

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA

GENDEROVÝ AUDIT
ÚSTAV PRO STUDIUM TOTALITNÍCH
REŽIMŮ

ÚNOR 2022

OBSAH

Obsah.....	2
Úvod	3
Manažerské shrnutí.....	4
Metodologie a harmonogram	7
Vertikální a horizontální struktura zaměstnanecké populace.....	8
Statistiky a výstupy z dotazníkového šetření	8
Nábory a propouštění	12
Statistiky a výstupy z dotazníkového šetření a obsahové analýzy dokumentů	12
Zjištění z terénu	12
Kariérní růst.....	15
Statistiky, výstupy z dotazníkového šetření, obsahová analýza	15
Zjištění z terénu	16
Hodnocení a odměňování	18
Statistiky a výstupy z dotazníkového šetření	18
Zjištění z terénu	19
Sladování osobního a pracovního života.....	21
Statistiky a výstupy z dotazníkového šetření	21
Flexibilní formy práce	22
Management mateřské a rodičovské dovolené.....	23
Zjištění z terénu	24
Kultura na pracovišti, negativní jevy (vč. šikany, obtěžování).....	26
Analýza dokumentů, výstupy z dotazníkového šetření.....	26
Zjištění z terénu	27
Genderová dimenze výzkumu	29
Výstupy z dotazníkového šetření a analýzy dokumentů	29
Zjištění z terénu	29
Použité zkratky a slovníček vybraných pojmů.....	31
Příloha – zaslané dokumenty zahrnuté do analýzy	32

ÚVOD

Tato **zpráva** obsahuje popis základních zjištění z realizovaného personálního auditu rovných příležitostí (genderového auditu) a obsahuje soubor základních návazných opatření doporučených s ohledem na uvedená zjištění. Jednotlivá doporučení mohou v budoucnu sloužit pro další specifikaci v rámci plánu genderové rovnosti (GEP, *Gender Equality Plan*).

Do struktury zprávy jsou zapracovány jednotlivé oblasti, které byly zadavatelem specificky vymezeny ve **smlouvě**, a také doporučení v těchto oblastech:

- vertikální a horizontální struktura zaměstnanecké populace,
- nábor a propouštění,
- kariérní růst,
- hodnocení a odměňování,
- sladování pracovního a osobního života,
- kultura na pracovišti včetně rizik diskriminačního chování včetně obtěžování, sexuálního obtěžování či šikany;
- začleňování genderové dimenze do výzkumu.

Děkujeme za spolupráci všem osobám, které nám umožnily zdárně realizovat audit rovných příležitostí, zejména těm, které se účastnily dotazníkového šetření, individuálních a skupinových rozhovorů. Děkujeme za ochotu sdílet s námi svoje zkušenosti. Adresně pak patří naše poděkování Ing. Monice Jurášové a Mgr. Blance Mouralové za čas a úsilí, které věnovaly tomu, aby všechny výzkumné a analytické aktivity proběhly v souladu s plánem, což se podařilo.

Audit byl zpracován v rámci zakázky pro zadavatele Ústav pro studium totalitních režimů (ÚSTR) týmem **Gender Studies, o.p.s.** Auditní tým tvořily tyto osoby:

Mgr. Johana Jonáková (vedoucí týmu)

Bc. Helena Skálová (expertka na systém LOGIB)

Mgr. Klára Čmolíková Cozlová, DiS. (genderová expertka)

MANAŽERSKÉ SHRNUÍ

Personální audit rovných příležitostí (genderový audit) měl za cíl zmapovat aktuální situaci v ÚSTR v oblasti genderové rovnosti, nediskriminace a podpory rovných příležitostí. K tomuto účelu byla využita kombinace různých typů sběru dat, jejich vyhodnocení a porovnání (podrobněji viz kapitola [Metodologie a harmonogram](#)). Na základě získaných informací identifikoval auditní tým silné stránky i prostor ke zlepšení.

Mezi silné stránky auditované instituce patří zejména otevřenost tématu prosazování genderové rovnosti a podpory rovných příležitostí a nediskriminace. Zejména vedení ústavu, ale i nižší management a část zaměstnanecké populace, považuje tato témata za důležitá, a to nejen v pragmatické rovině, kdy např. vytvoření Gender Equality Plan (GEP) je podmínkou pro podání žádosti o grant v programu Horizont Europe. Právě otevřenost a ochota realizovat v praktické rovině doporučení, která vychází z analýzy aktuální situace v ÚSTR a jsou obsažena v této zprávě, jsou základním předpokladem pro posílení genderové rovnosti a rovných příležitostí v ÚSTR v širším slova smyslu.

V průběhu auditu jsme se věnovali 6 základním tematickým oblastem, které ÚSTR jako zadavatel zakázky definoval v poptávkovém řízení a následně byly vymezeny ve smlouvě o realizaci auditu. Pozornost se zaměřila na vertikální a horizontální strukturu zaměstnanecké populace; náborů a propouštění; kariérní růst a vzdělávání; odměňování a hodnocení; sladování osobního a pracovního života a negativní jevy na pracovišti (šikana, obtěžování, vč. sexuálního obtěžování). Sedmým doplňkovým tématem pak byla genderová dimenze výzkumu.

Analýza statistik zaměstnanecké populace ukázala, že v ÚSTR pracuje menšina žen (35 %) a to více na pozicích, které jsou spíše administrativní a podpůrné. Pozitivní skutečností bylo, že k referenčnímu datu odpovídal poměr žen ve vedení ÚSTR jejich podílu v zaměstnanecké populaci. Horizontální segregaci pozorujeme v kumulaci žen na ekonomických pozicích a mužů v oblasti IT. Na odborných pozicích najdeme více žen produkční oblasti, méně pak ve výzkumu, obecně menšina jich je na odborných typech pozic. V této oblasti doporučujeme zejména zpřehlednit strukturu pracovních pozic v ÚSTR, cíleně zvyšovat podíl žen a mužů na pozicích, kde je jejich zastoupení menší a také sledovat a vyhodnocovat (nejen) z genderového hlediska statistiky externích náborů, interní mobility a odchodů/propouštění. (podrobněji v kapitole [Vertikální a horizontální struktura](#))

V oblasti náborů a propouštění převládá názor, že ÚSTR je zaměstnavatelem respektujícím rovné příležitosti. Nezaznamenali jsme žádnou zkušenost s diskriminací. Prostor pro zlepšení v této oblasti představuje oblast pracovní inzerce, kterou doporučujeme standardizovat a posílit akcent na podporu genderové rovnosti a rovných příležitostí, zejména po jazykové stránce (nepoužívat generické maskulinum). V rámci komunikace volných pracovních míst doporučujeme také aktivní vyhledávání žen/mužů do týmů, které jsou výrazně homogenní. (podrobněji v kapitole [Náborů a propouštění](#))

V oblasti kariérního růstu a rozvoje pozitivně hodnotíme zejména aktivní práci s interní mobilitou a možnost profesního vzdělávání. V této oblasti jsme nenarazili na žádnou zkušenost se znevýhodněním či diskriminací na základě pohlaví ani jiné charakteristiky. Prostor pro zlepšení je v posílení transparentnosti v oblasti vyhlásování výběrových řízení a v systemizaci v oblasti profesního vzdělávání. Rovněž doporučujeme zaměřit pozornost na manažerské vzdělávání vedoucích a zavedení přehledného adaptačního procesu dle typů pracovních pozic. (podrobněji v kapitole [Kariérní růst](#))

Oblast odměňování byla podrobně analyzována v paralelním vyhodnocení příjmové rovnosti v ÚSTR pomocí nástroje Logib. V tomto auditu jsme se proto zaměřili spíše na vnímání situace ze strany zaměstnanecké populace a také na oblast hodnocení pracovní výkonnosti. V této oblasti pozitivně hodnotíme systém pravidelného hodnocení v rámci OVV. Prostor pro zlepšení se otevírá v nastavení systému příjmů nad rámec základního platu, tedy v oblasti osobního ohodnocení a odměn, kde jsou výrazné rozdíly mezi jednotlivými lidmi pracujícími na stejných či podobných typech pracovních pozic. Příjmové rozdíly mezi muži a ženami pak souvisí zejména s horizontální segregací pracovních pozic a kumulací žen např. v administrativě a mužů např. v IT. Hodnocení ve smyslu zpětné vazby k odvedené práci pak doporučujeme systemizovat pro všechny typy pracovních pozic a zvážit i možnost formálně hodnotit nadřízené. (podrobněji v kapitole [Hodnocení a odměňování](#))

Velmi pozitivně hodnotíme situaci v ÚSTR v oblasti sladování osobního a pracovního života. Možnosti flexibilních forem práce byly naprostou většinou respondentů a respondentek hodnoceny jako dostatečné. Nezaznamenali jsme žádné znevýhodnění, a to ani které by bylo spojené s typem pracovní pozice. Pandemie onemocnění Covid 10 zde sehrála klíčovou roli, kdy byly zejména servisní a administrativní útvary vybaveny veškerou potřebnou technologií pro práci z domova. Tímto způsobem se vyrovnala situace v přístupu k pracovní flexibilitě mezi lidmi na odborných pozicích, kteří již mohli s velkou mírou flexibility pracovat i před pandemií. Prostor pro zlepšení vidíme v systémovém ukotvení této fungující praxe zejména proto, aby se předešlo problémům do budoucna, které mohou přinést personální změny na všech úrovních vedení. Samostatnou kapitolou v rámci sladování pak je management mateřské a rodičovské dovolené, který v ÚSTR systematicky nefunguje. Vzhledem k věkové struktuře zaměstnanecké populace jej velmi důrazně doporučujeme zavést. (podrobněji v kapitole [Sladování](#))

V oblasti negativních jevů na pracovišti jako je šikana a obtěžování, vč. sexuálního obtěžování, jsme zaznamenali široké spektrum různých zkušeností. Ty se různí zejména mezi jednotlivými pracovišti a pracovními týmy, ale i mezi různými typy zaměstnaných. Cílem nežádoucích typů chování jsou zejména ženy a mladší věkové skupiny. Zaznamenali jsme zkušenosti se šikanou ze strany výše postavené osoby, s nevhodným chováním na kolegiální úrovni, reflektovány jsou i útoky ze strany zaměstnaných vůči nejvyššímu vedení. Jakkoli tyto zkušenosti nemůžeme přejít, je třeba zdůraznit, že celkově převládá mezi zaměstnanými v ÚSTR názor, že atmosféra na pracovišti je přátelská a otevřená a že je to dáno cílenou snahou vedení o eliminaci negativních jevů. Prostor pro zlepšení je zejména v zavedení systému řešení podnětů na nežádoucí chování na pracovišti a aktualizaci Etického kodexu v tomto smyslu. Důrazně doporučujeme vzdělávání v oblasti eliminace sexismu, šikany a obtěžování pro vedoucí i pro řadové zaměstnané (co to je a není, jak řešit, jak se bránit). (podrobněji v kapitole [Kultura na pracovišti](#))

Oblast genderové dimenze výzkumu je poměrně kontroverzním tématem, a to zejména proto, že porozumění je většinou redukováno na početní zastoupení žen v týmech, případně na integraci „ženského“ pohledu do výzkumu. Silnou stránkou je v současné době deklarovaná ochota vedení a nekladení překážek pro změny tímto směrem. Prostor pro zlepšení je zejména v rozvoji znalostí tématu, reflexi poměrně silného androcentrismu a genderové slepoty ÚSTR, která souvisí i s nízkým zastoupením žen na odborných a zejména výzkumných pozicích. Doporučujeme spolupráci s odbornými institucemi s expertízou v propojení vědy, výzkumu a genderové problematiky. (podrobněji v kapitole [Genderová dimenze výzkumu](#))

Celkově lze situaci na ÚSTR v oblasti genderové rovnosti, nediskriminace a rovných příležitostí shrnout tak, že nedochází k systematické diskriminaci na základě pohlaví ani jiných diskriminačních důvodů, ale chybí zde systém a strategie podpory diverzity pracovních týmů, zvýšení počtu žen v zaměstnanecké populaci jako celku a na odborných pozicích zvláště. Ani

dobře fungující praxe, jako zejména pracovní flexibilita, nejsou systémově nijak ukotveny a stojí hlavně na individualizovaných osobních vazbách, což je velmi rizikové zejména v případě personálních změn. Individualizovaný přístup a absence systémových dokumentů a postupů pak způsobují celkovou nepřehlednost situace ve všech sledovaných oblastech, otevírají prostor pro klientelismus a (pravděpodobně nezáměrně) zvýhodňují asertivní a dominantnější zaměstnané oproti submisivním a introvertním. Pro zvýšení podpory rovných příležitostí a (nejen) genderové rovnosti doporučujeme zavést transparentní systém nezávislý na konkrétních osobnostech a osobních vazbách a pravidelně vyhodnocovat jeho fungování - např. zopakováním auditu po 2-3 letech.

