



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

**GENDEROVÝ AUDIT
ORGÁNU STÁTNÍ SPRÁVY
(OSS)
2018**



Financováno z projektu Blíže k rovnosti – realizace genderových auditů u zaměstnavatelů
v Praze, číslo CZ.03.1.51/0.0/0.0/16_051/0006240

OBSAH

Zadání a metodika genderového auditu	3
Východiska projektu.....	3
K čemu slouží genderový audit?.....	3
Gender Studies, o. p. s.....	4
Metodika genderového auditu	4
Souhrn hlavních zjištění a doporučení	7
Poděkování.....	7
Souhrn hlavních zjištění	7
Doporučení – akční plán	10
Krátkodobá doporučení	10
Dlouhodobá doporučení.....	11
Úvod.....	14
Cíle organizace z genderového hlediska	14
Analytická část: zjištění genderového auditu.....	15
Personální politika.....	15
Analýza struktury a personálního obsazení firmy	15
Proces výběru nových zaměstnanců a zaměstnankyň.....	17
Proces propouštění/odchod zaměstnanců a zaměstnankyň.....	22
Vzdělávání a kariérní rozvoj.....	22
Age management ve vztahu k genderu	26
Souhrn zjištění a doporučení v oblasti personální politiky	28
Hodnocení a odměňování.....	30
Systém hodnocení a odměňování	30
Benefits	33
Souhrn zjištění a doporučení v oblasti hodnocení a odměňování práce	35
Slaďování osobního a pracovního života	37
Flexibilní formy práce	37
Aktivity usnadňující kvalitnější slaďování práce a rodiny/osobního života	42

Management mateřské/rodičovské dovolené.....	43
Souhrn zjištění v oblasti Sladování pracovního a rodinného/osobního života.....	45
Kultura pracovního prostředí	46
Přístup k politice rovných příležitostí.....	46
Systém Komunikace	49
Pracovní prostředí	51
Společenská odpovědnost CSR	53
Souhrn zjištění v oblasti Kultury organizace/pracovního prostředí	53
Přílohy: Dotazníkové šetření	55

ZADÁNÍ A METODIKA GENDEROVÉHO AUDITU

Východiska projektu

Koncept rovných příležitostí žen a mužů vznikl jako reakce na to, že společenské postavení žen a mužů není rovnocenné a životní role žen a mužů, včetně rolí pracovních a rodinných, jsou do velké míry ovlivňovány zažitými stereotypy. Ačkoliv dnes dávno neplatí, že ženy se doma starají o děti a muži jsou živitelé rodin, tento stereotyp stále ovlivňuje podmínky zaměstnávání žen a mužů. Od žen se kromě vykonávání zaměstnání očekává ještě převzetí zodpovědnosti za péči o děti a domácnost, od mužů se čeká velký výkon, flexibilita a oddanost práci. Při takovémto „rozložení sil“ pak zaměstnavatelé často na pozice spojené s vyšším platem či mzdou, vyšší zodpovědností a mocí, obsazují muže. To znamená, že ženy mívají horší podmínky při přijímání do zaměstnání (jejich potenciální mateřství je vnímáno jako překážka), horší vyhlídky na vzdělávání a kariérní postup, bývají hůře odměňovány. Opačná situace panuje v oblasti vstřícnosti zaměstnavatelů vůči potřebě zaměstnanců sladit svou práci a osobní život. Například muži, kteří by chtěli odejít na rodičovskou dovolenou, se často setkávají s odmítavým postojem zaměstnavatele i svých spolupracovníků.

Zacházet s někým hůře kvůli jejímu nebo jeho pohlaví znamená diskriminovat. Genderový audit ukazuje firmám, jak neznevýhodňovat a jak nastavit firemní politiku tak, aby ženy i muži měli pro svou práci stejné podmínky a možnosti a mohli se rozvíjet na základě svých schopností a dovedností, ne v mantinelech limitujících stereotypů.

K čemu slouží genderový audit?

Genderový audit se orientuje na vnitřní organizační procesy z genderové perspektivy, tedy vyhodnocuje podporu rovných příležitostí žen a mužů v organizaci. Jeho cílem je zhodnotit stávající situaci, ocenit dobré praxe a nabídnout cestu ke zlepšení v problematických oblastech.

Audit se primárně zaměřuje na prosazování rovných příležitostí žen a mužů, ale jeho výsledkem je celkové zlepšení výkonnosti organizace, protože si všímá takových oblastí jako kultura a komunikace v organizaci, nábor a rozvoj zaměstnanců a zaměstnankyň, sladování práce a soukromého života apod.

Audit je vhodný pro všechny zaměstnavatele, bez ohledu na to, jak

daleko jsou v podpoře rovných příležitostí, a jeho cílem není kontrola, jako je tomu například u finančního auditu. Jeho smysl spočívá v identifikaci dobrých praxí a případných mezer a vytvoření individuálního plánu, jak dále rozvíjet rovné příležitosti žen a mužů, politiku antidiskriminace a sladování práce a soukromého života, což jsou oblasti, které se dotýkají všech zaměstnanců a zaměstnankyň. Zhodnocení zjištěných skutečností včetně doporučení pro zlepšení situace je obsahem této zprávy, která je hlavním výstupem auditu. Audit tedy nabízí srozumitelný a na míru šitý návod na podporu rovných příležitostí žen a mužů a sladování práce a osobního života zaměstnanců a zaměstnankyň.

Související opatření přinášejí, kromě vyhovění zákonným požadavkům, celkové zlepšení a zefektivnění pro organizaci. Podpora sladování přináší spokojenější, loajálnější a motivovanější pracující; uplatňování principů rovnosti příležitostí zase přináší mimo jiné i rozmanitější a inovativnější pracovní týmy a rozšiřuje zásobárnu talentů.

Gender Studies, o. p. s.

Gender Studies, o.p.s. je nevládní nezisková organizace, která slouží především jako informační, konzultační

a vzdělávací centrum v otázkách postavení mužů a žen ve společnosti. Jejím cílem je shromažďovat, dále zpracovávat a rozšiřovat informace související s genderovou tematikou. Prostřednictvím specifických projektů Gender Studies aktivně ovlivňuje změny týkající se rovných příležitostí v různých oblastech, jako jsou institucionální mechanismy, trh práce, politická participace žen či informační technologie.

Firmám nabízíme:

- Informace a konzultace k problematice rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce
- Tréninky a školení v této oblasti
- Genderové analýzy firemních politik a auditů rovných příležitostí
- Specifické řešerše z českých a zahraničních výzkumů, odborné literatury a dobrých praxí

Metodika genderového auditu

Realizovaný genderový audit vychází ze Standardu genderového auditu¹. Pro audit byla využita kombinace výzkumných metod a analyzována byla data z různých zdrojů. Informace, které byly průběžně zjišťovány, byly v dalších krocích

¹ Úřad vlády ČR. 2015. Standard genderového auditu. <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a->

[muzy/Projekt_Optimalizace/Standard_genderoveho_auditu_CJ.pdf](https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/projekt-optimalizace-standardu-genderoveho-audituj.pdf)

ověřovány. Hlavní použitou analytickou metodou je kvalitativní obsahová analýza a kritická diskurzivní analýza s důrazem na genderovou dimenzi².

Pro analýzu byly použity následující zdroje:

- Pracovní řád finanční správy ČR
- Směrnice č. 10/2013 generálního ředitele - Etický kodex zaměstnanců
- Obecné zásady pro čerpání FKSP orgánů finanční správy pro rok 2018
- Kolektivní smlouva
- Kolektivní dohoda
- Přehled využívání jednotlivých benefitů v rámci Finanční správy
- Služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 13/2015
- Odůvodnění pro Služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu č. 13/2015
- Záznam o nepřijetí daru
- Záznam o jednání
- Směrnice generálního ředitele č. 3/2016
- Časopis Finanční správy ČR F. Listy
- Ukázka intranetu – printscreen
- Oznámení o vyhlášení výběrového řízení na služební místo č. 701098 odborný rada v Oddělení digitální komunikace
- Inzerát z pracovního portálu – Referent/ka – Sekce nepřímých daní OFŘ
- Inzerát z pracovního portálu – Referent/ka Oddělení výkonu daní pro výrobní sektor I
- Náborový leták
- Organizační schéma Finanční správy ČR k 31. 12. 2017
- Webové stránky
- Statistické tabulky a přehledy
- Vize, mise a hodnoty Finanční správy ČR
- Informační leták – kdy se výběrové řízení nekoná
- Odůvodnění služebního předpisu náměstka ministra vnitra pro státní službu, který stanoví postup při provádění služebního hodnocení státních zaměstnanců
- Úplné znění služebního předpisu náměstka ministra vnitra pro státní službu, který stanoví postup při provádění služebního hodnocení státních zaměstnanců
- Formulář: služební hodnocení státního zaměstnance
- Ilustrativní popis slovní a bodové klasifikace plnění jednotlivých hodnotících kritérií a hodnocených oblastí
- Excelová tabulka: výpočet vah pro hodnocení zaměstnance

² Miessler, J. 2008. „Kritická diskurzivní analýza (CDA) a velké množství masmediálních textů“. In

Média a text II. Prešov: Filozofická fakulta Prešovskej univerzity v Prešove.

- Přehled benefitů a FKSP
- Směrniceho ředitele č. 3/2016 – jazyková příprava v orgánech Finanční správy ČR
- Služební předpis č. 1/2016 generálního ředitele – kterým se stanoví hodnotící kritéria, která vystihují potřeby služebních a pracovních míst zařazených v orgánech XX České republiky
- Vzor služebního hodnocení státního zaměstnance
- Vzor služebního hodnocení představeného na služebním místě vedoucího
- Vzor služebního hodnocení představeného na služebním místě ředitele odboru
- Vzor služebního hodnocení představeného na služebním místě ředitele sekce
- Vzor služebního hodnocení představeného na služebním místě vedoucího služebního úřadu
- Vzor Hodnocení zaměstnance
- Vzor služebního hodnocení vedoucího zaměstnance na pracovním místě vedoucího
- Vzor služebního hodnocení vedoucího zaměstnance na pracovním místě ředitele odboru
- Záznam o seznámení státního zaměstnance s hodnotícími kritérii
- Zásady pro čerpání FKSP pro rok 2018
- Obecné zásady čerpání FKSP pro rok 2018

Dotazníkové šetření

Zaměstnancům a zaměstnankyním byl rozeslán on-line dotazník. Celkem odpovědělo 796 osob, což představuje návratnost 77 %. Žen bylo mezi respondenty a respondentkami 545 (návratnost je ve výši 77 %), mužů 251 (návratnost ve výši 66 %).

Samotný audit probíhal dle připraveného harmonogramu v průběhu měsíců únor 2018 – květen 2018.

Individuální rozhovory

V průběhu genderového auditu bylo provedeno 7 polostrukturovaných individuálních rozhovorů. Jednalo se o řízené rozhovory s lidmi z různých úrovní hierarchie ministerstva a z různých oblastí působnosti ministerstva. Rozhovory trvaly v rozmezí 1-1,5 hodiny.

Skupinové rozhovory

Uskutečnily se celkem 3 skupinové rozhovory, tzv. fokusní skupiny se zaměřením na témata rovnosti žen a mužů, vzdělávání, karierní růst, sladování osobního, rodinného a pracovního života, age management a role zaměstnanců 50+, rodičovství, odměňování, diskriminace. Rozhovorů se zúčastnilo celkem 17 osob. Skupinové rozhovory trvaly každý asi 1,5 hodiny.

SOUHRN HLAVNÍCH ZJIŠTĚNÍ A DOPORUČENÍ

Poděkování

Děkujeme všem zaměstnankyním a zaměstnancům OSS za spolupráci při realizaci genderového auditu, kdy s námi velice ochotně a otevřeně hovořili. Zvláštní poděkování pak patří paní Ing. AB a Mgr. CD, které se jako kontaktní osoby postaraly o hladký průběh auditu.

Souhrn hlavních zjištění

Na OSS je problematice rovných příležitostí věnováno několik dokumentů. Jsou jimi Pracovní řád, který platí pro celou Správu, a Etický kodex. Zajištění rovného přístupu je také jedním z vrcholných cílů Správy, jehož je OSS součástí a podílí se na nastavování samotných cílů. Na formální úrovni je tak rovnost zajištěna zejména při výběrovém řízení, povyšování a sladování soukromého a pracovního života. Většina dokumentů používá pouze generické maskulinum.

Mezi zaměstnanými převažují na OSS poměrně výrazně ženy, jsou však zastoupeny zejména na referentských pozicích. Situace na úrovni vedoucích oddělení a sekčních místech se dá vyhodnotit jako vyrovnaná, poměr

mužů a žen je přibližně stejný. Na úrovni ředitelů a ředitelek odborů je mírná převaha mužů. Poměr by mohl působit uspokojivě, ovšem neodpovídá celkovému stavu poměru žen a mužů mezi zaměstnanými na OSS.

Z šetření vyplynulo, že existují velké rozdíly v přístupu vedoucích pracovníků a pracovník k personální agendě, která je s jejich pozicemi spojená. V této oblasti není dostatečná proinformovanost vedoucích pracovníků a pracovník. Tyto rozdíly se promítají jak v rámci zapracovávání nových kolegů a kolegyň, ve způsobu hodnocení a odměňování, způsobu řešení šikany a diskriminace na pracovišti, tak postojem k možnostem sladování pracovního a osobního života. Ve výsledku tak mají zaměstnanci a zaměstnankyně v rámci různých odborů a oddělení rozdílné pracovní zkušenosti a liší se jejich úroveň spokojenosti.

OSS se potýká s nedostatečnou obsazeností pracovních míst. Do výběrových řízení se hlásí málo kandidátů a kandidátek a vlastní proces bývá zdlouhavý. V inzerátech se běžně užívá generické maskulinum, chybí jednotná praxe ohledně označení pozice v ženském rodě. Většina zaměstnaných však

považuje průběh svého pohovoru za profesionálně vedený a nezaznamenala nerovné zacházení či diskriminační otázky.

S možnostmi vzdělávání a kariérního rozvoje je spokojeno 79 % zaměstnaných. Šetřením však bylo zjištěno, že kapacita některých školení není plně dostačující. Audit ukázal rozdílný přístup při zajištění zejména externích školení a výše příspěvků na ně. Vedoucí pracovníci a pracovníci nemají dostatečnou časovou kapacitu se účastnit vlastního vzdělávání. Školení se nekonají v místě pracovního místa zaměstnaných, ale ve vzdálených střediscích. Jsou navíc časově poměrně náročná, což má vliv na složitější sladování s osobním a zejména rodinným životem.

Otázka age managementu nebyla doposud na OSS řešena žádným strategickým dokumentem, který by se na tuto problematiku specificky zaměřoval a nabízel by vhodnou strategii v tomto ohledu. S ohledem na věkovou strukturu zaměstnaných na OSS, ve které převažují lidé nad 40 let, je age management jednou z výzev, která se před OSS do budoucna staví.

Systém hodnocení vnímá řada vedoucích i zaměstnaných spíše jako formální proces. Liší se přístup jednotlivých vedoucích ke způsobu hodnocení a poskytování zpětné vazby podřízeným. V rámci systému

přidělování mimořádných odměn audit nezjistil jednotná oficiální pravidla. Jak v rámci přidělování odměn, tak navyšování osobních příplatků záleží velmi na přístupu jednotlivých vedoucích. Osoby zaměstnané v pracovním poměru vnímají rozdíly v odměňování mezi pracovním a služebním poměrem jako nespravedlivé.

OSS nabízí poměrně širokou škálu benefitů. Zaměstnaní mohou pro rok 2018 čerpat z FKSP částku až 9.600,- Kč. Zatímco s šíří poskytovaných benefitů jsou lidé velmi spokojeni, nejistota panuje ohledně formálních stránek fakturace a způsobu předkládání vyúčtování. Zaměstnaní se rovněž těžko orientují ve výčtu benefitů a v možnostech jejich čerpání.

Na OSS je využívána flexibilní pracovní doba, kterou zaměstnaní velmi vítají. Více jak polovina dotazovaných uvedla, že by měla zájem o práci z domova nebo o stlačený pracovní týden, ale tyto možnosti nemají. Práce z domova je na formální úrovni řešena dostatečně, ovšem řadovým zaměstnancům a zaměstnankyním chybí informace, jak o tuto formu práce žádat. Úskalím, na které audit narazil, je práce nad rámec pracovní doby.

V možnostech, které zaměstnavatel nabízí pro sladování osobního a pracovního života, se poměrně velká část zaměstnaných neorientuje.

Postrádají informace o záležitostech týkajících se odchodu na mateřskou dovolenou, o jejím průběhu a průběhu rodičovské dovolené a návratu zpět do zaměstnání.

Z auditu vyplývá, že existuje potenciál pro zlepšení ve způsobu komunikace uvnitř i mezi odděleními a odbory. Nová nařízení jsou posílána formou směrnic a emailů. Dotazovaní udávají, že směrnic je tolik, že nejsou schopni se s nimi detailně seznamovat.

