



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

GENDEROVÝ AUDIT ÚSTŘEDNÍHO ORGÁNU STÁTNÍ SPRÁVY (ÚOSS)



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.....	12
Úvod.....	16
Cíle organizace z genderového hlediska	16
Analytická část: zjištění genderového auditu.....	17
Personální politika.....	17
Analýza struktury a personálního obsazení	17
Proces výběru nových zaměstnanců a zaměstnankyň.....	18
Proces propouštění/odchod zaměstnanců a zaměstnankyň.....	22
Vzdělávání a kariérní rozvoj.....	25
Age management ve vztahu k genderu	27
Souhrn zjištění a doporučení v oblasti personální politiky	29
Proces přijímání nových zaměstnanců a zaměstnankyň.....	30
Hodnocení a odměňování.....	31
Systém hodnocení a odměňování	31
Odměňování	32
Benefity	34
Souhrn zjištění a doporučení v oblasti Hodnocení a odměňování práce.....	37
Sledování osobního a pracovního života	37
Flexibilní formy práce	38

Příklad dobré praxe	42
Aktivita, usnadňující kvalitnější sladování práce a rodiny/osobního života	43
Management mateřské/rodičovské dovolené.....	44
Souhrn zjištění v oblasti Sladování pracovního a rodinného/osobního života.....	48
Kultura pracovního prostředí	49
Přístup k politice rovných příležitostí.....	49
Systém komunikace.....	51
Pracovní prostředí	52
Společenská odpovědnost CSR	55
Souhrn zjištění a doporučení v oblasti Kultury organizace/pracovního prostředí...	56
Přílohy: Dotazníkové šetření	57
Doporučená literatura:.....	Chyba! Záložka není definována.

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

¹ Úřad vlády ČR. 2015. Standard genderového auditu. https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Projekt_OptXYZlizace/Standard_genderoveho_auditu_CJ.pdf

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.

Pro analýzu byly použity následující zdroje:

Interní dokumenty a PR materiály

- Služební řád
- Pracovní řád
- Etický kodex
- Pravidla etiky
- Kolektivní dohoda, Kolektivní smlouva 2018
- Služební předpis státního tajemníka o odměňování státních zaměstnanců
- Služební předpis státního tajemníka, kterým se stanoví postup při provádění služebního hodnocení
- Metodický postup ke kratší služební době
- Metodický postup k výkonu služby z jiného místa
- Metodický postup k čerpání služebního volna k individuálním studijním účelům
- Služební předpis státního tajemníka, kterým se stanoví pravidla vzdělávání státních zaměstnanců
- Směrnice– Předpis ke vzdělávání zaměstnanců v pracovním poměru
- Metodický pokyn, kterým se stanoví podrobnosti k provádění výběrových řízení
- Směrnice, kterou se vydávají seznamy prací a pracovišť zakázaných těhotným ženám, kojícím ženám, matkám do konce

devátého měsíce po porodu a mladistvým

- Zásady režimu pružné pracovní doby

Kromě těchto zásadních dokumentů byly vyhledány či poskytnuty i další materiály. Konkrétně se jedná o tyto:

- Výstupní list
- Vzor žádosti o povolení kratší služební doby
- Vzor žádosti o výkon služby z jiného místa
- Formulář-Vzdělávací plán státního zaměstnance
- Směrnice – Vysílání nebo uvolňování zaměstnanců k plnění úkolů v civilních misích Evropské unie nebo v jiných mezinárodních vládních organizacích
- Služební předpis státního tajemníka, kterým se přenáší rozhodování o některých věcech, o kterých se nevede řízení ve věcech služby, a dále některá rozhodování podle správního řádu, na představené
- Interní sdělení – Vyhlášení výběrových řízení na volná funkční místa
- Oznámení o vyhlášení výběrového řízení na služební místo
- Oznámení o vyhlášení výběrového řízení na služební místo
- Oznámení o vyhlášení výběrového řízení na služební místo
- Oznámení o vyhlášení výběrového řízení na služební místo

- Žádost o nařízení volna k individuálním studijním účelům
- Strategie rozvoje a strategický plán
- Služební předpis státního tajemníka, kterým se stanoví podmínky při prošetřování oznámení na podezření ze spáchání protiprávního jednání
- Vyhodnocení dotazování zaměstnanců k prosazování rovnosti žen a mužů
- Výsledky průzkumu na zjišťování vzdělávacích potřeb zaměstnanců v rámci přípravy vzdělávacího programu
- Studijní blok Rovné příležitosti a rovné zacházení
- Web
- Intranet – printscreen úvodní stránky
- Intranet printscreen sharepoint
- Závěrečná zpráva ze sociologického výzkumu VOP – Sledování pracovního, osobního a rodinného života na ústředních orgánech státní správy
- Směrnice – Komunikace zaměstnanců se sdělovacími prostředky
- Statistické tabulky a přehledy

Dotazníkové šetření

Zaměstnancům a zaměstnankyním byl rozeslán on-line dotazník. Celkem

odpovědělo 442 osob, což představuje návratnost 32 %. Žen bylo mezi respondenty a respondentkami 269 (návratnost ve výši 32 %), mužů 173 (návratnost rovněž ve výši 32 %).

Samotný audit probíhal dle připraveného harmonogramu v průběhu měsíců listopad 2017 - duben 2018.

Individuální rozhovory

V průběhu genderového auditu bylo provedeno 5 polostrukturovaných individuálních rozhovorů. Jednalo se o řízené rozhovory s lidmi z různých úrovní hierarchie ústředního orgánu státní správy a z různých oblastí působnosti ústředního orgánu státní správy v délce 1-2 hodiny.

Skupinové rozhovory

Uskutečnilo se celkem 5 skupinových rozhovorů, tzv. fokusních skupin se zaměřením na témata rovnosti žen a mužů, vzdělávání, karierní růst, sledování osobního a pracovního života, age management a role zaměstnaných 50+, rodičovství, odměňování, diskriminace. Rozhovorů se zúčastnilo celkem 27 osob. Skupinové rozhovory trvaly každý asi 1,5 hodiny.

SOUHRN HLAVNÍCH ZJIŠTĚNÍ A DOPORUČENÍ

Poděkování

Děkujeme všem zaměstnankyním a zaměstnancům Ústředního orgánu státní správy za spolupráci při realizaci genderového auditu, kdy s námi velice ochotně a otevřeně hovořili. Zvláštní poděkování pak patří paní XY, paní YZ, a paní ZX, které se jako kontaktní osoby postaraly o hladký průběh auditu.

Souhrn hlavních zjištění

ÚOSS věnuje oblasti genderové rovnosti důležitou pozornost. Zásadní dokumenty, jako je Pracovní a Služební řád, explicitně zakotvují princip genderové rovnosti a rovného zacházení. Nejaktuálnější verze dokumentů obsahují již také klauzuli reflektující používání genderově vyváženého jazyka.

Ženy tvoří téměř dvě třetiny zaměstnaných na ÚOSS. Ze statistik zaměstnanecké populace však vyplývá, že muži mají na ÚOSS větší šanci, že obsadí vedoucí pozice než ženy. Tento stav reflektuje také počet mužů zařazených do vyšších platových tříd. Zde je poměrné zastoupení rovněž vychýleno ve prospěch mužů.

Terénního šetření ukázalo, že se zkušenosti a spokojenost jednotlivých

zaměstnanců a zaměstnankyň různí napříč ústředním orgánem státní správy. Z velké části k tomu přispívají nejednotné manažerské kompetence vedoucích zaměstnanců a zaměstnankyň. Rozdíly se pak projevují při zaškolování nových kolegů a kolegyň, v umožnění sladování osobního a pracovního života, při řešení odchodů a návratů zaměstnaných z rodičovské dovolené, při hodnocení a přidělování mimořádných odměn, v přístupu k přesčasům nebo při řešení konfliktů v týmu a v umění vytvářet na pracovišti příjemnou atmosféru. V tomto ohledu může být velmi nápomocná XYZ, systém vzdělávání zaměřený na zaměstnance a zaměstnankyně ve vedoucích pozicích. Vzdělávání v tzv. měkkých dovednostech jistě přispěje k lepší komunikaci a ke sjednocení přístupu v řízení lidí. XYZ tak může být příkladem dobré praxe pro ostatní ústřední orgány státní správy.

Audit ukázal nejednotný pohled ústředního orgánu státní správy k otázce sladování osobního, rodinného a pracovního života. Oficiálně zakotvené flexibilní formy práce, jako je práce z jiného místa nebo stlačený pracovní týden, jsou v praxi umožněny pouze desítkám zaměstnanců a zaměstnankyň. Zájem o tyto flexibilní formy práce má přitom přibližně polovina všech

zaměstnaných. Tato oblast je pro spokojenost lidí klíčová, a je proto důležité se na ní v budoucnu více zaměřit a hledat cesty, jak možnosti sladování rozšířit.

Zvýšenou pozornost je třeba věnovat problematice práce nad stanovenou pracovní dobu (nenařízené přesčasy) a systematicky ji řešit. Z auditního šetření vyplynulo, že někteří zaměstnanci a zaměstnankyně jsou neúměrně přetíženi.

Více než 100 zaměstnankyň je v současné době na mateřské či rodičovské dovolené. Z terénního šetření vyplynulo, že řada z nich postrádá informace týkající se odchodu, průběhu a návratu z rodičovské dovolené zpět. Některé z nich měly zájem o spolupráci během rodičovské dovolené, a to formou DPP, DPČ nebo zkráceného úvazku. Počty reálně uzavřených DPP/DPČ však dosud zůstávají v řádu jednotek. Velkým benefitem je pro rodiče malých dětí fungující dětská skupina AB. Jedná se o další příklad dobré praxe na ÚOSS.

S nabídkou benefitů jsou zaměstnanci a zaměstnankyně spokojeni. Mohou čerpat individuální částku 9000,- Kč z FKSP, která je ve státní správě poměrně vysoká. Nabídka benefitů je široká, sahá od kulturních, přes rekreační až po sportovní aktivity. Zaměstnanci a zaměstnankyně mají k dispozici jídelnu či stravenky a dále např. 5 dní indispozičního volna za rok nebo možnost čerpat studijní volno. Terénní šetření

ukázalo, že se v možnostech čerpání benefitů někteří příliš neorientují a není jim jasné, na co všechno lze FKSP využít.

ÚOSS přiděluje odměny za životní či pracovní jubilea a udržuje kontakt se zaměstnanci a zaměstnankyněmi, kteří odešli do důchodu. Mezi zaměstnanými je přibližně 100 osob v důchodovém věku. Toto vysoké číslo svědčí o vůli ústředního orgánu státní správy vytvářet pracovní příležitosti pro starší zaměstnance a zaměstnankyně.

ÚOSS se potýká s velkým počtem neobsazených míst. Zejména mezi mladými zaměstnanými lze zaznamenat vyšší fluktuaci. Je proto důležité snažit se udržet si stávající zaměstnance a zaměstnankyně a aktivně pracovat s age managementem.

Z hlediska věkové diverzity je ÚOSS různorodý. V zaměstnanecké populaci jsou zastoupeny všechny věkové skupiny. Mezi nejpočetnější patří kategorie ve věku 46 - 60 let a 26 - 36 let. Oceňujeme, že se ÚOSS snaží navázat užší spolupráci s vysokými školami a poskytnout pracovní příležitosti čerstvým absolventům a absolventkám.

V oblasti odměňování panuje mezi zaměstnanými nejistota ohledně spravedlnosti ve výši platů a zejména v přidělování odměn. Ve vztahu k osobním příplatkům neexistuje jednotná politika mezi jednotlivými vedoucími. Výše přiděleného osobního příplatku tak někdy nereflektuje skutečné pracovní výkony.

Před ÚOSS se staví nutnost řešení otázky obtěžování a šikany. Interní dokumenty explicitně tuto problematiku nerozpracovávají. Z dotazníku nicméně vyplynulo, že se se sexuálním obtěžováním či šikanou přímo či nepřímo setkala až pětina zaměstnaných.

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 XX.
- Motivovat ve všech inzerátech potencionální uchazeče a uchazečky ohledně využití benefitů.

- Zveřejňovat inzerci i mimo síť ústředního orgánu státní správy, využít např. portálů jako je jobs.cz apod.
- ÚOSS by mělo usilovat o diverzifikovaně sestavené pracovní týmy. Do inzerce lze dávat větu: „Na pozici vítáme také muže“, či obdobný ekvivalent, který může přilákat pozornost a není diskriminační.

Proces odchodu/propuštění jednotlivých pracovníků a pracovníc

- Zpracovávat pravidelně informace z výstupního dotazníku a vést si statistiku důvodů odchodů. Zaměřit se na prevenci odchodu stávajících zaměstnanců a zaměstnankyň, např. vstřícnějším přístupem k možnostem sladování osobního a pracovního života. Ve výstupním dotazníku se ptát na to, zda mohlo být odchodu ze strany ústředního orgánu státní správy předejito.
- Nabízet odcházejícím výstupní pohovor.
- Zvážit vyplňování výstupního dotazníku anonymně online, protože osobní předávání vyplněného dotazníku by mohlo některé zaměstnance a zaměstnankyně odradit od uvedení případných nepříjemných zkušeností.

Vzdělávání a kariérní rozvoj

- Text Studijní blok Rovné příležitosti a rovné zacházení orientovat více praktickým směrem, aby si noví kolegové a kolegyně dovedli

představit, v čem je genderová rovnost významná v rámci jejich práce. Např. jak a proč využívat genderový budgeting pro přípravu rozpočtu. Dále doporučujeme zkrátit teoretickou část, např. informace o mezinárodním kontextu, aby délka textu zbytečně neodradila. Vybrat nejdůležitější informace a zbytek uvést jako doporučenou literaturu. Na zvážení je provádění školení v genderové rovnosti formou interaktivního semináře nebo oslovení externí organizace pro přípravu vzdělávacích materiálů.

Age management

- Zahrnovat pro výpočet odměny za odpracované roky dobu na mateřské a rodičovské dovolené, aby nebyly zaměstnankyně na mateřské a rodičovské dovolené (a případně zaměstnanci na rodičovské dovolené) tímto znevýhodněny.

Systém odměňování

- Do relevantního dokumentu, např. Kolektivní dohody a Kolektivní smlouvy zahrnout explicitní požadavek na rovné odměňování.
- Vést statistiku výše platů, která je rovněž bodem dokumentu AA. Statistika by se měla týkat výše základního platu, osobního příplatku i výše odměn a měla by být rozdělena podle pohlaví.
- Zavést pravidelné setkávání vedoucích oddělení k diskuzi nad způsobem

hodnocení a odměňování svých podřízených a předávání zkušeností. Zvážit začlenění tohoto tématu do obsahu XYZ.

Benefity

- Zvážit, zda znovu nezajišťovat služby právníka či právničky a psychologa či psychologky pro zaměstnané, tak jak tomu bylo v minulosti.
- Připravit manuál, který by detailně informoval o možnostech čerpání benefitů.

