o ženu? Jsou flexibilní formy práce dostupné všem, nebo pouze někomu? Pokud ano, komu? (typicky ženy, rodiče malých dětí, pečující...) Máte možnost ovlivnit kdy a odkud pracujete? Víte, jaké možnosti flexibility máte pro vaši pracovní pozici? Víte kdy, jak a u koho o schválení flexibilní úpravy požádat? Stalo se vám někdy, že jste o flexibilní úpravu žádali a nebylo to umožněno? Víte o takové situaci ve vašem pracovním okolí? Je charakter vaší práce stabilně či nárazově natolik náročný, že brání sladění osobního a pracovního života, nebo využití některé z flexibilních úprav pracovní doby? Pracujete často přes čas? Můžete to nějak ovlivnit? Je to kompenzováno (např. náhradním volnem, příplatky, nižší zátěží v jiných obdobích)? Máte zkušenost s tzv. negativní flexibilitou – pracovní pohotovost, nepředvídatelnost v plánování směn, práce „na zavalanou“?

Na základě analýzy získaných dat můžeme formulovat následující doporučení:

- Vypracovat katalog pracovních pozic ve vazbě charakter práce a ne/možnost využití flexibilních forem práce
- Umožňuje-li to charakter práce a pracoviště, poskytnout plošně co nejširší spektrum nástrojů pracovní flexibility
- Informovat zaměstnaneckou populaci o této možnosti, včetně jejích výhod s ohledem na gender
- Umožňovat zaměstnancům a zaměstnankyním flexibilitu dle jejich potřeb, v případě nemožnosti informovat žadatele či žadatelku písemně
- Umožnit kombinaci různých typů pracovní flexibility jak z pohledu úpravy pracovní doby, tak i místa výkonu práce
- Zvážit možnost zavedení různých hodin začátku a konce směny
- V případě směnného provozu zvážit zkrácení směn (také s ohledem na BOZP)
- Reflektovat individuální potřeby, zvláště s ohledem na sladění pracovního a osobního života
- Zvážit zřízení zařízení péče o děti a předškolního vzdělávání
- Vzdělávání nadřízených pracovníků/pracovnic v managementu flexibilních forem práce
- Zavedení práva na odpojení
- Sledovat míru využití flexibilních forem práce mezi muži a ženami, motivovat muže k jejich využívání

5.2.2. Management mateřské/rodičovské (MD/RD) a management péče

Rodičovství je jednou z největších bariér participace žen na pracovním trhu. Z tohoto důvodu je efektivní management mateřských a rodičovských klíčovým nástrojem podpory rovných příležitostí u zaměstnavatele. Z vhodně nastavených opatření profitují obě strany – zaměstnankyně-matky jsou méně znevýhodněné přerušením pracovní dráhy (nižší příjmy, pomalejší kariérní postup, ztráta kvalifikace...), zaměstnavatelé pak snižují fluktuaci, udržují si zapracované zaměstnankyně a jejich know-how, posilují loajalitu zaměstnaných. V neposlední řadě v rámci auditu sledujeme i podporu aktivní péče mužů-otců.

Odchod na MD/RD

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Je/není management mateřských/rodičovských v dokumentech formalizován? Existuje formalizovaný postup, kdy, jak a koho o nástupu na mateřskou/rodičovskou informovat? Jsou v dokumentech popsány role budoucích rodičů, personálního oddělení a liniového managementu? Má zaměstnavatel vypracovaný informační materiál pro rodiče? Pokud ano, zohledňuje/podporuje v něm rodičovství mužů?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Vede zaměstnavatel statistiky odchodů na mateřské/rodičovské? Pokud ano, má zkušenost s rodičovskou u mužů?

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Vědí zaměstnaní, jak postupovat v případě, že zjistí, že se stanou rodiči? Vyhovuje jim přístup zaměstnavatele? Cítí podporu? Vnímají zaměstnavatele jako subjekt, který podporuje muže v nástupu na rodičovskou? Měl by se zaměstnavatel otázkami mateřské/rodičovské a péče o děti vůbec zabývat?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Jaké jsou zkušenosti s odchodem na rodičovskou? Jaká je role personálního oddělení a liniového managementu? Jaké jsou zkušenosti a postoje liniového managementu s mateřskými/rodičovskými na konkrétních útvarech? Měl by mít zaměstnavatel systém managementu mateřské/rodičovské?

Spolupráce během MD/RD

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Je/není management mateřských/rodičovských v dokumentech formalizován? Existuje formalizovaný postup, jak udržovat kontakt se zaměstnavatelem v průběhu mateřské/rodičovské? Jsou v dokumentech popsány role budoucích rodičů, personálního oddělení a liniového managementu?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Vede zaměstnavatel statistiky délky trvání a případné spolupráce v průběhu mateřských/rodičovských? Pokud ano, má zkušenost s rodičovskou u mužů?

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Udržuje zaměstnavatel kontakt s rodiči na mateřských/rodičovských? Nabízí zaměstnavatel možnost pracovní spolupráce během mateřské/rodičovské? Měl by se zaměstnavatel otázkami mateřské/rodičovské a péče o děti vůbec zabývat?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Jaké jsou zkušenosti s udržováním kontaktu a případnou spoluprací v průběhu mateřské/rodičovské? Pokud zaměstnavatel kontakt udržuje, jak probíhá? Kdo je za udržování kontaktu zodpovědný (rodič, personální oddělení, liniový management, někdo jiný)? Pokud je kontakt udržován, jde o osobní či pracovní rovinu?

Návrat z MD/RD

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Je/není návrat z mateřských/rodičovských v dokumentech formalizován? Existuje formalizovaný postup adaptace při návratu z mateřské/rodičovské? Jsou v dokumentech popsány role vracejících se rodičů, personálního oddělení a liniového managementu?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Vede zaměstnavatel statistiky návratů z mateřských/rodičovských? Pokud ano, co z nich vyplývá z pohledu úspěšnosti návratů?

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázku:

Podporuje zaměstnavatel specificky rodiče při návratu z mateřských/rodičovských, usnadňuje adaptaci?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Jaké jsou zkušenosti s návraty z mateřské/rodičovské? Jak probíhá adaptace? Jaké jsou role personálního oddělení a liniového managementu? Má někdo konkrétně adaptaci na starosti?