Doporučení – akční plán

V této části shrnujeme a třídíme jednotlivá doporučení na ta, jež lze realizovat v krátkodobém horizontu (cca měsíců) a na ta, jejichž realizace předpokládá delší časový horizont. V návaznosti na doporučení byl sestaven Akční plán, který vychází z dlouhodobé praxe Gender Studies v oblasti prosazování rovnosti žen a mužů.

Tento plán tematicky shrnuje jednotlivá doporučení do větších souvisejících celků, a nabízí komplexní přístup k otázce rovnosti v rámci politiky firmy, ale také v rámci její praktické činnosti.

Hlavní dělení vychází z krátkodobosti a relativní dlouhodobosti nutné při realizaci daných opatření. Vlastní realizace není dále více vázána na indikátory, ani na nákladovost. Toto rozpracování je možné dále v rámci požadavků a identifikace dotčených oblastí specifikovat v rámci určeného projektového týmu.

Krátkodobá doporučení

Proces přijímání nových pracovníků a pracovníc

- Sjednotit inzeráty tak, aby všechny obsahovaly uvádění pracovních pozic jak v mužském, tak v ženském rodě. V nadpisu oznámení i v samotném textu. Používat označení ministerská radová.

- Doplnit informace o benefitech do inzerátů na práci pod služebním poměrem, stejně jako do inzerátů s nabídkou pracovněprávních pozic. Právě benefity by se mohly stát motivující faktorem pro přihlášení do výběrového řízení.
- Zveřejňovat inzeráty také na portálech jako je jobs.cz apod.
- V úsilí o vyrovnanější zastoupení mužů a žen v oblastech, kde je jedno pohlaví podzastoupené, lze v inzerátech uvádět formulaci „Usilujeme o diverzifikovaný tým“, příp. „Vítáme muže i ženy.“

Proces odchodu/propuštění jednotlivých pracovníků a pracovníc

- Zavedení výstupního dotazníku v online a anonymní formě.
- Zjišťovat důvody odchodu, a zda jim mohlo být ze strany zaměstnavatele předejito.
- Nabízet odcházejícím výstupní pohovor.

Přístup k politice rovných příležitostí

- Ve všech dokumentech (interní předpisy, smlouvy, dopis apod.) používat obě formy, maskulinum i femininum, např. zaměstnanci a zaměstnankyně. Dále používat pro zaměstnankyně označení odborná radová, včetně zaměstnaneckých kartiček.
- Dopsat na začátek dokumentů, že zaměstnanec rovná se žena i muž.

- Lépe zakotvit oblast genderové rovnosti do základních dokumentů a inspirovat se na Ministerstvu financí.

Dlouhodobá doporučení

Proces přijímání nových pracovníků a pracovníc

- Formalizovat adaptační proces. Zavést oficiální funkci mentora a mentorky pro nově příchozí, kteří je seznámí se vším, co potřebují pro výkon své práce tak, aby pro ně byl nástup do nového zaměstnání co nejpříjemnější. Zvážit vytvoření komplexního adaptačního programu pro nově příchozí.
- Vypisovat výběrové řízení co nejdříve po vydání rozhodnutí o skončení služebního (pracovního) poměru s dosavadním zaměstnancem/zaměstnankyní.
- Vinzerátech informovat o tom, z jakých složek se plat skládá. Lze se inspirovat mzdovou kalkulačkou na níže uvedených webových stránkách, kde si kandidát nebo kandidátka mohou zadat oddělení a pozici, na kterou se chtějí hlásit.
http://www.weekamp-doors.cz/mzdova_kalkulacka/

Proces odchodu/propouštění pracovníků a pracovníc

- Pravidelně zpracovávat informace získané z dotazníků a vést statistiku odchodů.

Vzdělávání a kariérní rozvoj

- Nabízet část školení v pracovních prostorách zaměstnanců a zaměstnankyň.
- Optimalizovat počty míst na jednotlivá školení a zjišťovat zájem o kurzy s předstihem a dle toho nastavit potřebné kapacity.
- Sjednotit možnosti externích kurzů pro celé OSS a jasně nastavit možnosti jejich zajištění.
- Nabízet vzdělávací aktivity zaměstnankyním na MD a zaměstnankyním a zaměstnancům na RD.
- Zavést školení zaměřené na rovné příležitosti a vytvořit z něj součást úvodního školení nově příchozích osob

Age management

- Nabídka tzv. juniorských pozic formou trainee programů pro absolventy a absolventky. Ty se dají vhodně kombinovat s částečnými úvazky nebo DPP jako záskok za RD.
- Zaměření se na ergonomii pracovního místa a zdravotní potřeby jednotlivých zaměstnanců a zaměstnankyň.
- Zahrnovat pro výpočet odměny za odpracované roky dobu strávenou na mateřské a rodičovské dovolené, aby nebyly zaměstnankyně na mateřské a rodičovské dovolené (a případně zaměstnanci na rodičovské dovolené) tímto znevýhodněny.

Systém odměňování

- Zajistit srovnání výše platů za práci stejné hodnoty tak, aby např. zaměstnanci a zaměstnankyně v pracovním poměru za výkon práce stejné hodnoty nebyly odměňováni hůře než kolegové a kolegyně ve služebním poměru.
- Využít systému Logib. Jedná se o analytický nástroj pro samostatné testování rovnosti v odměňování mezi muži a ženami – tj. testování stejné odměny za stejnou práci.
- Zvážit nastavení transparentního odměňování vůči zaměstnancům a zaměstnankyním
- Informovat zaměstnané, kolik činí finanční prostředky na odměňování v rámci sekce/odboru/oddělení.
- Do relevantního dokumentu, např. Kolektivní dohody a Kolektivní smlouvy zahrnout explicitní požadavek na rovné odměňování. Zavést pravidelné setkávání vedoucích oddělení k diskuzi nad způsobem hodnocení a odměňování svých podřízených a předávání zkušeností.

Benefity

- Zvážit možnost volby, zda zaměstnanci chtějí využívat závodní jídelnu nebo chtějí stravenky, které by rovněž mohli uplatnit v závodní jídelně.
- Aktivně nabízet a komunikovat množství benefitů.
- Vytvořit srozumitelný manuál na téma *Jak využít benefity*. Tento by

mohli využít jak nově příchozí, tak zaměstnaní toho času na MD/RD

Flexibilní formy práce

- Zaměřit pozornost na systematické řešení problematiky práce nad rámec pracovní doby a sjednotit postup pro celý OSS. Využít k tomu evidence docházky.
- Zaujmout vstřícnější postoj k využívání flexibilních forem práce, zaměřit se zejména na práci z domova a stlačený pracovní týden. Umožnit využívání flexibilních forem práce širšímu spektru zaměstnanců a zaměstnankyň a nezaměřovat se pouze na rodiče malých dětí.

Aktivity usnadňující kvalitnější sladování práce a rodiny/osobního života

- Zvážit zopakování dotazníkové šetření zjištění zájmu o zřízení dětské školky nebo skupiny. V dotazníku rovněž zohlednit možnost zřízení mikrojесlí pro děti mladší 2 let. V případě nezájmu je možné rodiče podpořit finanční částkou určenou na školkovné nebo hlídání. To by mohlo zároveň umožnit zaměstnaným na RD rychlejší nástup do zaměstnání.
- Vytvoření uceleného informačního letáku o možnostech sladování na OSS.
- Zvážit možnost příspěvku na jakýkoliv dětský tábor.

Management mateřské a rodičovské dovolené

- vést statistiku návratů z MD/RD
- Udržovat komunikaci s osobami na MD/RD i nad rámec administrativních záležitostí, informovat je pravidelně o dění na úřadě, nabízet účast na vzdělávacích akcích, přeposílat hromadná sdělení pro zajištění kontinuity informací apod.
- Vytvořit letáček s instrukcemi při odchodu na MD/RD
- Nastavit adaptační proces po návratu z RD
- Zvážit možnost účastnit se školení během čerpání MD/RD.
- Informovat o možnostech práce při MD/RD, identifikovat pozice, které je možné částečně vykonávat z domova, formou mimopracovních smluv či s využitím flexibilních forem práce.

Pracovní prostředí

- Zvážit vypracování standardizovaného postupu řešení případů diskriminace, šikanování,

mobbingu či (sexuálního) obtěžování, některé firmy tyto postupy užívají včetně anonymních linek či zákazu odvetných opatření vůči těm, kteří takové případy nahlásí.

- Posílit význam rovných příležitostí a nediskriminace v interní komunikaci, respektive začlenit toto téma do systému vzdělávání a posílit předávání informací o něm.
- Školení vedoucích zaměstnanců a zaměstnankyň, aby byli v problematice obtěžování a šikany dostatečně fundovaní a aby věděli, jak problém na pracovišti vyřešit.
- Využít opakující se dotazníkové šetření Ministerstva financí k problematice sexuálního obtěžování a šikany na pracovišti a jednou ročně jej nabídnout k vyplnění.
- Provádět pravidelnou osvětu o tom, co je šikana a sexuální obtěžování, jak se mohou postižení bránit a jaké nástroje jim jsou k dispozici.

ÚVOD

Cíle organizace z genderového hlediska

OSS je nadřízeným orgánem Správy České republiky. Mimo samotných úřadů spadá pod OSS Odvolací OSS a Specializovaný úřad. Z toho důvodu jsou dokumenty vydávané na OSS často platné pro celou Správu. Samotné OSS spadá pod Ústřední orgán státní správy.

Genderová oblast je součástí dokumentu Strategie rozvoje Správy. Mezi vize, mise a hodnoty správy patří i zajištění rovného přístupu. Jako významný z pohledu auditu rovných

příležitostí je vrcholný cíl č. 4. V něm chce Správa ČR být atraktivním zaměstnavatelem, jehož součástí jsou rovněž spokojení a motivovaní zaměstnanci.

Na OSS je problematika genderové rovnosti spravována personálním oddělením. Není zde pověřena jedna osoba, která by měla tuto oblast ve své gesci.

Podporu rovného zacházení reflektuje Etický kodex, který byl vydán generálním ředitelem a Pracovní řád, který platí pro celou Finanční správu a je vydáván samotným OSS. Oba dokumenty jsou předmětem analýzy v kapitole Přístup k politice rovných příležitostí.

ANALYTICKÁ ČÁST: ZJIŠTĚNÍ GENDEROVÉHO AUDITU

Personální politika

Analýza struktury a personálního obsazení firmy

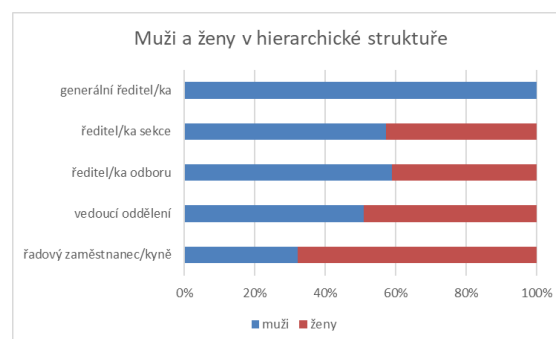
Tato kapitola se zabývá analýzou struktury a personálního obsazení úřadu z hlediska charakteristik, které jsou pro audit rovných příležitostí důležité, tedy zejména pohlaví, věku, zdravotního stavu, délky praxe, odchodů do důchodu či odchodů na mateřskou nebo rodičovskou dovolenou. Auditorky v rámci šetření vycházely z dat platných k datu zahájení auditu.

Základní struktura podle pohlaví

V zaměstnanecké struktuře OSS s ohledem na pohlaví poměrně výrazně převažují ženy. Celkový počet zaměstnaných činí 1085, z toho ženy představují téměř dvě třetiny, a to 65 %.

Situace na úrovni vedoucích oddělení se dá vyhodnotit jako vyrovnaná, poměr mužů a žen je přibližně 50 : 50. Na úrovni ředitelů a ředitelky odborů je mírná převaha mužů, konkrétně v poměru 58 % mužů ku 42 % žen. Na pozici ředitele /ředitelky sekce pracují 4 muži a 3 ženy. Pozice generálního ředitele je obsazena mužem. Ač by se tento poměr mohl zdát uspokojivý,

neodpovídá tento stav celkovému poměru žen a mužů na OSS. Z těchto dat vyplývá, že muži mají větší pravděpodobnost postupu na vedoucí pozice než ženy.

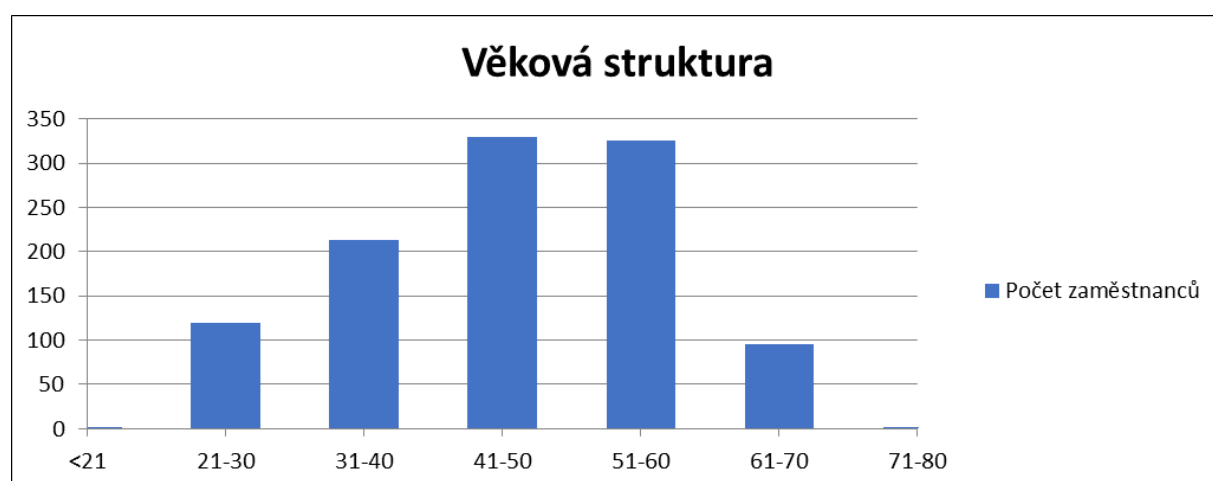
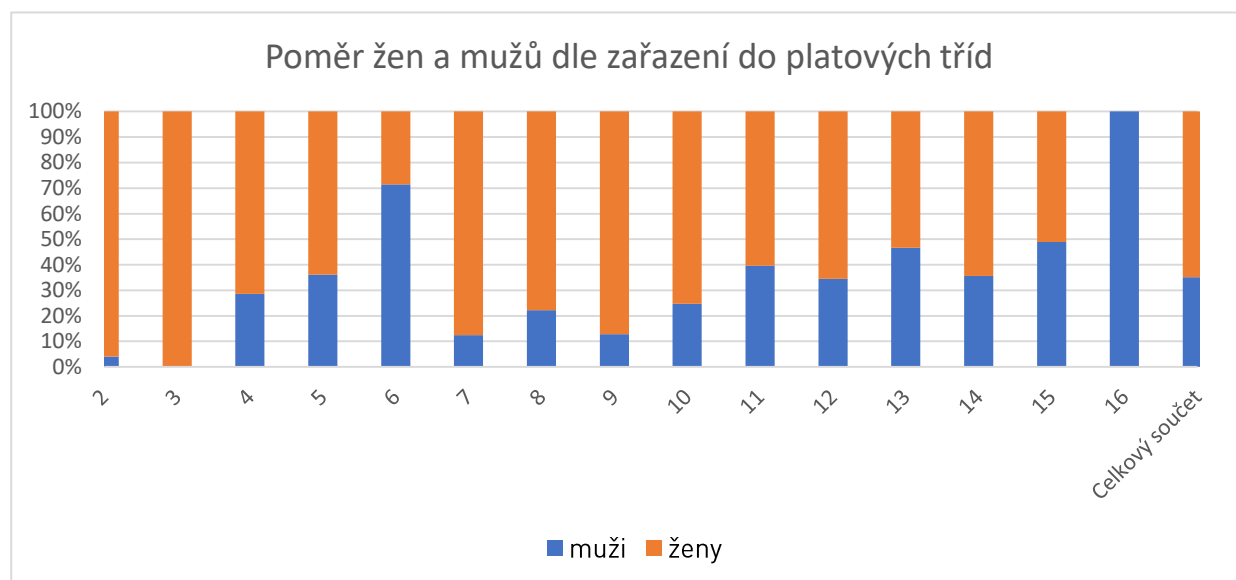


Při výpočtu rozřazení zaměstnanců a zaměstnankyň do platových tříd se vychází ze základu 1085 zaměstnaných. Na základě statistiky lze konstatovat, že největší počet osob je zařazen ve 14. platové třídě (24,3 % zaměstnaných). Následuje zařazení do 11. platové třídy (17,9 %) a 13. platová třída (13,8 %).