Flexibilní formy práce

- Zařadit informace o flexibilních formách zaměstnání a způsobu, jak je využívat pro sladování osobního a pracovního života, do bloku řízení lidských zdrojů XYZ, aby vedoucí v této oblasti získali potřebné kompetence.

Management mateřské a rodičovské dovolené

- Vytvořit informační leták pro zaměstnankyně odcházející na mateřskou dovolenou a pro zaměstnance a zaměstnankyně s malými dětmi. Leták by měl obsahovat přehledné informace týkající se odchodu na mateřskou/rodičovskou dovolenou, o jejím průběhu a návratu, včetně možností sladování soukromého a pracovního života.
- Průběžně komunikovat se zaměstnankyněmi na mateřské dovolené a zaměstnanými na rodičovské dovolené. S těmi, kteří si to

přejí, udržovat častější kontakt a více je zahrnovat do chodu ústředního orgánu státní správy, například zasíláním informačního zpravodaje, aby byla zachována pracovní kontinuita.

- Aktivně nabízet vzdělávací aktivity zaměstnankyním na MD a zaměstnankyním a zaměstnancům na RD.

Přístup k politice rovných příležitostí

- Dokument Etika nepoužívat a odstranit z intranetu. Obsahuje řadu stereotypních představ a předsudků o vztazích mezi muži a ženami a nepřispívá k posilování rovných příležitostí žen a mužů na ÚOSS.

Dlouhodobá doporučení

Proces přijímání nových pracovníků a pracovníc

- Formalizovat adaptační proces. Zvážit vytvoření komplexního adaptačního programu pro nově příchozí. 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. Bylo by vhodné proškolit budoucí mentory a mentorky v tzv. měkkých dovednostech, aby komunikace probíhala co nejlépe.
- Vypisovat výběrové řízení co nejdříve po vydání rozhodnutí o skončení

služebního (pracovního) poměru s dosavadním zaměstnancem/zaměstnankyní.

Proces odchodu/propouštění pracovníků a pracovníc

- S ohledem na vysokou fluktuaci, zajišťovat vzájemnou zastupitelnost na jednotlivých odděleních.
- Do Kolektivní dohody či smlouvy nebo do samostatného dokumentu zapracovat podmínky propouštění, tak aby byly chráněny zranitelné skupiny zaměstnanců a zaměstnankyň. Rodiče samoživitele a zaměstnance a zaměstnankyně v předdůchodovém věku tedy propouštět až v krajním případě. Rovněž nepropouštět zároveň oba manžele, kteří pro ÚOSS pracují, není-li to nevyhnutelné.

Návrh formulace:

Zaměstnavatel přihlédne při organizačních nebo strukturálních změnách k následujícím skutečnostem:

- a) *zaměstnanec/zaměstnankyně je samoživatelem/samoživitelkou trvale pečující o dítě mladší než 15 let, nebo osobou, která samostatně pečuje o nezaopatřené dítě mladší než 18 let;*
- b) *zaměstnanec/zaměstnankyně má přiznání statutu osoby se zdravotním postižením;*
- c) *příjem zaměstnance/zaměstnankyně je jediným příjmem rodiny z výdělečné činnosti.*

d) zaměstnanci/zaměstnankyni zbývá 5 či méně let k odchodu do důchodu

Vzdělávání a kariérní rozvoj

- Zvážit zahrnutí zaměstnaných na referentských pozicích do systému vzdělávání XYZ.
- V případě, že vedoucí pracovník či pracovnice neumožní určité školení a podřízený či podřízená o něj mají přesto zájem a jsou přesvědčeni, že by školení mohlo pozitivně přispět k zefektivnění jejich práce, umožnit jim odvolat se k řediteli/ředitelce odboru. Případně zavést jakýkoli jiný obdobný mechanismus proti možné diskriminaci a nerovnému zacházení.
- Řešit dlouhodobou pracovní zátěž u těch zaměstnanců/kyň, kterým tato zátěž opakovaně znemožňuje účast na vzdělávacích akcích. Pravidelně v rámci hodnocení vyhodnocovat u každého zaměstnance a zaměstnankyně, zda pracovní úkoly v dlouhodobém časovém horizontu neznemožňují jeho/její osobní a odborný růst.

Age management

- Zvážit rozpracování agendy age managementu do ucelené strategie. Případně zohlednit alespoň možnosti implementace některých prvků age managementu: zaměřit se na ergonomii pracovních míst a v této souvislosti na zdravotní potřeby jednotlivých zaměstnanců a zaměstnankyň.

- Snažit se o vytváření věkově i genderově diverzních týmů, aby se předcházelo tomu, že např. několik žen odejde najednou na mateřskou dovolenou nebo, že odejde část oddělení do důchodu.
- Využít možnosti mentoringu a předávání historické paměti úřadu dále, včetně podpory sociálních vazeb a kontaktů mezi zaměstnanými.

Systém odměňování

- Zvážit zavedení platové transparentnosti, která je vymezená v bodě IV. Priorit agendy rovných příležitostí v roce 2018.
- Vytvořit pravidla odměňování a pravidelně kontrolovat způsob odměňování, aby byla zajištěna transparentnost. Kontrolním orgánem mohou být odbory. Zajistit pravidelné vyhodnocování přidělování odměn.
- 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.
- Zajistit srovnání výše platů za práci stejné hodnoty tak, aby např. zaměstnanci a zaměstnankyně v pracovním poměru za výkon práce stejné hodnoty nebyly odměňovány hůře než kolegové a kolegyně ve služebním poměru.

Benefity

- Zvážit převedení čerpání benefitů prostřednictvím externího subjektu,

např. v rámci systému Cafeteria. Výhodou tohoto způsobu je, že veškerou organizaci zajišťuje externí firma, která vše zařizuje a zaměstnankyně a zaměstnanci, tak nejsou touto agendou zatěžováni. Další výhodou je flexibilnější možnosti čerpání benefitů pro zaměstnané. Systém Cafeteria využívají další orgány státní správy.

Flexibilní formy práce

- 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.
- Zaměřit pozornost na systematické řešení problematiky přesčasů a sjednotit postup na celém ÚOSS.

Aktivita usnadňující kvalitnější sladování práce a rodiny/osobního života

- Vypracovat si detailní průzkum mezi zaměstnanými ohledně zájmu o mikrojesle pro děti mladší 2 let a zvážit jejich zřízení.

Management mateřské a rodičovské dovolené

- Více využívat možnosti zaměstnávání rodičů na MD/RD formou DPP a DPČ a nabízet práci na částečný úvazek a řešit tak zároveň velké časové vytížení některých stávajících zaměstnaných.

Přístup k politice rovných příležitostí

- Ve všech dokumentech (interní předpisy, smlouvy, dopis apod.) používat obě rodové formy, maskulinum i femininum, např. zaměstnanci a zaměstnankyně. Dále používat pro zaměstnankyně označení MR. Tato označení respektovat i na zaměstnaneckých kartičkách. V dokumentech používat klauzuli *Genderová rovnost* jako minimální standard, který používání generického maskulina reflektuje.

Způsob komunikace

- Věnovat pozornost způsobům informování o chodu ústředního orgánu státní správy tak, aby k němu měli přístup všichni zaměstnanci a zaměstnankyně.

Pracovní prostředí

- Zaměřit se na vedoucí zaměstnance a zaměstnankyně, aby byli v tématu obtěžování a diskriminace proškoleni tak, aby se znalost problému obtěžování a šikany a jeho řešení stala součástí jejich manažerských kompetencí. Začlenit téma do kurikula XYZ.
- Proškolit vedoucí zaměstnance a zaměstnankyně, aby uměli aplikovat rovný přístup v každodenní praxi. Dokázali rozpoznat i jemnější formy diskriminace (tzv. mikrodiskriminace) a sami se jí nedopouštěli.
- Při plánovaném opakování dotazníku k problematice sexuálního obtěžování

přeformulovat první otázku tak, že část „...*kdy Vám to vysloveně vadilo*“ bude vypuštěna. Definovat v dotazníku, co se pod pojmem sexuální obtěžování myslí a uvést příklady.

- Provádět na ÚOSS pravidelnou osvětu o tom, co je šikana a sexuální obtěžování a jaké nástroje mají zaměstnanci a zaměstnankyně, kteří

se s takovým jednáním setkají, k dispozici.

ÚVOD

Cíle organizace z genderového hlediska

Na ÚOSS má oblast genderové rovnosti na starosti koordinátorka genderové rovnosti, která je zařazena na odboru personálním v oddělení vzdělávání. Pozitivním faktem je, že je tato funkce vykonávána na plný úvazek a koordinátorka má podporu ředitelky personálního odboru. Politika genderové rovnosti na ÚOSS vychází z Priorit genderové rovnosti, které jsou každoročně vyhodnocovány. Jednotlivé priority pro rok 2017 a 2018 jsou až na jeden bod totožné a zůstává otázkou, na kolik se jedná pouze o formální deklaraci a nakolik jsou tyto priority skutečně naplňovány v praxi ústředního orgánu státní správy. Na ÚOSS se vztahuje dále Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014-2020. Ta představuje rámec pro Resortní koncepci politiky rovnosti žen a mužů do roku 2020 na ÚOSS a Priority a postupy vlády při prosazování rovnosti žen a mužů. Téma podpory genderové rovnosti je dále reflektováno v řadě interních dokumentů, jako je Pracovní řád, Služební řád či Etický kodex. Na ÚOSS zasedá 4x ročně resortní pracovní skupina k prosazování rovných příležitostí, které se účastní také zástupci a zástupkyně dalších resortních organizací. Z výše uvedeného vyplývá, že

institucionální zakotvení genderové rovnosti je na ÚOSS dostatečné.

Na webových stránkách ústředního orgánu státní správy je vytvořena záložka genderová politika, ta však obsahuje pouze každoroční Priority genderové rovnosti a YY. Doporučujeme obsah této záložky rozšířit o další relevantní materiály a informace, např., doplnit úvodní text, ve kterém se ÚOSS hlásí k zásadám genderové rovnosti, které specifické kroky ÚOSS učinilo k dosažení genderové rovnosti, doplnit případně statistické údaje, atd. Šíření osvěty a zveřejňování informací o zabezpečování rovnosti žen a mužů zahrnují také aktuální Priority genderové rovnosti.

Součástí dokumentů poskytnutých k obsahové analýze byl blíže neoznačený dokument, který obsahuje odstavec s názvem Mise a vize Ústředního orgánu státní správy a další tři odstavce s názvem Strategie rozvoje a strategický plán ústředního orgánu státní správy. Vzhledem k tomu, že tento dokument není zveřejněn, byl zřejmě vytvořen ad hoc pro účely auditu a jeho obsah příliš neodpovídá standardnímu pojetí vize, strategie a strategického plánu, nebylo možné ho pro audit využít. V této souvislosti doporučujeme vytvoření plnohodnotného strategického plánu, strategie a formulace vize ústředního orgánu státní správy, které by mohly být prezentovány jak vně tak dovnitř ústředního orgánu státní správy.

ANALYTICKÁ ČÁST: ZJIŠTĚNÍ GENDEROVÉHO AUDITU

Personální politika

Analýza struktury a personálního obsazení

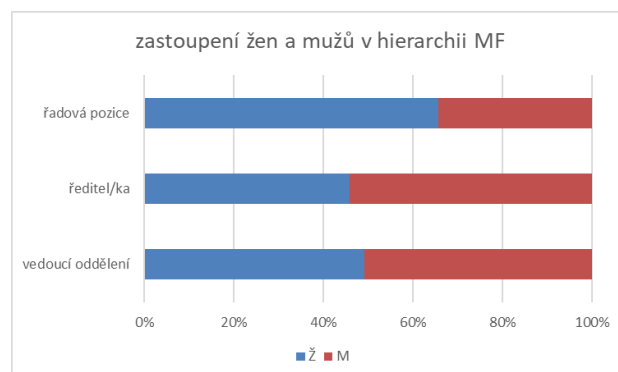
Tato kapitola se zabývá analýzou struktury a personálního obsazení úřadu z hlediska charakteristik, které jsou pro audit rovných příležitostí důležité, tedy zejména pohlaví, věku, zdravotního stavu, délky praxe, odchodů do důchodu či odchodů na mateřskou nebo rodičovskou dovolenou. Auditorky vrámci šetření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

Základní struktura podle pohlaví

V zastoupení žen a mužů v zaměstnanecké struktuře ÚOSS poměrně výrazně převažují ženy. Z celkového počtu zaměstnaných, kterých je 1494 (včetně mimoevidenčních stavů, tzn. zaměstnankyň na mateřské a rodičovské dovolené, zaměstnanců a zaměstnankyň vyslaných do EU), představují ženy téměř dvě třetiny (61%).

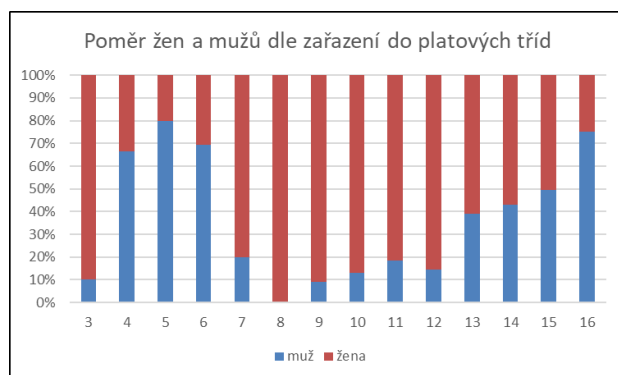
Poměr mužů a žen ve vedoucích pozicích je vyrovnaný, mezi vedoucími oddělení je tento poměr téměř 50 na 50, mezi řediteli je 46 % žen a 54 % mužů, na pozici náměstka nebo náměstkyně pracuje 5 mužů a 2 ženy. Tento stav nicméně

neodpovídá celkovému poměru žen a mužů na ÚOSS. Je patrné, že muži mají na ÚOSS větší pravděpodobnost, že obsadí vedoucí pozice než ženy. Pozitivní změnu lze v tomto smyslu zaznamenat na ministerském postu, který poprvé v historii zastává žena.



Pokud jde o zařazení do platových tříd (vycházíme zde ze základu 1373 zaměstnanců a zaměstnankyň, tzn. počet bez mimoevidenčních stavů) lze konstatovat, že největší počet zaměstnanců a zaměstnankyň je zařazených v 14. platové třídě, jedná se o 612 lidí (44,6 %), dále v 13. platové třídě, kde je 276 lidí (20,1 %) a v 15. platové třídě, kde je 214 lidí (15,6 %). Do 13. platové třídy a vyšší jsou zařazeni zaměstnanci a zaměstnankyně na referentských pozicích, dále vedoucí, ředitelé a ředitelky, náměstci a náměstkyně. V těchto platových třídách se jedná o výkon odborné činnosti s

požadavkem na vysokoškolské vzdělání. S tím jak rostou platové třídy na referentských pozicích, roste i počet mužů, kteří v nich jsou zařazeni. Ve 13. třídě je 39 % mužů, v 15. třídě je 49,5 % mužů a v nejvyšší 16. třídě je dokonce 75 % mužů. Poměr mužů a žen v těchto platových třídách neodpovídá poměrnému zastoupení mužů a žen na ÚOSSa stejně jako u vedoucích pozic je vychýlen ve prospěch mužů. Muži rovněž výrazně převažují v platových třídách 4.-6., což může být ovlivněno i povahou práce, kde převládají provozní činnosti.