METODOLOGIE A HARMONOGRAM

Genderový audit proběhl v souladu se smlouvou uzavřenou 6. 10. 2021 v období říjen 2021 - únor 2022. Referenčním datem, ke kterému jsou výstupy vztaženy, je doba ukončení kvantitativního šetření, tedy 20. prosince 2021.

Realizace genderového auditu zahrnovala tyto fáze:

- Příprava, realizace a vyhodnocení online anonymního **dotazníkového šetření** distribuovaného mezi kompletní zaměstnaneckou populaci;
- Genderová obsahová **analýza interních dokumentů a směrnic** HR povahy;
- Sekundární **analýza** poskytnutých **statistik zaměstnanecké populace**;
- Příprava a realizace **kvalitativního šetření se zaměstnanci a zaměstnankyněmi**. Vyhodnocení získaných dat primární i sekundární povahy dle indikátorů, **zpracování závěrečné auditní zprávy**;
- **Prezentace** hlavních zjištění a výstupů z genderového auditu.

Kvantitativní dotazníkové šetření probíhalo od 25. 11. do 20. 12. 2021, návratnost činila 58 %. V celkových číslech jde o 79 odpovědí, což je nadprůměrně dobrý výsledek u srovnatelného typu vědecko-výzkumné instituce. 48 % odpovědí dodaly ženy a 51 % muži. Poměr žen a mužů je v zaměstnanecké populaci 35 % : 65 %. Aby nedošlo ke zkreslení dat, jsou při prezentaci výstupů dotazníkového šetření odpovědi uváděny dle pohlaví tak, že odpovědi mužů tvoří vždy 100 % a odpovědi žen rovněž 100 %.

Terénní šetření probíhalo od 11. do 25. ledna 2022. Bylo provedeno 5 skupinových (fokusních) rozhovorů a sedm individuálních rozhovorů (IR).

Individuální rozhovory byly vedeny vždy jednou osobou z týmu Gender Studies a trvaly zpravidla jednu hodinu, skupinové rozhovory byly zajišťovány dvěma osobami z týmu (vedení rozhovoru a zápis) a jejich časový rozsah byl v délce 1,5 až 2 hodiny. Zápisy a případné nahrávky rozhovorů slouží pouze jako podklad pro zpracování této závěrečné zprávy a nebudou v jakékoli podobě ani fázi zpřístupněny osobám z ÚSTR.

Skupinové rozhovory byly tematicky zaměřeny tak, aby pokrývaly různé charakteristiky a typy zaměstnaných, které reprezentují specifické potřeby či situace, jež mohou přinášet i určitá znevýhodnění. Jednotlivé fokusní skupiny tedy zahrnovaly:

- vedoucí oddělení (ženy i muži);
- vědecko-výzkumné pracovnice (pouze ženy);
- rodiče dětí do 10 let věku (ženy i muži);
- zaměstnaní se závazky péče o děti nad 10 let věku, o starší rodiče atd. (ženy i muži);
- zaměstnaní nad 55 let věku (ženy i muži).

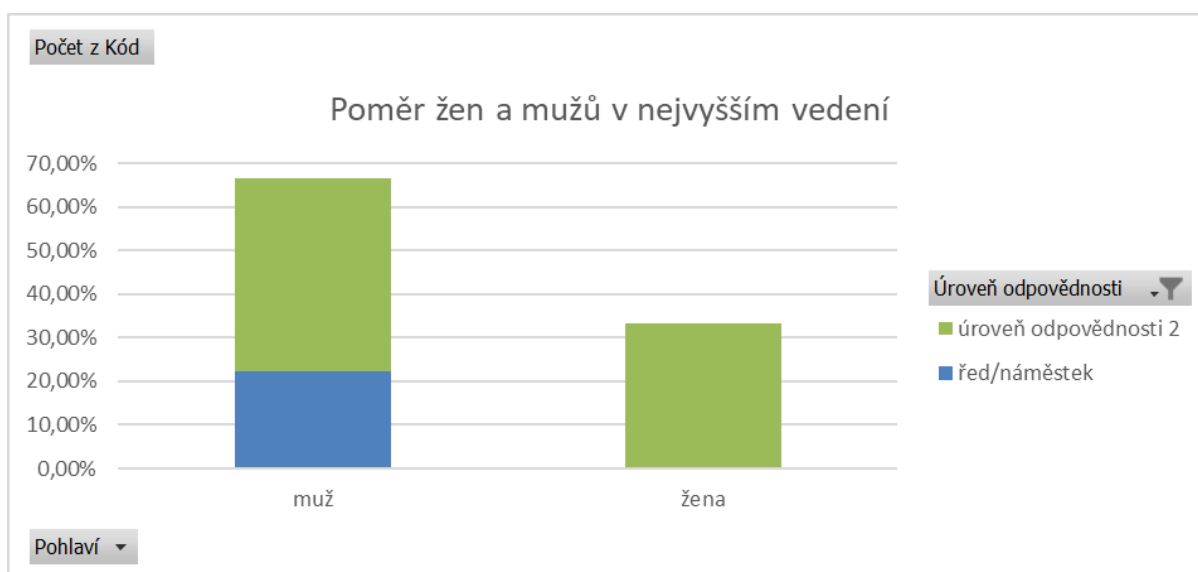
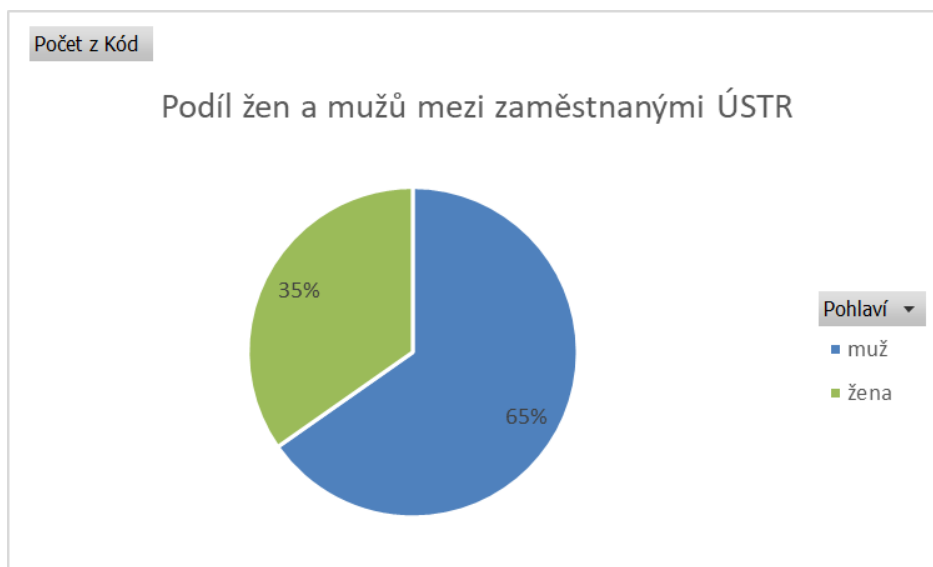
Individuální rozhovory byly realizovány zejména s osobami z nejužšího vedení (ředitel, náměstek), dále v pozicích ředitel/ka odboru a dalšími osobami, jejichž zkušenosti a názory byly považovány za zvláště relevantní s ohledem na zmapování situace a procesů v ÚSTR.

Závěry provedeného šetření byly **prezentovány vedení ÚSTR** dne 15. 2. 2022.

VERTIKÁLNÍ A HORIZONTÁLNÍ STRUKTURA ZAMĚSTNANECKÉ POPULACE

Statistiky a výstupy z dotazníkového šetření

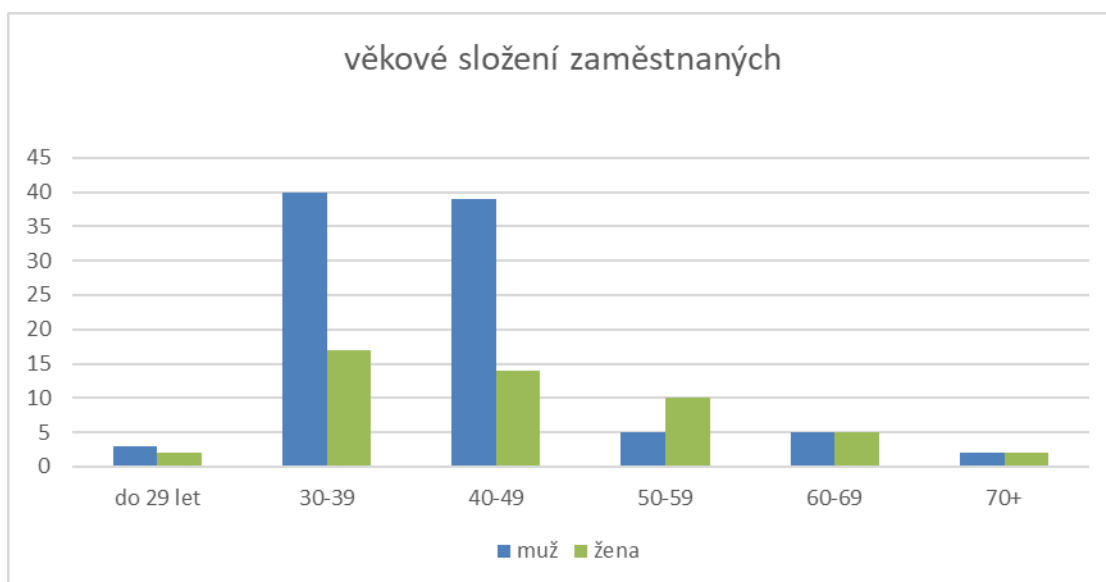
Podíl žen a mužů mezi zaměstnanými (35 % ku 65 %) odpovídá podílu žen a mužů na nejvyšších vedoucích pozicích (úroveň odpovědnosti 1 a 2), ve kterých k referenčnímu datu 20. prosince 2021 bylo 33 % žen a 67 % mužů.



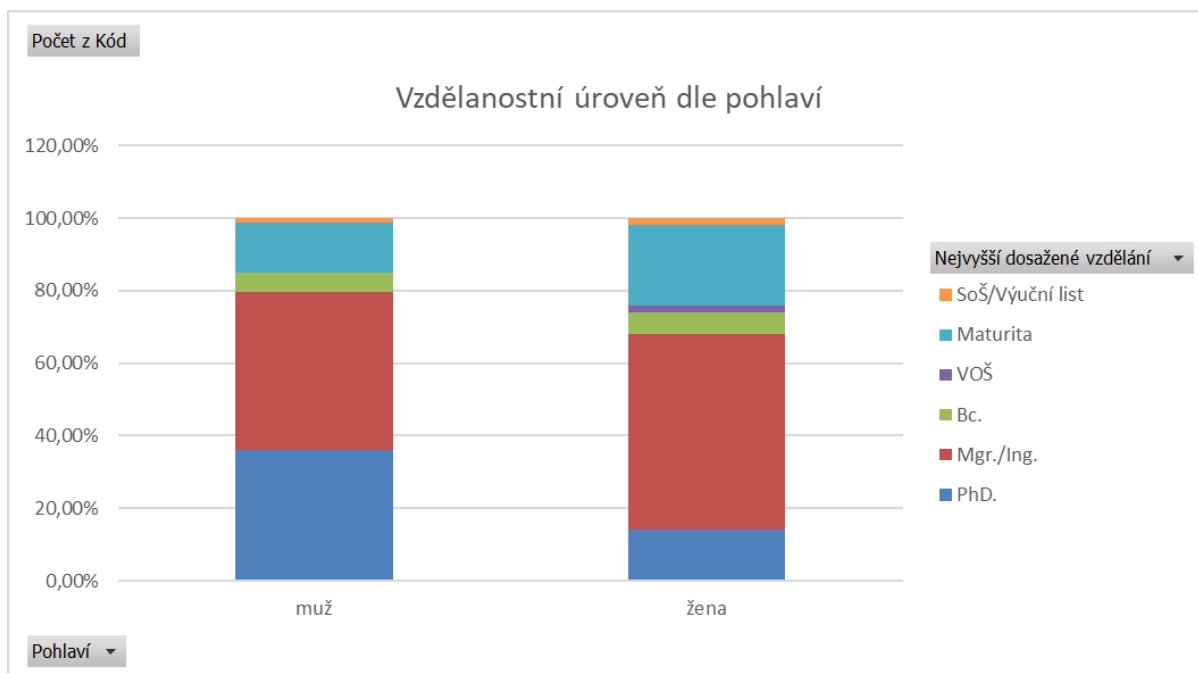
V rámci věkového složení převažují mezi zaměstnanými lidé do 49 let, kteří tvoří 76 % zaměstnanecké populace. Početně nejsilnější skupinou z hlediska věku jsou ženy a muži do 40 let věku. Do této skupiny spadá 44 % všech zaměstnaných mužů a 35 % všech zaměstnaných

žen. Pohled na tyto statistiky je důležitý pro další analýzu a predikci případných odchodů na mateřskou a rodičovskou a pro sladovací potřeby budoucích rodičů malých dětí. Zaměstnavatel by si měl být těchto statistik vědom rovněž při nastavování kariérních řádů, které by měly reflektovat přerušení kariéry z důvodu rodičovství.