Poměr mužů a žen v platových třídách neodpovídá poměrnému rozložení žen a mužů na OSS a je vychýlen ve prospěch mužů. Konkrétně v 10. třídě je 32,9 % mužů, ve 13. třídě 46,7 % mužů a v nejvyšší 16. třídě je dokonce 100 % mužů. Ženy převládají v nejnižších platových třídách, kterými jsou 2. – 3. Muži jsou pak dominantně v platových třídách 4. – 6. Zde to ovšem může být způsobeno obsahem práce,

kteřou tyto pozice mají. Jedná se totiž převážně o provozní činnosti.

let je způsobena především povahou práce na OSS. Pro její výkon je potřeba zkušeností, které zaměstnaní nejčastěji získají prací na úřadech



Věková struktura na OSS není zcela vyvážená. Početnou skupinu zaměstnaných tvoří osoby nad 50 let (38,9 %), přičemž 71 osob je v důchodovém věku. Nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci a zaměstnankyně mezi 41 – 50 roky věku (60,3 %). Osoby ve věkové kategorii do 41 let tvoří pouhých 30,8 % všech zaměstnaných. Příčina většího zastoupení osob starších 41

nižší instance. Práce na OSS je v kontextu fungování Správy brána jako kariérní postup z nižších úřadů, z toho důvodu na něj postupují lidé ve vyšším věku.

Z poskytnutých podkladů dále vyplývá:

- počet zaměstnanců a zaměstnankyň pracujících na

částečný úvazek je celkem 21 (1,9 %), z toho je 19 žen a 2 muži

- na úřadě pracuje 14 žen a 8 mužů se zdravotním postižením
- na dobu určitou pracuje 40 žen a 21 mužů (celkem 5,6 %)
- na DPP či DPČ pracuje 57 žen a 40 mužů (celkem 8,9 %)

Proces výběru nových zaměstnanců a zaměstnankyň

Tato kapitola se věnuje oblasti hodnocení šancí vybraných skupin zaměstnanců/kyň na přijetí do zaměstnání a korektností oslovování a průběhu přijímacího pohovoru z hlediska dodržování povinnosti zajištění rovných příležitostí a zákazu diskriminace.

Genderově citlivý výběr zaměstnanců a zaměstnankyň je stěžejním krokem personálního procesu, jehož cílem je zajistit kvalitní nábor, ve kterém nerozhodují předsudky, ale důkazy o kvalitách konkrétních osob. Zároveň tento postup umožňuje rozšířit skupinu žadatelů a žadatelek, což vede k lepší možnosti výběru a k získání vysoce kvalifikovaných osob.

Výběr nových zaměstnanců a zaměstnankyň se liší s ohledem na to, zda nový člověk nastupuje do služebního či pracovněprávního poměru. Proces výběrového řízení na obsazení míst ve služebním poměru je do značné míry stanoven zákonem o státní službě.

Výběrové řízení je regulováno mnoha pravidly, z toho důvodu se z něj běžně stává zdoluhavý proces. To komplikuje flexibilní obsazování volných míst a znesnadňuje předávání pracovních zkušeností a know-how od osoby, která odchází, nově nastupujícímu člověku. Při obsazování míst, která spadají pod zákoník práce, je průběh jednodušší, a z toho důvodu i rychlejší.

Šetření zjistilo, že se OSS potýká s personálním problémem, kdy se do výběrových řízení hlásí málo kandidátů a kandidátek. Z téhož důvodu vykazuje OSS dlouhodobou neobsazenost některých pracovních pozic.

Doporučení

- Doplnit informace o benefitech do inzerátů na práci pod služebním poměrem, stejně jako do inzerátů s nabídkou pracovněprávních pozic. Právě benefity by se mohly stát motivující faktorem pro přihlášení do výběrového řízení.

Inzeráty na volná místa zařazená pod zákoník práce, na rozdíl od inzerátů pro místa zařazená pod státní službu, obsahují informace o nabízených benefitech a mají více přátelský vzhled, kterého je dosaženo možností menší formálnosti. Inzeráty

ve služebním poměru na druhou stranu obsahují i informaci o platové třídě. Případný zájemce nebo zájemkyně o pracovní pozici si tak může udělat představu o výši platu. Bohužel zde již není zmíněno osobního ohodnocení a příp. jeho rozsah, které je rovněž součástí platu. Z toho důvodu může nabízená odměna vyvolávat pocit nedostatečného finančního ohodnocení.

V inzerátech, které měl audit

Doporučení

- Sjednotit inzeráty tak, aby všechny obsahovaly uvádění pracovních pozic jak v mužském, tak v ženském rodě. V nadpisu oznámení i v samotném textu. Používat označení *odborná radová*.
- Motivovat ve všech inzerátech potencionální uchazeče a uchazečky na možnosti využití benefitů.

k dispozici, se objevuje generické maskulinum u nabídky služebního místa *odborný rada*. V nabídkách na pracovní poměr na pozici *referent/ka* jsou však obsaženy obě rodové varianty. Náborový leták vybízí k nástupu kolegů i kolegyň, ovšem v popisu *koho hledáme*, se opět objevuje maskulinum (IT specialisty, právníky, ekonomy, atd.). Praxe v užívání genderově vyváženého jazyka v inzerování volných pozic není jednotná, a to jak v rámci jednotlivých

inzerátů, tak mezi inzercí různých pozic. Ve všech oznámeních o vyhlášení výběrového řízení se používá termín *odborný rada*. Označení *odborný rada* vychází ze služebního zákona, nicméně nic nebrání tomu, aby se v případě žen uchazeček či zaměstnankyň používal ženský rod, tedy ministerská radová. Ženský rod bývá v inzerátech zohledněn například tímto způsobem: „odborný rada – auditor/ka“, „odborný rada – ředitel/ka“, což auditorky vítají.

V současnosti je novinkou, že se sami vedoucí mohou účastnit výběrové komise. Tuto změnu hodnotí vedoucí pozitivně. Komise jsou složeny z představených a osob z personálního oddělení. Jejich složení zůstává jednotné po celé trvání výběrového řízení. Výběrová komise odevzdává předem otázky, které budou položeny všem účastníkům a účastnicím výběrové řízení. Cílem je zajistit rovné šance pro všechny zúčastněné výběrového řízení.

Dle zjištění auditu se výše uvedená praxe skrze OSS liší. Někde jsou otázky pro uchazeče a uchazečky stanoveny a zapsány předem. Následně je není možné měnit dle zkušeností jednotlivých kandidátů a kandidátek. Jinde dochází pouze k sestavení okruhů témat a otázky je možné pokládat volně. Audit upozorňuje na fakt, že otázky nemusí být pro všechny uchazeče a uchazečky naprosto shodné, mají splňovat jednotný charakter.

Všichni dotazovaní se shodují na dlouho trvajících výběrových řízeních, jejichž doba běžně trvá i několik měsíců. Personální výpadek má na jednotlivých pracovištích za následek delegování pracovních povinností na zbylé zaměstnance a zaměstnankyně, a tím dochází k jejich přetížení. Ze stejného důvodu nemůže dojít k předání obsahu práce od odcházejícího zaměstnance či zaměstnankyně nově příchozí osobě.

Příklad dobré praxe:

OFŘ se snaží vypsát výběrové řízení neprodleně při zjištění, že místo bude uvolněno. S vypsáním výběrového řízení je spojeno riziko ve smyslu zrušení probíhajícího řízení, ale přesto se díky tomu postupu proces urychluje.

Stávající zaměstnanci a zaměstnankyně považovali průběh svého pohovoru za profesionálně vedený a nezaznamenali nerovné zacházení či diskriminační otázky. Rozdíly ve vnímání rovnosti při výběru nových zaměstnanců a zaměstnankyň tu nicméně jsou. Větší jistota o zajištění rovných podmínek je znát na straně mužů (82 % ku 74 % žen). Z komentářů k dotazníkovému šetření rovněž vyplývá, že zaměstnanci a zaměstnankyně nerovný přístup reflektují.

„Myslím, že u rovnocenných kandidátů je zvyhodněn muž, protože bývá

časově flexibilnější a nebývá doma s nemocnými dětmi.“

„Hodně záleží na pracovním zařazení, jestliže jde jen o administrativní práci, rovnosti je dosaženo. U práce v terénu spíše zaměstnavatel upřednostňuje muže.“

„Osobně při výběru, který mám v moci, je určující dobré složení týmu (věkové i z pohledu pohlaví) a samozřejmě primárně odbornost. Obecně jsou spíše znevýhodněny mladé ženy cca kolem 30 let a potenciální zaměstnankyně s malými dětmi. Přičemž druhá zmíněná kategorie je velmi perspektivní pro státní správu.“

Vedoucí při dotazu na výběrové řízení často zmiňovali, že není podstatné, jestli se jedná o kandidáta nebo kandidátku:

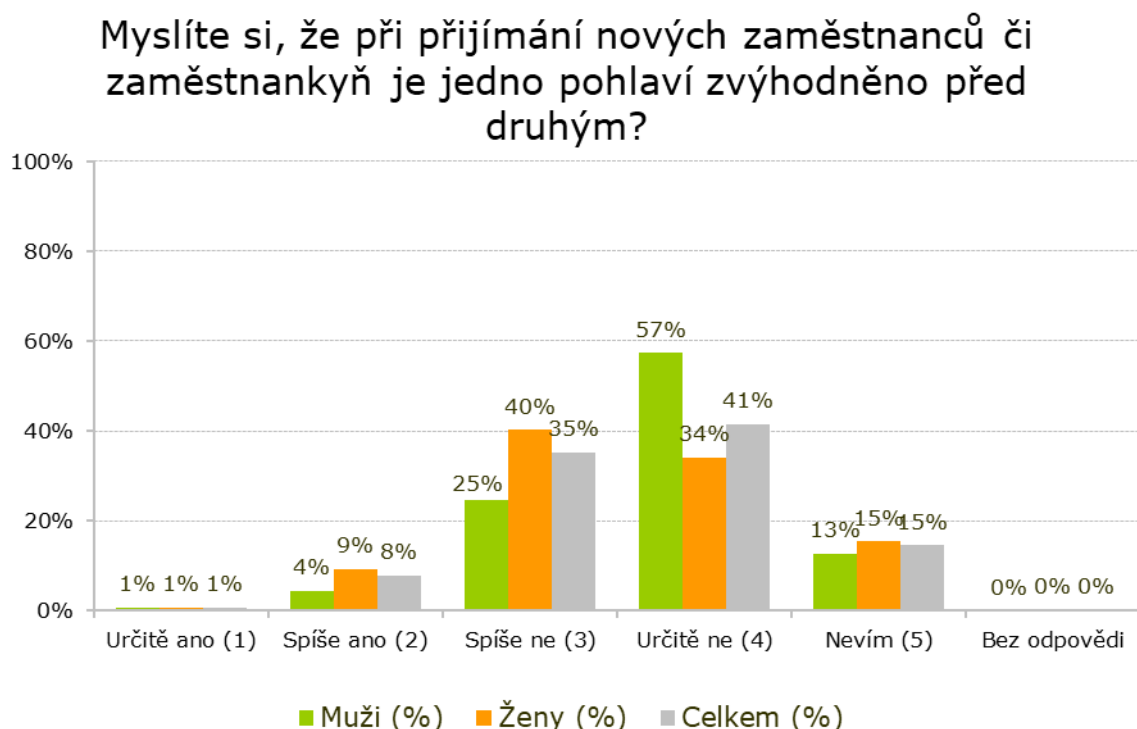
„Musí to být člověk, kterého chci ráda vidět a potkávat ho na chodbách.“

Zároveň upozorňovali na nedostatek kandidátů a kandidátek, což souvisí i se situací na českém trhu práce.

Během šetření bylo zmíněno i tzv. *neformální kolo*, které by se dalo přirovnat k průzkumu trhu a probíhá před samotným vyhlášením výběrového řízení. Je plně v gesci vedoucích, kteří na pracovní portál vypíší nabídku práce a hledají vhodné kandidáty pro oficiální výběrové řízení, do kterého je následně pozvou. Řeší tím nedostatek vhodných kandidátů a kandidátek a snaží se tak případné

zájemce nalákat. Jedná se však o neoficiální cestu, která nespadá pod předpisy.

Tzv. adaptační proces, tedy proces potřebný pro zapracování, se liší dle oddělení a odborů. Z šetření vyplynulo, že chybí zpracovaný ucelený postup, který by vedoucí mohli při nástupu nového člověka využít. Zaškolení nového zaměstnance nebo zaměstnankyně si organizují vedoucí samostatně a z vlastních zdrojů. Záleží na konkrétní



představené či představeném, jak k zapracování nového člověka přistoupí. Se zaškolováním často pomáhají kolegové a kolegyně v týmu. Ti nezaučují nového člověka pouze v obsahu práce jako takové, ale i vysvětlují, jak funguje samotné OSS, organizační struktura, apod. Z šetření vyšlo, že doba na zaučení je cca jeden měsíc. Školení pro nově zaměstnané osoby zajišťuje vzdělávací odbor. Tato školení se organizují několikrát za rok a nově příchozí jej mohou absolvovat až po jejich vypsání. Datum vypsání se ovšem nemusí slučovat s dobou jejich nástupu. Z tohoto důvodu se nově zaměstnaní dostávají na školení se zpožděním a většinou jsou již poučení od svých kolegů a kolegyně. Na šetření zaznělo, že noví zaměstnanci dlouho čekají na přidělení svých osobních přihlašovacích údajů, a to jim komplikuje plynulý vstup do nového pracovního procesu.

Jak bude probíhat adaptační proces, tedy záleží zejména na manažerských schopnostech a prioritách vedoucích

Doporučení

- Vinzerátech informovat o tom, z jakých složek se plat skládá. Lze se inspirovat mzdovou kalkulačkou na níže uvedených webových stránkách, kde si kandidát nebo kandidátka mohou zadat oddělení a pozici, na kterou se chtějí hlásit.
http://www.weekamp-doors.cz/mzdova_kalkulacka/

Doporučení

- Formalizovat adaptační proces. Zavést oficiální funkci mentora a mentorky pro nově příchozí, kteří je seznámí se vším, co potřebují pro výkon své práce tak, aby pro ně byl nástup do nového zaměstnání co nejpříjemnější. Výkon funkce mentora/mentorky může být navázán na služební hodnocení či přidělování odměn a rovněž by bylo vhodné proškolit budoucí mentory a mentorky v tzv. měkkých dovednostech, aby komunikace probíhala co nejlépe. Zvážit vytvoření komplexního adaptačního programu pro nově příchozí.
- Vypisovat výběrové řízení co nejdříve po vydání rozhodnutí o skončení služebního (pracovního) poměru s dosavadním zaměstnancem/zaměstnankyní. Zvážit překryv pracovního úvazku nového a odcházejícího zaměstnance či zaměstnankyně pomocí DPP.
- Zveřejňovat inzeráty také na portálech jako je jobs.cz apod.
- V úsilí o vyrovnanější zastoupení mužů a žen v oblastech, kde je podre-

pracovníků a pracovnic, což však nezajišťuje rovný přístup ke všem zaměstnaným.

Proces propouštění/odchod zaměstnanců a zaměstnankyň

Tato část se zabývá ukončením pracovního poměru a odchodem zaměstnanců a zaměstnankyň. Férově nastavený proces propouštění zaměstnanců a zaměstnankyň je vizitkou firmy, která nediskriminuje a vyznává rovné příležitosti. Zároveň jasné nastavení a transparentnost tohoto systému napomáhá udržet přátelskou atmosféru na pracovišti a předchází případným nesrovnalostem a šíření kuloárních informací.

OSS nepoužívá při odchodu zaměstnance nebo zaměstnankyně výstupní dotazník, který funguje například na Ministerstvu financí. Dle názorů představených jsou odchody motivované odchodem do důchodu nebo na MD/RD, či odchodem na jiný úřad, např. na Ministerstvo financí. Představení nemají zkušenost s odchody z důvodů špatných mezilidských vztahů. Během šetření se objevil názor, že pokud chce zaměstnanec nebo zaměstnankyně odejít, mají někteří představení nebo představené snahu zjišťovat motivaci odchodu a navrhnout vhodná řešení, a to například: úpravu pracovní doby, práci z domova nebo obsah práce. Během šetření byly zjištěny tři případy, kdy motivací k odchodu byla převážně nemožnost sladování osobního a pracovního života.

Tento pohled není možné ověřit objektivními statistikami, protože si

Doporučení

- Zavedení výstupního dotazníku v online a anonymní formě.
- Zjišťovat důvody odchodu, a zda jim mohlo být ze strany zaměstnavatele předejito.
- Nabízet odcházejícím výstupní pohovor.
- Pravidelně zpracovávat informace získané z dotazníků
- Zvážit zavedení monitoringu odchodů - statisticky tyto výstupy zpracovat a sledovat dle pohlaví

OSS statistiky důvodů odchodů nevede.