Věková struktura je na ÚOSS relativně vyvážená. Zaměstnaní ve věkových kategoriích do 44 let sice tvoří více než polovinu (54 %) všech zaměstnaných, na druhou stranu tvoří početnou skupinu zaměstnanci a zaměstnankyně nad 50 let (38 %), přičemž přibližně 100 je již v důchodovém věku.

Na ÚOSS je stále neobsazených více než 200 míst a potřebný stav se dlouhodobě nedaří naplňovat.

Z poskytnutých podkladů dále vyplývá:

- počet zaměstnanců a zaměstnankyň pracujících na zkrácený úvazek je celkem 42 (3 %), z toho je 40 žen
- na ÚOSS pracuje 8 žen a 7 mužů se změněnou pracovní schopností
- na dobu určitou pracuje 102 žen a 81 mužů (celkem 12 %)
- na DPP či DPČ pracuje 68 žen a 73 mužů (celkem 9 %).

Proces výběru nových zaměstnanců a zaměstnankyň

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.

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

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

regulován zákonem o státní službě. Dále se ÚOSS řídí Metodickým pokynem náměstka Ministra vnitra pro státní službu č. 2/2017, kterým se stanoví podrobnosti k provádění výběrových řízení. Rovněž bylo vydáno Interní sdělení k výběrovému řízení ředitelkou personálního odboru. Z těchto dokumentů vyplývá, že ÚOSS je vázán pravidly rovného zacházení a zákazu diskriminace nejen při výběru nových uchazečů a uchazeček, ale rovněž při sestavování výběrových komisí.

Jelikož je výběrové řízení regulováno mnoha pravidly, často se jedná o zdoluhavý proces, který znesnadňuje flexibilní obsazování volných míst a dochází ke ztrátě kontinuity. Člověk, který nově nastupuje, se s odcházejícím zaměstnancem či zaměstnankyní nepotká a nedostane od něj nebo od ní potřebné know-how. V porovnání s tímto procesem bývá obsazování míst do pracovněprávního poměru rychlejší a jednodušší.

Inzerce pozic na ÚOSS se liší pro místa ve státní službě a pro volná místa v pracovněprávním poměru. Inzeráty na volná místa v pracovněprávním poměru nejsou tolik formální a obsahují navíc informace o dostupných benefitech. Co se týče používání genderově vyváženého jazyka v inzerování volných pozic, je tato praxe nejednotná a to jak v rámci jednotlivých inzerátů, tak mezi inzercí různých pozic. Ve všech oznámeních o vyhlášení výběrového řízení se používá termín

ministerský rada. Toto označení sice vychází ze služebního zákona, nicméně nic nebrání tomu, aby se v případě žen uchazeček či zaměstnankyň používal ženský rod, tedy ministerská radová. V některých oznámeních pak není ženský rod zohledněn vůbec. V textu inzerátů se používání genderově vyváženého jazyka rovněž různí. V inzerátu na volné místo v YX se použilo označení uchazeč/ka, občan/ka a zároveň se hovořilo o vykonávání ZZ z pozice člena nebo vedoucího týmu, v inzerátu na volné místo v YYX se použilo označení redaktor či uživatel.

V současnosti odevzdává výběrová komise dopředu otázky, na které se bude ptát všech účastníků a účastnic výběrového řízení. Tento postup vychází z čl. 33 odst. 6 Metodického pokynu náměstka Ministra vnitra pro státní službu č. 2/2017. Cílem je zajistit, aby měli všichni, pokud možno, stejné šance. Na druhou stranu to může omezovat možnost flexibilně reagovat na konkrétního uchazeče nebo uchazečku. Z metodického pokynu však vyplývá, že otázky pro všechny uchazeče a uchazečky nemusí být naprosto stejné. Postačí, budou-li jednotného charakteru.

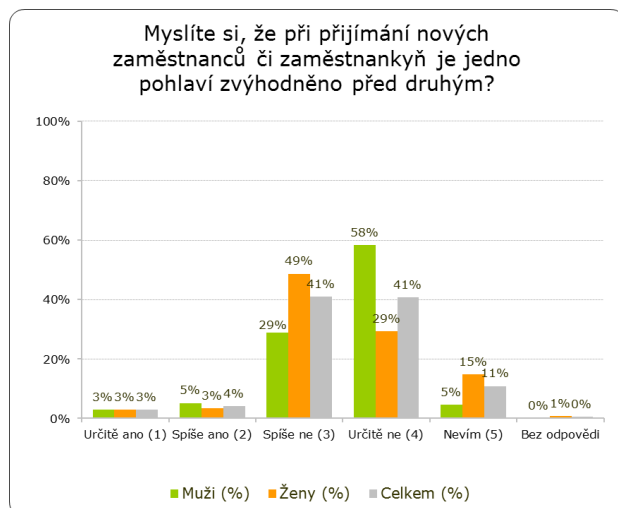
Z terénního šetření vyplynulo, že řada stávající zaměstnanců a zaměstnankyň považovala průběh pohovoru za profesionálně vedený a nezaznamenala nerovné zacházení či diskriminační otázky. Rozdíly ve vnímání rovnosti při výběru nových zaměstnanců a zaměstnankyň tu nicméně jsou. Jak

naznačuje graf, větší jistota o zajištění rovných podmínek panuje u mužů. V komentářích k dotazníkovému šetření zaznamenaly auditorky, že zaměstnanci a zaměstnankyně nerovný přístup reflektují.

„Při přijímání záleží na typu pozice: referentské pozice dle mého názoru spíše vyrovnané z(ne)výhodňování spíše na úrovni sekretariátů (předpoklad: žena) a ve vysokých pozicích (předpoklad: muž).“

Někteří zaměstnanci a zaměstnankyně dále uvedli, že při přijímacím řízení se někdy neoficiálně bere na zřetel, zda nebudou mladé uchazečky odcházet na rodičovskou dovolenou nebo zda se nebudou starat o nemocné děti.

„Na základě zkušenosti se mnou vedoucí řekl/a, že už si nebude brát holky po škole.“



Z auditního šetření vyplynulo, že ve výběrové komisi jsou často zastoupeni jak muži, tak ženy. Tento požadavek je přímo zakotven v čl. 1 odst. 3 Pracovního řádu: *„Při obsazování volných míst ÚOSS podporuje sestavování genderově smíšených výběrových komisí...“*

Adaptační proces, nutný pro zapracování na nové pracovní místo, se na jednotlivých odborech a odděleních různí. Jelikož na ÚOSS není oficiálně ukotven mentoring nových zaměstnanců a zaměstnankyň, záleží na konkrétní představené či představeném, jak k zapracování nového člověka přistoupí. Někde se ujme zapracování přímý/á nadřízený/á, někde může pověřit kolegy či kolegyně a někde nemá nový člověk nikoho, na koho by se mohl obracet. Při terénním šetření na jednom z odborů bylo zjištěno, že zde existuje přímo adaptační program. Jeho součástí je pohovor po

určité době od nástupu, kde získá nový kolega či kolegyně zpětnou vazbu. Obecně tedy záleží zejména na manažerských schopnostech a prioritách vedoucích pracovníků a pracovníc, což však nezajišťuje rovný přístup ke všem zaměstnaným.

ÚOSS při obsazování pracovních/služebních míst naráží na nedostatek lidí, kteří se do výběrových řízení hlásí. Je na zvážení doplnit informace ohledně poskytovaných benefitů do výběrových řízení pro státní službu. Tyto by mohly být motivačním faktorem již v samotných inzerátech. Dále je možné poskytnout informace o pracovním prostředí, o možnostech

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 ministerská radová.
- Motivovat ve všech inzerátech potencionální uchazeče a uchazečky ohledně využití benefitů.
- Zveřejňovat inzerci i mimo síť ústředního orgánu státní správy, využít např. portálů jako je jobs.cz apod.
- ÚOSS by mělo usilovat o diverzifikovaně sestavené pracovní týmy. Do inzerce lze dávat větu: „Na pozici vítáme také muže“, či obdobný ekvivalent, který může přilákat pozornost a není diskriminační.

Doporučení

- Formalizovat adaptační proces. Zvážit vytvoření komplexního adaptačního programu pro nově příchozí. Zavést oficiální funkci mentora a mentorky pro nově příchozí, kteří se 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. Bylo by vhodné proškolit budoucí mentory a mentorky v tzv. měkkých dovednostech, aby komunikace probíhala co nejlépe.
- 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.

sladování osobního, rodinného a pracovního života, či o možnostech vzdělávání. Informovat uchazeče o možnostech flexibilních forem práce je rovněž jedním z bodů Priorit agendy rovných příležitostí v roce 2018.

Příklady dobré praxe

Městský úřad obce II. typu: Vnitřní směrnice stanoví mimořádné odměny. Je

v ní mimo jiné ukotvena i odměna za zaškolování nového zaměstnance nebo zaměstnankyně. Zaškolování se předpokládá v rozsahu 3 měsíců, během nichž náleží odměna 25 % platu dle platového výměru školitele, navíc po celou dobu zaškolování, celkově max. 5 000 Kč.

Proces propouštění/odchod zaměstnanců a zaměstnankyň

Férově nastavený proces propouštění zaměstnanců a zaměstnankyň je vizitkou organizace, 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.

Kapitola se zabývá ukončením pracovního poměru a odchodem zaměstnanců a zaměstnankyň.

V minulosti došlo, v souvislosti se změnou vedení na ÚOSS, k hromadnému odchodu zaměstnanců a zaměstnankyň, kteří odešli buď sami, případně došlo k jejich propuštění. Jak vyplývá z terénního šetření, tato skutečnost je řadou lidí vnímána negativně.

V současné době je odcházejícím zaměstnancům a zaměstnankyním předáván k vyplnění výstupní dotazník. Auditorky pozitivně hodnotí, že tento proces probíhá a že ÚOSS tímto způsobem zjišťuje spokojenost s prací na

ÚOSS, s přístupem ústředního orgánu státní správy i s důvody odchodu.

V rámci auditního šetření byly zjištěny i důvody odchodu na základě šikany ze strany vedoucích. Rovněž byl zjištěn důvod odchodu pro nemožnost sladění pracovního a rodinného života. Vzhledem k tomu, že by bylo zřejmě možné některým odchodům předejít, doporučujeme v tomto smyslu řešit propuštění a odchody preventivně.

V terénním šetření byla zjištěna vysoká míra fluktuace, i proto je zjišťování důvodů odchodu velmi pozitivní a potřebné. ÚOSS se potýká s častými odchody mladých lidí. Ti jsou přitom silně zastoupenou skupinou mezi zaměstnanými. Odchází například na zahraniční stáže nebo do

Doporučení:

- Zpracovávat pravidelně informace z výstupního dotazníku a vést si statistiku důvodů odchodů. Zaměřit se na prevenci odchodu stávajících zaměstnanců a zaměstnankyň, např. vstřícnějším přístupem k možnostem sladování osobního a pracovního života. Ve výstupním dotazníku se ptát na to, zda mohlo být odchodu ze strany ústředního orgánu státní správy předejito.
- Nabízet odcházejícím výstupní pohovor.
- Doporučujeme zvážit, zda přistoupit k vyplňování výstupního dotazníku anonymně online, protože osobní předávání vyplněného dotazníku by mohlo některé zaměstnance a zaměstnankyň odradit od uvedení

Doporučení:

- S ohledem na vysokou fluktuaci, zajišťovat vzájemnou zastupitelnost na jednotlivých odděleních.
- Do Kolektivní dohody či smlouvy nebo do samostatného dokumentu zapracovat podmínky propouštění, tak aby byly chráněny zranitelné skupiny zaměstnanců a zaměstnankyň. Rodiče samoživitele a zaměstnance a zaměstnankyň v předdůchodovém věku tedy propouštět až v krajním případě. Rovněž nepropouštět zároveň oba manžele, kteří pro ÚOSS pracují, není-li to nevyhnutelné.

perspektivnějších zaměstnání. Doporučujeme věnovat této problematice více pozornosti a zamýšlet se nad různými motivačními faktory je např. širší využívání flexibilních forem práce, které lze uplatnit při snaze o udržení stávajících zaměstnanců a zaměstnankyň.

S ohledem na možné odchody stávajících zaměstnanců a zaměstnankyň do důchodu či na mateřskou a rodičovskou dovolenou, je třeba zohledňovat možnosti vzájemného zastoupení, tak aby byla zachována kontinuita práce v daných agendách.

Návrh formulace:

Zaměstnavatel přihlédne při organizačních nebo strukturálních změnách k následujícím skutečnostem:

- *a) zaměstnanec/zaměstnankyně je samoživitelem/samoživitelkou trvale pečující o dítě mladší než 15 let, nebo osobou, která samostatně pečuje o nezaopatřené dítě mladší než 18 let;*
- *b) zaměstnanec/zaměstnankyně má přiznání statutu osoby se zdravotním postižením;*
- *c) příjem zaměstnance/zaměstnankyně je jediným příjmem rodiny z výdělečné činnosti.*
- *d) zaměstnanci/zaměstnankyni zbývá 5 či méně let k odchodu do důchodu.*

Vzdělávání a kariérní rozvoj

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.

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

Pravidla vzdělávání jsou upravena obecně ve služebním zákoně a v dokumentu Služební předpis č. 5/2016 státního tajemníka, kterým se stanoví pravidla vzdělávání státních zaměstnanců v ÚOSS.

Součástí povinného vstupního vzdělávání je Studijní blok Rovné příležitosti a rovné zacházení, který zahrnuje informace o ochraně lidských práv a rovnosti žen a mužů. Jedná se o detailně zpracovaný dokument, který obsahuje vymezení jednotlivých pojmů i praktické informace, např. na koho se obracet v případě problémů. Auditorky oceňují, že ÚOSS tímto způsobem deklaruje nově přichozím, že je důležité se problematikou genderové rovnosti zabývat. Dokument je však, pro potřeby úvodního vzdělávání, příliš rozsáhlý.

Zaměstnanci a zaměstnankyně mají vzdělávací plán, který sestavuje přímý nadřízený/nadřízená. Vzdělávací potřeby jsou identifikovány především na základě služebního hodnocení. Z terénního šetření vyplynulo, že vzdělávací plán není vždy konzultován s podřízeným zaměstnancem a zaměstnankyní, a že někteří takovou možnost postrádají.