Snížení podílu zaměstnaných žen u věkové skupiny 40-49 (z 35 % na 29 %, zatímco u mužů se jedná o snížení o jeden procentní bod v porovnání se skupinou 30-39 let) naznačuje, že se nedaří udržovat si mezi zaměstnanými ženy, které mají rodičovské povinnosti.



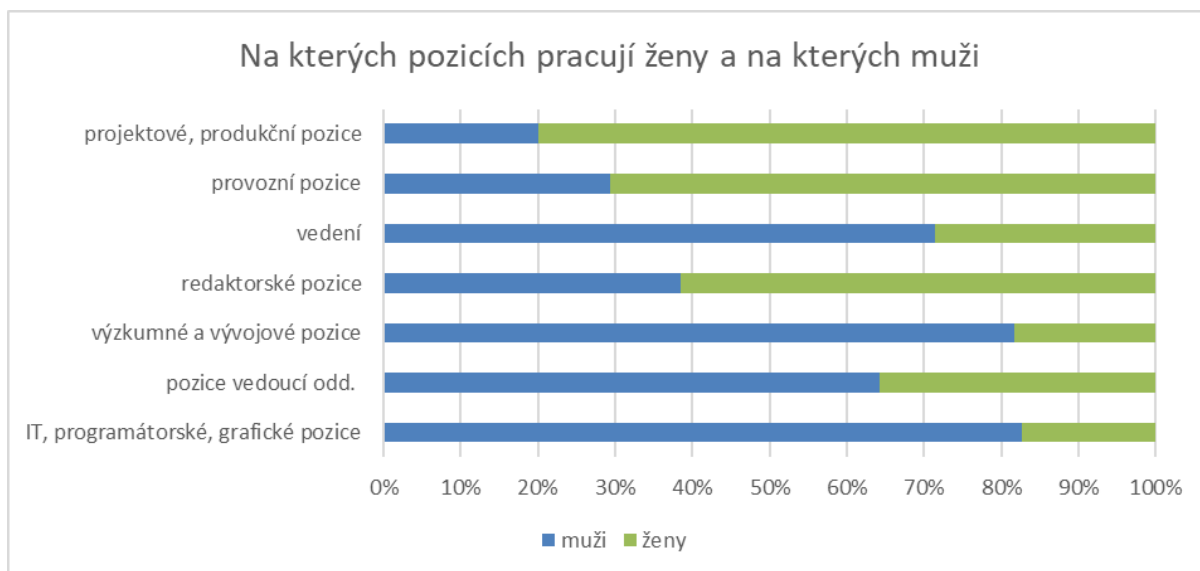
Pohled na vzdělanostní strukturu naznačuje, že muži mají z 36 % doktorské vzdělání s titulem PhD. Ženy s tímto titulem je v zaměstnanecké populaci 14 %. V ÚSTR pracuje v porovnání pohlaví více žen, které mají jako nejvyšší dosažené vzdělání maturitu (22 % žen ku 14 % mužů).



Tyto informace odpovídají níže uvedenému grafu, z kterého plyne, na jakých pozicích jsou většinou zaměstnaní muži (52 % na výzkumných a vývojových pozicích) a ženy (z 24 % na primárně na provozních pozicích). V ÚSTR existuje celkem 21 typů pracovních míst. Není tedy

možné porovnávat pracovní místa podle kategorie a náplně práce nebo podle odpovědnosti. Daný graf tedy vykazuje jisté metodologické limity, neboť pracuje se zjednodušením typů pozic, jak je nastavil auditní tým.

Statistická zjištění ukazují genderovou horizontální segregaci pracovních pozic. Přítomnost skrytých mechanismů vytváření či posilování nerovností však není povětšinou reflektována, nebo je odmítána s tím, že na ÚSTR má každý člověk možnost k plnohodnotnému uplatnění bez ohledu na pohlaví či další potenciálně znevýhodňující charakteristiky.



Z obsahové analýzy dokumentů vyplývá pozitivní fakt, že Pracovní řád ÚSTR reflektuje používání generického maskulina a obsahuje větu, která upozorňuje na to, že přes jeho používání jsou v textu zohledněny jak muži, tak ženy:

„Je-li v textu používán pojem ředitel, má se na mysli ředitel nebo ředitelka atd.“

Otázka rovného zastoupení byla reflektována zejména ze strany širšího vedení. Vedoucí zmiňovali důležitost diverzifikovaných týmů, zároveň však poukazovali na chybějící nástroje včetně neznalosti mechanismů, jak podprezentované pohlaví v daných pozicích podpořit.

Dokument, ve kterém by bylo vhodné zmínit přihlášení se ÚSTR k rovnému přístupu bez ohledu na pohlaví, věk, národnost a další, je **Etický kodex**. Současně platný je z roku 2012 a je zastaralý jak po obsahové (viz zmínka o vhodném oblečení, které je adekvátní vážnosti orgánu veřejné správy), tak jazykové stránce. Chybí podrobnější vysvětlení nepřijatelných typů chování i mechanismy, kam se mohou zaměstnaní obracet, pokud zaznamenají chování neslučitelné s pravidly Etického kodexu.

Doporučení

- Vést a sledovat statistiky zaměstnaných z genderového pohledu a vyhodnocovat jejich vývoj v čase.
- Začlenit větu reflektující generické maskulinum do všech vnitřních předpisů a dokumentů;
- Při přípravě a realizaci rozličných PR a osvětových akcí usilovat o to, aby nebyly spojeny se stereotypními předpoklady, ale naopak rozšiřovaly možnosti volby každého individua v závislosti na schopnostech každého člověka, a to, pokud jde o zvolené slogany, vyobrazení, barvy, zvolené způsoby distribuce apod.

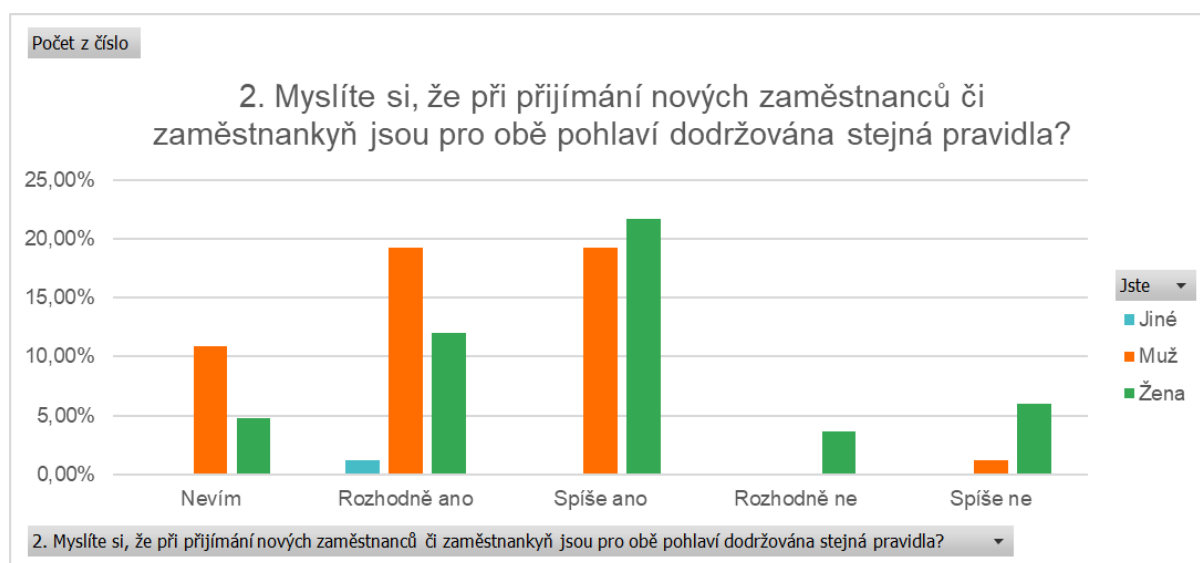
- Aktualizovat Etický kodex. Začlenit explicitně informace ohledně zákazu šikany, obtěžování, sexuálního obtěžování, zneužívání postavení, povýšené nebo ponižující chování.
- Zvážit zjednodušení kategorizace pozic, resp. seskupení různých pracovních náplní pod širší kategorie.

NÁBORY A PROPOUŠTĚNÍ

Statistiky a výstupy z dotazníkového šetření a obsahové analýzy dokumentů

Z inzerátů, které měl auditní tým k dispozici, vyplývá značná variabilita při jejich sestavování. V některých inzerátech byla používána obě rodová označení ať již formou výčtu obou pozic („kolega/kolegyně“) nebo pomocí přípony („referent/ka Kanceláře“), v některých případech chybělo i toto minimum. V textu inzerátů bylo používáno výhradně generické maskulinum. V inzerátech jsme nenalezli žádnou aktivní snahu oslovovat širší okruh uchazečů a uchazeček např. v podobě informace, že pozice je vhodná pro muže i ženy či že zaměstnavatel podporuje diverzitu týmů apod. Použité generické maskulinum může asociovat pouze vazbu na mužské pohlaví a ženy od vstupu takových pozic podvědomě odrazovat.

V rámci kvantitativního šetření většina zaměstnaných vnímá, že jsou při náboru dodržována stejná pravidla pro obě pohlaví. Při bližší genderové analýze jsou to však ženy, které na otázku č. 2 *Myslíte si, že při přijímání nových zaměstnanců a zaměstnankyň jsou pro obě pohlaví dodržována stejná pravidla* častěji odpovídají *spíše ne* nebo *rozhodně ne*. V dotazníku tak odpovědělo 20 % žen vůči 2 % mužů.



ÚSTR nedisponuje dokumentem typu Adaptační proces, ve kterém by byly popsány postupy po přijetí nové zaměstnankyně nebo zaměstnance. Chybí tak jasně stanovená pravidla a zodpovědnosti zejména nadřízených daného zaměstnance či zaměstnankyně.

Zjištění z terénu

Nejednotnou praxi a nesystémovost při formulaci pracovní inzerce i vyhledávání a podobě výběrových řízení potvrzují i zjištění z terénu. V rámci skupinových i individuálních rozhovorů jsme zaznamenali převažující názorový trend, který hodnotí ÚSTR jako zaměstnavatele respektujícího rovné příležitosti v oblasti náboru zaměstnaných. Přímou osobní zkušenost s diskriminací při náboru jsme v rámci terénního šetření nezaznamenali.

V nikoli nevýznamné míře ale byly sdíleny zkušenosti s tím, že výběrová řízení nejsou standardizována v oblasti inzerce, není ani definováno standardní složení výběrové komise, ani počet a forma kol výběru. Reportovány byly i případy, kdy výběrové řízení nebylo vyhlášeno vůbec. Tyto případy většinou souvisely s pragmatickými důvody, jako např. časová tíseň, rozpočtové provizorium, velmi specifické požadavky na odbornost či malé úvazky.

Pokud jde o inzerci volných pracovních míst, shodují se popisy dosavadní praxe v tom, že formulace inzerátu je v kompetenci příslušné/ho vedoucí/ho. Personalistka pak proces pouze administruje, nezasahuje do něj obsahově ani metodicky. Dochází tedy poměrně často k tomu, že kolísá míra detailnosti popisu volné pracovní pozice a její náplně a také jazyková úroveň, včetně (absence) genderové senzitivity. Otázka podpory (nejen) genderové diverzity pak není systematicky řešena vůbec a mezi zaměstnanými pak představuje poměrně kontroverzní téma, jak dokresluje i následující citát: *„Myslím, že nucená různorodost degraduje individuum. ... Mně by v té pozici vadilo, že nevím, jestli tam sedím proto, že jsem dobřej, nebo do počtu nějaký diverzity“.*

V rámci terénního šetření jsme zaznamenali i reflexi toho, že na určitý typ pracovních míst se hlásí převážně, či výhradně, muži nebo ženy. Zároveň byla ze strany respondentů/tek deklarovaná ochota přijmout do převážně mužského týmu ženu a naopak (pokud bude aktivita na straně takové/ho uchazeče/ky) - *„Jsou to sice chlapi, ale to je proto, že ženy prostě nepřišly.“* Výrazně menší míra ochoty pak byla v oblasti aktivní podpory diverzity - např. cíleného vyhledávání vhodných kandidátů/ek do týmů s cílem zvýšení podílu dosud méně zastoupeného pohlaví, a to jak na specifických pracovištích, tak na ÚSTR jako celku - *„Já si nemyslím, že by žena nemohla být ajťák, ale moc jich to asi ani nestuduje si myslím...“*

Podle dostupných informací není v ÚSTR z pohledu genderu ani dalších sociodemografických charakteristik statisticky sledováno ani složení spektra uchazečů/ek o volná pracovní místa, ani poměr úspěšných kandidátů/ek. Stejně tak nebyla reflektovaná zkušenost s tzv. výstupními pohovory, kdy by vedení ÚSTR zjišťovalo důvody odchodů zaměstnaných ve vazbě na jejich sociodemografické charakteristiky.