Vzdělávání a kariérní rozvoj

Tato kapitola se zabývá otázkou vzdělávání, které OSS pro své zaměstnankyně a zaměstnance zajišťuje, a možnostmi kariérního rozvoje.

Cílem vzdělávání respektujícího rovné příležitosti je spravedlivý rozvoj pracovní síly. Častým problémem zaměstnavatelů je, že je vzdělávání dostupné pouze určitým skupinám zaměstnaných a že neexistuje vzdělávání v oblasti rovného zacházení. Při plánování vzdělávacích akcí by mělo být pro zaměstnavatele zásadní vedle obsahové náplně i reflexe praktických aspektů týkajících se nabízeného vzdělávání (čas a místo konání, jak dlouho dopředu se o nabídce ví, zda je zajištěno hlídání dětí). Zaměstnavatel by měl mít

v nabídce vzdělávací modely zaměřené na osvětu vůči rovným příležitostem, prevenci diskriminace nebo na seznamování s podmínkami sladování soukromého a pracovního života.

Kariérní plán v souladu s rovnými příležitostmi by měl umožňovat odhalit potenciál každé osoby a nastavit pracovní prostředí tak, aby se mohla rozvíjet. Mezi obvyklé problémy patří kariérní postup založený na neformálních vazbách, nesystematické sledování výkonu nebo chybějící plán individuálního rozvoje zaměstnaných.

Pravidla vzdělávání jsou upravena obecně ve služebním zákoně a ve směrnici generálního ředitele č. 45/2013 – Vzdělávání zaměstnanců, která udává postup při plánování, organizování a realizaci vzdělávání zaměstnanců a zaměstnankyň, a to jak ve služební, tak i v pracovním, poměru. Vzdělávání je zajišťováno Odborem vzdělávání a personálním odborem.

Struktura interního vzdělávání zahrnuje vstupní a prohlubující vzdělávání. Přičemž vstupní vzdělávání má zprostředkovat úvodní informace a znalosti. Dle směrnice se má realizovat bezprostředně po vzniku pracovního vztahu a ukončuje se do tří měsíců od nástupu. Z terénního šetření vyplývá, že realita je často odlišná a nový člověk se na vstupní/úvodní vzdělávání dostává

s velkým zpožděním a při jeho absolvování je již poučen od svých kolegů a kolegyň. Odborné vzdělávání dle směrnice probíhá v rámci trojstupňového systému vzdělávání. I. stupeň je povinný a k jeho absolvování dochází do 12 měsíců od vzniku služebního nebo pracovního poměru. Další dva stupně jsou již nepovinné, pro možnost tyto kurzy absolvovat je nutné mít úspěšně absolvován I. stupeň vzdělávání. Vedoucí nemají s uvolňováním podřízených na vzdělávací akce problém. Co se týče vzdělávání vedoucích, šetření ukázalo, že vzhledem k obsahu a kumulování pracovních povinností, nemají dostatek času na své vzdělávání.

Přesto, že již zmiňovaná směrnice č. 45/2013 obsahuje i čl. 8 věnující se vzdělávání představených v manažerských dovednostech, a to především v pracovních a sociálních kompetencích a rozvoji osobnostních předpokladů pro výkon funkce, nikdo z oslovených nepotvrdil, že by se obdobného školení účastnil. Důvodem byla buď neinformovanost o pořádaných kurzech tohoto typu, nebo kumulace pracovních povinností, které neposkytují časový prostor pro absolvování kurzu.

Vzdělávací akce probíhají ve vzdělávacích centrech mimo Prahu. Pracovníci musejí být uvolněni ze zaměstnání i na dobu jednoho týdne. To nepřináší problémy pouze na pracovním poli, ale žádá to organizační zásah do rodinného a

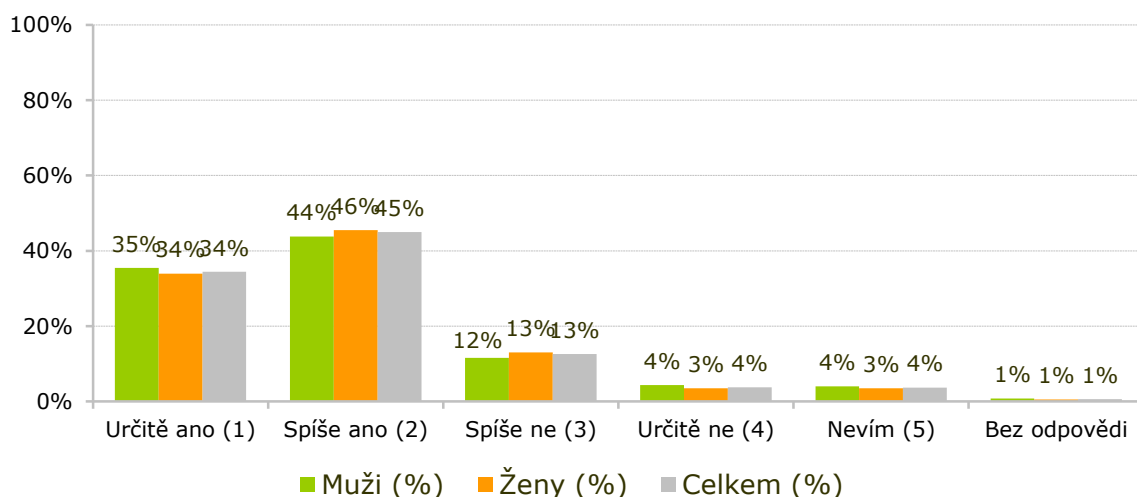
osobního života zaměstnance a zaměstnankyně. Části zaměstnaných chybí informace o možnostech vzdělávání. Dostatečně se cítí být informováno 81 %. Opačně to vidí 14 % odpovídajících, kteří jsou většinově v řadových pozicích.

Přestože se v terénní šetření lidé vyjadřovali v tom smyslu, že kapacita nabízených vzdělávacích akcí není dostačující, z dotazníkového šetření vychází, že 79 % zaměstnaných je s nabídkou vzdělávání spokojeno a má dostatek příležitostí se vzdělávat a profesně rozvíjet. Zásadní rozdíly ve

Většina dotazovaných si myslí, že muži a ženy mají srovnatelné podmínky pro kariérní růst. Konkrétně se jedná o 79 % žen a 89 % mužů. Jasně zde můžeme pozorovat obecný trend, který je rozpoznatelný i v dalších odpovědích průzkumu: dle pohlaví se liší míra jistoty. Odpověď „určitě ano“ zvolilo 57 % mužů a 32 % žen a spíše ano 32 % mužů a 47 % žen.

Terénní šetření ukázalo, že řada zaměstnaných vnímá možnosti kariérního růstu na OSS jako možné, nicméně omezené. Je to způsobené především omezenými příležitostmi k

Myslíte si, že vám zaměstnavatel dává dostatek příležitostí se profesně rozvíjet a vzdělávat?



vnímání mužů a žen v této oblasti nejsou.

Na OSS byl zjištěn rozdílný přístup při řešení externího školení. Rozdílná zkušenost se týká výše prostředků, do které je možné kurz proplatit. Dotazovaní udávali rozdílná čísla v rozdílu desítek tisíc.

postupu na vyšší pozici. Na druhou stranu zaměstnaní zmiňovali, že možnost pracovat na OSS je v širším kontextu Správy brána jako kariérní růst.

V komentářích v dotazníkovém šetření respondenti často zmiňují, že na vedoucí pozice jsou často upřednostňováni muži:

„Při výběru na vedoucí pozici při srovnatelném výkonu se upřednostňuje muž nebo osoby s přátelskými vazbami k nadřízeným.“

„Na vedoucí posty jsou vždy upřednostňováni muži.“

„Snaživý i průměrně schopný muž je schopen se díky tomu že je muž dostat kariérně výše, než žena. Ta musí být nejen snaživá, ale více než průměrně schopná. Jaký je poměr mužů a žen v naší organizaci, a jaký je poměr ve vrcholných funkcích?“

Příklad dobré praxe: Firma GSK má zavedenou strategii vzdělávání v poměru 70-20-10 navázanou na rozvojový plán každého zaměstnance a zaměstnankyně. 70 % představuje oblast znalostí a dovedností, ve kterých se zaměstnaný/á po domluvě s nadřízenou nebo nadřízeným chce zlepšit v rámci své každodenní práce (on the job), 20 % jsou rozvojové vztahy jako mentoring, koučink nebo stínování a 10 % tvoří formální tréninky nebo školení.

Doporučení

- Nabízet školení v pracovních prostorách zaměstnanců a zaměstnankyň.
- Optimalizovat počty míst na jednotlivá školení a zjišťovat zájem o kurzy s předstihem a dle toho nastavit potřebné kapacity.
- Sjednotit možnosti externích kurzů pro celé ředitelství a jasně nastavit možnosti jejich zajištění.
- Nabízet vzdělávací aktivity zaměstnankyním na MD a zaměstnankyním a zaměstnancům na RD.
- Zavést školení zaměřené na rovné příležitosti a vytvořit z něj součást úvodního školení nově příchozích osob

Age management ve vztahu k genderu

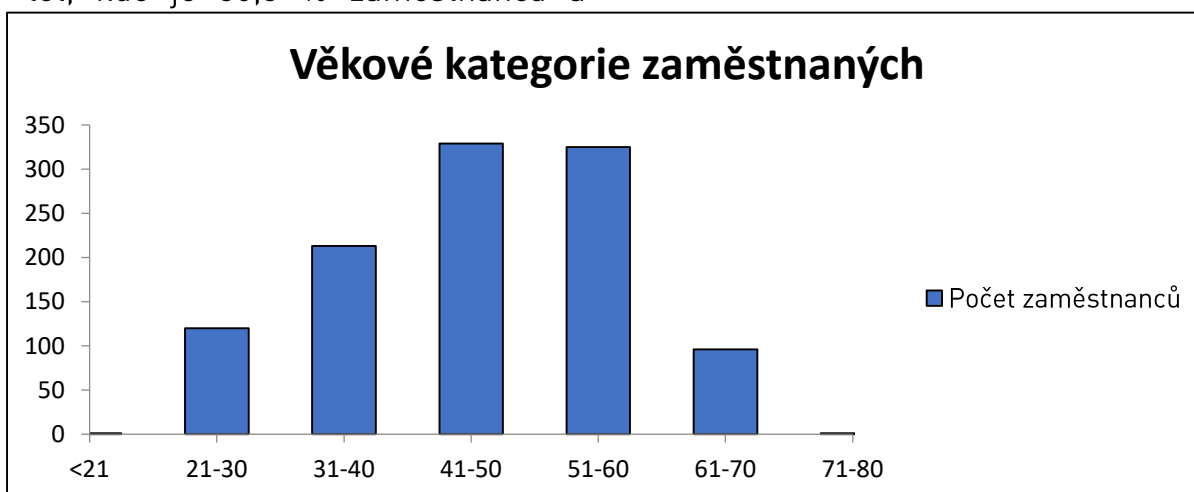
Tato kapitola se zabývá otázkou age managementu a věkové diverzity. Age management je způsob řízení s ohledem na věk zaměstnaných, který zohledňuje průběh životních fází člověka ve vztahu k práci a přihlíží k jeho měnícím se potřebám (zdraví, kompetence, ale i hodnoty, postoje a motivace). Seniorita se stává uznávanou a oceňovanou kvalitou v hodnocení pracovní síly. Současně je kladen důraz na potřebu a nutnost dosáhnout stabilní základny zkušených zaměstnanců/kyň z vlastních zdrojů a dlouhodobě je udržet a kultivovat. Právě zaměstnanci a zaměstnankyně vyššího věku disponují cennými zkušenostmi a znalostmi, které organizace ztrácí ve chvíli, kdy nevychází vstříc jejich specifickým potřebám v soukromém životě.

Ač jsou na OSS zastoupeny všechny věkové kategorie, dvě nejpočetnější skupiny tvoří věkové kategorie 41-50 let, kde je 30,3 % zaměstnanců a

zaměstnankyň, a 51-60, s podílem rovněž 30 %.

V důchodovém věku pracuje 71 osob, z toho 48 žen a 23 mužů. Oceňujeme, že OSS vytváří možnosti zaměstnávání lidí v důchodu a vzhledem k jejich vysokému počtu je zřejmé, že jsou dobře motivováni. Odměňováni jsou např. při příležitosti pracovního či životního jubilea.

Otázka age managementu nebyla doposud na OSS řešena žádným strategickým dokumentem, který by se zaměřoval na age management a který nabízel by vhodnou strategii v tomto ohledu. Nejedná se pouze o opatření, která podporují jen starší pracovníky a pracovnice, ale zohledňuje různé životní fáze zaměstnaných a přihlíží k jejich měnícím se potřebám. S ohledem na věkovou strukturu zaměstnaných v OSS, ve které tvoří osoby nad 50 let přes 43 % všech zaměstnaných, by



mělo OSS více zohledňovat především zdravotní potřeby jednotlivých zaměstnanců a zaměstnankyň. Během terénního šetření několikrát zazněl komentář, že ergonomii pracovního místa není věnován dostatek pozornosti. Vybavení je podle názoru zaměstnaných rozdělováno dle hierarchie: Nárok například na kvalitnější židle s opěrkou hlavy jsou určeny pro osoby pracující na vedoucích pozicích, ač na pracovním místě z důvodu vykonávání pracovních povinností tráví méně času, než řadoví referenti a referentky.

Kontakt s bývalými zaměstnanci a zaměstnankyněmi, kteří odešli z do důchodu, je udržován možnostmi účastnit se kulturních akcí pořádaných OSS či odbory, dále možností využít rekreačně rehabilitační pobytu v určených zařízeních. Nebo možností chodit do jídelny na hlavní budově OSS.

Ani terénní, ani dotazníkové šetření nezjistilo, že by různé věkové skupiny měly zásadně odlišné názory na většinu témat, která se v auditu objevila. Výjimku tvoří pohled na odměňování. Nejkritičtější jsou k existenci rovných platů ženy ve věkové skupině 46-60 let, které tvoří více než polovinu těch, kteří o rovných platech v GŘC nejsou přesvědčeni.

V terénním ani dotazníkovém šetření auditorky nezjistily, že by byla diskriminace na základě věku na OSS plošným problémem. S ohledem na

Doporučení

- Nabídka tzv. juniorských pozic formou trainee programů pro absolventy a absolventky. Ty se dají vhodně kombinovat s částečnými úvazky nebo DPP jako záskok za RD. Souvisí to se spoluprací se školami, kdy absolventi mohou získat praxi na ředitelství již během studia a po jeho dokončení plynule přejít do plného pracovního poměru. Tím dojde i vytvoření věkově diverzních týmů a předejde se například tomu, že několik osob odejde najednou na důchodu.
- Zaměření se na ergonomii pracovního místa a zdravotní potřeby jednotlivých zaměstnanců a zaměstnankyň.
- Zahrnovat pro výpočet odměny za odpracované roky dobu strávenou na mateřské a rodičovské dovolené, aby nebyly zaměstnankyně na mateřské a rodičovské dovolené (a případně zaměstnanci na rodičovské dovolené) tímto znevýhodněny.

věkovou skladbu organizace se doporučení vztahují na využívání nástrojů na podporu věkové diverzity týmů (trainee programy, spolupráce s vysokými školami).

Souhrn zjištění a doporučení v oblasti personální politiky

Na OSS poměrně výrazně převažují mez zaměstnanými ženy, které tvoří přibližně dvě třetiny. Situace na úrovni vedoucích oddělení se dá vyhodnotit jako vyrovnaná, poměr mužů a žen je přibližně stejný. Poměr by mohl působit uspokojivě, ovšem neodpovídá celkovému poměru žen a mužů na OSS. Ženy převažují na referentských pozicích. Muži mají větší šanci na postup na vedoucí pozice.

Nerovné postavení žen a mužů se ukazuje v platových třídách, kdy ve vyšších převažují muži a v nižších ženy. Vzhledem k potřebě zkušeností pro práci na OSS nemůže být věková struktura zcela vyvážená. Nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci a zaměstnankyně mezi 41 – 50 roky věku (60,3 %). Početnou skupinu zaměstnaných tvoří obecně osoby nad 50 let (38,9 %) přičemž 71 osob je v důchodovém věku. Zaměstnaní do 30 let věku tvoří nejméně početnou skupinu.

Proces přijímání nových zaměstnanců a zaměstnankyň

- Do výběrových řízení se hlásí málo kandidátů a kandidátek a proces bývá často zdoluhavý.
- V inzerátech je užíváno generické maskulinum.
- Většina zaměstnaných považuje průběh svého pohovoru za profesionálně vedený a nezaznamenala nerovné

zacházení či diskriminační otázky. Rozdíly ve vnímání rovnosti při výběru nových zaměstnanců a zaměstnankyň tu nicméně jsou, což vyplývá i z komentářů k dotazníkovému šetření.