ÚOSS organizuje od roku 2016 systém vzdělávání s pro manažerské pozice (VMP). VMP vzniklo na základě interního průzkumu, který zjišťoval zájem o vzdělávání touto cestou a o preferovaných formách a obsahu vzdělávání. Je určena primárně zaměstnancům a zaměstnankyním ve vedoucích pozicích. Jedná se o progresivní krok, který auditorky velmi oceňují. Jak vyplývá z auditního šetření, existují totiž velké rozdíly v manažerských schopnostech jednotlivých vedoucích. Dobrá komunikace a profesionální vedení týmu

hraje velkou roli pro spokojený a efektivní kolektiv a ÚOSS si je toho zřejmě vědomo. VMP tak může sloužit jako příklad dobré praxe pro ostatní ústředního orgánu státní správy.

Pravidla vzdělávání pro zaměstnance a zaměstnankyně v pracovním poměru jsou upravena směrnicí ústředního orgánu státní správy a jsou obdobná pro zaměstnance a zaměstnankyně ve státní službě.

O spokojenosti s nabídkou vzdělávání svědčí vysoké procento zaměstnaných (téměř 80 %), které se domnívá, že má dostatek příležitostí se vzdělávat a profesně rozvíjet, zásadní rozdíly ve vnímání mužů a žen v této oblasti nejsou. Kritické komentáře uváděné k tomuto tématu v dotazníkovém šetření se týkají zejména nedostatku času na vlastní vzdělávání a přístupu některých vedoucích:

„Nemyslím si, že by měla být manažerská akademie dostupná jen pro vedoucí zaměstnance. Zároveň možnosti vzdělávání, školení a kurzů sice nabízí zaměstnavatel dostatečné, ale záleží pak především na osobě nadřízeného, zda takové aktivity zaměstnanci „povolí“. Záleží tedy ve velké míře na osobě nadřízeného.“

„Je nutné brát zřetel k tomu, že dostatek příležitostí se profesně rozvíjet a vzdělávat může teoreticky být k dispozici, ale při nedostatku zaměstnanců jej nelze

využívat, jelikož pracovní povinnosti mají samozřejmě prioritu.“

Většina dotazovaných (76 % žen a 91 % mužů) je toho názoru, že muži a ženy mají srovnatelné podmínky pro kariérní růst. Liší se opět míra jistoty, kdy odpověď ano zvolilo 53 % mužů a 23 % žen a spíše ano

Doporučení:

- Text Studijní blok Rovné příležitosti a rovné zacházení orientovat více praktickým směrem, aby si noví kolegové a kolegyně dovedli představit, v čem je genderová rovnost významná v rámci jejich práce. Např. jak a proč využívat genderový budgeting pro přípravu rozpočtu. Dále doporučujeme zkrátit teoretickou část, např. informace o mezinárodním kontextu, aby délka textu zbytečně neodradila. Vybrat nejdůležitější informace a zbytek uvést jako doporučenou literaturu. Na zvažení je provádění školení v genderové rovnosti formou interaktivního semináře nebo oslovení externí organizace pro přípravu vzdělávacích materiálů.

38 % mužů a 53 % žen.

Z terénního šetření vyplynulo, že řada lidí vnímá možnosti kariérního růstu na ÚOSS jako možné, nicméně omezené, protože není dostatek příležitostí k postupu na vyšší pozici. Často lidé zmiňují

možnosti vzdělávání jako způsob svého osobního, nikoliv tedy kariérního rozvoje.

Pracovní řád v čl. 1 odst. 3 obsahuje

Doporučení:

- Zvážit zahrnutí zaměstnaných na referentských pozicích do systému vzdělávání XYZ.
- V případě, že vedoucí pracovník či pracovnice neumožní určité školení a podřízený či podřízená o něj mají přesto zájem a jsou přesvědčeni, že by školení mohlo pozitivně přispět k zefektivnění jejich práce, umožnit jim odvolat se k řediteli/ředitelce odboru. Případně zavést jakýkoli jiný obdobný mechanismus proti možné diskriminaci a nerovnému zacházení. Řešit dlouhodobou pracovní zátěž u těch zaměstnanců/kyň, kterým tato zátěž opakovaně znemožňuje účast na vzdělávacích akcích. Pravidelně v rámci hodnocení vyhodnocovat u každého zaměstnance a zaměstnankyně, zda pracovní úkoly v dlouhodobém časovém horizontu

požadavek, aby bylo při obsazování vedoucích pracovních míst dbáno na výběr vhodných kandidátek a kandidátů s cílem dosažení vyrovnaného zastoupení žen a mužů v rozhodovacích pozicích. Auditorský tým velmi oceňuje začlenění této klauzule do interní dokumentace. Z dodaných statistik totiž vyplývá, že kariérní rozvoj je na ÚOSS umožněn spíše

mužům, kteří v poměru k ženám převažují ve vedoucích pozicích a je jich v poměru více ve vyšších platových třídách. V dotazníkovém šetření se objevovaly často názory, že jsou při postupu upřednostňováni spíše muži. Jedním z důvodů je skutečnost, že je brána v potaz možnost potenciálního mateřství žen či péče o děti.

„Vedoucí pozice jsou častěji obsazovány muži, někteří náměstci výslovně prohlašují, že ženy na vedoucí pozice nepatří.“

„U žen se automaticky předpokládá odchod na mateřskou dovolenou, proto jsou podporováni spíše muži (např. finanční motivací).“

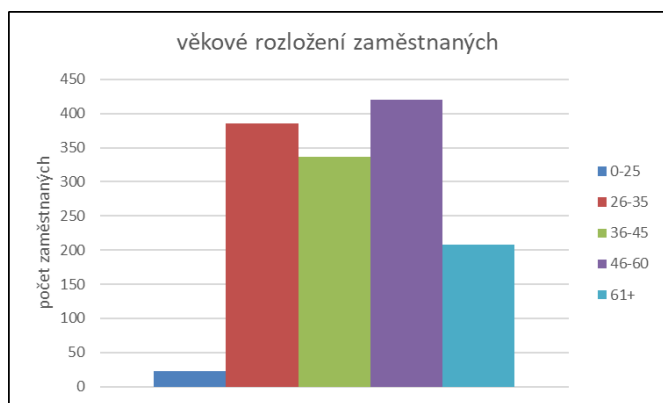
„Všeobecně je zakotveno, že muži jsou spíše preferováni v řídicích funkcích. Z vlastní zkušenosti mohu konstatovat, že se setkali dva uchazeči (muž, žena) se zájmem o jednu pozici, žena měla evidentně v dané oblasti daleko větší znalosti, zkušenosti, atd. a přesto danou pozici získal muž.“

Age management ve vztahu k genderu

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). Týká se všech věkových skupin, nejen pouze v ČR často zdůrazňované kategorie 50+. Tato

kapitola se věnuje otázce věkové diverzity týmů a managementu průběhu pracovní kariéry s ohledem na různé potřeby různých věkových skupin.

Jak odráží následující graf, na ÚOSS jsou zastoupeny všechny věkové kategorie. Mezi nejpočetnější věkové skupiny patří kategorie 46-60 a 26-35 let.



Počet zaměstnanců a zaměstnankyň nad 50 let je 35 %, tedy více než třetina. Přitom v důchodovém věku jich je 97, z toho 55 žen a 42 mužů. Oceňujeme, že ÚOSS 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. Auditorkám se nepodařilo zjistit, zda je do této doby započítána rovněž doba na mateřské a rodičovské dovolené, neboť nikdo z dotazovaných tuto informaci nevěděl a Kolektivní dohoda ani smlouva o tom nehovoří.

ÚOSS nemá připravenou strategii, která by se zaměřovala na age management a zabývala se potřebami lidí v různých

věkových kategoriích. Jak vyplynulo z terénního šetření, přílišná pozornost není věnována ani ergonomii pracovního místa, kde by mohly být zohledněny zdravotní potřeby jednotlivých zaměstnanců a zaměstnankyň. Oceňujeme snahu o udržení kontaktu s bývalými zaměstnanci a zaměstnankyněmi, kteří odešli z ústředního orgánu státní správy do

Doporučení:

- Zahrnovat pro výpočet odměny za odpracované roky dobu na mateřské a rodičovské dovolené, aby nebyly zaměstnankyně na mateřské a rodičovské dovolené (a případně zaměstnanci na rodičovské dovolené) tímto znevýhodněny.
- Dlouhodobé:
- Zvážit rozpracování agendy age managementu do ucelené strategie. Případně zohlednit alespoň možnosti implementace některých prvků age managementu: zaměřit se na ergonomii pracovních míst a v této souvislosti na zdravotní potřeby jednotlivých zaměstnanců a zaměstnankyň.
- Snažit se o vytváření věkově i genderově diverzních týmů, aby se předcházelo tomu, že např. několik žen odejde najednou na mateřskou dovolenou nebo, že odejde část oddělení do důchodu.
- Využít možnosti mentoringu a předávání historické paměti úřadu dále, včetně podpory sociálních

důchodu. Mají možnost chodit do jídelny, mohou se účastnit tuzemských zájezdů a kulturních akcí pořádaných ministerstvem či odbory, mohou se účastnit rekreačně rehabilitačních pobytů v určených zařízeních, jednou za rok se koná setkání s vedením ústředního orgánu státní správy.

Z terénního ani dotazníkového šetření auditorky nezjistily, že by byla diskriminace na základě věku na ÚOSS plošným problémem. Nicméně auditorky zaznamenaly jednotlivé případy, které upozorňovaly na to, že například při povyšování dostávají přednost mladší kolegové a kolegyně.

„Jsou upřednostňováni mladší kolegové a kolegyně před staršími a zkušenějšími.“

Statistiky ukazují, že ÚOSS se potýká především s nedostatkem mladých lidí pod 25 let. Jejich zastoupení v zaměstnanecké populaci je nízké: tvoří pouze 2 % z celkového počtu. Zastoupení mladých žen v kategorii do 25 let je přitom vyšší (18 žen ku 5 mužům). Nízký počet je dán především požadavky na splnění kvalifikace a vysokoškolského vzdělání, které právě okolo 25. roku věku bývá teprve naplňováno. ÚOSS je v této oblasti aktivní. Spolupracuje s vytipovanými vysokými školami. Zástupci a zástupkyně ústředního orgánu státní správy chodí do škol na přednášky, studenti a studentky mohou zaměřit svou diplomovou práci na agendy související s činnostmi ústředního orgánu státní

správy. Ústředního orgánu státní správy nejsou pro mladé lidi neatraktivní zaměstnavatel. Ba právě naopak.³

Souhrn zjištění a doporučení v oblasti personální politiky

Na ÚOSS převažuje počet žen, kterých jsou zhruba dvě třetiny z celkového počtu zaměstnaných. Tento poměr nicméně nereflexuje obsazení vedoucích pozic, kde je počet mužů a žen přibližně stejný. Ženy převažují na řadových referentských pozicích, muži mají větší šanci, že se stanou vedoucími, řediteli nebo náměstky. Tato nerovnost se promítá i do platových tříd, v nejvyšší platové třídě je mužů již 75%. Mezi zaměstnanými jsou zastoupeny všechny věkové kategorie, převažuje věková skupina 46 - 60 let. Následuje kategorie 26 - 35 let. Pozitivním zjištěním je, že ÚOSS zaměstnává nezanedbatelný počet osob v důchodovém věku.

Z šetření vyplynulo, že existují velké rozdíly v úrovni manažerských schopností jednotlivých vedoucích a ředitelů a ředitelek. Tyto rozdíly se promítají do zapracovávání nových kolegů a kolegyň (tzv. adaptační proces), nebo do povolování vzdělávacích aktivit. Ve výsledku tak mají zaměstnanci a zaměstnankyně rozdílné pracovní zkušenosti a liší se jejich úroveň spokojenosti.

³ Viz např. průzkum kariérních preferencí vysokoškoláků společnosti Universum 2016

Proces přijímání nových zaměstnanců a zaměstnankyň

- ÚOSS je vázáno pravidly rovného zacházení a zákazu diskriminace nejen při výběru nových uchazečů a uchazeček, ale rovněž při sestavování výběrových komisí.
- Inzerování volných pozic je z hlediska používání genderově vyváženého jazyka nejednotné, a to jak v rámci jednotlivých inzerátů, tak mezi inzercí různých pozic.
- Výběrová komise odevzdává dopředu přesnou formulaci otázek, na které se bude ptát všech účastníků a účastnic výběrové řízení, což omezuje flexibilitu reagovat na konkrétní znalosti a dovednosti dané osoby.
- 82 % dotazovaných je přesvědčeno o tom, že při přijímání do zaměstnání nedochází k diskriminaci na základě pohlaví.
- Neexistuje jednotný adaptační proces, nutný pro zapracování na nové pracovní místo.
- ÚOSS při obsazování pracovních/služebních míst naráží na nedostatek lidí, kteří se do výběrových řízení hlásí.

Proces propouštění / odchod zaměstnanců / zaměstnankyň

- ÚOSS používá výstupní dotazník, v jehož rámci je možné uvést spokojenost s prací na ÚOSS, s přístupem ústředního orgánu státní správy i s důvody odchodu.

- ÚOSS se potýká s častými odchody mladých lidí. Ti jsou přitom silně zastoupenou skupinou mezi zaměstnanými.
- Problémem je vysoký počet neobsazených míst.

Vzdělávání a kariérní rozvoj

- Od roku 2017 organizuje ÚOSS Vzdelávání pro manažerské pozice zaměřené zejména na vedoucí zaměstnankyně a zaměstnance s cílem zlepšit úroveň manažerských dovedností. VMP může sloužit pro ostatní úřady jako příklad dobré praxe.
- Vysoké procento zaměstnaných (téměř 80 %) se domnívá, že má dostatek příležitostí se vzdělávat a profesně rozvíjet. Kritické komentáře se týkají zejména nedostatku času na vlastní vzdělávání a přístupu některých vedoucích.
- Řada lidí vnímá možnosti kariérního růstu na ÚOSS jako možné, nicméně omezené, protože není dostatek příležitostí k postupu na vyšší pozici.
- V dotazníkovém šetření se objevovaly často názory, že jsou při postupu upřednostňováni spíše muži. Jedním z důvodů je skutečnost, že je brána v potaz možnost potenciálního mateřství žen či péče o děti.
- Součástí povinného vstupního vzdělávání je i oblast rovného

zacházení, kterou doporučujeme zaměřit více prakticky.

Age management

- Na ÚOSS jsou mezi zaměstnanými zastoupeny rovnoměrně všechny věkové kategorie.
- ÚOSS vytváří možnosti zaměstnávání lidí v důchodu a vzhledem k jejich vysokému počtu je zřejmé, že jsou dobře motivováni.
- Bývalí zaměstnanci a zaměstnankyně mají možnost využívat jídelnu, účastnit se zahraničních i tuzemských zájezdů či kulturních akcí pořádaných ministerstvem apod. Jednou za rok se koná setkání s vedením ústředního orgánu státní správy.
- Lidé do 25 let tvoří pouze 2 % zaměstnanecké populace.
- ÚOSS nedisponuje dokumentem, ve kterém by se zaměřovalo na problematiku age managementu a zdravotní potřeby zaměstnanců a zaměstnankyň v jednotlivých věkových kategoriích.
- Diskriminace z důvodu věku není významným problémem, nicméně při auditu byly zaznamenány jednotlivé případy, kdy při povyšování byli upřednostněni mladší kolegové či kolegyně.