Doporučení

- Hlavním doporučením je posílit transparentnost, sjednotit postupy a eliminovat prostor pro klientelismus, který příliš individualizovaným přístupem může vznikat. Doporučujeme profesionalizovat agendu řízení lidských zdrojů tak, aby v ÚSTR byla plnohodnotná pracovní pozice obsazená manažersky kompetentní osobou, tedy aby personální práce plnila metodickou a strategickou roli v chodu organizace, nikoli pouze administrativní, jako je tomu v současnosti. Osoba zodpovědná za HR řízení by měla mmj. projít školením zaměřeným na eliminaci (nevědomých), nejen genderových, stereotypů.
- Při formulaci inzerce volných pracovních míst doporučujeme sjednotit strukturu pro celý ÚSTR. Vedoucí, v jejichž kompetenci je výběrové řízení vyhlašovat, by měli mít k dispozici vzor inzerátu volné pracovní pozice, případně manuál/checklist toho, co by měl inzerát obsahovat (podle typu dané pozice). Minimálním formulačním standardem by mělo být užití obou gramatických rodů (mužský a ženský), dále také proaktivní podpora diverzity, zejména na pracovištích, kde jsou homogenní pracovní týmy. Např. je možné použít následující formulace: *„Na toto pracovní místo vítáme muže i ženy“* „Pracovní místo je vhodné pro muže i ženy“, případně podpořit diverzitu v širším slova smyslu: *„ÚSTR vítá individualitu a podporuje diverzitu – nabízí respektující pracovní prostředí pro všechny, kdo splňují kvalifikační předpoklady a požadavky bez ohledu na pohlaví, rodinné závazky, věk, národnost či zdravotní hendikep.“* Podpora různorodosti v textu by měla být vhodně

doplněna vizuálními prvky - zobrazeny by měly být ženy i muži, lidé různého věku atd. Strukturu uchazečů/ek lze ovlivnit i volbou místa inzerce.

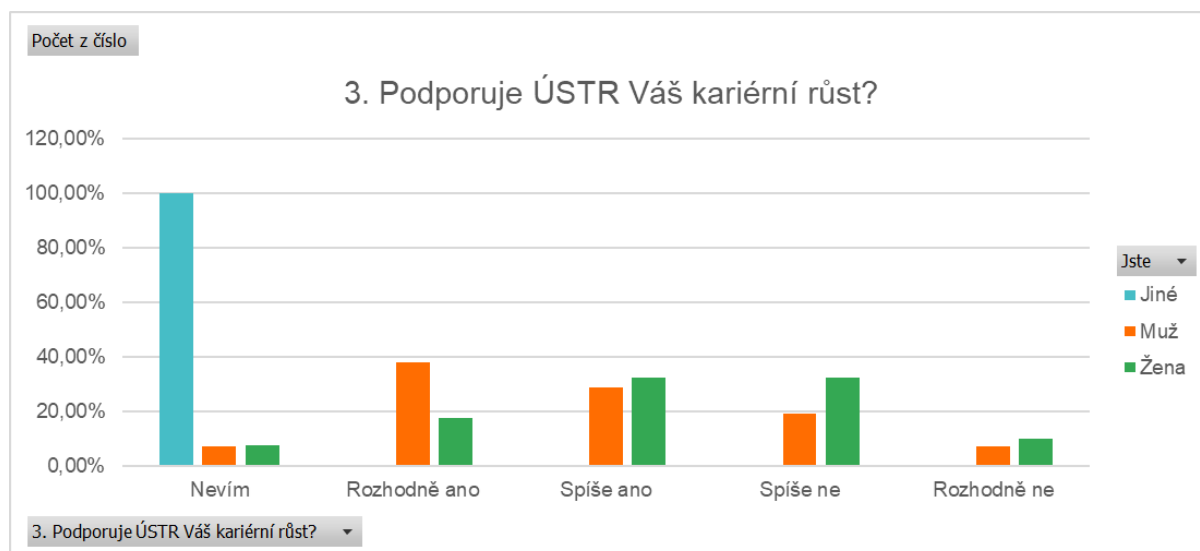
- Doporučujeme statisticky sledovat gender uchazečů/ek o volné pracovní pozice a poměr úspěšných kandidátů z genderové perspektivy, ale i z pohledu dalších sociodemografických charakteristik (věk, zdravotní hendikep atd). Doporučujeme z genderové perspektivy sledovat i složení výzkumných/projektových týmů s cílem podpory diverzity a posílení vzájemné zastupitelnosti.
- Dále doporučujeme popsat adaptační proces pro jednotlivé typy pracovních pozic a stanovit osoby odpovědné za adaptaci nově příchozích. Adaptační postup by měl být jasně popsán a dostupný např. na intranetu a/nebo jako součást vstupního vzdělávání.
- V neposlední řadě doporučujeme statisticky sledovat odchody, včetně důvodů k nim, a to i z genderového hlediska. K tomuto účelu lze využít strukturovaný dotazník, či scénář výstupního pohovoru. Míru detailu zjišťování důvodů k odchodu lze přizpůsobit typu pracovní pozice.

KARIÉRNÍ RŮST

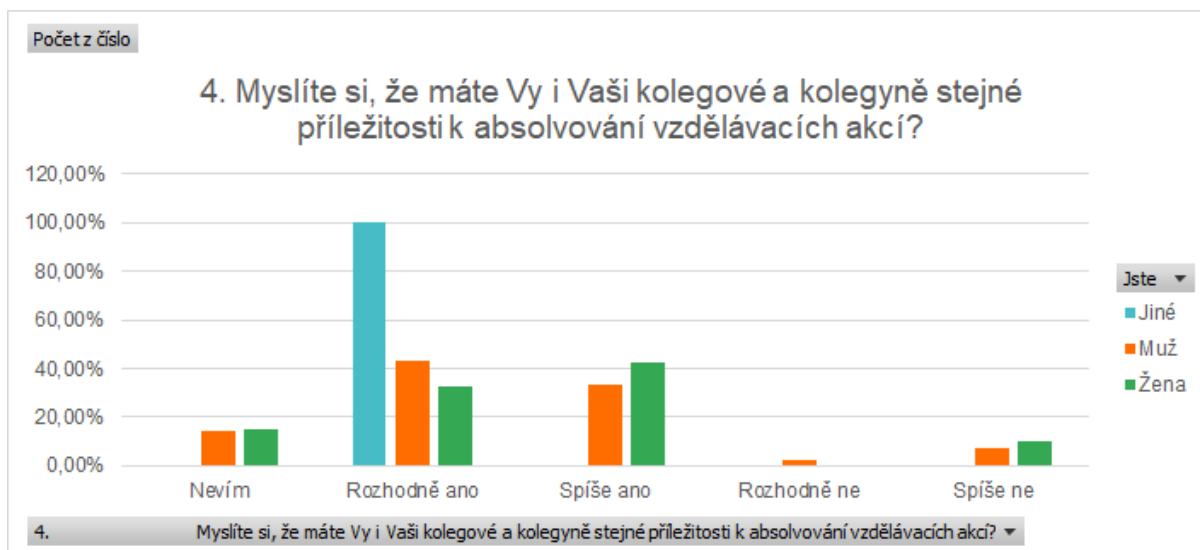
Statistiky, výstupy z dotazníkového šetření, obsahová analýza

ÚSTR v současné době nedisponuje samostatným vnitřním dokumentem, např. Kariérním řádem, který by řešil kariérní perspektivu jednotlivých pracovních pozic.

Dotazníkové šetření zahrnuje k tématu kariérního růstu široké spektrum odpovědí. 58 % odpovídajících vnímá, že ÚSTR jejich vlastní kariérní růst *rozhodně ano* nebo *spíše* podporuje. Při detailnějším pohledu na odpovědi žen a mužů zjišťujeme, že zatímco muži si jsou podporou své kariéry jisti nebo téměř jisti z 66 %, ženy takto odpovídají pouze v polovině případů (50 %). Naproti tomu 42 % žen tuto podporu nevnímá vůbec nebo spíše ne. Ani podíl mužů, kteří nejsou s podporou kariérního růstu spokojeni, není málo. Konkrétně jde o 26 % z těch, kteří odpověděli v dotazníku.



Na otázku týkající rovnosti příležitostí k absolvování vzdělávacích akcí odpovídalo 76 % dotazovaných, že má stejné příležitosti jako kolegyně nebo kolega. Určitá část zaměstnanecké populace (shodně 10 % muži a 10 % ženy) jsou v posuzování těchto možností kritičtí.



Zjištění z terénu

Hlavním trendem vyplývajícím z kvalitativní části auditního šetření je stejně jako v oblasti náborů nesystémovost a velmi široké spektrum reflektovaných zkušeností napříč zaměstnaneckou populací. Shoda panuje na tom, že v ÚSTR jsou omezené možnosti kariérního růstu, pozice jsou dlouhodobě obsazené. Reflektovaná je podpora ve smyslu nekladení překážek ze strany vedení, což (pravděpodobně nezáměrně) vede k posilování postavení asertivních či dominantních osobností a naopak znevýhodňuje submisivnější či introvertnější osobnosti - „...čím více někdo řve, tím víc se mu věnuje pozornost. Když někdo pracuje dobře a stabilně, tak se očekává, že bude dále pracovat a nic se neděje“.

Shoda také panuje napříč fokusními skupinami i individuálními rozhovory na tom, že vedení stojí na osobnostech ředitele a náměstka a individualizovaném přístupu k zaměstnaným vč. přímého exekutivního řízení HR procesů a ad hoc řešení věcí pod vlivem politických tlaků.

Důsledkem výše uvedené situace je reflektovaná nepřehlednost a nepředvídatelnost, omezené možnosti plánování a budování kariéry. K tomu přispívá i absence kariérního řádu.

Mezi důležité nástroje kariérního a profesního rozvoje patří vzdělávání. V rámci terénního šetření jsme zaznamenali shodu responsí na tom, že ÚSTR poskytuje možnosti profesního vzdělávání, aniž by byla reflektována zkušenost se znevýhodněním či diskriminací jakékoliv části zaměstnanecké populace. Opět je ale reportována nesystémovost a nekonceptnost. Možnosti vzdělávat se jsou limitovány objemem dostupných finančních prostředků. Zkušenosti respondentů a respondentek se různí. Shoda panuje na tom, že ÚSTR zajišťuje vzdělávání nezbytné pro výkon práce zejména v ekonomické a právní oblasti a vychází vstříc i požadavkům na vzdělávání, které do této nezbytné kategorie nespadá. Omezené finanční prostředky v kombinaci s absencí koncepce a evidence vzdělávání tak mohou vést k tomu, že zejména v pozdějších fázích roku jsou již vyčerpány finanční zdroje, a to i na školení, která jsou pro výkon práce nezbytná. „Nemohla jsem již na školení, protože došly peníze. ... Nejsou pravidla... Dokud jsou peníze, tak se to zaplatí, takže když jsou moje kurzy zrovna v březnu, mám štěstí, pak už třeba nejsou peníze.“

Velmi pozitivně je ze strany zaměstnaných hodnocena možnost jazykového vzdělávání v pracovní době. Skupinové lekce angličtiny vyhovují spíše řadovým zaměstnaným v administrativních pozicích. Lidé pracující na odborných pozicích by uvítali odbornější zaměření jazykového vzdělávání a spíše individualizovaný přístup. Zaznamenali jsme i poptávku po

odborném jazykovém vzdělávání v jiných jazycích, než je angličtina (němčina, italština). Celkově v oblasti vzdělávání chybí systém evidence a evaluace, což devalvuje potenciál investice do vzdělávání jako zaměstnaneckého benefitu.