Proces propuštění/odchod zaměstnanců a zaměstnankyň

- Důvody k odchodu nejsou systematicky zjišťovány. Zaměřením se na prevenci odchodů by mohlo být některým nevyžádaným odchodům předejito.
- Problémem je vysoký počet neobsazených míst.

Vzdělávání a kariérní rozvoj

- S možnostmi vzdělávání a kariérního rozvoje je spokojeno 79% zaměstnaných.
- Během šetření bylo zjištěno, že kapacita některých školení není dostačující. Pro zajištění externích školení neexistuje jednotný přístup.
- Existuje manažerské vzdělávání, které je dobrovolné, ale vedoucí nemají z důvodů pracovního vytížení čas se jich zúčastnit.
- Školení neprobíhají v Praze, ale ve vzdálených střediscích. Jsou časově náročná, což ovlivňuje možnosti sladování osobního života.

- Muži jsou přesvědčeni více než ženy, že podmínky kariérního růstu jsou pro obě pohlaví stejné. Ze statistik však vyplývá, že kariérní růst je na OSS umožněn spíše mužům. Tuto skutečnost reflektují i názory zaměstnaných v dotazníkovém šetření.

Age management

- OSS nedisponuje dokumentem, ve kterém by se zaměřovalo na problematiku age managementu, příp. kde by řešilo zdravotní potřeby zaměstnanců a zaměstnankyň v jednotlivých věkových kategoriích.
- OSS vytváří příležitost pro zaměstnávání lidí v důchodovém věku. Na OSS pracuje 71 osob v důchodovém věku.
- OSS rovněž vytváří podmínky pro zaměstnávání hendikepovaných osob.
- Audit nezaznamenal, že by diskriminace z důvodu věku byla na OSS problémem.

Hodnocení a odměňování

Systém hodnocení pracovního výkonu a finančního odměňování je jednou ze základních oblastí zkoumání auditu rovných příležitostí. Transparentní procesy hodnocení umožňují posílit objektivitu nahlížení na pracovní výkon a slouží zejména k motivaci zaměstnanců a zaměstnankyň. Finanční odměňování a platová rovnost ve smyslu zásady stejné odměny za stejnou práci je kvantifikovatelným výsledkem uplatňování politiky rovných příležitostí.

Systém hodnocení a odměňování

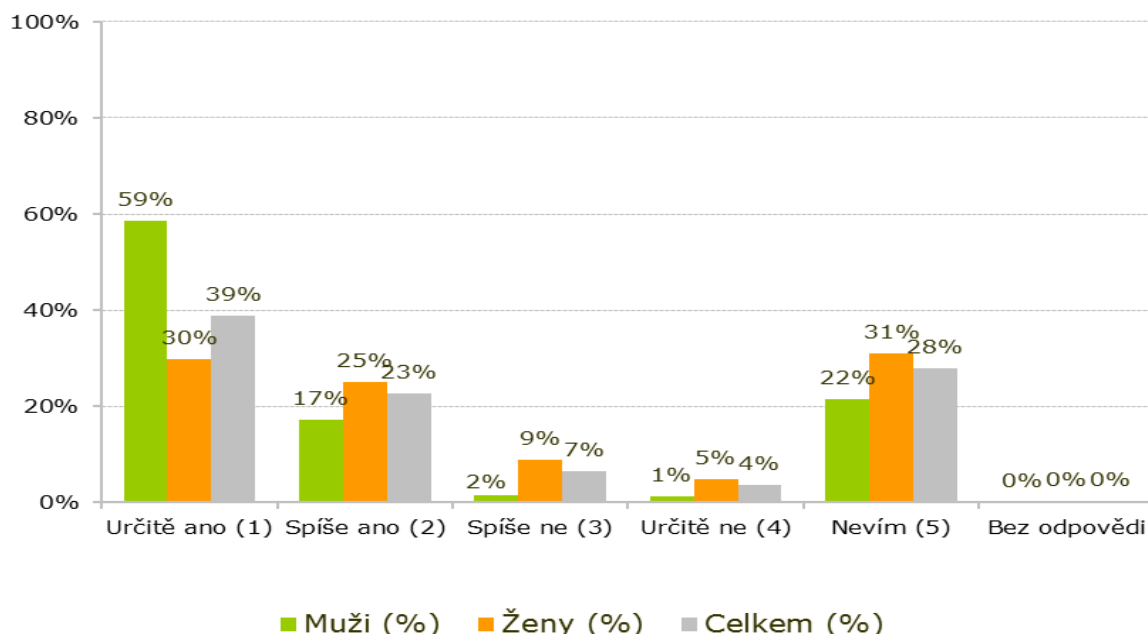
Systém hodnocení je nastaven podle služebního zákona a konkrétně jej pro potřeby OSS upravuje služební předpis generálního ředitele č. 1/2016, který stanovuje podrobnosti služebního hodnocení a vazbu výsledku hodnocení na osobní příplatek. Předpis se netýká pouze služebních míst, ale rovněž upravuje hodnotící kritéria a postup pro pracovní místa. Směrnice zajišťuje rovný přístup k místům pod službou i zákoníkem práce. Během šetření nedošlo ke zjištění, že by některý zaměstnanec nebo zaměstnankyně byli hodnoceni jinak podle toho, zda pracují ve služebním nebo pracovněprávním poměru.

Systém ukládá hodnocení jedenkrát ročně, a to zpravidla na začátku nového roku. Cíle, čeho chtějí zaměstnanci a zaměstnankyně dosáhnout, vyplňují do formuláře sami. Formulář je ve svém základu pro všechny jednotný. Liší se pouze v tom, komu je daný formulář určen, zda je hodnocena osoba ve služebním poměru na úrovni ředitelů či ředitelek sekcí, vedoucích oddělení, ředitelů a ředitelek odborů apod. Konečný výsledek hodnocení je na přímém nadřízeném či nadřízené. Většina dotazovaných celý průběh vnímá jako formální záležitost. Podřízení především jako povinnost s termínem. Představení jako časovou a administrativní zátěž.

Na hodnocení je navázán osobní příplatek, který může být snížen, zvýšen nebo ponechán ve stejné výši. Bez dobrého hodnocení není možné osobní příplatek zvýšit. Zároveň pokud je hodnocení negativní, může dojít ke snížení osobního příplatku. Z dotazovaných nikdo nezmínil, že by se setkali se snížením svého osobního příplatku. Pokud byli nadřízení nebo nadřízené s jejich prací nespokojeni, řešili situaci upozorněním na nedostatky a domluvou.

Terénní šetření ukázalo, že řada zaměstnanců a zaměstnankyň k tomuto způsobu hodnocení, na který je navázán osobní příplatek, nemá příliš důvěru. Je totiž značně závislý na subjektivním posouzení nadřízených, jejichž postup je v praxi

**Myslíte si, že u vašeho zaměstnavatele
dostávají muži i ženy za stejnou práci stejný
plat?**



nejednotný a je zde prostor pro to, aby se projevily osobní sympatie či antipatie. Jak vyplynulo z terénního šetření, v jednom případě byl kolegovi osobní příplatek snížen, protože neměl dobré vztahy se svým nadřízeným. Někteří představení a představené cítí omezené možnosti při navyšování osobního ohodnocení svých podřízených kvůli nedostatečným finančním prostředkům. Někteří se však s touto informací, že by osobní příplatky neměli navyšovat s ohledem na nedostatek financí, nesetkali. I toto přispívá k nejednotnému přístupu při rozhodování o výši osobního příplatku.

Dotazovaní uvedli, že v případě, kdy nejsou spokojeni s navrženou výší osobního příplatku, existují

mechanismy, kam se v takovém případě odvolat a vědí jak nastalou situaci řešit.

Co se týče rozdělování mimořádných odměn, praxe je na OSS rovněž nejednotná. Zatímco na některých odborech jsou s těmito odměnami spokojeni, na jiných nikoliv. Z terénního šetření dále vyplynulo, že někteří nepovažují stávající systém rozdělování mimořádných odměn za příliš motivační. Odměny se rozdělují plošně, když na ně přijdou prostředky, a ne průběžně podle toho, jak kdo splní úkoly.

Auditorky neměly k dispozici statistické údaje mapující výši platu zaměstnaných na OSS. Z dotazníku však vyplývá, že většina mužů si myslí,

že platové nerovnosti na OSS nejsou, jedná se celkem o 76 %. U odpovědí žen můžeme sledovat značný rozdíl, kde je pouze 55 % žen přesvědčeno, že muži a ženy jsou odměňováni stejně. Velká část (28 %) zaměstnaných odpověděla, že neví.

„Vzhledem k zakořeněnému názoru, že muž je živitel rodiny, má většinou vyšší osobní ohodnocení i odměny než žena. I pokud vykonávají stejnou práci a přibližně ve stejné kvalitě.“

Z šetření vyplynulo, že zaměstnanci a zaměstnankyně zařazení pod zákoník práce vnímají finanční ohodnocení jako nespravedlivé, protože jejich plat se řídí jinými tabulkami. V praxi může docházet k tomu, že jejich kolegové a kolegyně ve státním poměru dostávají za obdobnou práci vyšší plat.

„Mrzí mě nerovnost v odměňování mezi pracovníky ve státní službě a pracovníky pod zákoník práce. Už samotné dělení na tyto dvě skupiny mi nepřijde úplně fér. Svou práci vykonáváme všichni se stejnou vážností.“

Během šetření byli zaměstnanci a zaměstnankyně dotazováni na zájem o platovou transparentnost. Ta by zajistila, že by znali platy svých spolupracovníků a spolupracovnic. Tuto možnost by uvítali především vedoucí pracovníci a pracovnice, ale zároveň udávali, že by to nebylo dobré pro kolegiální vztahy.

Doporučení

- Využít systému Logib. Jedná se o analytický nástroj pro samostatné testování rovnosti v odměňování mezi muži a ženami – tj. testování stejné odměny za stejnou práci. Výpočet se provádí pomocí regresní analýzy, která zkoumá objektivní faktory ovlivňující výši mzdy, včetně osobních charakteristik (nejvyšší dosažené vzdělání, délka praxe, délka trvání pracovního poměru) a další charakteristiky týkající se konkrétního pracovního místa (požadovaná úroveň odborných dovedností, úroveň řízení). Pohlaví je součástí regrese jako další nezávislá proměnná. V současné době je možné využít zahraniční verzi nástroje <https://www.ebg.admin.ch/ebg/de/home/dienstleistungen/selbsttest-tool--logib.html>, příp. českou podporu http://www.rovnaodmena.cz/?page_id=291
- Zvážit nastavení transparentního odměňování
- Informovat zaměstnané kolik činí finanční prostředky na odměňování v rámci sekce/odboru/oddělení.
- Do relevantního dokumentu, např. Kolektivní dohody a Kolektivní smlouvy zahrnout explicitní požadavek na rovné odměňování.
Zavést pravidelné setkávání vedoucích oddělení k diskuzi nad způsobem hodnocení a odměňování svých podřízených a předávání zkušeností.

„Domnívám se, že hodně záleží na konkrétním nadřízeném: relativně podstatná část financí atd. závisí na tom, jakým způsobem rozděluje nenárokové složky mzdy, jak je vstřícný při schvalování dovolené atd. Na mém pracovišti (oddělení) bych v tomto dala jedničku s hvězdičkou.“

Benefity

Tato kapitola se zabývá skladbou benefitů, které OSS svým zaměstnancům a zaměstnankyním nabízí. Tematika benefitů je zásadní z hlediska spokojenosti zaměstnanců a zaměstnankyň. Benefity by totiž měly sloužit i jako nástroj umožňující lepší sladování osobního a pracovního života. Důležitou vlastností nabízených benefitů by měla být jejich různorodost.

Zaměstnanci a zaměstnankyně OSS mohou čerpat z FKSP, jež představuje povinně vytvářený fond a dalších

Doporučení

- Zajistit srovnání výše platů za práci stejné hodnoty tak, aby např. zaměstnanci a zaměstnankyně v pracovním poměru za výkon práce stejné hodnoty nebyly odměňováni hůře než kolegové a kolegyně ve služebním poměru.

benefitů. Osobní limit zaměstnanců a zaměstnankyň pro rok 2018 činí 9 600 Kč a je možné jej využít na penzijní připojištění, stravování, jazykový kurz, sportovní činnost nebo rehabilitaci či

na rekreace. V roce 2018 byly zaměstnancům nově nabídnuty tzv. poukázky FKSP. Zaměstnancům a zaměstnankyním jsou udělovány odměny, které vyplývají z Kolektivní dohody a Kolektivní smlouvy. Jedná se o poskytování odměn při dovršení služebního výročí, k životnímu výročí nebo odměny při prvním skončení služebního poměru při přiznání invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně a po nabytí nároku na starobní důchod.

Stravování je možné čerpat skrze stravovací poukázky - stravenky nebo závodní stravování. Pracovníci a pracovnice si nemohou tyto možnosti zvolit. Pokud je v budově poskytováno závodní stravování a osoba si vybere čerpání FKSP na stravování, je automaticky použito na něj. Během šetření byla jídelna hodnocena rozporuplně. Dotazovaní namítali, proč nemohou v závodním stravování platit stravenkami, vzhledem k tomu, že se jedná o externí firmu, která obědy do budovy dováží.

Příspěvek je zaměstnancům poskytován na základě žádosti o čerpání. Žádosti je nutné podat do určitého data na začátku roku a není možné během roku čerpání měnit. Při nedodržení termínu (např. z důvodu čerpání dovolené, nového nástupu, apod.) je možné o FKSP přijít. FKSP nemohou čerpat zaměstnankyně na mateřské dovolené nebo zaměstnanci a zaměstnankyně na rodičovské dovolené. Někteří zaměstnanci a

zaměstnankyně se setkali s problémy při fakturování. Neměli dostatečné informace, jak má faktura vypadat a nastalé problémy se staly odrazujícími k čerpání v budoucnu.

Kromě FKSP mohou zaměstnanci využívat i další benefity. Jednou částí z těchto benefitů jsou zvýhodněné nabídky poskytované smluvními partnery. Tyto benefity mají především podobu slev na produkty či služby, speciální možnosti plateb a podobně. K využití těchto benefitů dochází prokázáním skutečnosti, že se jedná o zaměstnance finanční správy.

OSS taktéž dlouhodobě spolupracuje s některými zdravotními pojišťovnami, které poskytují svým pojištěncům, jež jsou současně zaměstnanci či zaměstnankyně Správy ČR, výhody či slevy na produkty, které nejsou hrazeny v rámci veřejného zdravotního pojištění. Zaměstnaní mohou taktéž využít slevový program a podobně. Dvakrát do roka jsou rovněž poskytovány vitamínové balíčky.

Zaměstnanci a zaměstnankyně mají možnost čerpat 5 dní tzv. sick days (dny indispozičního volna), dále 1 den volna k zařizení osobních záležitostí a studijní volno.

OSS nabízí možnost využití ubytování na ubytovně Ministerstva financí. Ta slouží především dojíždějícím nebo

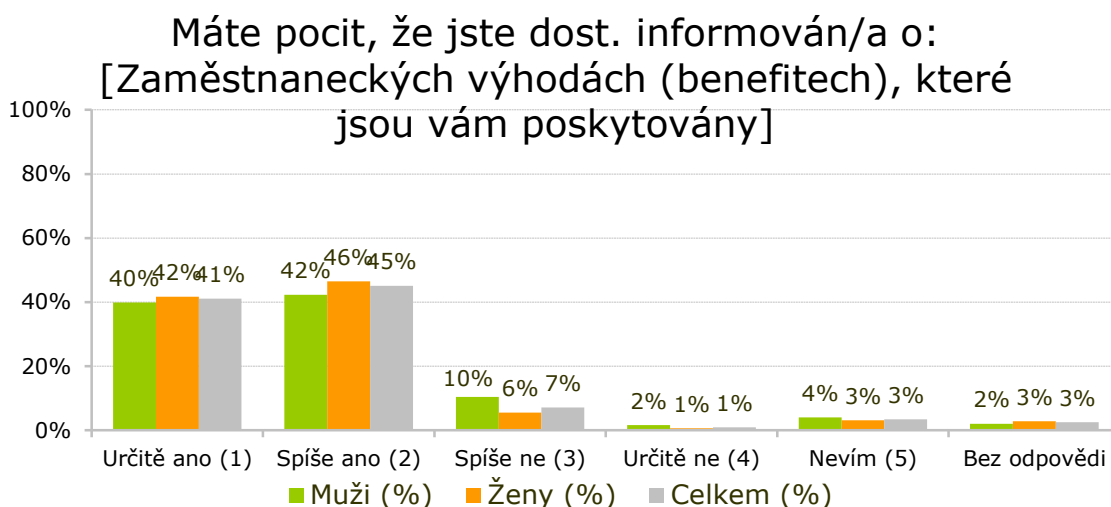
Doporučení

- Zvážit možnost volby, zda zaměstnanci chtějí využívat závodní jídelnu nebo chtějí stravenky, které by rovněž mohli uplatnit v závodní jídelně.
- Aktivně nabízet a komunikovat množství benefitů.
- Vytvořit srozumitelný manuál na téma *Jak využít benefity*. Tento by mohli využít jak nově příchozí, tak zaměstnaní toho času na MD/RD

nově zaměstnaným, kteří ještě nemají vybavené vlastní bydlení.