Zařízení péče o děti

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

V případě, že zaměstnavatel má firemní školku/dětskou skupinu, či jiné zařízení péče o děti, existuje formálně ukotvený postup žádost o umístění dítěte, jasná a nediskriminační kritéria? Kdo a za jakých podmínek může zařízení využívat?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

V případě, že zaměstnavatel má firemní školku/dětskou skupinu, či jiné zařízení péče o děti, sleduje a vyhodnocuje statisticky zájem a reálné využívání?

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázku:

Máte možnost využívat firemní školku/dětskou skupinu, či jiné zařízení péče o děti? Víte jaký je postup pro žádost o umístění dítěte?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Máte zkušenost s využitím firemního zařízení péče o děti? Je systém umisťování transparentní? Kdo má možnost zařízení péče využívat (jen rodiče, nebo např. i zaměstnanci a zaměstnankyně – prarodiče?

Na základě analýzy získaných dat můžeme formulovat následující doporučení:

- Ukotvit management mateřské a rodičovské do interních dokumentů
- Vytvořit informační materiál pro (budoucí) rodiče
- Ukotvit role (budoucích) rodičů, personálního oddělení a liniového managementu pro situace odchodu, průběhu a návratu z mateřských/rodičovských
- Udržovat kontakt s rodiči během mateřské/rodičovské (se zřetelem na nabídky pracovní spolupráce, udržení kvalifikace atd)
- Zavést adaptační proces při návratech z mateřské/rodičovské
- Zvážit zřízení dětské skupiny či firemní školky, případně spolupracovat se zařízením péče v blízkosti zaměstnavatele

5.3. Spravedlivé odměňování a Hodnocení

Oblast odměňování a hodnocení pracovního výkonu je pro vyhodnocení rovnosti žen a mužů velmi důležitá. V ČR je dlouhodobě jedna z nejvyšších hodnot GPG (gender pay gap, neboli příjmový rozdíl mezi muži a ženami). Jde o velmi komplexní problém, který zasluhuje samostatnou analýzu a v rámci genderového auditu není možné postihnout všechny aspekty případných nerovností. Zároveň ale není možné na tuto oblast rezignovat a na základní rovině je tedy nutné ji do analýzy zahrnout. Již způsob, jakým zaměstnavatel na toto téma s auditorským týmem komunikuje a jak spolupráce probíhá, může být vodítkem pro interpretaci zjištění. Genderový audit se zaměřuje na to, zda jsou formalizované procesy odměňování. Zjišťuje, zda je nastavena transparentnost v odměňování, např. zda mají zaměstnanci a zaměstnankyně povědomí o výši mzdy již před nástupem, zda jsou informováni (či mají možnost být informováni) o průměrné výši mzdy/platu na obdobné pozici, nebo je transparentně nastaven systém odměn. Vzhledem k rozsahu samotného genderového auditu se auditorský tým soustředí především na formální nastavení procesů a případně na základní statistiky.⁴³

5.3.1. Nastavení politik odměňování

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Má zaměstnavatel zpracovaný vnitřní mzdový/platový předpis? Pokud ano, poskytl jej k analýze? Pokud ano, reflektuje dokument zásady stejného výděлку za stejnou práci či práci srovnatelné hodnoty? Je ošetřeno navýšení příjmů po návratech z mateřských/rodičovských?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

⁴³ Vzhledem k transpozici směrnice Evropského parlamentu a Rady, kterou se posiluje uplatňování zásady stejné odměny mužů a žen za stejnou nebo rovnocennou práci prostřednictvím transparentnosti odměňování a mechanismů je tato oblast definována pouze základně. Do budoucna mohou povinné výstupy sloužit jako zdrojová data pro genderové audity. Zároveň lze, i v návaznosti na transpozici této směrnice, očekávat formalizaci nástroje auditu rovného odměňování (MPSV), který tuto analýzu dále ukotví. Vzhledem ke komplexnosti otázky rovného odměňování tak vznikne samostatná metodika, která bude realizována skrze samostatné procesy. Tyto procesy – podrobná analýza rovného odměňování prostřednictvím nástroje LOGIB mohou navazovat na realizovaný genderový audit (případně naopak).

Sleduje zaměstnavatel statistiky výší příjmů ve vazbě na pracovní pozice a pohlaví?

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Myslíte si, že u tohoto zaměstnavatele berou ženy a muži stejně za stejnou práci? Víte, co ovlivňuje výši vašeho příjmu?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Máte pocit, že jste odměňováni spravedlivě? Víte, za co dostáváte odměny (nebo proč je nedostáváte)? Mají vedoucí autonomii v rozhodování o přidělování odměn, příplatků, osobního ohodnocení?

5.3.2. Transparentnost v odměňování

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Má zaměstnavatel zpracovaný vnitřní mzdový/platový předpis? Pokud ano, poskytl jej k analýze? Je dokument dostupný zaměstnaným (např. na intranetu)? Zveřejňuje zaměstnavatel v přijímací inzerci výši nabízené mzdy/platu? Informuje o výši mzdy/platu v rámci přijímacího pohovoru?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Má zaměstnavatel zpracovaný systém pracovních pozic s ohledem na jejich náročnost a odpovědnost ve vazbě na výši příjmu? Vyhodnocuje tyto statistiky s ohledem na pohlaví? Zveřejňuje zaměstnavatel mzdová rozpětí pro jednotlivé pracovní pozice?

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Víte, kolik berou vaši kolegové a kolegyně na stejném pracovišti/útvary? Máte podepsanou dohodu o mlčenlivosti o výši příjmu?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Hovoříte s kolegy a kolegyněmi o výši vašich příjmů? Věděli jste před nástupem, kolik budete brát? Vyjednávali jste při nástupu nebo v průběhu zaměstnání o výši příjmu? Víte, kde/ od koho získat informace týkající se výše příjmů pro vaši pracovní pozici? Je to pro vás důležité téma?

5.3.3. Hodnocení pracovního výkonu

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Má zaměstnavatel zpracovaný systém hodnocení pracovního výkonu? Pokud ano, poskytl jej k analýze? Je dokument dostupný zaměstnaným (např. na intranetu)? Má zaměstnavatel formálně ukotvenou vazbu mezi hodnocením výkonu a finančním ohodnocením?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Sleduje a vyhodnocuje zaměstnavatel statistiky hodnocení pracovního výkonu? Pokud ano, dělá to i ve vazbě na finanční ohodnocení? Vyhodnocuje tyto statistiky s ohledem na pohlaví? Zveřejňuje zaměstnavatel např. výši a důvod mimořádných odměn?

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázku:

Procházíte pravidelným hodnocením pracovního výkonu? Dostáváte od zaměstnavatele zpětnou vazbu ke svému pracovnímu výkonu? Pokud ano, má tato zpětná vazba/hodnocení vliv na výši vašeho příjmu?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Prochází všichni zaměstnaní nějakým typem hodnocení pracovního výkonu ve smyslu zpětné vazby k odvedené práci? Pokud jsou u zaměstnavatele specifické skupiny zaměstnaných, v čem se jejich hodnocení liší? Vnímáte hodnocení jako motivaci do další práce? Reflektujete souvislost mezi hodnocením a finančním ohodnocením?

Na základě analýzy získaných dat můžeme formulovat následující doporučení:

- Zpracovat vnitřní mzdový/platový předpis
- Otevřeně komunikovat o výši příjmů pro jednotlivé pozice, zveřejňovat příjmové rozpětí pro jednotlivé pozice
- Zavést systém pravidelného hodnocení pracovního výkonu a provázat jej s vnitřním mzdovým/platovým předpisem
- Z pozice vedoucích jasně komunikovat o výši a důvodu mimořádných odměn a/nebo příplatků
- Podpořit atmosféru otevřené komunikace o výši příjmů mezi kolegy a kolegyněmi.
- Odstoupit od uzavírání dohod o mlčenlivosti o výši příjmu

5.4. Kultura organizace

V rámci této oblasti sledujeme celkové klima v auditované organizaci, všímáme si toho, jaké jsou vztahy mezi řadovými zaměstnanými a vedením, mezi různými segmenty zaměstnanecké populace a toho, zda je to ovlivněno genderovými vztahy. V této oblasti také nejvíce využíváme metodu pozorování pracovního prostředí zaměstnavatele.

5.4.1. Negativní jevy v zaměstnávání (sexuální) obtěžování, šikana

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky⁴⁴:

Má zaměstnavatel zpracovaný interní dokument deklarující nulovou toleranci negativních jevů na pracovišti? Má zaměstnavatel zpracovaný praktický postup, co dělat z pohledu oběti, svědka či svědkyně, nadřízené či nadřízeného, když se setkají s negativním jevem na pracovišti? Má zaměstnavatel integrováno toto téma do vstupního/průběžného vzdělávání? Má zaměstnavatel alespoň část pracovní pozice specificky vyčleněnou na řešení negativních jevů?

Z pohledu statistik se zaměřujeme zejména na následující otázky:

⁴⁴ Při hodnocení sexuálního obtěžování je možné vycházet z příručky *Prevence sexuálního obtěžování ve státní správě*, dostupná zde: <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Prevence-sexualniho-obtezovani-ve-statni-sprave.pdf>

Sleduje a vyhodnocuje zaměstnavatel statistiky hlášení a způsoby řešení negativních jevů na pracovišti?

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázku:

Setkali jste se u tohoto zaměstnavatele se situací šikany, (sexuálního) obtěžování, nebo jiného nevhodného chování ze strany kolegů a kolegyň, nadřízených, podřízených? Řešili jste tu situaci nějak? Pokud ano, byli jste se způsobem řešení spokojeni? Víte, jak takovou situaci řešit, na koho se obrátit? Máte s takovou situací zkušenosti sami, či jste byli jejich svědkem/ky, nebo jste o nich slyšeli? Řešili jste takovou situaci z pozice nadřízené/ho?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Víte o tom, že by se u zaměstnavatele objevovala šikana a/nebo (sexuální obtěžování)? Víte, jak se zachovat v takové situaci – když se vám děje, když ji vidíte, když se na vás někdo jiný obrátí s žádostí o pomoc? Uvítali byste, pokud by měl zaměstnavatel zpracovaný postup, co dělat? Víte o tom, zda zaměstnavatel má pracovní pozici, která má tuto agendu na starosti?

5.4.2. Jazyk a komunikace

Z pohledu analýzy dokumentů se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Má zaměstnavatel zpracovaný interní dokument pro nediskriminační a inkluzivní komunikaci i se zřetelem na gender? Jaký je jazyk interních a externích dokumentů z pohledu genderu? Jaký je obrazový materiál, grafika dokumentů, webů a dalších komunikačních materiálů z pohledu genderu? Nejsou marketingové materiály sexistické?

Z pohledu statistik tuto oblast zpravidla nehodnotíme, i když zaměstnavatel může např. sledovat využívání společného stravování (většinou ale ne z genderové perspektivy). Naopak zde více než jinde můžeme uplatnit metodu pozorování. Tu zaměřujeme zejména na pracovní prostředí a tyto otázky:

Jak vypadá pracovní prostředí (menší/větší kanceláře, openspace, výrobní prostory, specializovaná pracoviště, učebny, laboratoře...)? Kdo a jaký způsobem sdílí prostor? Je k dispozici přiměřené množství toalet, šaten atd. pro ženy i muže? Mají všichni stejné možnosti společného stravování? Pokud ano, jsou zohledněny specifické stravovací potřeby (bezmasá jídla, vegan, bezlepkové...)? Jaká je výzdoba dekorace – pozorujeme například kalendáře s akty, sexistické vtipy atd.?

V rámci dotazníku se zaměřujeme zejména na následující otázky:

Vnímáte pracovní prostředí zaměstnavatele jako přátelské a otevřené? Můžete přicházet s návrhy a náměty na změny? Máte možnost otevřeně hodnotit a vyjadřovat se k práci vašich nadřízených?

V rámci terénního šetření se pak dále zaměřujeme zejména na prohloubení a ověření již získaných informací, například pomocí otázek:

Považujete pracovní prostředí za otevřené a přátelské? Je zde prostor a atmosféra pro sdílení osobních informací typu menšinové sexuální orientace, genderové identity, náboženského

vyznání, politických a hodnotových postojů? Považujete pracovní prostředí za respektující kulturní rozdíly (v případě spolupráce různých národností a/nebo etnik)?

Na základě analýzy získaných dat můžeme formulovat následující doporučení:

- Podporovat otevřené a respektující pracovní prostředí, podpora diverzity na pracovišti
- Dbát na inkluzivní a ohleduplnou komunikaci
- Užívání genderově senzitivního jazyka
- Používat nesexistický obrazový a grafický materiál

6. Kontext auditované organizace

Genderový audit je analytickým nástrojem vhodným pro všechny typy zaměstnavatelů. Pro úspěšnou realizaci (sběr dat, jejich vyhodnocení a formulace doporučení) je nezbytná znalost základních personalistických procesů a vnitřní struktury zaměstnavatele.

Zejména je třeba zohlednit, zda jde o sféru soukromou či veřejnou, jaká legislativa se vztahuje na pracovně právní vztahy u daného zaměstnavatele (zákon o státní službě, zákoník práce, jaké jsou typické segmenty zaměstnanecké populace (dělnické profese, administrativní profese, úřednictvo, výroba, věda a výzkum, pedagogické profese atd.) Tyto aspekty mají vliv na mocenské a často genderové vztahy mezi zaměstnanými, ale i na to, jaké nástroje pracovní flexibility a zaměstnanecké benefity jsou u zaměstnavatele z provozních důvodů možné a také finančně reálné.

7. Etika výzkumu, etika auditované organizace

V průběhu realizace genderového auditu je nezbytné dodržovat zásady etického výzkumu, mezi které patří mj. ochrana soukromí osob podílejících se na výzkumu, zachování mlčenlivosti, transparentnost, apod.

Zaručení anonymity osob, které se zúčastní skupinových či individuálních rozhovorů, nebo dotazníkového šetření, je ošetřeno ve smlouvě o provedení genderového auditu mezi auditovanou a auditující organizací/týmem. Způsob doložení realizace rozhovorů (individuálních, či skupinových) v případě, že je realizace auditu hrazena z operačního, dotačního, či jiného programu, může proběhnout doložením přepisů, zestručněného záznamu či terénních poznámek realizovaných rozhovorů, které budou anonymizovány.

8. Použité zdroje

Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství. (2010). *Metodika genderového auditu pro rok 2010*. Praha, Aperio. (Interní materiál).

Byznys pro společnost. (2016). *82 firem z TOP 250 největších dosahuje základního indexu žen ve vedení*. Dostupné z:

< <https://byznysprospolecnost.cz/82-firem-z-top-250-nejvetsich-dosahuje-zakladniho-indexu-zen-ve-vedeni-2016/> >

Council of Europe. (2020). *Rozhodnutí University Women of Europe (UWE) v. Czech Republic*. Dostupné z: <

[https://hudoc.esc.coe.int/fre/#{%22sort%22:\[%22ESCPublicationDate%20Descending%22\],%22ESCDclIdentifier%22:\[%22cc-128-2016-dmerits-en%22\]}](https://hudoc.esc.coe.int/fre/#{%22sort%22:[%22ESCPublicationDate%20Descending%22],%22ESCDclIdentifier%22:[%22cc-128-2016-dmerits-en%22]}) >

Čmolíková, C. K., Fialová, E., Skálová, H., Wichterlová, L. (2017). *Práce a soukromí v rovnováze: Jak na to? Metodika pro praktické a právní možnosti sladování pracovního a soukromého života*. Gender Studies.

Čmolíková, C. K., K., Homfray, Š., Skalková, J. (2022). *Nástroje sladování osobního a pracovního života z pohledu zaměstnavatele i zaměstnance*. Grada.

Český statistický úřad. (nedatováno). *V práci na směny patříme k evropské špičce*. Dostupné z: < <https://www.czso.cz/csu/czso/52002d31f9> >

Český statistický úřad. (2021). *Pokud si zaměstnanci udrželi práci, jejich mzdy rostly*.

Dostupné z: < https://www.czso.cz/csu/czso/pokud-si-zamestnanci-udrzeli-praci-jejich-mzdy-rostly?fbclid=IwAR0pHcOLZ6nRvWkTV5hrs6AkOsypFQWGiasmY0ZP0lu6H1ngDPT6_BIDyg >

Český statistický úřad. (2021). *Práce a Mzdy*. In: *Zaostřeno na ženy a muže 2021*. Dostupné z: < <https://www.czso.cz/documents/10180/142141209/3000022104.pdf/98cea2c7-7695-4214-8b17-358c899d80e2?version=1.1> >

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2022).

COVID-19 pandemic and the gender divide at work and home. Dostupné z: < <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2022/covid-19-pandemic-and-the-gender-divide-at-work-and-home> >

European Institute for Gender Equality. (2021). *Gender Equality Index – Power*. Dostupné z:

< <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021/domain/power/CZ> >

European Institute for Gender Equality. (2021). *Gender Equality and the socio-economic impact of the COVID-19 pandemic*. Dostupné z: <

<https://eige.europa.eu/publications/gender-equality-and-socio-economic-impact-covid-19-pandemic> >

European Institute for Gender Equality. (2022). *Gender Equality Index 2022: The COVID-19 pandemic and care*. Dostupné z: <

<https://eige.europa.eu/publications/gender-equality-index-2022-covid-19-pandemic-and-care> >

Formánková, L., Vohlídalová, M. (2012). Částečné úvazky v České republice: šance nebo riziko?.