V rámci terénního šetření jsme se poměrně často setkávali se zkušeností s interní vertikální mobilitou, tedy postupem na vyšší pozici, ale i obráceně. Zaznamenali jsme také zkušenosti se změnami v organizační struktuře, které také vedly ke změně pracovních pozic některých zaměstnaných. I zde pak rezonovala negativní zkušenost s absencí adaptačního procesu zejména pro vedoucí pozice (viz kapitola 4.2 Nábory a propouštění): *„Já s tím mám velmi silný zážitek, s tím nástupem, mě hodili do vody a vůbec jsem nevěděl, jaké je zadání, co je moje agenda, co mám a nemám řešit ve vztahu ke kolegům – všechno jsem si musel zjistit sám a stále to zjišťuju.“* V této souvislosti zaznívala i poptávka po manažerském vzdělávání vedoucích, kteří a které reflektují své limity v této oblasti: *„Potřebuji specifické know how, možná i neformálně, hlavně aby tam byl management ve vědě. Možná spíš neformální skupina s kolegy se zkušeností s managementem vědy.“*

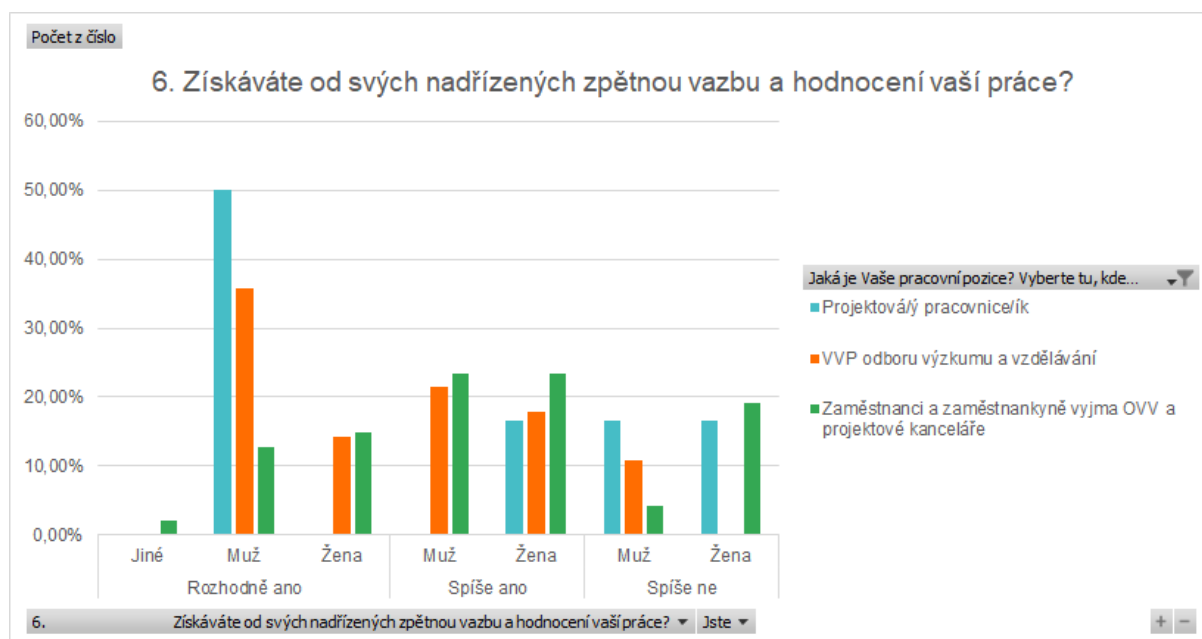
Doporučení

- Doporučujeme situaci ohledně kariérního růstu a rozvoje zpřehlednit a systemizovat, zejména vytvořením kariérního řádu. Při zpracování tohoto postupu pamatovat na všechny typy pracovních pozic, tedy vědecko-výzkumné i THP. Do systému zahrnout i již existující praxi interní mobility a statisticky sledovat a vyhodnocovat poměr externích a interních výběrových řízení, a to i z genderové perspektivy.
- Doporučujeme zvážit zavedení časově omezených funkčních období pro konkrétní typy manažerských pozic. O časovém omezení funkčních období je možné uvažovat v různém rozsahu až do úrovně vedoucích oddělení.
- Pro zaměstnané na vedoucích pozicích doporučujeme zavedení manažerského vzdělávání a vytvoření adaptačního procesu (viz. kapitola Nábory a propouštění). Manažerské vzdělání volit specificky se zaměřením na management vědy, sdílet zkušenosti s vedoucími jak z podobných typů vědecko-výzkumných institucí, tak v rámci ÚSTR - vytvořit prostor pro sdílení zkušeností či mentoring v oblasti řízení týmů.
- V oblasti profesního vzdělávání doporučujeme ukotvit systém tohoto vzdělávání – rozdělit je na zbytné a nezbytné, nezbytné zajistit (i finančně) na celé rozpočtové období (zpravidla 1 rok). Vzdělání, které není pro výkon dané pracovní pozice nezbytné, pak realizovat v rovině benefitu s ohledem na finance, strategii zaměstnavatele a rovné příležitosti. Systematicky vyhodnocovat dopad vzdělávání (kdo využívá, jak to hodnotí).

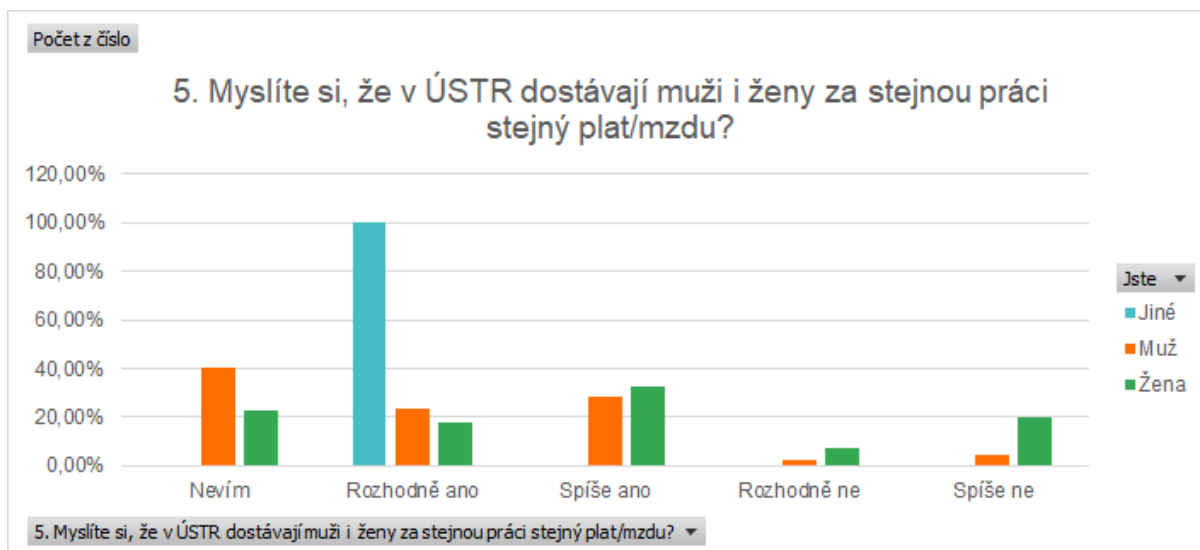
HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ

Statistiky a výstupy z dotazníkového šetření

V 6. otázce dotazníkového šetření zaměstnaní odpovídali na otázku, zda získávají od svých nadřízených zpětnou vazbu a hodnocení své práce. Odpovědi je třeba analyzovat ve vztahu k pracovní pozici, kterou daný pracovník nebo pracovnice zastává. Zatímco pracující v OVV, kteří mají systém hodnocení popsán jako povinný v rámci Řádu projektového řízení, odpovídali z 90 %, že od svých nadřízených zpětnou vazbu a hodnocení získávají, zaměstnaní mimo OVV v 24 % a pracující projektové kanceláře v 33 % odpovědí tuto zpětnou vazbu postrádají.



Otázka odměňování nebyla předmětem hlubší analýzy v rámci auditu z důvodu probíhajícího šetření systémem Logib. Pro účely auditu bylo odměňování zohledňováno zejména v otázce č. 5 dotazníkového šetření: *Myslíte si, že v ÚSTR dostávají muži i ženy za stejnou práci stejný plat?* 50 % žen a 52 % mužů se domnívá, že jsou tyto podmínky stejné, nicméně 40 % mužů a 22 % žen tyto informace nedokáže posoudit (odpověď *nevím*). Kritickou odpověď *spíše ne* nebo *ne* volily zejména ženy a to v 27,5 % odpovědí (muži takto odpovídali pouze v 7 % případů).



Zjištění z terénu

Hlavním zjištěním z terénu v oblasti platů je převažující přesvědčení zaměstnaných o tom, že zaměstnavatel nediskriminuje. Toto přesvědčení je silnější u mužů. Zaměstnanci a zaměstnankyně si jsou vědomi finančních limitů veřejné sféry, ve které ÚSTR působí. Touto optikou také posuzují rozdíly v příjmech na různých typech pozic, kdy zejména IT pozice mají příjmy vyšší, a to z důvodu ceny tohoto typu práce na pracovním trhu: „*Třeba vedoucí IT by v soukromém sektoru dostal dvakrát tolik, jsem rád, že tady vůbec nějaký máme, který jsou ochotni přistoupit na ty podmínky státní správy.*“ Zároveň je zde reflexe toho, že na IT pozicích dominují v ÚSTR muži.

Paralelně s auditem realizovaná analýza rovnosti v příjmech za použité nástroje Logib ukazuje, že odměňování v ÚSTR není systematické a existují velké rozdíly mezi lidmi na stejných/srovnatelných pozicích bez ohledu na gender.

Příjmy nad rámec základního platu jsou podle zkušeností komunikovaných na fokusních skupinách i individuálních rozhovorech nepředvídatelné, za některé konkrétní činnosti je udělována finanční odměna, ale většinou se to neví předem: „*Ani nejde o to, kolik bere kolega, ale třeba když napíšu článek, abych věděla, že můžu čekat tolik a tolik.*“ Shoda panuje na tom, že rozhodujícím faktorem pro vyplacení a výši odměny není samotný výkon, ale fakt, zda jsou v rozpočtu peníze: „*.....vedoucí předem neví, jaký mají rozpočet na rozdělení odměn, není na to nějaký jasný budget, takže se to trochu trefuje do jedoucího vlaku a pak je těžké věřit, že je to rozdělováno spravedlivě i mezi jednotlivá oddělení.*“ V rámci terénního šetření byly zmiňovány případy, kdy snižování osobního ohodnocení a/nebo odměn slouží jako nástroj trestu za nesplnění termínů plánovaných výstupů. Pro toto krácení byla zmiňována existence systému sankcí - kolik se za jaký prohřešek strhává: „*.....sankce začíná na 10% osobního, když se nesplní další na 25%, může se jít až na 50%...*“

Zaznamenali jsme konkrétní zkušenost s negativní reakcí na výši platu ženy ze strany kolegů mužů ve smyslu, že by si jako žena neměla vydělávat tolik. Vzhledem k tomu, že individuální rozdíly mezi jednotlivými zaměstnanými na stejných nebo srovnatelných typech pozic jsou poměrně velké, považujeme tuto zkušenost za velmi negativní, zejména v kontextu toho, že žádnou podobnou jsme nezaznamenali v případech, kdy byl více placen muž. Tato zkušenost ilustruje poměrně vysokou míru androcentrismu v ÚSTR, jehož základem je menšinový podíl žen v zaměstnanecké populaci (35 %) jako celku i na odborných a více placených pozicích.

Pokud jde o hodnocení ve smyslu zpětné vazby, není koncepční pro celý ÚSTR, pravidelně hodnocení procházejí pouze zaměstnaní OVV. Zpětnou vazbu by, podle názorů většinově sdílených v rámci fokusních skupin i individuálních rozhovorů, přivítali i zaměstnaní na dalších útvarech mimo OVV včetně THP. Systémově není ukotvené ani hodnocení směrem zdola nahoru, ačkoli panuje většinový konsenzus ohledně možnosti vyjádřit názor podřízených vůči nadřízeným a dát jim neformální zpětnou vazbu.

V rámci terénního šetření jsme se opakovaně setkali s reflexí pozitivní a otevřené atmosféry na pracovišti a toho, že za dobře odvedenou práci se děkuje.

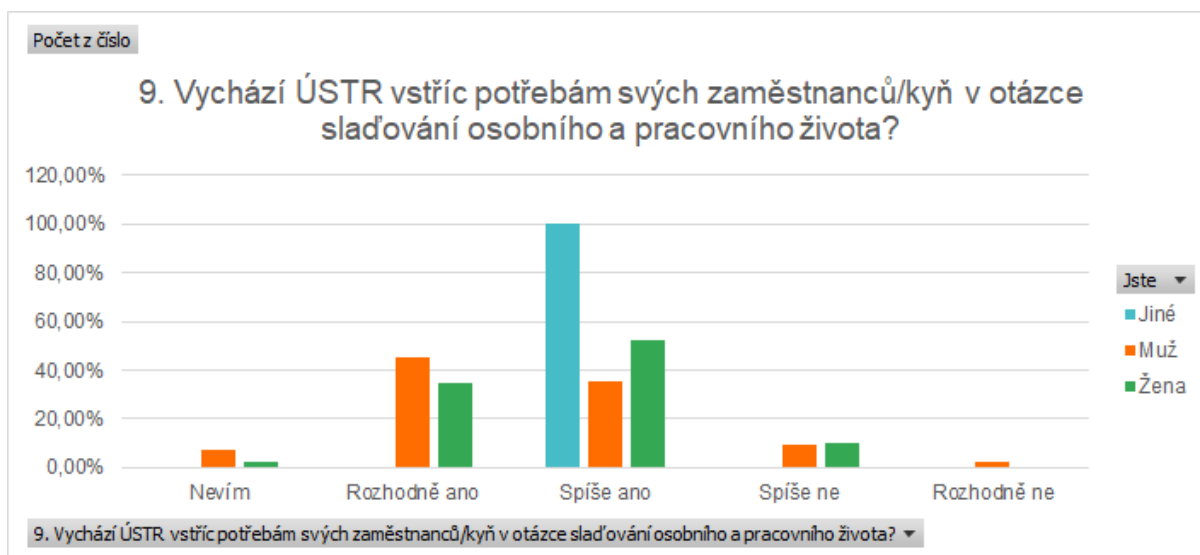
Doporučení

- Doporučujeme ztransparentnit systém platů, rozdíly navázat na jasná kritéria hodnocení výkonnosti. Důsledně dodržovat pravidlo srovnatelného platu na srovnatelné pozici.
- Systém pravidelného hodnocení doporučujeme nastavit i mimo OVV, i pro administrativní a podpůrné pozice. Odměny a osobní ohodnocení navázat na výsledky hodnocení pracovní výkonnosti.
- Dále doporučujeme zvážit možnost systematicky hodnotit nadřízené.
- V neposlední řadě doporučujeme specificky se zaměřit na postavení osob na THP, zejména sledovat pracovní podmínky, postavení ve vztahu k VVP, kariérní rozvoj, hodnocení.