OSS pořádá během léta dětské tábory, na které přispívá z FKSP. Rodiče by však raději upřednostnili možnost čerpat prostředky z FKSP na jakýkoliv tábor.

Zatímco dotazníkové šetření ukázalo, že informovanost o benefitech je velká, terénní šetření tuto informaci nepotvrdilo. Účastníci a účastnice terénního šetření sdělovali, že pokud se sami nezajímají a informace o benefitech si aktivně nezjišťují, nemají možnost získat souhrnnou informaci o některých benefitech, jako například o možnostech slev u dodavatelů. Rovněž způsob čerpání a možnosti FKSP byly pro řadu respondentů neznámou.



Souhrn zjištění a doporučení v oblasti hodnocení a odměňování práce

Nabídka benefitů je zaměstnanými vnímána jako dobrá. Zaměstnaným chybí její aktivní nabízení a uživatelky příjemná přehlednost.

Hodnocení

Hodnocení probíhá jedenkrát ročně a proces je vnímán především jako formální záležitost. Především vedoucí jej vnímají jako administrativní zátěž. Konečný výsledek hodnocení je na přímém nadřízeném či nadřízené, což řada zaměstnanců a zaměstnankyň vnímala s nedůvěrou. Výsledek je dle nich takto značně závislý na subjektivním posouzení nadřízených, jejichž postup je v praxi nejednotný a je zde prostor pro to, aby se projevil osobní sympatie či antipatie.

Výše osobního příplatku je navázána na výsledek hodnocení. V případě kladného hodnocení může být

příplatek zvýšen, naopak v případě negativního snížen. Zaměstnaní se se snížením svého příplatku nesetkali. V případě nespokojenosti volili nadřízený a nadřízené formu domluvy.

Odměňování

Systém udělování odměn hodnotili vedoucí jako nemotivační. K jejich udělování dochází v určitých pravidelných obdobích. To nadřízeným neumožňuje flexibilně reagovat na pracovní výsledky podřízených a tím je dále motivovat k práci nebo je odměnit za náročný úkol.

Praxe rozdělování odměn je na OSS nejednotná. Zatímco na některých odborech jsou s těmito odměnami spokojeni, na jiných nikoliv.

Benefity

OSS nabízí poměrně širokou škálu benefitů. Zaměstnaní mohou pro rok 2018 čerpat z FKSP částku 9600,-Kč. Ta je nadstandardně vysoká. Během šetření došlo ke zjištění, že byly

problémy s podobou faktur pro proplacení z FKSP dodavatelům a některé zaměstnané to odradilo od dalšího čerpání. Zaměstnanci a zaměstnankyně benefity oceňují, nicméně někteří se neorientují ve výčtu benefitů a v možnostech čerpání.

Sladování osobního a pracovního života

Potřeba sladování osobního a rodinného, pracovního a soukromého života je jedním z aktuálních témat v oblasti nastavování podmínek pro výkon práce a zkvalitňování pracovního života. Vzhledem k neustále trvajícím pokrokům v oblasti technologií se pro zaměstnavatele i zaměstnance objevují nové možnosti, jak efektivně vykonávat práci, aniž by tento efektivní výkon byl na újmu osobnímu a rodinnému životu zaměstnanců a zaměstnankyň, a to obzvláště tehdy, nastanou-li v životě zaměstnanců složité životní situace.

Je třeba uvést, že z umožnění sladování rodinného a osobního života zaměstnanců/kyň mohou bez ohledu na zdánlivou jednostrannou výhodnost uvedeného institutu profitovat jak zaměstnanci a zaměstnankyně, tak zaměstnavatelé. Zahraniční zkušenosti potvrzují, že pokud bude harmonizován soukromý a pracovní život zaměstnanců/kyň, budou tito lépe a efektivněji odvádět práci, a tím i lépe plnit požadavky zaměstnavatele, potažmo veřejnosti.

Cílem zavádění opatření ke sladování je odbourávání stresu souvisejícího s nedostatkem času na osobní život, snížení absencí, zlepšení pracovní atmosféry a optimalizace pracovního výkonu.

Otázky sladování rodinného, soukromého a pracovního života upravuje mimo Zákoník práce a Služební zákon, rovněž Pracovní řád Správy. Možnosti sladovat jsou tedy ošetřeny nejen zákony, ale i interním dokumentem. Dokumenty ošetřují zejména flexibilní formy práce.

Z dotazníkového šetření vychází, že celkem 78 % zaměstnanců a zaměstnankyň se domnívá, že jim OSS při sladování vychází vstříc, 13 % tento pocit nemá. To může být zapříčiněno rozdílným přístupem vedoucích pracovníků a pracovníků.

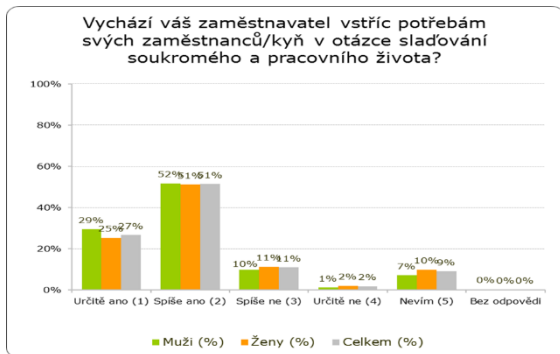
„Řeší se výkon, ne hodiny. Nemám problém s individuálním přístupem. Pokud někdo potřebuje přijít později, tak mu vyjdu vstříc na svoji zodpovědnost. Snažím se svým referentům vytvořit dobré podmínky.“

Terénní šetření ukázalo, že praxe využívání flexibilních forem práce je značně omezená, jak bude řešeno dále v kapitole.

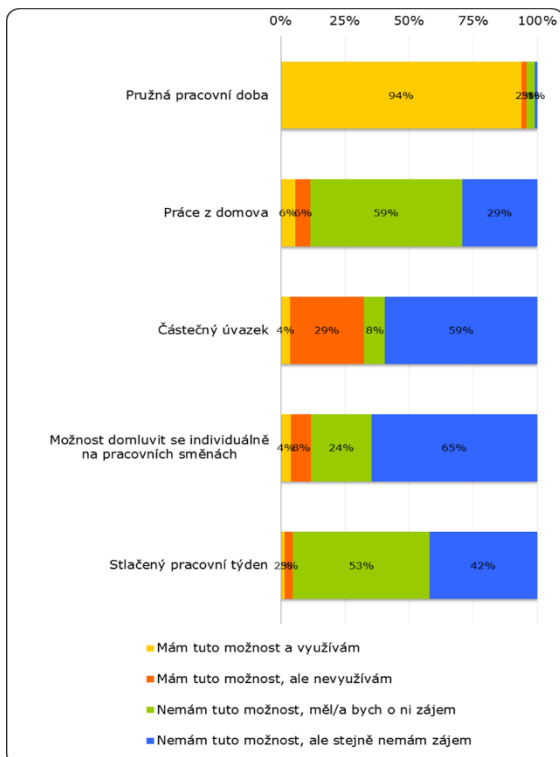
Flexibilní formy práce

Tato kapitola se zabývá flexibilními formami práce, které mohou zaměstnanci a zaměstnankyně využívat pro dosažení lepšího sladění osobního a pracovního života. Předmětem zkoumání auditu je především, zda je všem zaměstnancům a zaměstnankyním umožněno nabízených forem využívat za stejných podmínek, zda jsou o nich

informováni a zda jim tyto flexibilní formy práce vyhovují.



Pružná pracovní doba



Rozvržení pracovní doby upravuje Pracovní řád, který není platný pouze pro OSS, ale pro celou Správu. Základní pracovní doba pro OSS je od 9:00 – 14:00, pro personální oddělení a hospodářské správy v regionu na OSS je 8:00 – 13:00. Volná pracovní

doba je možná od 6:00-8:00 a 13:30 – 18:00.

Z toho vyplývá, že zaměstnanci a zaměstnankyně mohou pracovat od 6:00 a končit v 18:00. Pokud není možné využít pružnou pracovní dobu, je pevná pracovní doba stanovena od 7:30 do 16:00 (týká se pouze zařazených na OSS).

Jak ukazuje předchozí graf, je pružná pracovní doba hojně využívána a zaměstnaní si ji velmi chválí. Tímto způsobem pracuje 94 % odpovídajících zaměstnanců a zaměstnankyň. Totéž potvrdilo i samotné terénní šetření.

„Využívám pružné pracovní doby, i tak jsem letos musela využít paní na hlídání, a to dvakrát týdně - děti jsou poslední v družině). Jinak hodiny dopracovávám. Nadřizený to nijak neřeší, není to výjimečné. Zkrácenou dobu jsem nevyužila, protože by se nezměnil objem práce – za méně peněz stejně práce. Děti dám na 8 hodinu do školy a děti vyzvednou v 16 hodin, nejsem schopná vyzvednout děti a odpracovat 8,5-..“

Práce z domova (home office)

Home office je běžně využívaný nástroj ke sladění osobního a pracovního života nejen v zahraničí, ale i u nás, a to jak v soukromém, tak veřejném sektoru. Jedná se o nástroj, který umožňuje pružně reagovat na individuální situaci a potřeby jednotlivých lidí a to nejen v případě

péče o malé děti. Nemusí být vždy spjat pouze s vážnými důvody.

Na OSS je home office řešen jako smlouva mezi zaměstnancem nebo zaměstnankyní a generálním ředitelem či ředitelkou. Postup k získání home office je následující: se svou žádostí kontaktují svého nadřízeného nebo nadřízenou a ve spolupráci s nimi připraví žádost o dohodu o práci z domova. Do té musí nadřízený nebo nadřízená potvrdit, že výkon práce není vázán na místo v kanceláři. Dále se udává doba, na kterou se home office žádá a důvody, kvůli kterým je o práci z domova žádáno. Pro udělení musejí být vážné důvody, jako jsou například vážná životní situace, zdraví, apod.

„Udělení je velká výjimka.“

„Home office asi nějak jde, ale ještě jsme to nevyzkoušeli. Spíš to vypadá, že si berete dovolenou a máte home office.“

Zaměstnanci a zaměstnankyně vidí překážku v získání možnosti práce z domova v absenci pracovních notebooků pro referentské pozice. Dále uvádějí případné bezpečnostní riziko spojené s nedostatečně zajištěnými počítačovými systémy v prostoru domova.

„Nevidím to jako proveditelné z technicko-bezpečnostního hlediska. Pracujeme s citlivými údaji.“

Obecně lze konstatovat, že práce z domova je na OSS možná a nedá se říci, že by byly podané žádosti zamítány. Naopak je s jejich vyřizováním kladná zkušenost. Bohužel nabízení tohoto sladovacího nástroje a komunikace se zaměstnanými na toto téma není vnímána kladně. Dotazníkové šetření prokázalo velký zájem o možnost využití home office. Zájem by mělo celých 59 % zaměstnanců a zaměstnankyň. Na druhou stranu tuto možnost využívá pouze 5 % žen a 7 % mužů. Jedná se o velmi nízké číslo, které může být způsobeno nedostatečnou komunikací a neznalostí procesu vyřízení žádosti.

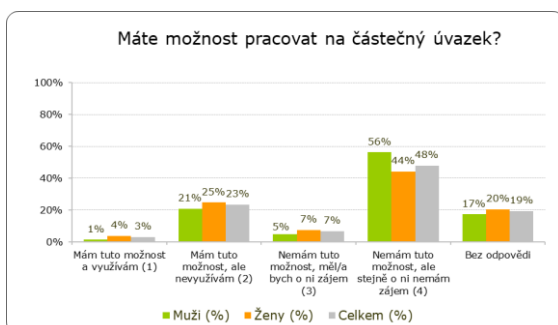
„Přes týden jsme v Praze na ubytovně, mám značné množství hodin přes čas, domů jezdím na víkendy. čas strávený s rodinou - manželem a dospívající dcerou je skutečně velice omezený. bylo by vhodné např. 1 den v měsíci umožnit čerpání volna nebo práce z domova“

„Ocenili bychom zejména možnost práce z domova. Při našem typu zaměstnání (IT) by to bylo často možné (ne vždy). Člověk by ušetřil čas neustálým dojížděním. Zaměstnavatel by mohl také ušetřit náklady (stravování, zázemí pro zaměstnance atd.)“

Částečný úvazek

Na částečný úvazek pracuje celkem 21 lidí, z toho 19 žen a 2 muži. Celkově

se jedná 3 % zaměstnaných. O možnost pracovat na částečný úvazek u osob, které tuto možnost nemají, by mělo zájem 7% a není zde výrazný rozdíl mezi muži a ženami. Většina zaměstnanců a zaměstnankyň má možnost částečného úvazku, ale nevyužívá ho. O možnosti částečného úvazku byli zaměstnanci a zaměstnankyně informováni a některým byl i nabídnut jejich nadřízenými. Zaměstnaní jej ovšem nevyužili. Hlavním argumentem se v tomto případě ukázalo snížené finanční ohodnocení, které jde ruku v ruce se zkrácením pracovní doby. Zároveň byl argumentem i objem práce a obava, že při zkrácení úvazku by nedošlo ke zmenšení objemu práce. Oslovení se obávali, že by objem práce zůstal stejný a finanční ohodnocení by se ponížilo. Upozorňujeme na to, že případné snížení úvazku při zachování stejného objemu práce, by byl protizákonný postup. Následně je třeba zdůraznit povinnost zaměstnavatele vyjít vstříc úpravou pracovní doby zaměstnaným, kteří pečují o dítě do 10 let věku.



„Částečný úvazek mi byl nabídnut nadřízenou, ale já ho nechtěla.“

Stlačený pracovní týden

Rovněž o stlačený pracovní týden je dle výstupů z dotazníku velký zájem, který je srovnatelný se zájmem o home office. Přitom je tento nástroj aktivně využíván pouhými 2 % zaměstnanců a zaměstnankyň, dalších 53 % by mělo zájem ho využívat, ale není jim to umožněno.

„Spíše než stlačený pracovní týden bych osobně uvítal "stlačený pracovní měsíc", kdy by bylo možné si kdykoliv v měsíci za napracované hodiny vybrat placený volný den, ale oproti stlačenému pracovnímu týdnu by hodiny stačilo napracovat kdykoliv v průběhu měsíce (týdenní doba na napracování hodin je krátká; aby byl nahrazen jeden volný den v týdnu, muselo by se čtyři zbylé dny odpracovat namísto 8,5 hod 10,5 hod., což je nepraktické a celkem náročné).“

Práce nad rámec pracovní doby

Během šetření bylo zjištěno, že se zaměstnanci a zaměstnankyně potýkají s nadměrnou kumulací pracovních povinností a jejich časovou náročností. To má za následek práci zaměstnaných nad rámec své pracovní doby a práci o víkendech. Na tento problém poukazovali různí zaměstnaní napříč OSSm, od řadových zaměstnanců a zaměstnankyň, přes vedoucí až po jejich nadřízené. Přesto, že se nejedná o nařízené přesčasy, lidé pracují běžně měsíčně i desítky

Doporučení

- Zaměřit pozornost na systematické řešení problematiky práce nad rámec pracovní doby a sjednotit postup pro celé ředitelství. Využít k tomu evidence docházky.
- Zaujmout vstřícnější postoj k využívání flexibilních forem práce, zaměřit se zejména na práci z domova a stlačený pracovní týden. Umožnit využívání flexibilních forem práce širšímu spektru zaměstnanců a zaměstnankyň a nezaměřovat se pouze na rodiče malých dětí.

hodin nad rámec pracovní doby. Nadpracované hodiny se nepřevádí do nového měsíce, do toho se převádí pouze tzv. mínusové (neodpracované) hodiny. Přesto auditorky během šetření zjistily, že na některých odděleních je převádění možné. Vedoucí se snaží svým podřízeným práci nad rámec nějakým způsobem kompenzovat. Nedá se ovšem říci, že by šlo o standardní přístup.

K práci nad rámec pracovní doby dochází kvůli velkému objemu práce v kombinaci s nedostatečným personálním obsazením a ad hoc úkoly, které se musejí splnit v krátkých termínech. Pro některá oddělení jde pouze o nárazové úkoly spojené s náplní práce (odevzdání daňových přiznání apod.), pro jiná je práce nad rámec naprosto běžnou záležitostí. Takové přetížení zaměstnanců a zaměstnankyň může

vést k jejich odchodu ze zaměstnání nebo dokonce k takovému pracovnímu vyčerpání, že skončí v pracovní neschopnosti.