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.

Kapitola se věnuje nastavenému způsobu hodnocení, spokojenosti zaměstnaných s tímto a s pohledem zaměstnaných na mzdovou politiku ústředního orgánu státní správy.

Systém hodnocení a odměňování

V souvislosti s přijetím služebního zákona je systém hodnocení nastaven tak, že každý rok probíhá hodnocení všech zaměstnanců a zaměstnankyň ve služebním poměru podle kritérií obsažených v jednotném formuláři. Přístup k tomuto hodnocení se liší podle jednotlivých nadřízených. Pro někoho jde spíše o formalitu, někdo se hodnocením zabývá velmi pečlivě. Řada vedoucích proces hodnocení vnímá jako časově náročný a zatěžující, protože mu věnují čas, který by potřebovali na svou běžnou agendu. Někteří zaměstnanci a

zaměstnankyně dostávají zpětnou vazbu i v průběhu roku, někteří nikoliv.

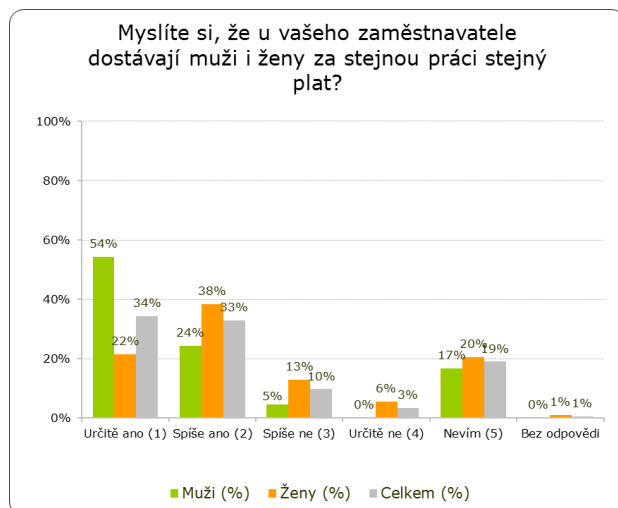
V rámci systému hodnocení neprobíhá zpětná vazba ze strany zaměstnanců a zaměstnankyň k vedení ústředního orgánu státní správy. Řadoví zaměstnaní tak nemají prostor vyjádřit se k chodu úřadu a k práci svých nadřízených. Zavedením této zpětné vazby by ÚOSS získalo užitečný nástroj, který by umožnil odhalit, kde je prostor pro změnu a jak zaměstnanci a zaměstnankyně vnímají svého zaměstnavatele a čeho si cení.

Odměňování

Na hodnocení je navázán osobní příplatek. V souvislosti s hodnocením je možné navrhnout jeho snížení, zvýšení či ponechání ve stejné výši. Zde se přístup jednotlivých vedoucích či ředitelů/ředitelk odborů liší. Zatímco někde je spíše snaha navrhnout zvýšení osobního příplatku s tím, že pokud nebudou dostatečné prostředky, zůstane v nezměněné výši. Jiní vedoucí kvůli předpokládanému nedostatku finančních prostředků nenavrhnou příplatek zvýšit. Pokud se v rozpočtu peníze na zvýšení příplatků nakonec najdou, mají výhodu ti zaměstnanci a zaměstnankyně, jejichž vedoucí byli v tomto odvážnější. Jak vyplynulo z šetření, zatím nikomu osobní příplatek snížen nebyl, ačkoliv to již bylo navrženo. Zaměstnanci a zaměstnankyně však mohou využít obranné prostředky a v minulosti zatím vždy uspěli. Zdá se tedy,

že současný systém hodnocení ne vždy plní svůj účel.

Rozdělování mimořádných odměn probíhá zpravidla dvakrát do roka a odvíjí se od výše finančních prostředků. Systém funguje tak, že náměstek/náměstkyně rozdělí určitou částku na příslušné odbory, ředitel/ředitelka ji dále rozdělí mezi oddělení a vedoucí již rozdělují odměny mezi své podřízené. Systém rozdělování odměn je dle pohledu zaměstnaných značně netransparentní. Zaměstnancům a zaměstnankyním není zřejmé, podle jakého klíče jsou peníze rozdělovány. Na některých odborech si vedoucí oddělení rozhodují o výši svých odměn sami, což se jeví jako velmi problematické. Během šetření byly zmíněny případy, kdy si peníze na odměny ponechali nadřízení pracovníci a pracovnice a peníze již neposlali dále. Neexistuje kontrolní mechanismus, který by na ÚOSS zajišťoval, že peníze jsou rozdělovány spravedlivě a transparentně. Nejedná se o to, aby každý dostal stejnou odměnu, neboť pracovní náplně a výkonnost se liší, je však třeba, aby bylo zřejmé, proč byly odměny rozděleny daným způsobem a aby výše odměn neodvisela od toho, jak jsou daní nadřízení spravedliví a jak sympatizují s jednotlivými podřízenými. Nebude-li existovat jasný a transparentní systém udělování odměn, může docházet k tomu, že budou někteří zvýhodňováni a někteří naopak.



Z dotazníku vyplývá, že většina zaměstnanců a zaměstnankyň se domnívá, že jsou odměňováni spravedlivě. Nicméně větší jistota panuje u mužů. Výrazně větší počet žen než mužů se kloní k možnosti, že ženy a muži nedostávají za stejnou práci stejný plat. Velká část zaměstnaných (20 % žen a 17 % mužů) však odpověděla, že neví.

Z šetření vyplynulo, že někteří zaměstnanci a zaměstnankyně v pracovním poměru vnímají hodnocení nespravedlivě, protože jejich plat se určuje podle jiných tabulek. V praxi se pak stává, že ačkoliv vykonávají obdobnou činnost jako kolegové či kolegyně ve služebním poměru, nebo práci srovnatelné obtížnosti a hodnoty, dostávají menší plat.

Doporučení:

- Do relevantního dokumentu, např. Kolektivní dohody a Kolektivní smlouvy zahrnout explicitní požadavek na rovné odměňování.
- Vést statistiku výše platů, která je rovněž bodem IV. Priorit agendy rovných příležitostí v roce 2018. Statistika by se měla týkat výše základního platu, osobního příplatku i výše odměn a měla by být rozdělena podle pohlaví.
- Zavést pravidelné setkávání vedoucích oddělení k diskusi nad způsobem hodnocení a odměňování svých podřízených a předávání zkušeností. Zvážit začlenění tohoto tématu do obsahu Vzdělávání pro manažerské pozice.
- Zvážit zavedení platové transparentnosti, která je vymezená v bodě IV. Priorit agendy rovných příležitostí v roce 2018.
- Vytvořit pravidla odměňování a pravidelně kontrolovat způsob odměňování, aby byla zajištěna transparentnost. Kontrolním orgánem mohou být odbory. Zajistit pravidelné vyhodnocování přidělování odměn

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
- Zajistit srovnání výše platů za práci stejné hodnoty tak, aby např. zaměstnanci a zaměstnankyně

Auditorky během šetření zjišťovaly, zda by měli zaměstnanci a zaměstnankyně zájem o úplnou platovou transparentnost, tedy, že by znali výši platu svých kolegů a kolegyň. Řada z nich by proti této možnosti nic nenamítala, nicméně často

se auditorky setkaly s názorem, „že by to dělalo zlou krev“.

Benefity

Tato kapitola se zabývá skladbou benefitů, které ÚOSS 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.

ÚOSS nabízí širokou škálu benefitů a dobře v tomto ohledu pečuje o své zaměstnance a zaměstnankyně, kteří jsou ve velké většině s benefity spokojeni. V roce 2018 mají zaměstnanci a zaměstnankyně možnost čerpat z FKSP poměrně vysokou částku 9 000,-Kč. Z FKSP lze čerpat příspěvek na penzijní připojištění nebo doplňkové penzijní spoření, příspěvky na rekreaci, rehabilitaci, kulturní a sportovní aktivity a vzdělávací kurzy. Pozitivní je, že z FKSP mohou čerpat i zaměstnankyně na mateřské dovolené a zaměstnanci a zaměstnankyně na rodičovské dovolené, které si tuto možnost pochvalovaly.

Vícekrát byla zmíněna nemožnost využívat multisport kartu, o kterou je zájem. ÚOSS se obává, že by mohla být zneužita, řada zaměstnavatelů ji však jako benefit nabízí a bylo by tedy zajímavé se inspirovat, jak tuto možnost vyřešili.

Někteří zaměstnanci a zaměstnankyně zmiňovali obtíže s fakturováním u poskytovatelů služeb, což jim znemožnilo vybraný benefit čerpat. Dále jsou omezeni tím, že lze za rok čerpat pouze na 4 faktury. Z šetření rovněž vyplynulo, že ne všichni se v možnostech čerpání benefitů orientují.

Zaměstnanci a zaměstnankyně mají možnost se stravovat v jídelně nebo čerpat stravenky. Při terénním šetření byla jídelna hodnocena velmi kladně. Dalším benefitem jsou již zmíněné odměny za služební či pracovní výročí a dále odměny k životnímu výročí při dosažení 50 a 60 let věku. Zaměstnanci a zaměstnankyně mají možnost čerpat 5 dní indispozičního volna, 1 den volna k zařízení si osobních záležitostí a volno k účasti na pietním obřadu pro rozloučení se s rodinným příslušníkem. Rovněž je zde možnost čerpat studijní volno a žádat o půjčku či sociální výpomoc.

Zaměstnanci a zaměstnankyně dostávají také příspěvek za dárcovství krve.

ÚOSS nabízí možnost využití ubytovny, která slouží hlavně dojíždějícím a pro zaměstnané s malými dětmi je zřízena dětská skupina. V minulosti poskytovalo ÚOSS zaměstnancům a zaměstnankyním služby právníka a psychologa. Informovanost o benefitech je poměrně velká, jak dokládá následující graf.



Příklad dobré praxe:

Doporučení:

- Zvážit, zda obnovit služby právníka/právníčky a psychologa/psycholožky pro zaměstnané, tak jak tomu bylo v minulosti.
- Připravit manuál, který by detailně informoval o možnostech čerpání benefitů.
- Zvážit převedení čerpání benefitů prostřednictvím externího subjektu, např. v rámci systému Cafeteria. Výhodou tohoto způsobu je, že veškerou organizaci zajišťuje externí firma, která vše zařizuje a zaměstnankyně a zaměstnanci, tak nejsou touto agendou zatěžováni. Další výhodou je flexibilnější možnosti čerpání benefitů pro zaměstnané. Systém Cafeteria plánuje využívat např. GŘC, dále ho využívá MŠMT

Krajský úřad Olomouckého kraje: Každý zaměstnanec nebo zaměstnankyně má osobní účet v systému Cafeteria. Jedná se o čipovou kartu, která má široké využití (autoškoly, cestování tuzemské i zahraniční, jazykové, optika, sport a kultura, vzdělávání, wellness, ubytování, zážitky, zdravotní péče, penzijní, životní pojištění).

Souhrn zjištění a doporučení v oblasti Hodnocení a odměňování práce

Nabídka a rozsah benefitů ukazuje v tomto směru na dobrou praxi ústředního orgánu státní správy v péči o zaměstnané. Hodnocení a zejména odměňování se jeví jako problematické. Je netransparentní a v minulosti došlo i ke zneužití systému nadřízenými zaměstnanci a zaměstnankyněmi.

Hodnocení

- Hodnocení je pro řadu vedoucích i zaměstnaných spíše formální proces. Liší se přístup a pečlivost jednotlivých vedoucích ve způsobu hodnocení a poskytování zpětné vazby podřízeným. ÚOSS nezjišťuje spokojenost podřízených zaměstnaných se svými vedoucími.

Odměňování

- Systém odměňování je značně netransparentní. Neexistují jednotná oficiální pravidla pro udělování mimořádných odměn. V praxi pak záleží na strategiích jednotlivých vedoucích. Neexistuje kontrola rozdělování mimořádných odměn. Neexistuje jednota při rozhodování o navýšení osobních příplatků napříč jednotlivými odbory a odděleními. Rozdíly v odměňování zaměstnaných v pracovním poměru a ve služebním poměru vnímají někteří

zaměstnanci a zaměstnankyně v pracovním poměru nespravedlivě.

Benefity

- ÚOSS nabízí širokou škálu benefitů. Částka 9000,-Kč, kterou lze čerpat z FKSP, je nadstandardně vysoká. Zaměstnanci a zaměstnankyně benefity oceňují, nicméně někteří se neorientují v možnostech čerpání.

Sladování osobního a pracovního života

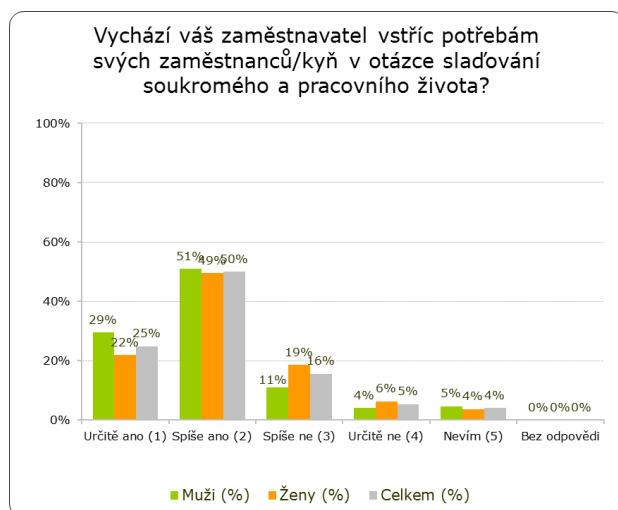
Potřeba sladování osobního a rodinného života s životem pracovním je jedním z aktuálních témat v oblasti nastavování podmínek pro výkon práce a zkvalitňování pracovního života. Vzhledem k neustále trvajícím pokrokům v oblasti technologií se pro zaměstnavatele i zaměstnance objevují nové možnosti, jak 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.

Pravidla pro sladování osobního a pracovního života upravují kromě Zákoníku práce a Služebního zákona také Pracovní a Služební řád a interní metodické postupy. Formálně je tedy zakotvena řada možností pro sladování, jedná se zejména o flexibilní formy práce. Je také zřízena například dětská skupina. V praxi se nicméně stává, že ne vždy je zaměstnancům a zaměstnankyním umožněno tyto nástroje využívat.