In: Fórum sociální politiky. Výzkumný ústav práce a sociálních věcí. Dostupné z: < https://www.vupsv.cz/wp-content/uploads/2021/04/Vohlidalova-Marta-Castecne-uvazky-v-Ceske-republice_sance-nebo-riziko-FSP_c-5-2012.pdf >

Fórum 50 %. (2009). *Rovné příležitosti žen a mužů ve městech a obcích: jak začít?* Sborník z konference. Dostupné na: http://padesatprocent.cz/docs/Rovne_prilezitosti_zen_a_mužu_ve_městech_a_obcích_jak_zacit.pdf >

Fórum 50 %. (nedatováno). Dostupné z: < <https://padesatprocent.cz/> >

Grossman, J., Korbel, V., Münich, D. (2021). *Práce z domova: Možnost nebo nutnost?* Institut pro demokracii a ekonomickou analýzu, CERGE-EI. Dostupné z: < https://idea.cerge-ei.cz/files/IDEA_Studie_3_2021_Prace_z_domova/files/extfile/IDEA_Studie_3_2021_Prace_z_domova.pdf >

Chudáčková T., Ryntová L. (eds.). (2008). *Metodika genderového auditu firem*. Praha: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství

ILO. (2007). *A manual for gender audit facilitators: The ILO participatory gender audit methodology*. ILO: Geneva Dostupné z < https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_187411.pdf >

ILO. (2019). *Guide to developing balanced working time arrangements*. Dostupné z: < https://www.ilo.org/travail/info/publications/WCMS_706159/lang--en/index.htm >

Liga otevřených mužů. (2021). *Co znamenají pro firmy aktivnější tátové?*. Dostupné z: < [https://ilom.cz/co-znamenaji-pro-firmy-aktivnejsi-tatove/#:~:text=Liga%20otev%C5%99en%C3%BDch%20mu%C5%BE%C5%AF%20\(LOM\)%20realizovala,na%20rozs%C3%A1hl%C3%BD%20v%C3%BDzkum%20Podoby%20otcovstv%C3%AD](https://ilom.cz/co-znamenaji-pro-firmy-aktivnejsi-tatove/#:~:text=Liga%20otev%C5%99en%C3%BDch%20mu%C5%BE%C5%AF%20(LOM)%20realizovala,na%20rozs%C3%A1hl%C3%BD%20v%C3%BDzkum%20Podoby%20otcovstv%C3%AD) >

Miessler, J. (2008). „Kritická diskurzivní analýza (CDA) a velké množství masmediálních textů“. In *Média a text II*. Prešov: Filosofická fakulta Prešovskej univerzity v Prešově. Dostupné na: <https://www.pulib.sk/web/kniznica/elpub/dokument/Bocak1/subor/14.pdf>

Ministerstvo práce a sociálních věcí. (2021). *Jak na GPG z pohledu makroekonomie*. Dostupné z: < https://rovnaodmena.cz/wp-content/uploads/2021/07/Makroanalýza_07_22022021_S_titulkou_A_jednostrany.pdf >

Ministerstvo práce a sociálních věcí. (2022). *Dětské skupiny*. Dostupné z: < <https://www.mpsv.cz/detske-skupiny> >

NKC Gender a věda. (nedatováno). Dostupné z: < <https://genderaveda.cz/plany-genderove-rovnosti/genderovy-audit/> >

Pavlík, P. (2009). „Genderové audity jako nezbytný předpoklad naplňování Evropské Charty za rovnost žen a mužů na úrovni života ve městech a obcích.“ In Adamusová, M., Hejzlarová,

Pavlík, P. (2007). *Metodika genderového auditu krajského úřadu*. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. Dostupné z < <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-krajsky-urad1.pdf> >

Pavlík, P. (2007). *Metodika genderového auditu městského/obecního úřadu*. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. Dostupné z: < <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-obecni-urad.pdf> >

Swirski. B. (2002). *What is a gender audit*. Adwa Center: Israel. Dostupné z < <http://internationalbudget.org/wp-content/uploads/What-is-a-Gender-Audit.pdf> >.

ŠABATOVÁ, Anna et al. (2017). *Slad'ování pracovního, osobního a rodinného života na ministerstvech ČR: závěrečná zpráva ze sociologického výzkumu*. Vydání první. Brno: Veřejný ochránce práv, 2017. ISBN 978-80-87949-66-5

Úřad vlády ČR. (2016). *Standard genderového auditu*. Dostupné z < https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/Standard-genderoveho-audit_u_V2_brezen-2016.pdf >

Úřad vlády ČR. (2019). *Prevence sexuálního obtěžování ve státní správě*, dostupná z: < <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Prevence-sexualniho-obtezovani-ve-statni-sprave.pdf> >

Úřad vlády ČR. (2021). *Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030*. Dostupné z: < https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie_rovnosti_zen_a_muzu.pdf >

Úřad vlády ČR. (2021). *Zpráva za rok 2021 o rovnosti žen a mužů*. Dostupné z: < https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/III_Zprava_o_rovnosti_2021_FINAL_opr.pdf >

Veverková, S. (2019). *Sdílené pracovní místo a jeho využití v ČR*. In: Fórum sociální politiky. Dostupné z: < https://www.vupsv.cz/wp-content/uploads/2021/05/Veverkova-Sona-Sdilene-pracovni-misto-a-jeho-vyuziti-v-Ceske-republice.-FSP_c.-3-2019.pdf >

9. Přílohy

9.1. Příloha č. 1 Relevantní pojmy

Gender

Jedná se o kategorii odkazující na sociálně a kulturně podmíněné a konstruované rozdíly a charakteristiky, které společnost přisuzuje ženám a mužům, dívkám a chlapcům na základě jejich pohlaví. Genderové role jsou naučené a výrazně se liší napříč rozdílnými lidskými společnostmi a proměňují se v čase. Jsou tedy historicky a místně podmíněné. Nejsou přirozenou a neměnnou charakteristikou žen a mužů, ale odráží aktuální stav sociálních vztahů mezi nimi. Jako takový tedy gender doplňuje kategorii pohlaví ve smyslu biologických rozdílů mezi ženami a muži. Ve vztahu k genderovým rolím jsou společenská očekávání odvislá také od socio-ekonomického, politického a kulturního kontextu. Ke znevýhodnění a diskriminaci dochází také na základě dalších kategorií (faktorů), jako jsou etnicita, třída, zdravotní stav, genderová identita a sexuální orientace či věk. V takovém případě se jedná o vícečetnou diskriminaci či intersekcionalní znevýhodnění.

Gender mainstreaming

Označuje systematické začleňování genderového hlediska do všech fází přípravy, provádění, sledování a hodnocení politik, regulačních opatření a programů vynakládání prostředků z rozpočtu, s cílem prosazovat rovnost žen a mužů a zamezovat diskriminaci.

Genderová rovnost /Rovnost žen a mužů

Znamená stejnou viditelnost, rovné postavení a účast žen a mužů ve všech sférách veřejného a soukromého života na všech úrovních, včetně rozhodovacích procesů a vedoucích pozic. Rovnost žen a mužů je opakem genderové nerovnosti, nikoli genderových rozdílů, a má za cíl podporovat plnou účast a využití potenciálu žen a mužů ve společnosti.

Genderové stereotypy

Zjednodušující a zaujaté představy týkající se vlastností, názorů a rolí žen a mužů ve společnosti, zaměstnání a rodině. Zevšeobecňování mužských a ženských vlastností může vést ke znevýhodnění těch, kdo svým chováním vybočují z daného stereotypu (např. tlak na chlapce a muže, kteří mají zájem o tzv. ženské aktivity). Ovlivňují to, jak vnímáme a hodnotíme ženy, muže, včetně jejich rolí a pracovních výkonů.

Genderově senzitivní (opatření, nástroje)

Genderová senzitivita je „schopnost jedince, instituce, organizace atd. rozpoznat a akceptovat existenci genderového rozměru ve všech sférách společnosti“. Subjekt, který genderový rozměr identifikuje, by měl přispívat k jeho odstranění.

Sladění/harmonizace profesního a osobního života

Pod sladěním pracovního, rodinného a osobního života se obecně rozumí stav, kdy poměr práce a života mimo práci odpovídá životním prioritám, potřebám či záměrům konkrétního jedince. Jde tedy o možnost mít jistou míru kontroly nad tím, kdy, kde a jak bude zaměstnanec/zaměstnankyně pracovat (rozhodnutí o pracovní době a místě výkonu práce tak není pouze v rukou zaměstnavatele). Sladění práce, rodinného a osobního života představuje optimální možnosti pro kombinaci světa práce s dalšími „nepracovními“ oblastmi

života jedince, jakými jsou rodina, přátelé, volný čas, zájmová činnost apod. Tyto optimální možnosti se přitom mění s měnícími se nároky a potřebami zaměstnaných lidí, ale také s měnícími se možnostmi a ochotou organizací na tyto nároky a požadavky reagovat.⁴⁵

9.2. Příloha č. 2 Příklady nástrojů sladění pracovního, soukromého a rodinného života

Rozvržení pracovní doby

Dle zákoníku práce rozvrhuje pracovní dobu zaměstnavatel, který určí začátek a konec směn. (§81). Zákoník práce definuje také pružné rozvržení pracovní doby. (§85). Pružné rozvržení pracovní doby zahrnuje časové úseky základní a volitelné pracovní doby, jejichž začátek a konec určuje zaměstnavatel, přičemž v základní pracovní době je zaměstnanec či zaměstnankyně povinna být na pracovišti. V rámci volitelné pracovní doby si zaměstnanec či zaměstnankyně sama volí začátek a konec pracovní doby, celková délka směny však nesmí přesáhnout 12 hodin.

Pružná pracovní doba

Představuje jeden ze základních nástrojů sladění profesního a osobního života. Pružná pracovní doba umožňuje zaměstnancům a zaměstnankyním zvolit si začátek a konec pracovní doby, zpravidla v rámci vymezeného časového úseku. Zaměstnavatel tedy stanoví, kdy mají být na pracovišti všichni zaměstnanci a zaměstnankyně (např. 9:30 – 15:00), zbytek pracovní doby si volí zaměstnanci a zaměstnankyně dle svých preferencí. Tento způsob práce také umožňuje zaměstnaným určitou autonomii v rozvržení pracovního dne či týdne (měsíce) a to v podobě „napracování si“ hodin („time banking“).⁴⁶ *V případě, že takovou organizaci pracovní doby umožňuje charakter práce, jedná se o ideální (a základní) nástroj sladění profesního a osobního života.* Vhodné kombinovat s dalšími nástroji flexibility.

Kratší pracovní doba (částečný úvazek)

Pracovní doba, která je kratší než stanovená týdenní pracovní doba (40 h).⁴⁷ Kratší pracovní doba představuje vhodný krátkodobý nástroj pro re-integraci žen (rodičů) po MD/RD či pečujících osob do pracovního procesu. Jde také o nástroj zvyšování zaměstnanosti žen. Tento nástroj je, je-li to možné v kontextu životní dráhy zaměstnankyně či zaměstnance, vhodný spíše jako krátkodobé řešení. Dlouhodobě či ve specifických situacích je u této formy riziko překerní práce.⁴⁸ Mezi rizika této formy práce patří např. nemožnost přechodu na plný úvazek, pracovní zátěž odpovídající plnému úvazku, avšak bez adekvátní finanční kompenzace, využití marginalizovanými skupinami, u kterých tento typ práce prohlubuje riziko chudoby, nutnost kombinovat více menších úvazků a s tím spojené riziko přetížení, nebo větší riziko diskriminace.⁴⁹ Zájemci a zájemkyně o zkrácené úvazky z důvodu potřeby flexibility mohou naopak narážet na bariéry v podobě nevěle zaměstnavatele zkrácený úvazek poskytnout. Zákoník práce stanoví, že *požádá-li zaměstnankyně nebo zaměstnanec pečující o dítě mladší než 15 let, těhotná zaměstnankyně nebo zaměstnanec, který prokáže, že převážně sám dlouhodobě pečuje o osobu, která se podle zvláštního právního předpisu považuje za osobu závislou na pomoci jiné fyzické osoby ve stupni II (středně těžká závislost),*

⁴⁵ ŠABATOVÁ, Anna et al. *Sladování pracovního, osobního a rodinného života na ministerstvech ČR: závěrečná zpráva ze sociologického výzkumu 2017*. Vydání první. Brno: Veřejný ochránce práv, 2017. ISBN 978-80-87949-66-5

⁴⁶ Blíže viz https://www.ilo.org/travail/info/publications/WCMS_706159/lang-en/index.htm

⁴⁷ Práce a soukromí v rovnováze: Jak na to?

⁴⁸ Blíže viz https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie_rovnosti_zen_a_muzu.pdf

⁴⁹ Blíže viz https://www.vupsv.cz/wp-content/uploads/2021/04/Vohlidalova-Marta-Castecne-uvazky-v-Ceske-republice-sance-nebo-riziko-FSP_c.-5-2012.pdf

ve stupni III (těžká závislost) nebo stupni IV (úplná závislost) 77a), o kratší pracovní dobu nebo jinou vhodnou úpravu stanovené týdenní pracovní doby, je zaměstnavatel povinen vyhovět žádosti, nebrání-li tomu vážné provozní důvody. (§241). Vážné provozní důvody však nejsou zcela definované, a proto mohou být pro zaměstnavatele nástrojem, jak zamezit přechodu na zkrácený úvazek.

Sdílené pracovní místo/job sharing

Sdílené (doplňkové) pracovní místo („job sharing“)⁵⁰ je formou částečného úvazku. Jedná se o institut, který umožňuje dvěma či více zaměstnancům a zaměstnankyním sdílet jedno pracovní místo v rozsahu svého pracovního úvazku.⁵¹ Sdílené pracovní místo upravuje zákoník práce. Obdobou sdíleného pracovního místa je doplňkové pracovní místo. Jedná se o institut definovaný zákonem služebním předpisem. Sdílené či doplňkové pracovní místo je vhodné pro osoby, které se zapojují na trh práce (studující, rodiče po MD/RD), mají specifické sladovací potřeby, které vyžadují zkrácení úvazku, nebo pro osoby, které plánují odchod z trhu práce či pro udržení osob, které jsou na trhu práce ohrožené.⁵² Sdílené pracovní místo představuje vzhledem ke své povaze vhodný nástroj k předávání (např. generačních) zkušeností. Na celospolečenské úrovni pak sdílená místa představují nástroj, který má potenciál rozšířit využití zkrácených úvazků. Zaměstnanci či zaměstnankyně na sdíleném pracovním místě sami zodpovídají za rozvržení pracovní doby, pro zaměstnavatele tím tedy částečně odpadá administrativní zátěž.

Stlačený pracovní týden

Nástroj úpravy pracovní doby, ve kterém je odpracováno týdenní penzum pracovní doby v kratším časovém úseku tak, aby následně vznikl volný den. V kontextu sladění může být tento nástroj užitečný např. v případě dojíždění do práce. Naopak nevýhodou tohoto modelu může být fyzická, psychická i mentální náročnost, která by měla být v kontextu auditu rovněž zohledněna. Zaměstnavatelé by si v tomto případě měli všimnout známek přepracování, únavy či vyhoření a tím také chybovosti práce. Rovněž by měl být brán zřetel na osobní život zaměstnanců a zaměstnankyň s ohledem na možnou kolizi se sladovacími potřebami, rizikem při dojíždění, zdravotními riziky apod.

Teleworking/Home office/Výkon práce na dálku

Práce z domova představuje nástroj tzv. místní flexibility, kdy zaměstnanec či zaměstnankyně po domluvě se zaměstnavatelem vykonává práci z jiného místa, než je jeho pracoviště. Forma výkonu práce z jiného místa se různí, dle životních situací je možné sjednat krátkodobé (ad-hoc) či dlouhodobé. Výkon práce z jiného místa může být při správném nastavení ideálním nástrojem pro osoby, které pečují o děti či blízké, případně pro osoby, které do práce dojíždějí. Výkon práce z jiného místa má však při správném nastavení potenciál zkvalitnit sladění profesního a osobního života různým demografickým skupinám. V souvislosti s prací z domova však existují také úsilí, kterým je třeba věnovat při managementu flexibilních forem práce pozornost. Neměli by však představovat překážku pro využití práce na dálku. Je záhodno, aby si zaměstnavatel či osoby ve vedoucích pozicích všímali, zda a jak je práce na dálku dostupná v rámci zaměstnanecké populace, zda nedochází k práci přesčas, zda nedochází ke stírání hranic mezi pracovním a soukromým životem apod.

⁵⁰ Další informace k tématu sdílených pracovních míst jsou k dispozici např. zde: https://katalog.vupsv.cz/fulltext/vz_457.pdf

⁵¹ <https://ppropo.mpsv.cz/45Sdilenepracovnimisto>

⁵² Blíže viz https://www.vupsv.cz/wp-content/uploads/2021/05/Veverkova-Sona-Sdilene-pracovni-misto-a-jeho-vyuziti-v-Ceske-republice.-FSP_c.-3-2019.pdf

Směnný provoz

Směnný provoz představuje formu rozvržení pracovní doby, nikoliv nástroj sladění profesního a osobního života. Směnnému provozu je zde věnována specifická pozornost, neboť se jedná o rozšířený způsob rozvržení pracovního času v ČR. Česká republika se dlouhodobě umisťuje mezi zeměmi s nejvyšším podílem pracujících na směny.⁵³ To je dáno strukturou národního hospodářství, ve kterém je výrazně zastoupen zpracovatelský průmysl⁵⁴, pro který je směnný provoz typický. Z genderového hlediska je podíl žen a mužů pracujících na směny vyrovnaný, což je dáno sektorovou segregací. Muži jsou častěji zastoupeni ve zpracovatelském průmyslu, ženy pak v oblastech sociální a zdravotní péče či obecně v obchodu a službách.⁵⁵ Z hlediska sladění pracovního a osobního (rodinného) života se jedná o nevhodný způsob výkonu rozvržení pracovního času, neb možnost ovlivnit pracovní vlastní pracovní čas je pro zaměstnance a zaměstnankyně nízká. Skrz využití některých nástrojů sladění lze však zajistit alespoň částečné odlehčení zaměstnancům a zaměstnankyním v těchto provozech. Mezi takové nástroje patří např. zřízení dětské skupiny na pracovišti tak, aby bylo postaráno o děti zaměstnanců či zaměstnankyň, možnost zaměstnanců a zaměstnankyň alespoň částečně ovlivnit začátek a konec pracovní doby, případně možnost volby preferovaných směn. Při stanovení směn by mělo být přihlíženo k individuálním potřebám zaměstnanců a zaměstnankyň, zvláště s ohledem na jejich smládací potřeby (které mohou být motivované různými životními situacemi, jako jsou pečovatelské povinnosti, vlastní zdravotní stav, potřeba skloubit práci se studiem atp.). Zaměstnavatelé mohou také zvážit zavedení kratších směn (např. 8-hodinových namísto 12-hodinových).

⁵³ Blíže viz https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_ewpshi&lang=en

⁵⁴ Blíže viz [https://idea.cerge-](https://idea.cerge-ei.cz/files/IDEA_Studie_3_2021_Prace_z_domova/files/extfile/IDEA_Studie_3_2021_Prace_z_domova.pdf)

[ei.cz/files/IDEA_Studie_3_2021_Prace_z_domova/files/extfile/IDEA_Studie_3_2021_Prace_z_domova.pdf](https://idea.cerge-ei.cz/files/IDEA_Studie_3_2021_Prace_z_domova/files/extfile/IDEA_Studie_3_2021_Prace_z_domova.pdf)

⁵⁵ Blíže viz <https://www.czso.cz/csu/czso/52002d31f9>

9.3. Příloha č. 3 Zpráva z genderového auditu – VZOR

Zpráva z genderového auditu

VZOR

Auditovaná organizace: **název organizace**

Kontaktní osoba auditované organizace: **konkrétní osoba, pracovní pozice/ vztak k auditované organizaci**

Organizace realizující genderový audit: **název organizace**

Auditorský tým: **konkrétní osoby včetně role v auditním týmu**

Využitá metodika: **název metodiky využitě pro realizaci genderového auditu**

Metodologické limity: **reflexe chybějících dat, neexistujících či nepředaných dokumentů a statistik, nízká návratnost dotazníkového šetření, nízká účast na fokusních skupinách a individuálních rozhovorech, nesdílnost respondentů/respondentek, jiné bariéry v přístupu k datům, či identifikované v průběhu analýzy**

Název projektu: **v případě, že je realizace auditu hrazena z operačního, dotačního, či jiného programu**

Stručné informace o organizaci realizující genderový audit: **historie/zkušenosti ve vztahu k genderovým auditům, tematické zaměření**

Poděkování: **osobám, které se zúčastnily genderového auditu a kontaktní osobě.**

Stručné informace o auditované organizaci: **velikost, sektor působnosti, specifika, kontext fungování organizace**

Manažerské shrnutí: **strukturovat od nejzávažnějších zjištění – co bylo zjištěno, proč je to závažné a jak by mělo být řešeno. Jasně, konkrétně. Manažerské shrnutí by mělo být v rozsahu max. 2 stran, rozhodující pro jeho obsah je závažnost zjištění. Z logiky věci zde budou uvedeny zejména problematické oblasti (doporučujeme označovat jako „prostor pro zlepšení“), ale neměla by být opomenuta ani zjištění pozitivní. Manažerské shrnutí může, ale nemusí obsahovat zjištění ze všech hlavních tematických oblastí auditu a mělo by nejvyšší vedení auditovaného subjektu motivovat k zavedení navrhovaných opatření a k další práci se zjištěními analytické části auditu – ať již přímo, či prostřednictvím personálního oddělení či liniového managementu.**

Analytická část: **strukturovat po hlavních tematických oblastech**

Nediskriminace, rovné příležitosti a diverzita

Zjištění z analýzy dokumentů

Zjištění z analýzy statistik

Zjištění z dotazníkového šetření

Zjištění z terénního šetření

Podpora harmonizace profesního a osobního života (Flexibilita, pracovní podmínky, péče)

Zjištění z analýzy dokumentů

Zjištění z analýzy statistik

Zjištění z dotazníkového šetření

Zjištění z terénního šetření

Management mateřské/rodičovské (MD/RD) a management péče

Zjištění z analýzy dokumentů

- Zjištění z analýzy statistik
- Zjištění z dotazníkového šetření
- Zjištění z terénního šetření

Spravedlivé odměňování / Hodnocení

- Zjištění z analýzy dokumentů
- Zjištění z analýzy statistik
- Zjištění z dotazníkového šetření
- Zjištění z terénního šetření

Kultura organizace

- Zjištění z analýzy dokumentů
- Zjištění z pozorování (případně analýzy statistik)
- Zjištění z dotazníkového šetření
- Zjištění z terénního šetření

Seznam použitých zkratk

Přílohy:

Seznam analyzovaných dokumentů

Seznam analyzovaných statistik

Zpráva z dotazníkového šetření

9.4. Příloha č. 4 Indikativní seznam dokumentů a statistik k analýze

- Pracovní řád
- Organizační řád
- Etický kodex
- Nábor/výběr nových zaměstnanců a zaměstnankyň (např. to může být Metodika výběrových řízení pro jednotlivé skupiny zaměstnaných, Řád výběrových řízení, apod., příp. prováděcí předpisy nebo podpůrné dokumenty)
- Příklad inzerátu na pracovní místo pro různé skupiny zaměstnaných (akademičtí, VV, THP, dělnické profese, pracovní místa, služební místa)
- Kolektivní smlouva
- Mzdový řád/předpis
- Statut organizace
- Strategie rozvoje (celé organizaci i jednotlivých součástí, útvarů atd., pokud mají): obsahující poslání, vize, strategické cíle
- Výroční zpráva (za poslední uzavřený rok)
- Koncepce rozvoje lidských zdrojů/ směrnice k řízení LZ
- Statistická data k analýze:
-

Zaměstnanecká populace členěná podle:

- Pohlaví
- Věku
- Délky působení v instituci
- Pracoviště/útvar/úsek/součást, na které má daná osoba převažující úvazek
- Typ úvazku (doba určitá, neurčitá, Pracovní smlouva/DPP/DPČ/příp. zdroj financování úvazku – např. projektová činnost, státní rozpočet – pokud je relevantní)
- Typ pozice v dělení dle praxe auditovaného zaměstnavatele – např. THP, pedagogická, vědecko-výzkumná, lektor či lektorka, asistent a asistentka, odborný asistent či asistentka, docent či docentka, postdok, profesor a profesorka, pracovní místo, služební místo, výroba, administrativa...)
- Počet zaměstnaných ženy/muži v různých úrovních řízení
- Počet zaměstnaných s hendikepem, případně ZPS – ženy/muži
- Počet zaměstnaných na MD/RD - ženy/muži
- Statistiky příjmů (po jednotlivcích/pozicích/platových třídách)
- Statistiky pracovní neschopnosti dle pohlaví a věku
- Statistiky čerpání OČR dle pohlaví
- Statistiky uchazečů a uchazeček o zaměstnání a úspěšných kandidátů/tek
- Statistiky odchodů a propouštění dle pohlaví a věku, případně důvodů k odchodu, pokud se sleduje
-