„Termíny některých jednání se ohlašují s malým předstihem dopředu, často se nehledí na polední pauzu, jednání jsou protaženy do večerních hodin. Někdy jsou dány velice krátké časové termíny na zpracování úkolu (např. zadáno večer, zpracování má být druhého dne ráno)-což nutí zaměstnance pracovat i doma ze svého osobního volna. Dále: nedodržení povinné prac. doby si musí zaměstnanec hned v dalším měsíci nahradit, k práci přesčas v daném měsíci se ale v dalších měsících vůbec nepřihlédne(smaže se na nulu).“

„Těžko si budete stěžovat šéfovi, že děláte, že chcete den volna, protože jsem dělala o víkendu. Šéf řekne, já dělám každý víkend...“

Výše uvedené informace dávají zaměstnání rovněž do souvislostí s obecnou kulturou na úřadě a s přístupem vedení OSS. Podle názoru vedoucích samotný vrcholový management pracuje 16 hodin denně, od vedoucích se proto očekávat rovněž obdobné množství času stráveného prací.

Aktivity usnadňující kvalitnější sladování práce a rodiny/osobního života

Tato kapitola se zabývá využitím nástrojů, které umožňují sladování pracovního a osobního života zaměstnanců a zaměstnankyň OSS. Důraz je věnován zejména využití nástrojů, které usnadňují péči o děti případně péči o rodiče či jiného člena rodiny.

V minulosti proběhlo na OSS dotazníkové šetření, které zjišťovalo zájem o školku či dětskou skupinu. O tuto formu podpory však nebyl projeven dostatečný zájem. U zaměstnanců a zaměstnankyň je známa možnost domluvit si místo v dětské skupině na Ministerstvu financí. Většina rodičů odpověděla, že pokud by o ní měli zájem, řešili by zejména její vzdálenost od OSS.

Zajímavým zjištěním je, že téměř 21 % zaměstnankyň, které samy pečují o dítě do 10 let věku, se negativně vyjadřuje k otázce, zda OSS vychází vstříc potřebám svých zaměstnaných v otázce sladování osobního a pracovního života. Muži jsou v tomto ohledu ke svému zaměstnavateli méně kritičtí. Tento stav pravděpodobně souvisí i s nastavením české společnosti, která vnímá jako hlavní pečovatelku o rodinu ženu. Ženy jsou pak těmi, které nesou tíhu starosti o rodinu včetně vyzvedávání dětí ze školky, zajištění kroužků apod. Mají tak často větší potřebu

flexibilních pracovních režimů a dalších aktivit, které zaměstnavatelé rodičům malých dětí nabízí. Ti ze zaměstnaných, kteří pečující povinnosti nemají, se domnívají, že jim OSS při sladování vychází vstříc.

Zároveň pouze necelá polovina zaměstnaných se cítí být dostatečně informována o sladovacích nástrojích, které OSS poskytuje. Odpovídají takto jak zaměstnanci a zaměstnankyně, kteří mají závazek péče, tak ti, kteří nepečují.

Informace o tom, co OSS na tomto poli dělá, chybí především zaměstnankyním, které samy pečují o dítě. 42 % z nich se vyjádřilo, že nejsou informovány o opatření, které OSS poskytuje ke sladování soukromého a pracovního života.

Velký počet osob, s kterými auditorky během šetření mluvily, do zaměstnání dojíždí. Jako podpora dojíždějících osob se nabízí jak možnost home office, o které pojednávala předchozí kapitola, tak případně další benefity, které by dojíždějícím usnadnili skloubení práce a osobního života.

Příklad dobré praxe: Krajský úřad Zlínského kraje nabízí jako jeden z benefitů příspěvek na dopravu pro dojíždějící osoby. Výše příspěvku se odvíjí od vzdálenosti dojezdu. Kilometrová pásma jsou tři: 0-15 km= 12.000 Kč/ rok, 2. 16 – 33 km= 14.000 Kč/rok, 3. 34 km a více = 16.000 Kč/rok. Tímto způsobem je upravena výše osobního účtu v rámci Zaměstnaneckého fondu.

Doporučení

- Zvážit zopakování dotazníkové šetření zjištění zájmu o zřízení dětské školky nebo skupiny. V dotazníku rovněž zohlednit možnost zřízení mikroseslí pro děti mladší 2 let. V případě nezájmu je možné rodiče podpořit finanční částkou určenou na školkovné nebo hlídání. To by mohlo zároveň umožnit zaměstnaným na RD rychlejší nástup do zaměstnání.
- Vytvoření uceleného informačního letáku o možnostech sladování na OSS.

GŘC provozuje vlastní letní tábor pro děti zaměstnanců a zaměstnankyň. Do jeho činnosti a provozu jsou zaměstnanci a zaměstnankyně i přímo zapojeni a za aktivní účast na táboře v roli táborových vedoucích pobírají plat.

Management mateřské/rodičovské dovolené

Tato kapitola se věnuje managementu mateřské a rodičovské dovolené, tedy způsobům, jakým se OSS staví k procesům odchodu na mateřskou či rodičovskou dovolenou, jakým způsobem udržuje komunikaci se zaměstnanci a zaměstnankyněmi, kteří na mateřské či rodičovské dovolené jsou a jak probíhá následný návrat do pracovního procesu.

Pravidla managementu MD/RD nejsou předmětem žádné specifické interní směrnice, řídí se tedy pouze zákonnými nároky. V současné době jsou mezi zaměstnanými na mateřské nebo rodičovské dovolené (MD/RD) pouze ženy. Jedná se o 45 zaměstnankyň, což představuje 4 % z celkového počtu zaměstnanců a zaměstnankyň. Vzhledem k věkové struktuře OSS se dá předpokládat, že počet zaměstnaných odcházejících na MD/RD bude v budoucnu stoupat.

Dle informací z terénního šetření nedostávají zaměstnankyně při odchodu na MD ze strany zaměstnavatele žádnou podporu ve formě instrukcí, co a jak je potřeba udělat. Osloveným taková podpora ze strany zaměstnavatele chyběla. Zaměstnankyně obdržely pouze informace o počtu dní dovolené, které je třeba před odchodem vybrat (tuto informaci dostaly zaměstnankyně až na vlastní žádost). Nebyla jim rovněž k dispozici informace o možnosti či

nemožnosti vzdělávat se v době na MD/RD. Nejistotu ohledně udržování kontaktu se zaměstnanými během RD potvrdilo i dotazníkové šetření. 65 % mužů a 55 % žen uvedeno, že neví, jak OSS tento kontakt udržuje. Velká část takto odpovídajících však sama nepečuje o dítě do 10 let. Dá se tedy předpokládat, že i s ohledem na nízký počet zaměstnaných na MD/RD se většina nedostala do přímého kontaktu s někým, kdo na MD/RD odcházel.

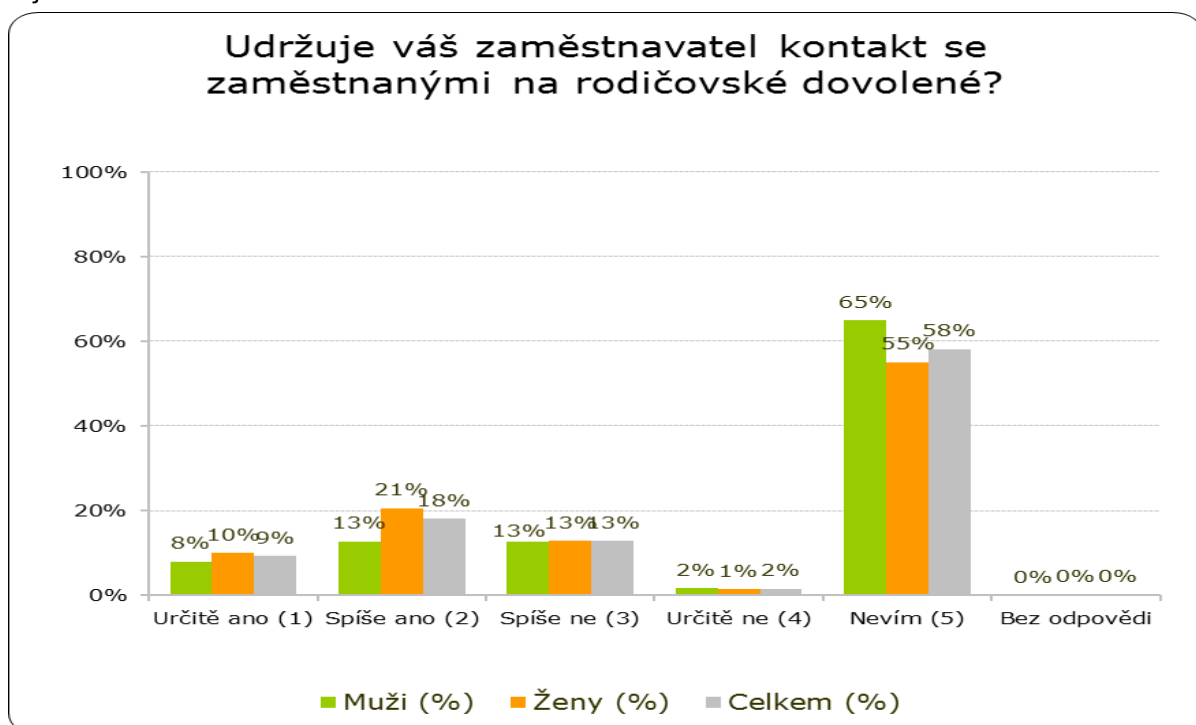
Šetření zjistilo, že udržování kontaktu je čistě v režii vedoucích jednotlivých pracovníků a pracovníc. Ti zajišťují pozvání osob na MD/RD na setkání s kolegy, návštěvy v práci nebo komunikaci s personálním oddělením. Na OSS není určena konkrétní osoba např. v rámci personálního odd., která by komunikaci s rodiči na MD/RD přímo zajišťovala. V dotazníkovém šetření

zaznělo, že se zaměstnankyně na MD/RD cítily jako „cizí lidé“, kteří jsou odstřiženi od dění na úřadě.

„Po mateřské mi byla snížena třída a osobní ohodnocení (2010), přeřadili mě na jiné oddělení. Byl problém s lékaři i s OČR, toho jsem raději využila minimálně. Částečný úvazek nepřipadal v úvahu, vzhledem k velmi nízkému platu i při 100% úvazku.“

Na zvážení je zavedení možnosti čerpat FKSP i během MD/RD, což je varianta, kterou umožňuje Ministerstvo financí. Zaměstnankyně si tuto možnost na ministerstvu velmi pochvalovaly. Dalším způsobem, jak zapojit zaměstnané na RD do dění na úřadě, je umožnit jim účast na školeních.

Zaměstnankyně a zaměstnanci před návratem do práce sami vyvíjejí aktivitu a kontaktují personální



Doporučení

- Vést statistiku návratů z MD/RD
- Udržovat komunikaci s osobami na MD/RD i nad rámec administrativních záležitostí, informovat je pravidelně o dění na úřadě, nabízet účast na vzdělávacích akcích, přeposílat hromadná sdělení pro zajištění kontinuity informací apod. Např. možnost odebrat newsletter nebo zvolit jinou vhodnou formu aktivního pravidelného informování o dění na ředitelství pro zaměstnané toho času na MD/RD
- Vytvořit letáček s instrukcemi při odchodu na MD/RD
- Nastavit adaptační proces po návratu z RD
- Zvážit možnost účastnit se školení během čerpání MD/RD.
- Informovat o možnostech práce při MD/RD, identifikovat pozice, které je možné částečně vykonávat z domova, formou mimopracovních smluv či s využitím flexibilních forem práce.

oddělení individuálně s cílem zjistit potřebné informace pro svůj opětovný nástup. Audit bohužel neměl k dispozici informace o tom, jaké procento žen a mužů se po rodičovské dovolené vrací na svá původní místa, nebo kolik z nich se již zpátky na OSS po ukončení MD/RD nevrátí.

Příklad dobré praxe

Krajský úřad Vysočina má zpracovaný Mentoringový program pro zaměstnané vracející se z rodičovské dovolené. Jedná se o

Sladování osobního a pracovního života

obdobu adaptačního programu pro nově nastoupivší zaměstnané.

Souhrn zjištění v oblasti Sladování pracovního a rodinného/osobního života

Zaměstnanci a zaměstnankyně vnímají možnosti sladování, které jim jsou nabízeny na OSS jako dobré. Především vítají flexibilní pracovní dobu. Nemalý zájem zaměstnanci a zaměstnankyně projeví v dotazníkovém šetření o práci z domova a stlačený pracovní týden. Možnost zlepšení se projevuje zejména v informování zaměstnaných o tom, jaké možnosti se jim na úřadě nabízí pro sladování jejich osobního a pracovního života.

Flexibilní formy práce

Na OSS je především využívána flexibilní pracovní doba, kterou zaměstnaní vítají. Více jak polovina dotazovaných uvedla, že by měla zájem o práci z domova, ale tuto možnost nemají. Práce z domova je na formální úrovni řešena dostatečně, ovšem chybí informace jak o formu práce žádat řadovým zaměstnancům a zaměstnankyním. Rovněž pro udělení musí být vážný důvod, například zdravotní či rodinný. Velký zájem je také stlačený pracovní týden.

Velkým problémem je práce nad rámec pracovní doby. Liší se oddělení od oddělení, zda a jakým způsobem se práce nad rámec převádí. Rovněž v rámci jednotlivých odborů a oddělení

se různí, kolik hodin musí zaměstnanci a zaměstnankyně práci nad rámec věnovat.

Aktivity usnadňující kvalitnější sladování práce a rodiny/osobního života

OSS v minulosti uskutečnilo dotazníkové šetření pro zjištění zájmu o zřízení školky nebo dětské skupiny. Z šetření vyšlo, že o tuto formu podpory zájem není. Nicméně zaměstnanci a zaměstnankyně mají možnost své děti umístit do dětské skupiny, kterou zřizuje Ministerstvo financí. V možnostech sladování se poměrně velká část zaměstnaných neorientuje.

Management mateřské/rodičovské dovolené

Zaměstnaní běžně postrádají informace o záležitostech týkající se odchodu na MD, průběhu MD a RD a návratu zpět do zaměstnání. Z terénního šetření vyplynulo, že by uvítali pozvánky na konané akce a zasílání zpravodaje. Také by se rádi účastnili vzdělávání, které by zabránilo přerušení styku s oborem a došlo k zachování kontinuity. Rovněž dochází k budování vazby mezi osobou na RD a zaměstnavatelem. Komunikace během MD/RD je iniciována za strany zaměstnaných směrem k personálnímu odboru. OSS nevyužívá plně potenciál zaměstnankyň na MD/RD a aktivně nemotivuje zaměstnankyně k

dřívějšímu návratu zpět. Zaměstnaní nemají možnost čerpat během MD/RD FKSP.

Příklad dobré praxe

Ministerstvo financí umožňuje čerpání příspěvku z FKSP i během mateřské a rodičovské dovolené.

Kultura pracovního prostředí

Tato část se věnuje kultuře organizace a pracovního prostředí. Kultura organizace je základem pro vzájemný přístup zaměstnanců a zaměstnankyň k sobě navzájem, k jejich nadřízeným a podřízeným. V průběhu auditu se auditorky věnovaly zejména přístupu zaměstnanců a zaměstnankyň k uplatňování principu rovných příležitostí a rizik týkajících se diskriminačního chování či šikany.

Přístup k politice rovných příležitostí

Tato kapitola se věnuje vnímání politiky rovných příležitostí zaměstnanci a zaměstnankyněmi OSS a jejich přístupu k dílčím tématům, které se k rovným příležitostem váží

(např. diskriminace). Politika rovného zacházení je na OSS zakotvena v několika dokumentech.

Konkrétně se jedná o Etický kodex, který byl vydán jako směrnice č. 10/2013 generálním ředitelem a v čl. 4 ukládá povinnost dodržovat lidská práva a nepřipouští diskriminaci či obtěžování. Zaměstnanci a zaměstnankyně jsou na jeho základě povinni vyvarovat se jakýmkoliv předsudkům a to v souladu se zásadami rovných příležitostí. Dokument je psán v obecné rovině. Konkrétně se píše: „(...) Zaměstnanec vykonává správu daní a ostatní činnosti Správy (...) bez jakýchkoli předsudků, v souladu se zásadou rovných příležitostí bez ohledu na barvu pleti, pohlaví, národnost, náboženství, etnickou příslušnost nebo jiné charakteristiky. Nepřipouští diskriminaci či obtěžování.“ Etický kodex zároveň upravuje chování zaměstnanců a zaměstnankyň vně úřadu. V čl. 1 ukládá, že zaměstnanci a zaměstnankyně jsou povinni při rozhodování dodržovat a ctít zákonnost všech postupů a rovný přístup ke všem fyzickým i právnickým osobám. Kladně hodnotíme, že rovné příležitosti jako takové jsou v dokumentech zakotveny.