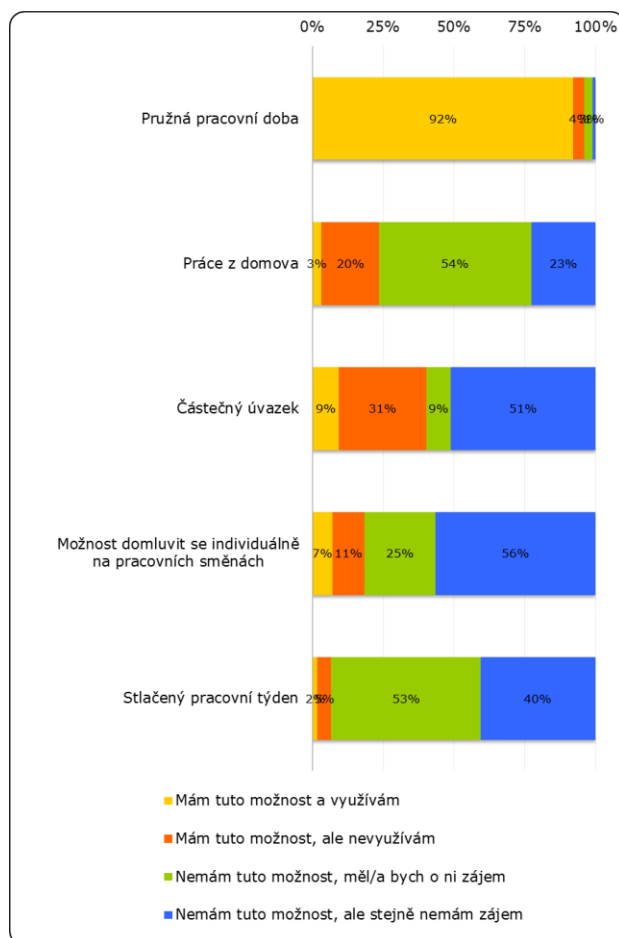
75 % zaměstnanců a zaměstnankyň účastnících se dotazníkového šetření se

domnívá, že jim ÚOSS při sladování vychází vstříc. 21 % je opačného názoru, přičemž mírně v tomto negativním pohledu převažují ženy. Tento pohled může být podmíněn skutečností, že jsou to stále především ony, kdo zajišťují péči o děti, případně další členy a členky rodiny.

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.

Z grafu vyplývá, že nejvíce je využívána pružná pracovní doba, což uvedla drtivá většina dotázaných (92 %), ostatní flexibilní formy práce se již v takové míře v praxi neuplatňují.



Pružná pracovní doba

Pracovní dobu upravuje Pracovní řád a příloha č. 2 k Pracovnímu řádu. Povinná přítomnost na pracovišti je 10:00 – 15:00 (v pátek 10:00 – 13:00). Směnu mohou zaměstnanci a zaměstnankyně začít v 6:00 a končit ve 20:00. Nadřízení však odpovídají za to, že zajistí chod svých útvarů v době od 7:45 – 16:15. Přestávka na oběd se do odpracované doby nepočítá, naopak návštěva lékaře či doprovod někoho z rodiny k lékaři ano a posuzuje se jako výkon práce v době od 7:45 – 16:15. Auditorky tento postup oceňují.

Pro zaměstnance a zaměstnankyně, pro něž se pružná pracovní doba neuplatní, platí pevná pracovní doba od 7:45 – 16:15.

Z dotazníku vyplynulo, že pružnou pracovní dobu využívá 92 % zaměstnanců a zaměstnankyň. V terénním šetření bylo zjištěno, že málokdo využívá možnost odchodu v pátek již ve 13:00, protože jim to neumožní množství práce, kterou musí stihnout. Nicméně i tuto teoretickou možnost je nutné vnímat jako vstřícný krok zaměstnavatele.

Práce nad rámec stanovené pracovní doby (nenařizené přesčasy)

Během šetření auditorky zjistily, že přesčasy jsou na ÚOSS skutečným tématem, který se týká řady lidí, jak na pozici řadových zaměstnanců a zaměstnankyň, tak nadřízených. Někteří pracují přesčas i desítky hodin měsíčně. Nejedná se však o oficiálně nařizené přesčasy. Zda je práce nad rámec pracovní doby zaměstnaným kompenzována se v praxi různí podle jednotlivých oddělení. Na některých odděleních a odborech se převádí alespoň částečně (např. 8 hodin) do dalšího měsíce, na jiných se převádí vše a někde naopak žádné hodiny.

K práci přesčas dochází díky velkému náporu práce. ÚOSS se dlouhodobě potýká s nedostatkem pracovních sil, audit narazil na případy, kdy dva lidé vykonávají práci za tři. Běžně se stává, že se objeví úkoly, na jejichž vypracování je pouze několik hodin. Řada lidí, s nimiž

auditorů během šetření mluvily, je přetížena. Na šetření byl zmiňován případ zaměstnankyně, která zkolabovala z důvodu pracovního vyčerpání. ÚOSS by tomuto problému mělo věnovat zvýšenou pozornost a sjednotit přístup, aby nezáleželo pouze na vůli vedoucích, zda hodiny nad rámec pracovní doby převedou, či nikoliv. Nedostatek pracovních kapacit by se měl řešit systémově a ne být k tíži zaměstnanců a zaměstnankyň. Nedochází pouze k dlouhodobému přetížení a stresu, ale mohlo by docházet i k porušování zákoníku práce.

Oficiálně nařízená práce přesčas naopak nepředstavuje na ÚOSS zásadní problém.

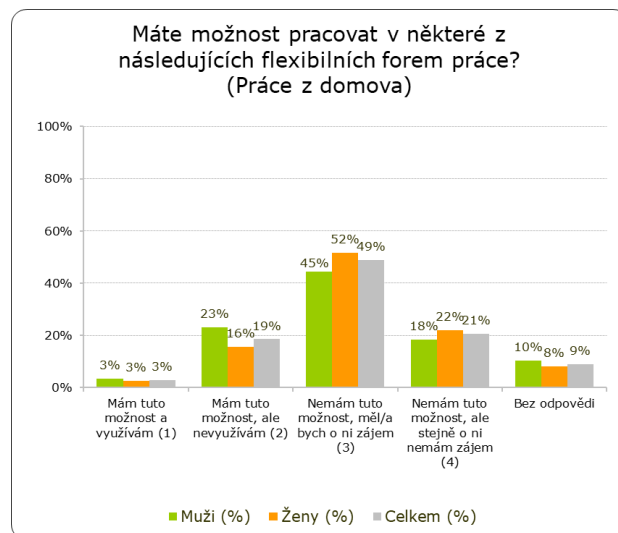
Práce z domova (home office)

Služební zákon v § 117 odst. 1 stanoví, že služební orgán může uzavřít se zaměstnancem dohodu o výkonu služby z jiného místa, nebrání-li tomu řádné plnění úkolů. Pracovní řád v čl. 39 odst. 6 upravuje povolování home office poměrně přísně. Jako podmínku povolení stanoví vážné důvody. Dále je upravena Metodickým postupem č. x/201x k výkonu služby z jiného místa, který stanoví, že žádost o uzavření dohody podává zaměstnanec prostřednictvím podatelny s vyjádřením nadřízeného představeného.

Home office je již běžně využívaný nástroj ke sladění osobního a pracovního života nejen v zahraničí, ale i v ČR, a to jak v soukromém, tak veřejném sektoru. Důvody pro žádost o home office mohou

být rozličného charakteru. Jedná se o nástroj, který umožňuje pružně reagovat na individuální situaci a potřeby jednotlivých lidí. Nejedná se přitom zdaleka pouze o ty, kteří potřebují sladit práci a péči o malé děti. Důvodem může být například dojíždění do práce, péče o starší rodiče, lepší koncentrace a efektivita práce v domácím prostředí, apod.

Na ÚOSS je využití této možnosti v praxi značně omezeno. Ačkoliv rok od roku množství povolených home office roste, v roce 2016 se jednalo o 26, v roce 2017 o 39 a pouze v samotném lednu 2018 již o 15 povolených home office, stále jde, vzhledem k celkovému počtu zaměstnaných, o velmi nízké číslo. Jak vyplynulo z dotazníkového šetření, o home office by přitom mělo zájem přes 50 % lidí, kteří ale tuto možnost nemají.



Obecně lze konstatovat, že na ÚOSS nepanuje příliš otevřená politika k možnosti využívání home office. S tím

souvisí i nespokojenost, která s jejím využíváním panuje mezi zaměstnanci a zaměstnankyněmi.

Řada zájemců o home office podání žádosti ani nezvažuje, protože jim nadřízený nebo nadřízená ústně dopředu řekli, že s ní nemohou počítat. Personální odbor se tak často nedozví, kolik lidí a proč by o home office stálo, protože případní zájemci ji s negativním stanoviskem nadřízeného dále ani nepostoupí. Ačkoliv jsou při povolování přímí nadřízení těmi, kteří mají možnost nejlépe posoudit, zda lze home office povolit, nemělo by být povolení postaveno tak zásadním způsobem na jejich uvážení a jejich rozhodnutí by mělo být vždy řádně zdůvodněno, aby se eliminovala možnost zneužití jejich postavení. Auditorky na podobné případy upozornilo terénní šetření.

Dle šetření je home office povolována pouze na celé dny. Neexistuje dříve aplikovaná možnost, využít ji třeba jen na dvě hodiny, aby si např. rodič mohl vyzvednout dítě ze školky a zbytek dopracovat doma. Tato varianta chybí především některým rodičům mezi zaměstnanými.

Jako argument proti povolování home office se často objevila práce s utajovanými informacemi či technické zajištění. Z šetření je však patrné, že home office nebyla umožněna ani těm zaměstnancům a zaměstnankyním, kterým to povaha jejich práce

umožňovala. V jednom případě nebyla práce z domova povolena vedoucí oddělení, která nemá kancelář u svého útvaru a to včetně sekretářky. Na ÚOSS panuje přesvědčení, že home office není vhodná pro nadřízené, kteří a které by měli být k dispozici na pracovišti. Auditorky se však setkaly s pozitivní výjimkou, kdy práci z domova využívá zaměstnankyně na ředitelské pozici.

Několikrát se při šetření rovněž objevil názor, že zaměstnavatel uplatňuje rozdílný přístup při povolování home office u žen a mužů, přičemž ženám je vyhověno spíše, aby mohly zajistit péči o děti.

„Muži mají problém získat HomeOffice, výjimečně 1 den v týdnu. Někteří muži (záleží od pozice) a některé ženy, HomeOffice mají na více dnů. Obecně byl příslib až 3 dnů v týdnu pro HomeOffice, nyní je problém s jedním dnem. Proč se vše mění? Pro někoho to může znamenat, že třeba ukončí pracovní poměr. V době, kdy je problém s lidmi, kvalitními lidmi, si myslím, že by zaměstnavatel měl těmto problémům s nedostatkem lidí předcházet, cestu zjednodušit a ne naopak komplikovat.“

Částečný úvazek

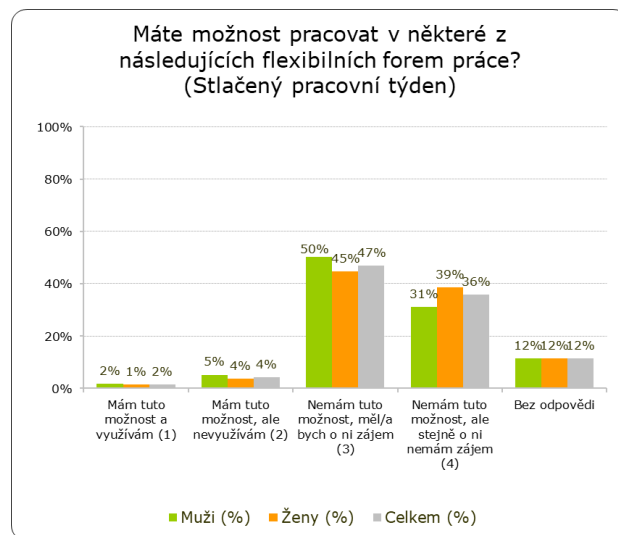
Na částečný úvazek pracuje celkem 42 lidí, z toho 40 žen a 2 muži. Z dotazníkového šetření je zřejmé, že by tuto možnost chtělo využít, ale nemá možnost 9 % zaměstnanců a zaměstnankyň, přičemž není rozdíl mezi

počtem mužů a žen. Většina zaměstnanců a zaměstnankyň pak možnost využívat částečného úvazku nemá, ale stejně o něj nemá zájem nebo možnost má, ale nevyužívá ji. Tento postoj může být ovlivněn tím, že zaměstnaní mají dojem, že objem práce zůstane při zkráceném úvazku stejný, jen se sníží doba na její provedení a finanční ohodnocení.

Některým zaměstnancům a zaměstnankyním chybí možnost kombinovat práci z domova s částečným úvazkem. ÚOSS tuto variantu běžně neumožňuje.

Stlačený pracovní týden

O stlačený pracovní týden je dle výstupů dotazníku velký zájem, téměř jako o home office. Přitom ho využívají pouze 2 % zaměstnanců a zaměstnankyň, dalších 47 % by mělo zájem ho využívat, ale není jim to umožněno. Doporučujeme zvážit, jak tento nástroj zpřístupnit většímu počtu lidí.



Příklad dobré praxe

Na Generálním ředitelství cel řada zaměstnanců a zaměstnankyň dojíždí za prací a to i z relativně vzdálených a dopravně těžko dostupných míst. Vnitřní předpis výslovně stanovuje, že zaměstnavatel na žádost upraví pracovní dobu zaměstnancům v pracovním poměru, kteří budou dojíždět z místa bydliště nebo místa ubytování do místa výkonu práce, jestliže to dovolí provozní podmínky daného útvaru. Zároveň zaměstnavatel vychází vstříc rodičům po mateřské a rodičovské dovolené, kteří žádají úpravu pracovní doby a umožňuje částečnou práci z domova, obvykle 2 dny v týdnu home office. Na žádost zaměstnance či zaměstnankyně může nadřízený/á povolit i krátkodobou práci z domova v případě náhlé životní situace (např. náhlá potřeba - opravář, či krátkodobá potřeba - péče o závislou osobu, nemoc apod.). V takovém případě je povolován home office na dobu určitou.

Doporučení:

- Zařadit informace o flexibilních formách zaměstnání a způsobu, jak je využívat pro sladování osobního a pracovního života, do bloku řízení lidských zdrojů Vzdělávání pro manažerské pozice, aby vedoucí v této oblasti získali potřebné kompetence.
- 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.
- Zaměřit pozornost na systematické řešení problematiky přesčasů a sjednotit postup na celém ÚOSS.

Zaměstnaní hodnotí tuto možnost velmi kladně.

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 Ústředního orgánu státní správy. Důraz je věnován zejména využití nástrojů, které usnadňují péči o děti

případně péči o rodiče či jiného člena rodiny.

K usnadnění sladování patří kromě možnosti využití flexibilních forem práce i dvě dětské skupiny, které ÚOSS provozuje pro celkem 24 dětí od dvou let. Poplatky za péči o dítě v dětské skupině jsou srovnatelné se státními mateřskými školami. Využívají ji hlavně zaměstnankyně vracející se z rodičovské dovolené, kapacita je zcela naplňována, nicméně se ještě nestalo, že by musely být některé děti pro nedostatek místa odmítnuty. Z terénního šetření vyplynulo, že služeb dětské skupiny si zaměstnankyně po rodičovské dovolené velmi cení. Několik zaměstnankyň deklarovalo zájem o využití služeb mikrojeslí, kam by bylo možné umisťovat děti mladší dvou let. Mikrojesle by tak mohly podpořit dřívější návrat zaměstnankyň z rodičovské dovolené do zaměstnání.

Kolektivní smlouva a Kolektivní dohoda na rok 2018 navíc uvádí, že budou pro děti nabídnuty kulturní a sportovní akce. Zaměstnankyně účastníci se terénního šetření právě tyto rodinné akce oceňovaly.

„Je to supr. Vidíme se třeba i s tím kolektivem, se kterým jsme se znaly.“

Existenci dětských skupin prováděný audit velmi oceňuje. Jedná se o možnost, kterou řada státních subjektů svým zaměstnancům a zaměstnankyním

neposkytuje. V tomto ohledu by ÚOSS mohlo sloužit jako příklad dobré praxe.

O dostatečnosti informací o opatření ke sladování osobního a pracovního života jsou přesvědčeni zejména ti, kteří sami nepečují o dítě nebo jiného závislého člena rodiny (jak ženy, tak muži). Na druhou stranu je ve skupině nepečujících velká část zejména žen, které se necítí být o těchto opatřeních dostatečně informována. Tento stav souvisí pravděpodobně se zjištěními identifikovanými v kapitole management rodičovské a mateřské dovolené a vztahuje se k nedostatku informací při

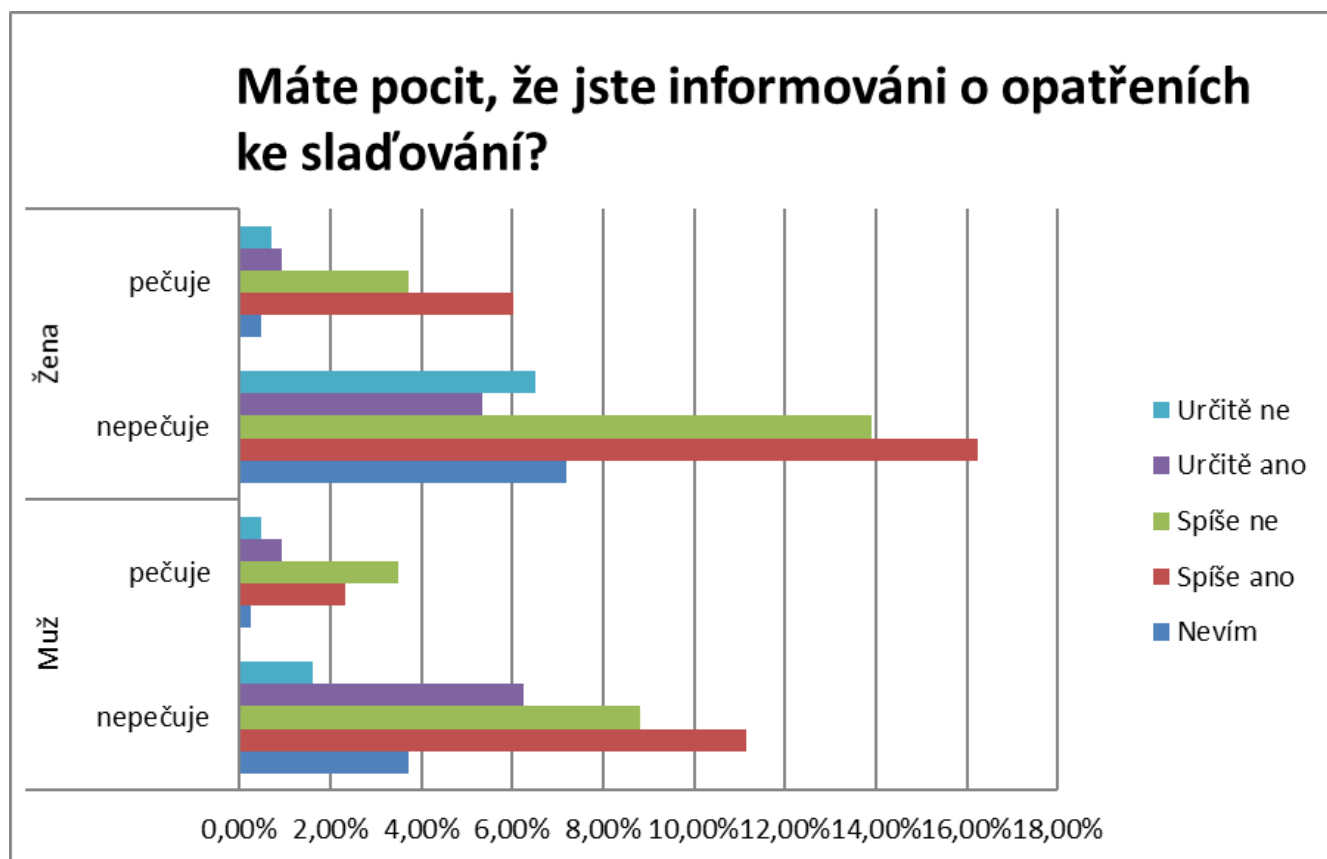
odchodu na mateřskou a při návratu z rodičovské dovolené zpět do práce.

Management mateřské/rodičovské dovolené

Tato kapitola se věnuje managementu mateřské a rodičovské dovolené, tedy způsobům, jakým se ÚOSS 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.

Doporučení:

- Vypracovat si detailní průzkum mezi zaměstnanými ohledně zájmu o mikrojesle pro děti mladší 2 let a zvážit jejich zřízení.



Na mateřské či rodičovské dovolené jsou v současné době na ÚOSS pouze ženy. Jedná se o 115 zaměstnankyň, což představuje necelých 8 % z celkového počtu zaměstnaných. Management mateřské/rodičovské dovolené není na ÚOSS přímo upraven v žádném dokumentu. V Kolektivní dohodě a v Kolektivní smlouvě je uvedeno, že zaměstnanci na mateřské a rodičovské dovolené budou informováni o uzavření dohody a smlouvy a o možnostech, které pro ně z toho plynou. Kolektivní smlouva a dohoda umožňuje zaměstnankyním na rodičovské dovolené pracujícím na základě DPP a DPČ stravování v jídelně za stejných podmínek jako u ostatních zaměstnanců a zaměstnankyň.

Auditorky oceňují, že ÚOSS umožňuje čerpání příspěvku z FKSP i během mateřské a rodičovské dovolené. Jako dobrou praxi lze označit i informování ze strany ústředního orgánu státní správy ohledně nabídky některých vzdělávacích akcí. Na druhou stranu některé účastnice terénního šetření zmiňovaly, že o možnosti čerpání z FKSP zpočátku mateřské dovolené nevěděly, neměly informaci, zda jim platí karta umožňující vstup, že mohou využívat jídelnu a za jakou cenu by hradily obědy, do kdy je třeba nahlásit návrat z rodičovské dovolené atd. I informace potřebné při odchodu na mateřskou dovolenou si zaměstnankyně zjišťovaly často samy od svých kolegyně, které tuto

zkušenost již mají. Iniciativa k jednání s personálním odborem přichází často ze strany zaměstnankyň, které odchází na mateřskou dovolenou.

Pravidelná komunikace ze strany personálního odboru jak při odchodu na mateřskou, tak při návratu z rodičovské dovolené zpravidla neprobíhá. Některé zaměstnankyně udržovaly kontakt se svým útvarem. Tento stav se nicméně liší oddělení od oddělení, přičemž záleží na vztazích s kolegy a kolegyněmi.

Některé zaměstnankyně by rovněž uvítaly možnost, pracovat během mateřské či rodičovské dovolené na DPP a DPČ, či nastoupit dříve na částečný úvazek. Dle vyjádření vyplývajících z terénního či dotazníkového šetření, ÚOSS o tuto formu spolupráce zájem v té době nemělo.

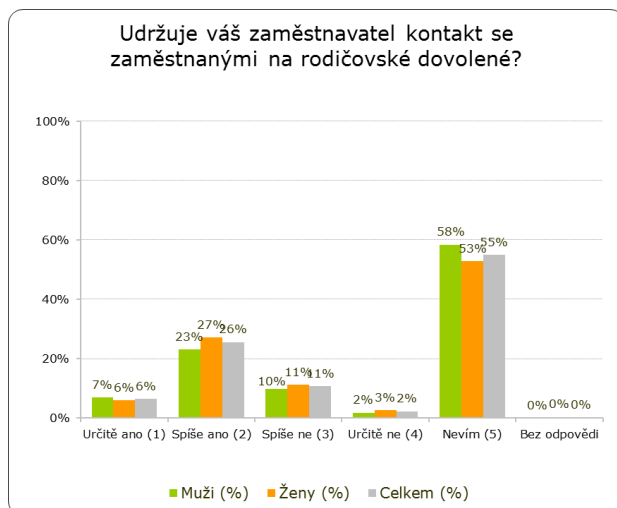
„Já jsem měla pocit, že to zvládnou všechno, že bych mohla ještě něco dělat,

třeba nějaký úvazek k tomu,...na oddělení mi řekli, že to nepřipadá v úvahu nějaký zkrácený úvazek.“

„Mně nabízeli, že by byla nějaké spolupráce možná, ale pak z toho z nějakých důvodů na straně ústředního orgánu státní správy sešlo.“

„Není zájem o využití potenciálu zaměstnankyň na mateřské/rodičovské dovolené (např. formou DPP vedení části agendy, kterou zaměstnankyně vykonávala). Není zájem o částečné úvazky.“

O tom, zda ÚOSS udržuje se zaměstnanými během rodičovské dovolené kontakt, nemá velká část lidí přehled. 11 % dotázaných odpovědělo negativně a 55 % zvolilo možnost „nevím“.



Příklad dobré praxe:

Krajský úřad Vysočina nabízí zaměstnankyním vracejícím se z rodičovské dovolené mentoring při návratu z dlouhodobé překážky v práci. Při návratu seznámí vedoucí zaměstnanec či zaměstnankyně zaměstnankyni s přidělením mentora/mentorů a stanovením cílů pro období mentoringu. Období trvání mentoringu je individuální. KrÚ má pro tyto účely zpracované šablony, podle kterých je mentoring prováděn. Po uplynutí mentoringu provede příslušný hodnotitel či hodnotitelka i hodnocená zaměstnankyně zhodnocení na předepsané šabloně.

Doporučení:

- Více využívat možnosti zaměstnávání matek (rodičů) na MD/RD formou DPP a DPČ a nabízet práci na částečný úvazek a řešit tak zároveň velké časové vytížení některých stávajících zaměstnaných. Vytvořit informační leták pro zaměstnankyně odcházející na mateřskou dovolenou a pro zaměstnance a zaměstnankyně s malými dětmi. Leták by měl obsahovat přehledné informace týkající se odchodu na mateřskou/rodičovskou dovolenou, o jejím průběhu a návratu, včetně možností sladování soukromého a pracovního života.
- Průběžně komunikovat se zaměstnankyněmi na mateřské dovolené a zaměstnanými na rodičovské dovolené. S těmi, kteří si to přejí, udržovat častější kontakt a více je zahrnovat do chodu ústředního orgánu státní správy, například zasíláním informačního zpravodaje, aby byla zachována pracovní kontinuita.
- Aktivně nabízet vzdělávací aktivity

Souhrn zjištění v oblasti Sladování pracovního a rodinného/osobního života

ÚOSS je v oblasti sladování osobního a pracovního života velmi progresivní ohledně zajišťování služeb dětské skupiny. V jiných ohledech existují příležitosti pro zlepšování. Týká se to zejména flexibilních forem práce či poskytování informací ohledně MD/RD.

Flexibilní formy práce

- ÚOSS řeší na formální úrovni možnosti sladování dostatečně. V praxi však existují bariéry pro zaměstnané, kteří často nemají možnost flexibilních forem práce využívat. Velký zájem je především o home office a stlačený pracovní týden.
- Velkým problémem je práce přesčas. Způsob převádění napracovaných hodin do dalšího měsíce se liší oddělení od oddělení. Rovněž v rámci jednotlivých odborů a oddělení se různí, kolik hodin musí zaměstnanci a zaměstnankyně práci přesčas věnovat.

Aktivity usnadňující kvalitnější sladování práce a rodiny/osobního života

- ÚOSS provozuje pro zaměstnané s malými dětmi dětskou skupinu. Kapacita je plně využívána a rodiče si této služby, ve státní správě nadstandardní, velmi cení. Některé zaměstnankyně projevily rovněž

zájem o mikrojesle, které by jim umožnily dřívější návrat do zaměstnání. Oblíbené jsou i aktivity pro rodiče s dětmi.

Management RD/MD

- Zaměstnankyně postrádají informace o záležitostech týkajících se odchodu na MD, průběhu MD a RD a návratu zpět do zaměstnání. Komunikaci s odborem personálním často iniciují samy nebo se radí s kolegyněmi, které s tím již mají zkušenost. ÚOSS nevyužívá potenciál zaměstnankyň na MD/RD a nemotivuje zaměstnankyně k dřívějšímu návratu zpět. Zaměstnankyně oceňují možnost čerpat během MD/RD plnou částku z FKSP.

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 Ústředního orgánu státní správy a jejich přístupu k dílčím tématům, které se k rovným příležitostem váží (např. diskriminace).

Rovné zacházení je na ÚOSS upraveno v několika dokumentech. Pracovní řád v čl. xy a obdobně Služební řád ve stejném ustanovení uvádí, že ÚOSS zajišťuje „rovné zacházení se všemi zaměstnanci zejména v oblasti odměňování za práci, odborné přípravy a funkčního postupu a sladování pracovního a rodinného života. Při obsazování volných míst ÚOSS podporuje sestavování genderově smíšených výběrových komisí a při obsazování vedoucích pracovních míst dbá na výběr vhodných kandidátek a kandidátů s cílem

dosažení vyrovnaného zastoupení žen a mužů v rozhodovacích pozicích.“ Čl. xy Pracovního řádu dále stanoví zaměstnancům povinnost „zachovávat ve styku s ostatními zaměstnanci pravidla vzájemné ohleduplnosti, slušnosti a úcty“. Článek xy Pracovního řádu a obdobně čl. xy Služebního řádu pak stanoví vedoucím zaměstnancům a představeným povinnost zachovávat pravidla slušnosti vůči podřízeným.

Jak Služební řád, tak Pracovní řád obsahují ustanovení *Genderová rovnost*, která stanoví, že je třeba respektovat požadavky genderové rovnosti a zajišťovat rovné zacházení. Tato ustanovení reflektují používání generického maskulina stejně jako čl. xy Pracovního řádu. Klauzuli o *Genderové rovnosti* obsahuje např. ještě čl. xy Služebního předpisu č. x/201x státního tajemníka, kterým se stanoví podmínky při prošetřování oznámení na podezření ze spáchání protiprávního jednání v ÚOSS. Dle informací personálního odboru plánuje ÚOSS takové ustanovení běžně zahrnovat do nově vznikajících dokumentů. Auditorky považují tuto snahu za velmi pozitivní krok. Většina stávajících dokumentů totiž zatím obdobnou úpravu postrádá.

Auditorky si jsou vědomy skutečnosti, že používání obou forem, tedy maskulina i feminina, může přispívat k zdoluhavějšímu procesu tvorby dokumentů, z hlediska genderové rovnosti se však jedná o velice důležitý

aspekt. 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.

Zásady jednání s veřejností upravuje Etický kodex – Směrnice č. x/201x, který stanoví v čl. 2 povinnost zaměstnanců dbát rovného přístupu ke všem fyzickým a i právnickým osobám. Článek x zakotvuje povinnost vykonávat práci bez jakýchkoliv předsudků v souladu se zásadou rovných příležitostí bez ohledu na pohlaví, barvu pleti, náboženství, národnost, etnicitu či další atributy. K danému tématu se vztahuje rovněž Služební předpis náměstka ministra vnitra pro státní službu ze dne 14. prosince 2015, kterým se stanoví pravidla etiky státních zaměstnanců. Předpis zdůrazňuje potřebu respektovat spolupracovníky a dbát na rozvoj kooperativního a kolegiálního prostředí, pozitivní rozvoj vztahů a vzájemnou vstřícnost.

ÚOSS disponuje dále dokumentem Etiketa, který je přístupný zaměstnancům a zaměstnankyním na intranetu. Obsahuje např. kapitoly týkající se návodu, jak líbat ruku, či jak se zdraví

Doporučení:

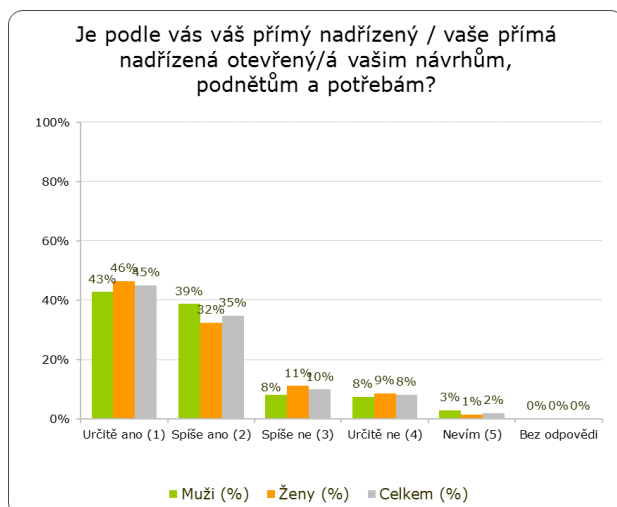
- Dokument Etika nepoužívat a odstranit z intranetu. Obsahuje řadu stereotypních představ a předsudků o vztazích mezi muži a ženami a nepřispívá k posilování rovných příležitostí žen a mužů na ÚOSS.
- Ve všech dokumentech (interní předpisy, smlouvy, dopis apod.) používat obě rodové formy, maskulinum i femininum, např. zaměstnanci a zaměstnankyně. Dále používat pro zaměstnankyně označení ministerská radová. Tato označení respektovat i na zaměstnaneckých kartičkách. V dokumentech používat klauzuli *Genderová rovnost* jako minimální standard, který používání generického maskulina reflektuje.

v Indii či v Thajsku a jak oslovovat vévodu či císaře.

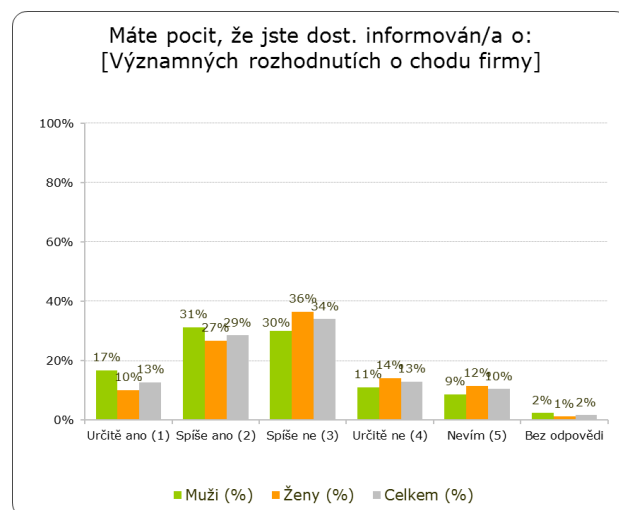
Systém komunikace

Tato kapitola se zabývá problematikou komunikace mezi jednotlivými zaměstnanci a zaměstnankyněmi a vedením Ústředního orgánu státní správy. 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.

Co se týká otevřenosti nadřízených k návrhům svých podřízených, 80 % zaměstnanců a zaměstnankyň souhlasí s tvrzením, že jsou jejich přímí nadřízení a nadřízené otevřené jejich návrhům, podnětům a potřebám. 18 % však zastává opačný názor. Pohled žen a mužů se v tomto hledisku příliš neliší. Jedná se o nezanedbatelnou skupinu, která se s otevřeností svých nadřízených příliš nesetkává.



V otázce, zda se cítí být zaměstnaní dostatečně informováni o chodu ústředního orgánu státní správy, převažuje mírně negativní stanovisko. Téměř polovina dotazovaných (47 %) nevnímá, že by byli dostatečně informováni o chodu své organizace. Tento pocit mají zejména zaměstnankyně na řadových pozicích, nejintenzivněji tento stav vnímají ženy do 35 let.



Zohledníme-li způsob komunikace mezi kolegy a kolegyněmi, zkušenosti se různí napříč jednotlivými odbory a odděleními. Zatímco někde panuje přátelská a otevřená atmosféra a sdílejí se vzájemně informace, na některých odborech či

Doporučení:

- Věnovat pozornost způsobům informování o chodu ústředního orgánu státní správy, tak aby k němu měli přístup všichni zaměstnanci a zaměstnankyně.

odděleních se informace spíše nesdílejí, aby si dotyční zaměstnanci či zaměstnankyně nevytvářeli mezi kolegy a kolegyněmi konkurenci.

Pracovní prostředí

Tato kapitola se věnuje pracovnímu prostředí Ústředního orgánu státní správy 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.

Jak vyplývá z auditního šetření, ne vždy jsou požadavky na rovné zacházení a pozitivní rozvoj vztahů stanovené v dokumentech naplňovány v praxi.

V roce 2016 proběhl na ÚOSS dotazníkový průzkum k sexuálnímu obtěžování, kterého se zúčastnilo 688 zaměstnanců a zaměstnankyň. Na základě tohoto průzkumu bylo zjištěno, že 32 zaměstnanců a zaměstnankyň zažilo sexuální obtěžování na ÚOSS, z toho polovina opakovaně. Větší část těch, kteří sexuální obtěžování či nevhodné chování zažili, 21 lidí, byla s řešením spokojena, naopak 13 lidí bylo nespokojeno.

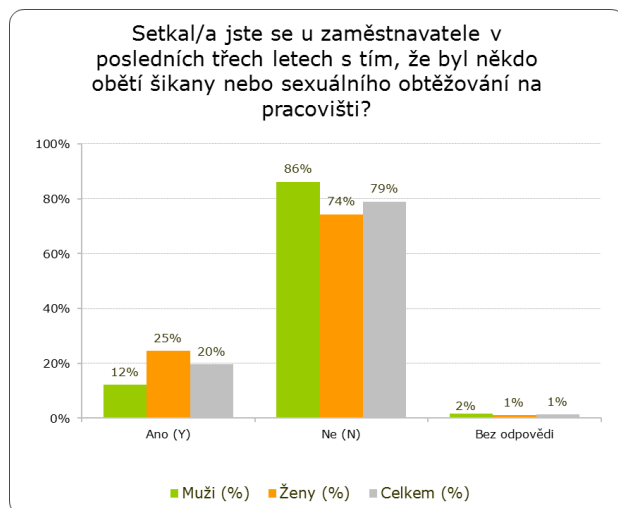
V dotazníku chyběla definice toho, co se pod pojmem sexuální obtěžování myslí, což mohlo vést ke zkreslení výsledků. Některé otázky nebyly vhodně

formulovány: Např. otázka č.1 „Setkal/a jste se osobně v zaměstnání s nějakou formou sexuálního obtěžování, kdy Vám to vysloveně vadilo?“ Obtěžování je již z povahy věci jednání, které těm, proti nimž je namířeno, vadí. Uvedená formulace pak působí dojmem, že problematiku sexuálního obtěžování zlehčuje.

Zpráva k vyhodnocení dotazníku deklaruje, že problematika sexuálního násilí je vnímána velmi vážně a nabízí zaměstnancům a zaměstnankyním možnosti řešit problematiku situace se svými nadřízenými, s ředitelkou personálního odboru, státním tajemníkem, resortní koordinátorkou pro prosazování rovnosti žen a mužů, odborovou organizací či možnost vyžítí anonymní schránky. Závěr zprávy nicméně konstatuje, že z důvodu nízkého výskytu sexuálního obtěžování, nebudou přijata žádná opatření.

Auditorský tým tento závěr nesdílí. Počet 32 lidí naopak ukazuje, že je třeba se tímto problémem intenzivněji zabývat.

Tuto premisu navíc potvrzuje dotazníkové šetření ke genderovému auditu. V něm potvrdilo vlastní nebo zprostředkovanou zkušenost s šikanou nebo sexuálním obtěžováním 12 % mužů a 25 % žen. V průměru tak odpovídalo 20 % dotázaných, a to napříč věkovým spektrem.



Auditorky byly během terénního šetření informovány o několika případech šikany. Nejčastěji se jednalo o bossing ze strany vedoucího oddělení ke svým podřízeným (ponižování, křik, snižování pracovních zkušeností a vzdělání, neschvalování dovolené, neudělování odměn, zesměšňování), ale také o sexuální obtěžování ze strany ředitele odboru. Auditorky zaznamenaly také případ vytváření nepříjemného až zstrašujícího prostředí zaměstnanci a zaměstnankyněmi vůči své kolegyni na oddělení. Rovněž odborová organizace zaznamenala stížnosti na šikanu. V jednom z případů zaměstnankyně uvedla, že se snažila sexuální obtěžování řešit, ale ve výsledku se tato snaha obrátila proti ní.

Přesto, že se většina účastníků a účastnic s něčím takovým nesetkala, počet negativních zkušeností je nezanedbatelný. ÚOSS by mělo přistoupit aktivně k řešení tohoto problému.

Doporučení:

- Zaměřit se na vedoucí zaměstnance a zaměstnankyně, aby byli v tématu obtěžování a diskriminace proškoleni tak, aby se znalost problému obtěžování a šikany a jeho řešení stala součástí jejich manažerských kompetencí. Začlenit téma do kurikula XYZ.
- Proškolit vedoucí zaměstnance a zaměstnankyně, aby uměli aplikovat rovný přístup v každodenní praxi. Dovedli rozpoznat i jemnější formy diskriminace (tzv. mikrodiskriminace) a sami se jí nedopouštěli.
- Při plánovaném opakování dotazníku k problematice sexuálního obtěžování přeformulovat první otázku tak, že část „....kdy Vám to vysloveně vadilo“ bude vypuštěna. Definovat v dotazníku, co se pod pojmem sexuální obtěžování myslí a uvést příklady.
- Provádět na ÚOSS pravidelnou osvětu o tom, co je šikana a sexuální obtěžování a jaké nástroje mají zaměstnanci a

Doporučujeme se zaměřit hlavně na prevenci, tak aby se počet lidí zasažených tímto jednáním, co nejvíce snížil. ÚOSS již v této věci některé kroky podniká. Například ve spolupráci s Kanceláří

veřejné ochránkyně práv se v březnu 2018 konal workshop k tématu diskriminace na pracovišti. ÚOSS dále chystá semináře k etice a k etiketě na pracovišti pro vedoucí a představené.

Společenská odpovědnost CSR

Dle vedení ústředního orgánu státní správy není problematika společenské odpovědnosti pro ÚOSS relevantní. Auditorky však zastávají názor, že i státní správa může téma CSR reflektovat. Na úrovni každodenního provozu lze například zajistit, aby byli zaměstnanci a zaměstnankyně dobře informováni o umístění sběrných nádob na tříděný odpad. Lze nakupovat kancelářské potřeby v souladu se zásadami CSR.

I orgány státní správy mají možnosti, jak podporovat společenskou odpovědnost - od stanovení tohoto kritéria do veřejných zakázek, až po aktivní proklamace tohoto tématu.

Individuální aktivismus by měl být využit i pro dobré PR úřadu jako zaměstnavatele. Stojí za to aktéry a aktérky ocenit a v jejich aktivitě podpořit.

Účast na charitativních akcích může být podpořena interními kanály - existují příklady sdílení informací o veřejných sbírkách (Podporu pro neziskové organizace, sbírky na pomoc obětem humanitárních katastrof, válečných konfliktů apod.)

Příkladem dobré praxe může být 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 a doporučení v oblasti Kultury organizace/pracovního prostředí

ÚOSS se problematice rovného zacházení věnuje v několika svých dokumentech. Proběhlo rovněž interní dotazníkové šetření k sexuálnímu obtěžování. V praxi se však ne vždy daří s případy šikany a obtěžování efektivně pracovat. V minulosti to již vedlo k odchodům lidí, tímto jednáním zasaženým. V současnosti ÚOSS tuto oblast monitoruje a lze očekávat pozitivní výsledky. Součástí manažerských kompetencí vedoucích by měla být také schopnost vést tým a udržovat dobrou atmosféru na pracovišti. Z šetření totiž vyplynulo, že spokojenost v této oblasti se různí napříč ministerstvem.

Přístup k politice rovných příležitostí

- ÚOSS reflektuje politiku rovných příležitostí zejména v nejnovějších dokumentech. Na formální úrovni je tak rovnost zajištěna zejména při výběrovém řízení, povyšování a sladování soukromého a pracovního života. Většina dokumentů používá pouze generické maskulinum, některé již obsahují klauzuli Genderové rovnost, která tuto skutečnost reflektuje.

Systém komunikace:

- Téměř polovina zaměstnaných má pocit, že není dostatečně informována o významných rozhodnutích týkajících se chodu ústředního orgánu státní správy. Pětina lidí se příliš nepotkává s otevřeností svých nadřízených k vlastním návrhům a podnětům. Atmosféra na pracovišti se liší na jednotlivých odborech a odděleních, v závislosti na manažerských dovednostech jednotlivých vedoucích pracovníků a pracovníků.

Pracovní prostředí:

Dle dotazníkového šetření se na ÚOSS setkala s šikanou a sexuálním obtěžováním nezanedbatelná část zaměstnanců a zaměstnankyň. A to jak přímo, tak nepřímo. ÚOSS nechalo v roce 2016 zaměstnané vyplnit dotazník k sexuálnímu obtěžování, nicméně zpráva o vyhodnocení dospěla k závěru, že se jedná o malé procento zasažených lidí (4 %) a není třeba podnikat žádné kroky. ÚOSS však již pořádalo seminář a sexuální obtěžování bude nadále monitorovat.

Společenská odpovědnost CSR:

Tuto problematiku ÚOSS nevnímá jako relevantní, protože se jedná o státní správu, která má svá specifika.

PŘÍLOHY: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ