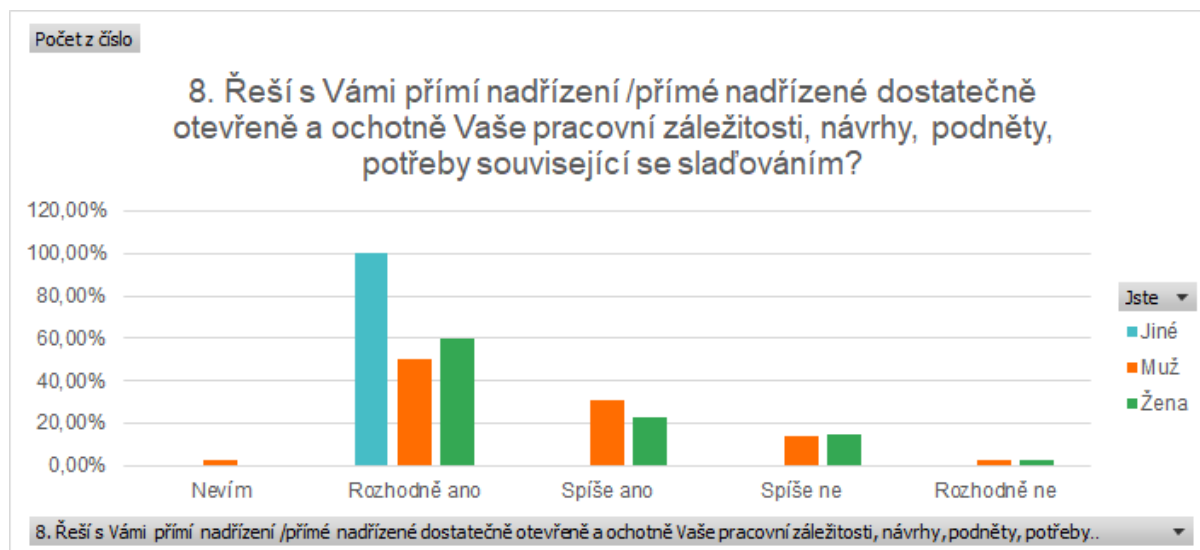
SLAĎOVÁNÍ OSOBNÍHO A PRACOVNÍHO ŽIVOTA

Statistiky a výstupy z dotazníkového šetření

Většina dotazovaných v rámci kvantitativního šetření vnímá velmi pozitivně možnosti, které ÚSTR nabízí pro slaďování pracovního a osobního život. 87 % odpovídajících žen a 80 % mužů odpovědělo kladně na otázku, zda ÚSTR vychází vstříc potřebám svých zaměstnanců v otázce slaďování osobního a pracovního života (odpovědi rozhodně ano/ spíše ano). Negativně na tuto otázku (spíše ne/ne) odpovídali spíše mladí lidé do 39 let věku bez ohledu na gender a bez ohledu na to, jestli mají sami malé děti nebo ne.



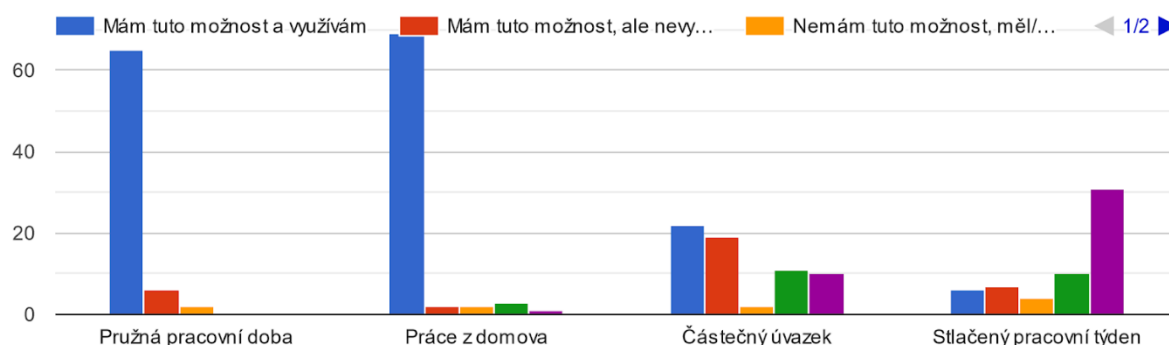
Podobně pozitivně vnímají zaměstnaní ochotu nadřízených řešit jejich potřeby související se slaďováním [otázka 8 dotazníkového šetření: Řeší s Vámi přímí nadřízení/přímo nadřízené dostatečně otevřeně a ochotně Vaše pracovní záležitosti, návrhy, podněty, potřeby související se slaďováním?]. Nicméně odpovědi na tuto otázku více variují. Přes 80 % žen a 80 % mužů odpovídá na otázku kladně, zvýšil se však podíl negativních odpovědí, v případě obou pohlaví v cca 17 % odpovědí. Negativní vnímání ochoty nadřízených nesouvisí ani s věkem odpovídajících, ani s genderem nebo rodičovstvím. Ve vazbě na zjištění z terénního šetření lze tyto odpovědi přisuzovat nedostatku formalizovaných pravidel, která umožňují individuální přístup jednotlivých vedoucích. Jedná se o případně **potenciálně rizikový aspekt slaďování**, protože je velká míra rozhodovací moci svěřena do rukou přímé/ho nadřízené/ho a daná podřízená osoba je ponechána čistě na jeho či její vůli. Je tedy žádoucí vytvořit minimální standard, který bude garantován všem zaměstnaným bez ohledu na jejich vedoucí/ho.



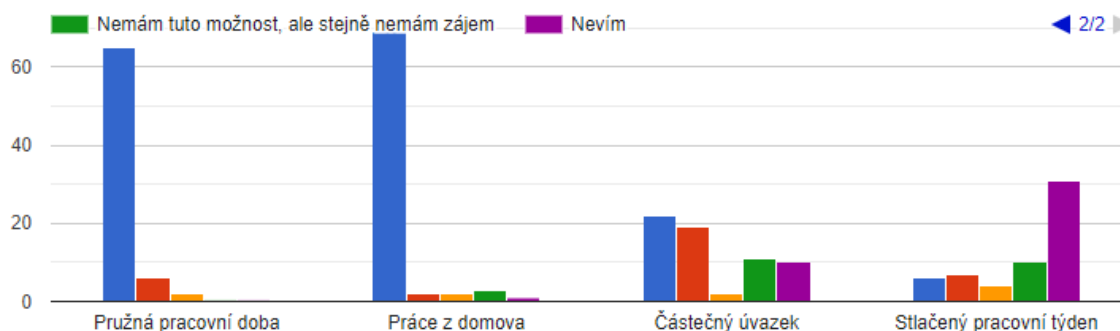
Flexibilní formy práce

Flexibilní formy práce jsou dle výsledků dotazníkového šetření, analýzy dokumentů i závěrů z terénního šetření velmi využívaným a oceňovaným způsobem výkonu práce. ÚSTR umožňuje jak pružnou pracovní dobu, práci z domova či částečný úvazek. Odpovědi osob, které by měly o danou možnost zájem, ale nemohou ji využívat, tvořily pouze jednotky případů.

10. Máte možnost pracovat v některé z následujících flexibilních forem práce?

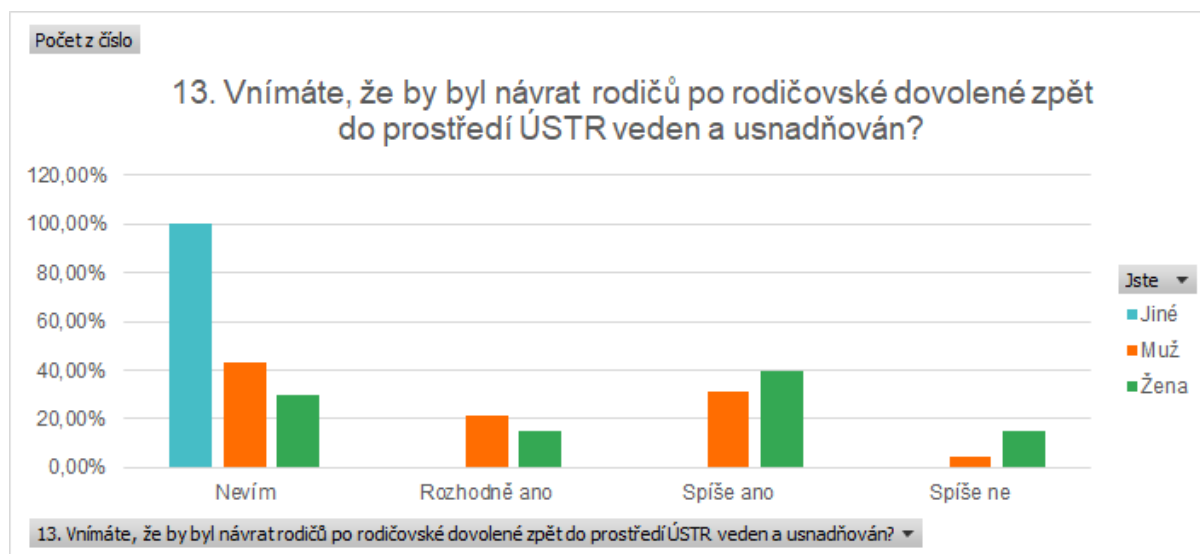


10. Máte možnost pracovat v některé z následujících flexibilních forem práce?

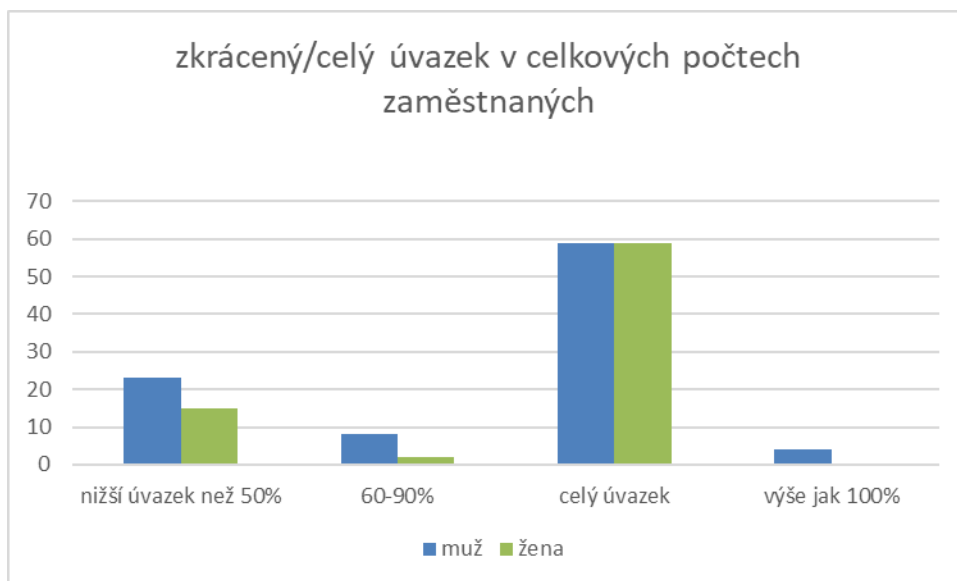


Management mateřské a rodičovské dovolené

Otázka č. 13 z dotazníkového šetření se týkala návratu rodičů po mateřské/rodičovské zpět do pracovního procesu. Odpověď *nevím* zvolilo celkem 31 osob, tedy 37 % všech odpovídajících. Odpověď na tuto otázku neměli zejména mladší muži do 39 let a obecně starší pracující (nad 50 let věku). Polovina odpovídajících přitom vnímá, že je návrat veden a usnadňován. Naopak negativní odpověď na otázku volily primárně ženy (15 % všech odpovídajících žen vybralo odpověď *spíše ne*), což odpovídá následným zjištěním z terénního šetření.



V rámci terénního šetření zejména rodiče malých dětí pozitivně hodnotili možnost domluvy na zkráceném úvazku. Přehled míry využívání různých typů úvazků nabízí následující graf.



Zjištění z terénu

Za hlavní zjištění z terénu považujeme silnou shodu všech respondentů a respondentek na tom, že ÚSTR je zaměstnavatelem, který umožňuje slaďování osobního a pracovního života. Podpora flexibility je reflektována ze strany vedoucích, vč. nejvyššího vedení: „*Takže tím, že máme možnost práce z domova, nebo máme pružnou pracovní dobu od těch 9 do 14 minimálně s tím, že ten zbytek si může člověk zvolit sám, tak to vnímám velice pozitivně, protože pak se to dá skloubit velice dobře všechno.*“ „...*tlak na přítomnost nebo na nějakou přísnou evidenci docházky tady není, tlak na tu výkonnost, resp. když všechno běží, jak má a jsou splněny povinnosti toho pracoviště, tak ať si to všichni zařídí, jak chtějí.*“

Rezonujícím trendem bylo hodnocení situace před pandemií a posuny během ní. Velká míra flexibility je historicky na odborných pozicích, vlivem pandemie se možnosti flexibilních forem práce rozšířily na celou zaměstnaneckou populaci včetně THP, což je zaměstnanými hodnoceno velmi pozitivně: „*Historici vždycky, i před covidem, fungovali trochu vzdáleně, mohli bádát a psát knížku třeba na chatě a nikdo nic nepoznal, a my jsme tady byli zvyklý bejt, ale ten covid nás naučil, že to tak nemusí bejt, takže třeba oddělení ekonomiky sedmičlenný je domluvený, že tady vždycky někdo bude, kdyby třeba někdo přinesl nějaký papír, takže se dámy střídají, ten tlak tady v tom vymizel i u toho oddělení a myslím si, že, právě jsme nejvíc prostředků investovali právě tady do těch servisních profesí.*“ „*To jsme vyřešili celkem rázně, i kvůli tomu covidu, tím, že jsme si všichni umožnili ty HO, nejenom, že člověk je doma, ale že tam má i ty podmínky pro to. Čili máme elektronický podpis všichni, máme počítače, a máme telefony, takže když člověk něco potřebuje, nezaťuká na dveře, ale vytuká telefonní číslo, a ta odezva je plnohodnotná*“

Zejména na některých typech pozic jsou reflektována období větší pracovní zátěže, případné přesčasy jsou kompenzovány většinou neformálně – střídáním období větší a menší pracovní zátěže, nenarazili jsme na stížnosti o dlouhodobém systematickém přetěžování, což hodnotíme kladně.

Naopak jako prostor pro zlepšení vnímáme oblast managementu mateřských a rodičovských dovolených, a skutečnost, že není uplatňován systémově, ale spíše výjimečně na individuální bázi a za podmínky aktivity ze strany konkrétních rodičů: „*Během 3 let rodičovské se mnou nikdo nekomunikoval... ani ve chvíli, kdy jsem nabízela kapacitu. Odpověď byla, že to by bylo skvělé, ale už se nikdo neozval.*“ „...*byla jsem v kontaktu, měla jsem dílčí smlouvy, byla jsem*

neustále v kontaktu, zúčastňovala jsem se po celé 3 roky.” „Hrozně individuálně, jak který vedoucí pracuje. Záleží, kdo je váš vedoucí, není tady centrální politika, kdo si co vymyslí, tak to udělá”.

V průběhu terénního šetření jsme také zaznamenali negativní zkušenost s rušením pracovních e-mailů v souvislosti s odchodem na mateřskou dovolenou. Naopak není problém domluvit se na téměř na jakékoliv výši úvazku, což potvrzuje i zjištění z kvantitativní části šetření.

Doporučení

- Doporučujeme zpřehlednit systém dostupných forem pro podporu pracovní flexibility. Ujasnit, na co mají zaměstnaní nárok a co mohou vyžadovat v případě neshody s nadřízenou osobou (přehled, leták, intranet) – jasně, srozumitelně, i pro THP pozice. I když jsme aktuálně v této oblasti žádné problémy nezaznamenali, neznamená to, že se do budoucna nevyskytnou zejména v souvislosti s personálními změnami na manažerských pozicích.
- Dále doporučujeme provést kategorizaci pozic (včetně THP), kde je možná práce z domova či jiné formy flexibility, v jakém rozsahu a v kombinaci se zajištěním zastupitelnosti.
- V oblasti managementu mateřských a rodičovských doporučujeme zavést systém ošetření odchodů, návratů a průběžného zapojování během mateřských/rodičovských do grantů, výuky, výzkumu, ale i do administrativních a podpůrných činností. Management mateřské a rodičovské metodicky řídit prostřednictvím kompetentní osoby zodpovědné za další HR procesy, dílčí odpovědnosti delegovat na přímé nadřízené. Vytvořit (příp. si nechat si zpracovat) metodiku managementu mateřské/rodičovské, která stanoví rozsah kompetencí a odpovědností osoby odpovědné za HR, jednotlivých vedoucích a samotných rodičů.
- V neposlední řadě doporučujeme zvážit možnosti úhrady/příspěvku na hlídání, případně zřízení a provoz školky/dětské skupiny aj.

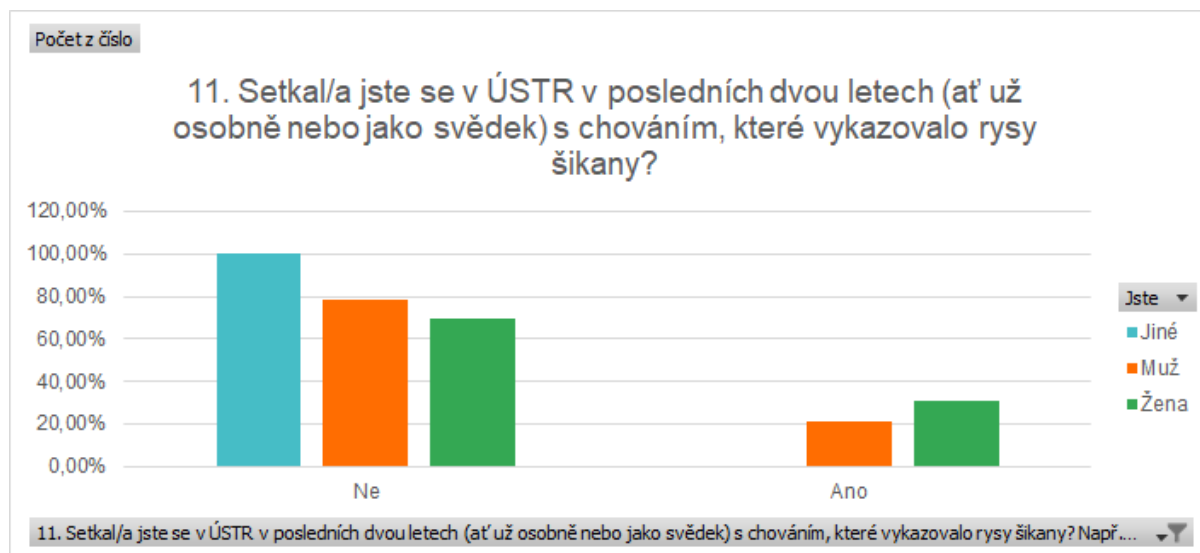
KULTURA NA PRACOVÍŠTI, NEGATIVNÍ JEY (VČ. ŠIKANY, OBTĚŽOVÁNÍ)

Analýza dokumentů, výstupy z dotazníkového šetření

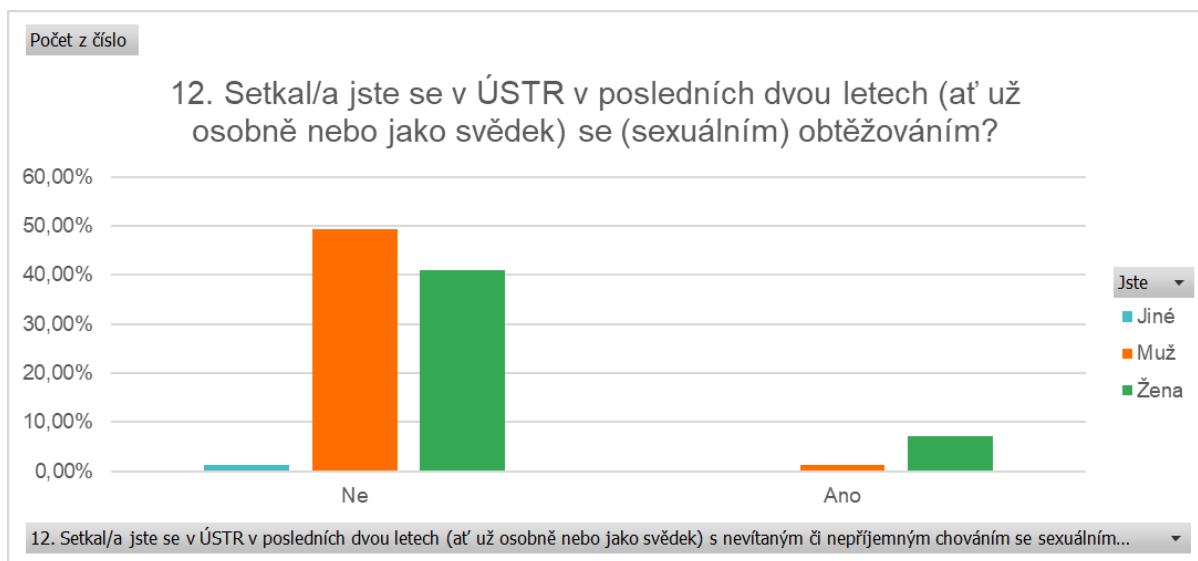
K negativním jevům, jako je ostrakizace, šikana (mobbing, bossing a staffing), sexuální či jiné obtěžování, dochází čas od času na všech pracovištích, této skutečnosti se nelze vyhnout. Současně má zaměstnavatel v této oblasti zákonné povinnosti předcházení takovým jevům. Není možné tuto oblast ponechat pouze na mravnosti postojů a chování konkrétních osob. Jediný dokument, který se zmiňuje o diskriminaci či obtěžování v rámci ÚSTR, je Etický kodex, jehož zastaralost byla popsána v kapitole *Vertikální a horizontální struktura zaměstnanecké populace*.

V ÚSTR chybí kodifikované formalizované mechanismy, které by přehledně popisovaly způsob řešení podnětů na (sexuální/sexistické) obtěžování či šikanu, a to jak v rámci pracovního kolektivu (na linii nadřízený/á – podřízený/á), tak horizontálně mezi osobami na formálně stejné úrovni).

Podle kvantitativního šetření se 25 % odpovídajících setkalo za poslední dva roky s chováním, které vykazovalo rysy šikany. Přímou či nepřímou zkušenost deklarovalo 31 % ze všech odpovídajících žen a 21 % mužů.



Zkušenost s obtěžováním či sexuálním obtěžováním v dotazníku vyjadřovaly zejména ženy. 15% žen, které odpověděly, označilo s tímto chováním buď svou přímou zkušenost, či zkušenost svědkyně. Mužů bylo v tomto porovnání zásadně méně, v tomto smyslu se vyjádřili pouze jednotlivci. Protože se k následným otázkám týkajícím se důvodů oznámení či neoznámení vyjádřilo malé množství dotazovaných, byly jejich odpovědi zahrnuty do analýzy terénního šetření, ale nejsou ve zprávě dále podrobněji kvantifikovány.



Zjištění z terénu

Je zapotřebí zdůraznit, že vztahy na pracovišti a kultura i atmosféra pracoviště jsou hodnoceny převážně jako dobré. Nicméně jsme zaznamenali případy sexistických vyjádření jak vůči kolegyním na pracovišti, tak vůči ženám v historické vědě obecně. Převládá názor, že za současného vedení došlo k celkovému zlepšení atmosféry v ÚSTR: „Osobně mám pocit, že jsou tu pozitivní vztahy a žádnou šikanu tu nepozoruji – ale nebylo tomu tak vždy...“ Zároveň se poměrně výrazně liší zkušenosti na různých útvarech dle specifik jednotlivých pracovišť: „Máme tady jednoho potíživistu, kterého přivést ke slušnému chování k ženám nelze. Už je to asi určitá sociopatie. Máme řadu stížností zejména od mladších ročníků žen. Ale nevíme, co s tím...“ „Nemůžu říct, že bych o tom neslyšel, těžko říct, jak to bylo významné“ „....co se týče té šikany, to jsme řešili tady na oddělení, protože to už dál nešlo. A to bylo to, že tady kolegyně šikanovala ostatní kolegyně.“ „....my, kteří jsme otevření a nebojíme se jít do konfliktu, tak problém asi nemáme, ale ty slabší, kteří tyto schopnosti nemají, se stávají obecně obětí šikany. A na to je třeba myslet.“

Mezi respondenty a respondentkami terénního šetření také převládalo povědomí o tom, že vedení je ÚSTR je otevřené řešení podnětů ohledně problematického chování. Pokud jde o chování vykazující rysy sexismu či sexuálního obtěžování platí, že je vnímáno kontroverzně, zejména v oblasti toho, zda a jak do těchto jevů intervenovat.

Respondenti a respondentky také reflektují útoky na vedení, včetně mediálních: „Invektivy na sociálních sítích – aby těch specifik nebylo málo – ta politická rovina z toho dělá hodně nestandardní záležitost.“

Chybí postup pro jasné řešení jednotlivých případů, sami zaměstnaní vč. vedoucích často neví, jak by měli řešit, na koho se obracet: „Já třeba nevím, jak postupovat, když se tady všichni známe. Kde je hranice, kdy mi něco řeknou jako kamarádce, na kafi? A kdy je to jako na vážno, že mi to říká jako vedoucí? Pomohl by mi předpis, postup, jak se chovat.“ „No, asi jistě si tím úplně nejsem, ... ve smyslu toho řešení. Asi sexuální obtěžování bylo vždycky a všude, ale otázka je, co všechno se teď považuje za sexuální obtěžování a jak to řešit, to si myslím, že systémově je těžký, když někdo někoho plácne po zadku. To bych asi takhle z fleku řešit neuměl, to bych se musel někde poradit.“ „Primárně bych šel za personálním oddělením, tam

mi ta agenda přijde nejbližší a pak případně za vedením, abychom hledali nějakou odbornou pomoc, která nám pomůže tyhle věci řešit. Tohle bych asi řešit neuměl...”

Doporučení

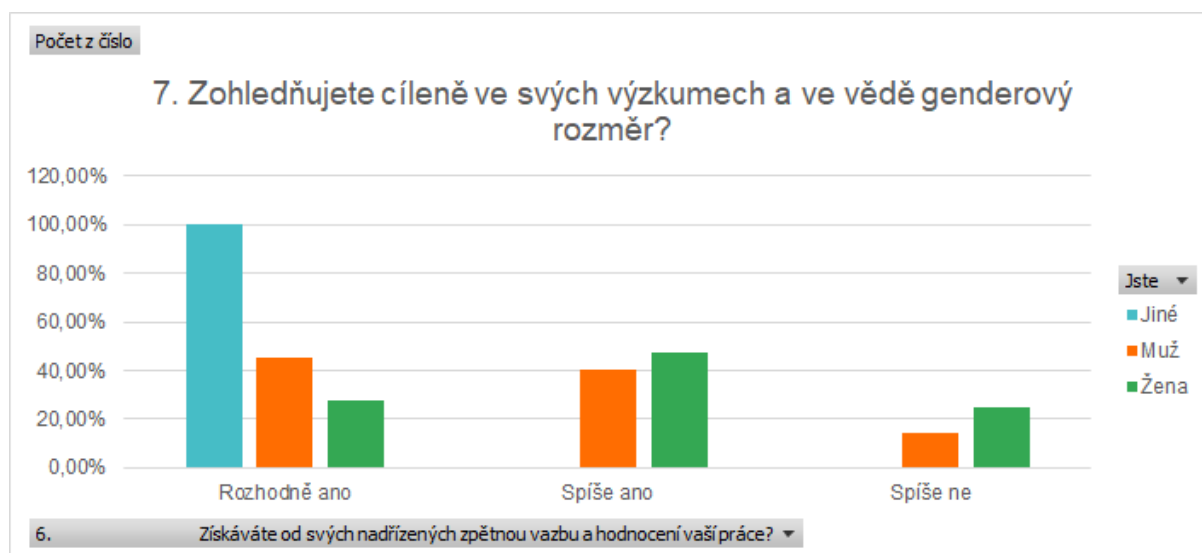
- Doporučujeme aktualizovat Etický kodex, zejména jasně deklarovat nepřipustnost dehonestujících situací, šikany, sexismu a (sexuálního) obtěžování. Přijmout jednoznačné stanovisko ze strany vedení, že jakékoliv chování tohoto typu nebude tolerováno a že všechny podněty budou brány vážně a důsledně prošetřeny.
- Doporučujeme jasně, přehledně a srozumitelně zpracovat způsob řešení jednotlivých podnětů na nežádoucí chování na pracovišti, od podání podnětu až po jeho vyřízení, včetně odpovědnosti jednotlivých osob, lhůt apod. (vytvořit leták, sekci na webu). Uvést všechny potřebné informace a kontakty i na externí subjekty. Zaměřit se především na jasné nastavení pravidel ve všech úrovních (nadřízení - podřízení, kolegiální úroveň).
- Doporučujeme zvážit vytvoření pozice ombudsmana/ky a integrovat ji do způsobu řešení podnětů, včetně vyjasnění rolí jednotlivých osob. Pro tuto pozici je možné alokovat část úvazku soby s potřebnými kompetencemi, např. z oblasti HR, interního auditu atp. Případně je možné uvažovat i o ombudsmanovi/ce na externí bázi, např. o sdílení nákladů na tuto pozici s jinou vědecko-výzkumnou institucí. Doporučujeme zvážit možnost hradit externí služby pomoci nezávislé na ÚSTR (právní, psychologické).
- V neposlední řadě doporučujeme integrovat tuto problematiku do vzdělávání (vstupního i průběžného) všech osob zaměstnaných na ÚSTR a posilovat komunikační, koordinační a manažerské dovednosti v této oblasti u osob (nejen) na řídicích pozicích. Zároveň doporučujeme zcitlivovat prostředí ÚSTR a činit jej inkluzivnější a otevřenější ke všem druhům (genderových) identit a potenciálním znevýhodněním.

GENDEROVÁ DIMENZE VÝZKUMU

Výstupy z dotazníkového šetření a analýzy dokumentů

Otázka genderové dimenze výzkumu byla vedlejší oblastí zájmu auditního šetření. Auditní tým se na ni zaměřil s ohledem na fakt, že toto téma je důležitou součástí budoucího Gender Equality Plan a zjištění z auditu budou tvořit podklad pro další zpracování strategie v této oblasti ze strany ÚSTR.

Většina dotazovaných (75 % odpovídajících žen a 85 % odpovídajících mužů) se domnívala, že genderový rozměr do svých vědeckých záměrů zapracovává (viz otázka 7: *Zohledňujete cíleně ve svých výzkumech a ve vědě genderový rozměr?*)



Vnitřní dokumenty ÚSTR zatím tuto oblast nezohledňují. V Řádu projektového řízení chybí informace, jak bude genderová dimenze v jednotlivých nově zvažovaných výzkumných projektech (ať již strategických či standardních) podporována a zohledňována.

Zjištění z terénu

Při detailním pohledu během terénního šetření se ukazovalo, že kontroverze tématu genderové dimenze výzkumu spočívá spíše v nepochopení celého konceptu. V rámci rozhovorů se debata na toto téma často redukovala pouze na začlenění pohledu žen na zkoumané téma, příp. na vyvážený počet žen a mužů v realizačním týmu. Současně se jedná o oblast, které je v současnosti věnována stále větší pozornost a její opomíjení je velmi rizikové nejen s ohledem na kvalitu výsledků výzkumů, ale také na pozici ÚSTR při žádání o veřejné prostředky a mezinárodní hodnocení. Tato skutečnost je reflektována zejména vedením ÚSTR a v pragmatické rovině i mezi zaměstnanými zejména na odborných pozicích: „V těch evropských grantech je to explicitně zohledňováno, někdy je to až neúnosné, ale zase to otevírá novou perspektivu a je to možná specifikum našeho tuzemského prostoru, kde je to zatím trochu umělé.“

V rámci terénního šetření jsme ale zaznamenali i pozitivní trendy a to zejména během diskuze o tomto tématu v rámci fokusní skupiny žen - historiček. Zde byla deklarována velká míra otevřenosti k tématu, včetně aha-momentu v tom, co vše může toto téma zahrnovat: *„Já jsem dělala aplikaci pro školy a byla tam poptávka taková, že jsme dělali i téma genderu v kontextu práce, takže sama ta škola to chtěla a máme na to připravené cvičení a má to zatím dobré ohlasy.“*

Poměrně silně rezonoval názor, že vedení nijak nebrání vnášení genderové dimenze do výzkumu, zároveň ale chybí aktivní motivace k tomuto typu rozhodnutí: *„Ústav dává velký prostor pro to, abychom mohli vyjádřit zájem o určité téma. A kdybych chtěla dělat výzkum na genderové téma, tak by bylo podpořeno.“* *„Mám podobnou zkušenost, nesetkala jsem se žádným omezením.“*

Tato situace souvisí s již zmíněným androcentrismem a určitou genderovou slepotou. Ve výzkumu jednoznačně dominuje historie elit, dělaná shora, úsilí o prestiž výzkumných témat. Dějiny každodennosti jsou podceňovány jako nedostatečně prestižní: *„Já mám pocit, že dějiny každodennosti jsou u některých kolegů trochu nahlíženy s despektem, ale je to spíš otázka konkrétních lidí a nejen kontextu genderu, ale obecně.“* *„Jedna věc je prioritou a další věc je to, jestli se člověk vejde do poptávky toho, co se zrovna pohledává. ... jsou i jiná témata a okolnosti a zvažovala jsem i to, že bych se vydala cestou genderu. Myslím, že by mi v tom nebylo bráněno, ale je potřeba zvažovat témata i v tom ohledu, jestli mají šanci na to získat finanční podporu.“*

Doporučení

- Doporučujeme integrovat genderovou perspektivu do systému posuzování výzkumných projektů v rámci Řádu projektového řízení a do plánu aktivit ÚSTR (dokument Plán činnosti na příslušný rok). Dále také posuzovat výzkumné projekty/záměry z pohledu genderové rovnosti a optiky, tj. včetně výzkumného tématu samotného i použité metodologie, integrace širší zkušeností, dopadů na osoby aj.
- Dále doporučujeme průběžně vzdělávat a zcitlivovat (nejen) VVP pozice s ohledem na schopnost genderové analýzy a mainstreamingu. Zároveň doporučujeme povinné vzdělávání pro vedoucí týmů (následně i další osoby) s ohledem na gender ve vědě a výzkumu a proškolení hodnotitelů a hodnotitelek v této problematice a také začlenění tématu genderové rovnosti do interních hodnotících kritérií při zpracování posudku. Jako relevantní vnímáme požadavek vyrovnanějšího zastoupení žen i mužů v pětičlenné výběrové komisi. Pro vzdělávání doporučujeme ideálně kombinaci e-learningu a dalších kurzů. V tomto ohledu doporučujeme spolupracovat s NKC Gender a věda při SOÚ AV ČR a dalšími akademickými pracovišti v ČR i zahraničí.

POUŽITÉ ZKRATKY A SLOVNÍČEK VYBRANÝCH POJMŮ

GEP – *Gender equality plan* (Plán genderové rovnosti)

Gender pay gap (GPG) – rozdíly v odměňování na podkladě pohlaví/genderu, v praxi v neprospěch žen. V ČR jedna z nejvyšších hodnot v rámci zemí Evropské unie (aktuálně necelých 20 %).

Horizontální genderová segregace – oborové členění na základě genderových stereotypů a jiných charakteristik, kdy určité profese jsou pojímány jako a priori mužské a jiné naopak ženské. Vede k vytváření duálních studijních a pracovních kariér a systémových překážek v uplatnění každého individua na základě individuálních schopností a předpokladů.

Šikana – lze odlišit tři základní podoby, a to:

- **Mobbing** (mezi osobami na stejné hierarchické úrovni),
- **Bossing**, tj. ze strany nadřízených osob k podřízeným, a
- **Staffing**, tj. v opačném směru, kdy podřízení vyvíjí tlak na svého/svoji nadřízeného/nadřízenou.

OVV odbor výzkumu a vzdělávání

Vertikální genderová segregace – nerovnoměrné zastoupení žen a mužů na jednotlivých úrovních organizace (obecně platí, že čím vyšší pozice v rámci hierarchie organizace, tím méně žen a naopak více mužů). Důsledkem je zpravidla nižší zastoupení žen ve vedení a rozhodování, včetně omezené možnosti reflektování a důrazu na určitá témata.

THP – technickohospodářští pracovníci a pracovnice, resp. pozice

VV – věda a výzkum

VVP – vědecko-výzkumný pracovník nebo vědecko-výzkumná pracovnice

PŘÍLOHA – ZASLANÉ DOKUMENTY ZAHRNUTÉ DO ANALÝZY

Dokumenty

- Etický kodex
- Kolektivní smlouva
- Koncepce vědeckého zaměření Ústavu
- Koncepce vzdělávací a popularizační činnosti
- Organizační schéma
- Organizační řád 2020
- Plán činnosti 2021
- Pracovní postupy související s pracovním řádem
- Pracovní řád
- Řád projektového řízení
- Směrnice o zásadách čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb
- Týdenní plány

Inzerce

- příklady 4 inzerátů (různé typy pozic)

Statistiky zaměstnanecké populace 2020