Mezi pozitivní zjištění auditu patří i fakt, že téma rovného zacházení je explicitně upraveno v Pracovním řádu. „Při obsazování pracovních míst vedoucích zaměstnanců dbá zaměstnavatel na výběr vhodných

Doporučení

- Ve všech dokumentech (interní předpisy, smlouvy, dopis apod.) používat obě formy, maskulinum i femininum, např. zaměstnanci a zaměstnankyně. Dále používat pro zaměstnankyně označení odborná radová, včetně zaměstnaneckých kartiček.
- Vytvoření klauzule, která se bude moci použít v případech, kdy to nebude účelné. Nebo dopsat na začátek dokumentů, že zaměstnanec rovná se žena i muž.
- Lépe zakotvit oblast genderové rovnosti do základních dokumentů a inspirovat se na Ministerstvu financí.

uchazeček a uchazečů s cílem dosažení vyváženého zastoupení žen a mužů na pracovních místech vedoucích zaměstnanců a v pracovních kolektivech.“ Auditorky oceňují, že pracovní řád reflektuje snahu o vyvážené zastoupení žen a mužů na vedoucích pozicích, což lze hodnotit jako příklad dobré praxe pro ostatní úřady a organizace.

Na zvážení je doplnění povinnosti rovného přístupu vedoucích k podřízeným, konkrétně do Pracovního řádu a čl. 27. Vedoucím zaměstnancům a zaměstnankyním ukládá kontrolu plnění pouze Etický kodex, z toho důvodu doporučujeme tuto skutečnost propsat i do Pracovního řádu.

Zároveň je třeba ocenit skutečnost, že téměř 88 % zaměstnaných vnímá, že zaměstnavatel vytváří stejné pracovní podmínky pro muže i pro ženy. Přesto se znevýhodněním na základě pohlaví se setkalo celkem 9 % respondentů (10 % žen a 5 % mužů).

Dokumenty vydávané OSS používají většinou generické maskulinum. Užívání obou rodových variant je však důležitým aspektem pro genderovou rovnost. Bylo prokázáno, že v drtivé většině případů si lidé při užití generického maskulina spontánně představí osobu mužského pohlaví. Čím vyšší je prestiž dané funkce či profese, tím se také zvyšuje procento asociací s mužským pohlavím. V důsledku užívání generického maskulina se ženy vytrácejí z naší představy veřejného života, jsou systematicky zneviditelňovány a v reálném a materiálním důsledku také společensky znevýhodňovány.

Systém Komunikace

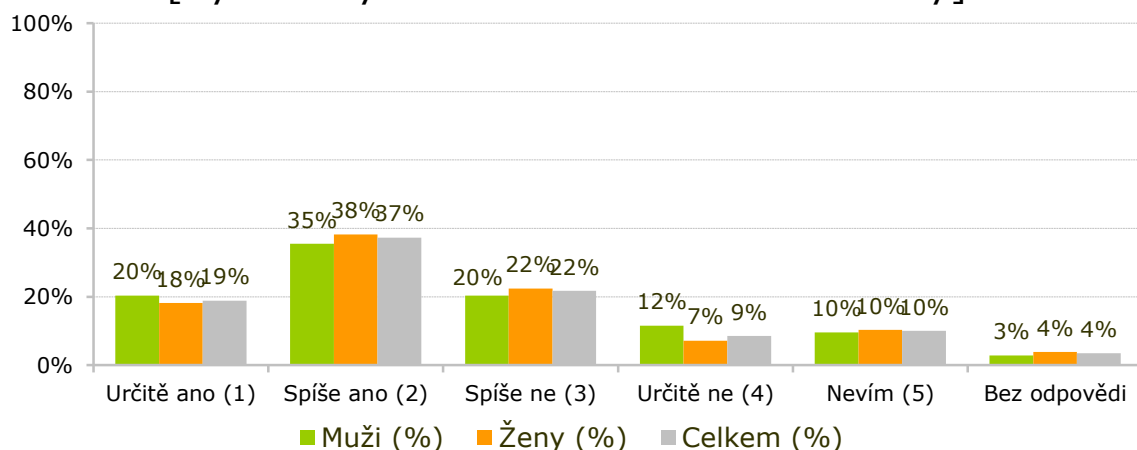
Tato kapitola se zabývá problematikou komunikace mezi jednotlivými zaměstnanci a zaměstnankyněmi a vedením OSS. Existence zavedených a otevřených systémů komunikace se zpětnou vazbou podporuje otevřenost instituce a přispívá k motivaci a spokojenosti zaměstnanců a zaměstnankyň. Zároveň je důvěra vůči způsobům komunikace s příslušnými odděleními a vedením úřadu způsobem, jak podpořit korektní a nediskriminační jednání.

Samotné šetření zjistilo, že způsob komunikace se liší dle jednotlivých odborů a oddělení. Na některých dochází k bezproblémovému přenosu informací mezi kolegy, jinde nejsou informace dobře sdílené. Nová nařízení a obecně novinky například v řadách benefitů, jsou posílány formou směrnic a emailů. Dotazovaní, především z řad vedoucích, udávali, že směrnic je tolik, že nejsou schopni je

studovat a předávat informace svým podřízeným. Uvítali by zasílání a oznamování novinek v přátelštější formě.

Nejlépe se zaměstnaní cítí být informováni o benefitech, které OSS nabízí (88 %). Na druhé straně spektra stojí informace o opatření na podporu sladování osobního a pracovního života (pouze 50 % označilo, že jsou dostatečně informováni). Zaměstnaným rovněž chybí informace o důležitých rozhodnutích o chodu úřadu. Odpovědělo tak 31 % respondentů a respondentek. Důležité je zmínit, že takto odpovídají většinově řadoví zaměstnanci a zaměstnankyně. Vedoucí se většinově cítí být o zásadních rozhodnutích informováni dostatečně.

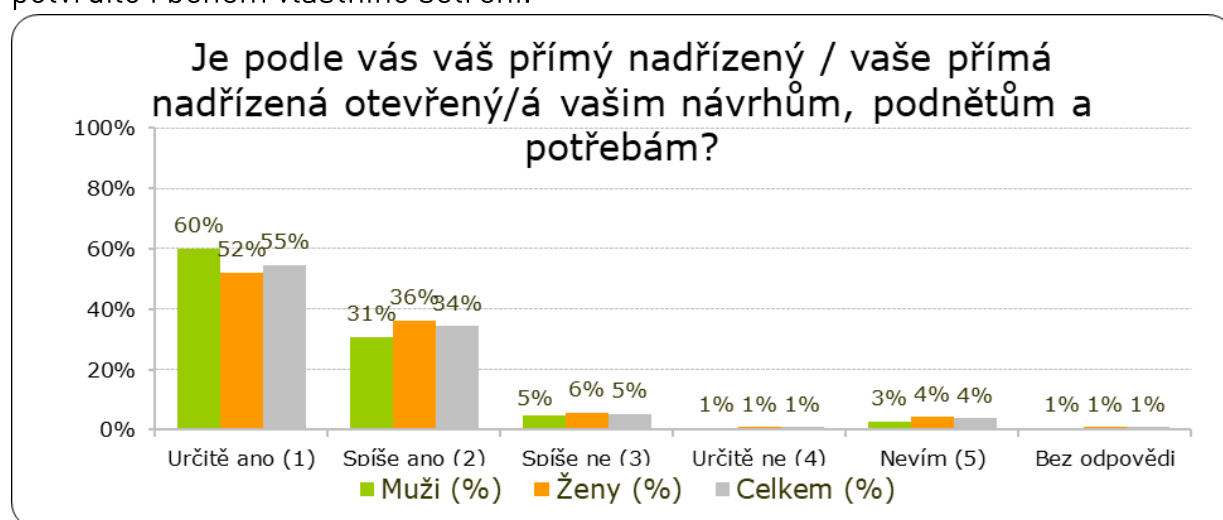
**Máte pocit, že jste dost. informován/a o:
[Významných rozhodnutích o chodu firmy]**



O dobré atmosféře v rámci pracovních týmů svědčí fakt, že většina zaměstnanců a zaměstnankyň (89 %) si myslí, že jejich nadřízený nebo nadřízená je otevřený/á k návrhům svých podřízených. Opačného názoru je pouhých 6 %. Ženy a muži se v odpovědích na danou otázku příliš neliší. Stejně tvrzení se auditorkám potvrdilo i během vlastního šetření.

Doporučení

- Věnovat pozornost způsobům informování o chodu úřadu



Pracovní prostředí

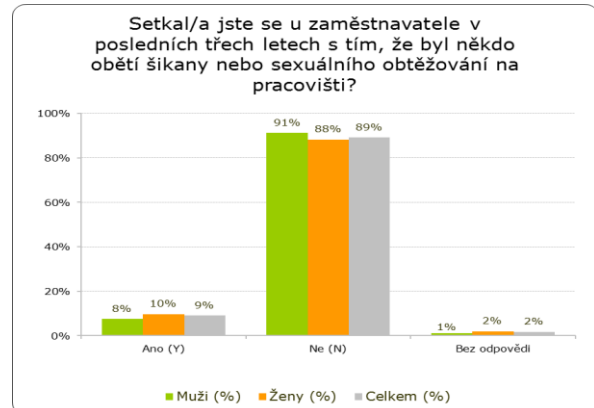
Tato kapitola se věnuje pracovnímu prostředí OSS z hlediska mezilidských vztahů a každodenní spolupráce mezi zaměstnanci a zaměstnankyněmi a jejich nadřízenými. Z hlediska politiky rovných příležitostí je důležité udržovat úroveň důstojnosti, která přispívá k tvorbě inkluzivního prostředí, ve kterém nevzniká prostor pro šikanující či diskriminační chování.

Z dotazníkového šetření vyšlo, že 9 % zaměstnaných se setkala v posledních třech letech se šikanou nebo obtěžováním na pracovišti. V konečných číslech se jedná o 72 osob, což není zanedbatelný počet. Více se s tímto jevem potýkaly ženy, než muži. Z komentářů vyplývá, že šlo zejména o bossing, tedy šikanu ze strany nadřízené/ho směrem k podřízené/mu. V dotazníku se objevila rovněž unikátní výpověď poukazující na sexuální obtěžování ze strany nadřízené. Protože se toto tvrzení nepodařilo ověřit v rámci terénního šetření, nelze z něho vyvozovat žádné důsledky. Audit však upozorňuje na to, aby vedení úřadu dbalo na případné opakující se signály a mělo rozpracovaný postup, jak stížnosti řešit.

„VO šikanovala (a pokud vím, doposud vykonává stejnou pozici a její chování se nezměnilo) své podřízené. Přestože vedení o jejím chování ví přímo od pracovníků, nic se neděje, pracovnice

raději odchází na jiné pozice nebo raději i z FS.“

Během terénního šetření dotazování



sdělovali, že se s šikanou a obtěžováním setkali v minimálním měřítku. Většinou se jednalo o ekonomickou šikanu ze strany vedoucího, který se chtěl dané osoby zbavit a činil tak prostřednictvím osobního ohodnocení.

Zaměstnaní na OSS většinou vědí, jak by šikanu nebo sexuální obtěžování řešili. Potvrzuje to i dotazníkové šetření, podle kterého 70 % dotázaných ví, jak tyto problémy řešit. Nicméně je nutné poukázat i na 12 % osob, kteří uvedli opačnou odpověď. Toto zjištění v souvislosti s počtem 72 osob, které se setkali s obtěžováním či šikanou, jasně ukazuje na oblast, kterou je potřeba se intenzivněji zabývat. Je v zájmu zaměstnavatele nastavit bezpečné pracovní prostředí.

„Je to velmi složitá záležitost, náročná nejen pro postiženého (stud, že se stal obětí a sám se neumí bránit, určitý druh selhání), tak pro toho, kdo by to

měl řešit (kromě pracovních úkolů řešit ještě vztahy na pracovišti - někdy šikanu i další zainteresování nadřízené nechtějí vidět, možná je i bagatelizují).“

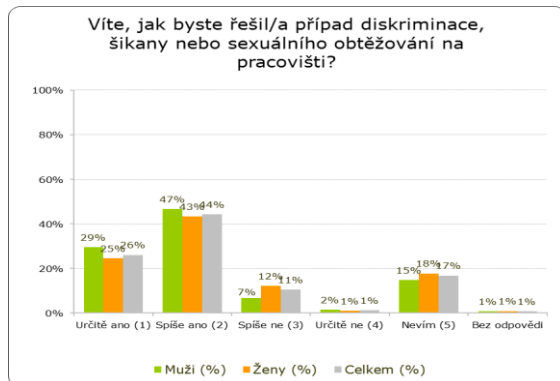
Šetření ukázalo, že by se lidí, kteří se s takovým jednáním přímo setkali, vždy ozvali nadřízenému či nadřízené, a pokud by byl agresorem nebo agresorkou jejich nadřízený, šli by v hierarchii výše. Zaměstnanci a zaměstnankyně mají možnost nahlásit záležitost i anonymně, a to prostřednictvím schránky důvěry. Dle tvrzení dotazovaných je ale pod kamerovým dohledem a nezaručuje plnou anonymitu.

„V naší budově existuje schránka důvěry, ale právě proto, že již vím, že by osobu, která šikanuje stejně nečekal žádný postih, nemá smysl si ztěžovat. Nehledě na to, že info o šikanující osobě dostal ředitel a po té ředitelka úřadu osobně od několika osob (odcházejících z úřadu), nedělo se nic.“

„Uvítám manažerské školení pro vedoucí pracovníky - jaká jsou preventivní opatření či jak na šikanu, diskriminaci sexuální obtěžování, a naopak školení, či návod, kam se má zaměstnanec obrátit, když se s tímto setká.“

Doporučení

- Zvážit vypracování standardizovaného postupu řešení případů diskriminace, šikanování, mobbingu či (sexuálního) obtěžování, některé firmy tyto postupy užívají včetně anonymních linek či zákazu odvetných opatření vůči těm, kteří takové případy nahlásí.
- Posílit význam rovných příležitostí a nediskriminace v interní komunikaci, respektive začlenit toto téma do systému vzdělávání a posílit předávání informací o něm.
- Školení vedoucích zaměstnanců a zaměstnankyň, aby byli v problematice obtěžování a šikany dostatečně fundovaní a aby věděli, jak problém na pracovišti vyřešit.
- Využít opakující se dotazníkové šetření Ministerstva financí k problematice sexuálního obtěžování a šikany na pracovišti a jednou ročně jej nabídnout k vyplnění.
- Provádět pravidelnou osvětu o tom, co je šikana a sexuální obtěžování, jak se mohou postižení bránit a jaké nástroje jim jsou k dispozici.



Společenská odpovědnost CSR

Z poskytnutých Listů bylo zjištěno, že dochází k charitativní činnosti s názvem „Pomáháme svým kolegům“. Jedná se o spolupráci s neziskovou organizací. Na základě příběhů, většinou se silným sociálním příběhem, se vyberou peníze na pomoc rodinám zaměstnaných nebo přímo kolegům a kolegyním a peníze jsou následně s pomocí neziskové organizace rozděleny.

Příkladem dobré praxe je MŠMT. Každý rok se zde koná jednodenní akce, kde zaměstnanci a zaměstnankyně mohou ochutnat pečené výrobky svých kolegů a kolegyň, kteří je doma připravili. Veškeré příspěvky z této akce jsou následně věnovány na podporu výzkumu léčby vzácné choroby.

Souhrn zjištění v oblasti Kultury organizace/pracovního prostředí

OSS se problematice věnuje v několika svých dokumentech. V praxi se však ne vždy daří s případy šikany a obtěžování efektivně nakládat.

Přístup k politice rovných příležitostí

OSS reflektuje politiku rovných příležitostí v několika dokumentech. Jsou jimi především Pracovní řád, který platí pro celou Správu a Etický kodex. Na formální úrovni je tak rovnost zajištěna zejména při výběrovém řízení, povyšování a sladování soukromého a pracovního života. Většina dokumentů používá pouze generické maskulinum.

Systém komunikace

Jedna třetina dotazovaných si myslí, že nejsou dostatečně informováni. Způsob komunikace se liší dle jednotlivých odborů a oddělení. Nová nařízení jsou posílány formou směrnic a emailů. Dotazovaní udávali, že směrnic je tolik, že nejsou schopni se s nimi seznamovat. Skoro dvě třetiny zaměstnaných má pocit, že jsou jejich nadřízení a nadřízené otevření jejich podmětů a potřebám. To svědčí o dobrých manažerských schopnostech vedoucích na OSS

Pracovní prostředí

Na OSS se dle dotazníkového šetření s šikanou a sexuálním obtěžováním setkala nezanedbatelná část zaměstnanců a zaměstnankyň. Zaměstnaní uvedli, že by celou záležitost nahlásili svému nadřízenému či nadřízené. Zaměstnanci a zaměstnankyně mají možnost nahlásit záležitost i anonymně, a to prostřednictvím

schránky důvěry. Vedoucí by v tomto ohledu uvítali školení, jak nastalou situaci v týmu řešit. Na OSS

neproběhlo dotazníkové šetření ohledně šikany a obtěžování.

PŘÍLOHY: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ
