



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Úřad vlády České republiky



STANDARD GENDEROVÉHO AUDITU

(Revize 2024)

Obsah

Úvod.....	3
Struktura dokumentu	3
Cílová skupina.....	4
I. SEKCE: GENDEROVÝ AUDIT	5
1. Genderový audit.....	6
1.1. Východiska genderového auditu.....	7
1.2. Cíle genderového auditu	7
1.3. Auditovaná organizace.....	8
1.4. Etika genderového auditu.....	8
2. Základní parametry genderového auditu	9
2.1. Tematické oblasti genderového auditu	9
2.2. Auditorický tým.....	10
2.2.1. Podpůrný tým.....	10
2.3. Kritéria splnění genderového auditu	11
2.4. Metodologické minimum.....	11
II. SEKCE: Průběh realizace genderového auditu	12
1. Přípravná fáze.....	14
1.1. Navázání kontaktu a spolupráce	14
1.1.1. Kontaktní osoba z auditovaného subjektu	14
1.2. Získání základní orientace – sběr veřejně dostupných dokumentů	15
1.3. Časový harmonogram	15
2. Realizace	15
2.1. Sběr a analýza dat	15
2.1.1. Dokumenty.....	15
2.1.2. Dotazníkové šetření	17
2.1.3. Rozhovory	17
2.1.4. Pozorování.....	18
2.2. Třídění a archivace dat.....	19
3. Závěrečná fáze	19
3.1. Závěrečná zpráva	19
3.2. Předložení výstupů auditované organizaci	19
III. SEKCE: Základní tematické oblasti genderového auditu	21
1. Genderová diverzita	23
1.1. Nábor	23

1.2.	Kariérní růst a mobilita v rámci organizace	23
1.3.	Kariérní rozvoj a vzdělávání	24
1.4.	Adaptační procesy.....	24
1.5.	Propouštění a odchody	25
1.6.	Genderová diverzita ve struktuře organizace a v rozhodovacích pozicích	25
2.	Sladění profesního a osobního života.....	26
2.1.	Úpravy pracovní doby a flexibilní formy práce	26
2.2.	Management mateřské/rodičovské (MD/RD) a podpora pracujících rodičů a neformálních pečujících	26
2.2.1.	Management mateřské a rodičovské (MD/RD).....	26
2.2.2.	Zařízení péče o děti.....	27
2.2.3.	Podpora neformálních pečujících	28
3.	Nastavení pravidel rovného odměňování	29
3.1.	Nastavení politik odměňování	29
3.2.	Transparentnost v odměňování	29
3.3.	Hodnocení pracovního výkonu	30
4.	Kultura organizace	31
4.1.	Sexuální obtěžování, genderově podmíněné násilí a další negativní jevy a chování v zaměstnání	31
4.2.	Jazyk a komunikace	32
4.3.	Pozorování	32
IV.	Použité zdroje	33
V.	Přílohy.....	35
Příloha č. 1	Zpráva z genderového auditu – VZOR	35
Příloha č. 2	Vzor dotazníkového šetření	37
Příloha č. 3	Vzor rozhovoru	39
Příloha č. 4	Relevantní pojmy a koncepty.....	42

Úvod

Dostává se Vám do rukou revidovaný Standard genderového auditu (dále jako „Standard“). Dokument navazuje na Standard genderového auditu¹ (dále jako „Standard 2016“), který byl mezi lety 2016–2022 pilotně testován². Revize vychází z poznatků o využití Standardu 2016 a dále z praktických zkušeností s realizací genderových auditů. Dokument reaguje na vývoj v poznání o genderové rovnosti na trhu práce, a také na vývoj v koncepčních přístupech k hodnocení rovnosti žen a mužů v organizaci³. V neposlední řadě dokument reflektuje nálezy Národního kontrolního úřadu, především v souvislosti s identifikovanými nedostatky Standardu 2016.⁴ V rámci příprav revize byl dokument konzultován s pracovní skupinou, kde byli zastoupeni genderoví auditoři a auditorky i odborníci a odbornice na genderový audit.

Genderový audit je s ohledem na přetrvávající nerovnosti ve společnosti nadále užitečným nástrojem genderového mainstreamingu, který umožňuje komplexní analýzu genderové ne/rovnosti v organizaci. Genderový audit se soustřeďuje na personální procesy a organizační kulturu a zkoumá jejich genderový rozměr. Je tak vhodným nástrojem pro zaměstnavatele, kteří se rozhodnou zhodnotit genderovou rovnost ve své organizaci. Díky participativnímu charakteru umožňují genderové audity zprostředkovat zaměstnavatelům názory, postoje a přání zaměstnanců a zaměstnankyň. V důsledku tak mohou přispět k jejich větší spokojenosti a tím i zlepšení atmosféry na pracovišti. Genderový audit je také osvětovým nástrojem. V průběhu celého procesu dochází ke zcitlivování zapojených aktérů a akterek v genderové rovnosti. Organizace, které se rozhodnou pro realizaci genderového auditu, dávají najevo, že jim záleží na jejich zaměstnancích a zaměstnankyních, čímž dovnitř i navenek komunikují, že stojí o to být dobrým zaměstnavatelem. Genderové audity přinášejí změny především v auditovaných organizacích, kde pomáhají kultivovat pracovní prostředí. Zároveň tím napomáhají nastavení kultury rovnosti na trhu práce i ve společnosti.

Struktura dokumentu

Standard je rozdělen do tří tematických bloků. První blok slouží k seznámení s nástrojem genderového auditu, druhý popisuje základní postupy při realizaci genderového auditu. Třetí tematický blok podrobněji definuje základní tematické oblasti genderového auditu a ve Standardu je zařazen nově. Tento blok byl doplněn na základě zkušeností získaných během pilotního testování Standardu 2016. Specifikace jednotlivých oblastí a podoblastí byla zařazena především z důvodu nejednotnosti genderových auditů realizovaných ve sledovaném období. Tematické oblasti byly ve Standardu 2016 definovány příliš obecně, což mělo za následek různou interpretaci ze strany auditorských subjektů. Některé auditní zprávy hodnotily jednotlivé oblasti pouze formalisticky, jiné pak vynechávaly relevantní související podoblasti a koncepty. Definované podoblasti představují minimum, které může být dle uvážení auditorského týmu a dohody s auditovaným subjektem rozšířeno. Za účelem dalšího sjednocení postupů auditorských subjektů byly rozšířeny také přílohy zahrnující návrhy

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

² Blíže viz https://www.vlada.cz/cz/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/projekt_opz/vystupy_projektu/vystupy-projektu-aktivita-ka5---implementace-a-pilotni-overeni-genderoveho-audit-u-a-sladovani-pracovniho-a-soukromeho-zivota-170204/

³ Pojem „organizace“ je ve Standardu využíván jako zastřešující, přičemž zahrnuje soukromý sektor, veřejnou správu, NNO, akademické instituce aj.

⁴ Blíže viz <https://www.nku.cz/cz/pro-media/tiskove-zpravy/dotace-na-genderove-audity-vydane-penize-ke-snizeni-rozdilu-v-postaveni-zen-a-muzu-na-trhu-prace-prilis-neposlouzily-id13061/> Nález byl diskutován také na jednání Rady vlády pro rovnost žen a mužů dne 5. 6. 2023, blíže viz https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/cinnost_rady/zapis_RVRZM_05-06-2023_sign.pdf

relevantních dokumentů – vzor závěrečné zprávy, vzor dotazníkového šetření a scénář rozhovoru. V závěru dokumentu jsou vysvětleny základní pojmy z oblasti genderové rovnosti.

Cílová skupina

Primární cílovou skupinou Standardu jsou auditorské týmy, resp. genderoví auditoři a auditorky. Standard nastavuje základní parametry genderového auditu a postupy při jeho realizaci. Definuje tedy ideální⁵ průběh genderového auditu a minimální požadavky na jeho realizaci. Sekundárně může být dokument využit coby osvětový materiál pro organizace, které realizaci genderového auditu zvažují či plánují. Standard vychází z předpokladu, že auditorské týmy disponují odbornou kvalifikací a neslouží tedy jako metodika interního genderového auditu. V případě, že se organizace rozhodne zhodnotit situaci v oblasti genderové rovnosti, doporučujeme spolupráci s externími odborníky a odbornicemi na genderovou rovnost⁶ a/nebo na genderové audity.

⁵ „Ideální“ s ohledem na povahu genderového auditu, který je především typem sociálního auditu, který na rozdíl od finančního, nemá přísné parametry a kvantitativní kritéria, viz vysvětlení dále.

⁶ Odborníka či odbornici lze vyhledat např. prostřednictvím databáze *Genderové expertní komory*: <https://gekcr.cz/databaze-expertu-a-expertek/>

I. SEKCE: GENDEROVÝ AUDIT

1. Genderový audit

Genderový audit je typem sociálního auditu. Coby nástroj genderového mainstreamingu slouží k prosazování genderové rovnosti v organizaci, a tím ke zlepšování pracovního prostředí. Při realizaci genderového auditu jsou analyzovány vnitřní organizační procesy a struktura organizace z genderové perspektivy. Jsou identifikovány bariéry bránící genderové rovnosti, kritické oblasti i dobrá praxe. Součástí genderového auditu je také formulace doporučení, která mohou při důsledné implementaci⁷ přispět ke zlepšení fungování organizace v oblasti genderové rovnosti a případně souvisejících oblastí.⁸ Pozornost auditorů a auditorek je zaměřena především na vnitřní prostředí organizace, avšak v případě relevance může být součástí genderového auditu sledování dopadů činnosti na okolí.

Genderový audit je nejčastěji realizován nezávislou organizací (tzv. externí audit)⁹. Interní genderový audit je charakteristický tím, že je realizován z vlastních personálních zdrojů. I v případě interního auditu by měl být proces konzultován s expertem či expertkou na genderovou rovnost. Parametry interního auditu Standard nedefinuje. Genderový audit by měl být prováděn pravidelně, aby zaznamenával vývoj v oblasti rovnosti v organizaci a také, aby reflektoval celospolečenský vývoj v oblasti rovnosti žen a mužů.¹⁰

Evropský institut pro rovnost žen a mužů definuje dva základní přístupy k genderovým auditům.¹¹ První vychází z metodiky tzv. participativního genderového auditu, který vydala Mezinárodní organizace práce.¹² Participativní model spočívá v zapojení aktérů a akterek působících v organizaci do auditování, např. skrz workshopy. Tento typ genderového auditu předpokládá povědomí o tématech, která se týkají genderové rovnosti. Druhý model je specificky zaměřen na integraci genderového rozměru (či mainstreaming) specifikovaných oblastí – podpory genderové rovnosti ze strany vedení, nastavení genderově senzitivních interních procesů, odpovědnosti v podobě zahrnutí hodnot genderové rovnosti do výstupů organizace a kultura organizace.¹³ Standard pracuje s prvky obou přístupů, přičemž klade důraz na participativní charakter auditu, skrz zapojování různých aktérů a akterek do procesu.

Pro genderový audit vědeckých institucí a vysokých škol je k dispozici nástroj *Gender Equality Audit and Monitoring* (dále jako „GEAM“).¹⁴ V souvislosti s genderovou rovností ve vědě a výzkumu je záhodno zmínit také plány genderové rovnosti (dále jako „GEP“), které jsou svým tematickým zaměřením blízké doporučením genderových auditů.¹⁵ Zpracování GEP je kritériem způsobilosti pro všechny veřejné orgány, vysokoškolské instituce a výzkumné organizace v zemích EU, které se chtějí účastnit programu Horizont Evropa.¹⁶ Tyto metodické nástroje jsou ve vztahu ke Standardu relevantní vzhledem k tematickým oblastem, na které se zaměřují (např. pracovní podmínky, vyrovnané zastoupení žen a mužů v organizaci, kultura

⁷ Samotná implementace doporučení není součástí genderového auditu a je odpovědností dané organizace/zaměstnavatele. Dle domluvy zúčastněných stran je možné implementaci doporučení konzultovat s auditorským subjektem.

⁸ Genderový audit může pokrývat také oblasti, které se překrývají s kategorií genderu, například věk (age management), etnicitu, zdravotní postižení, migrantský statut či zájmy LGBT* osob. Reflexe dalších kategorií nad rámec genderu je ponechána na uvážení auditora/auditorky, případně na konkrétní poptávce auditované organizace a společné domluvě.

⁹ Konkrétní kvalifikační požadavky jsou uvedeny v kapitole 3.2. *Auditorský tým*

¹⁰ Opakovaná realizace genderového auditu (re-audit) je ke zvážení organizace, po domluvě s auditorským.

¹¹ Blíže viz <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/methods-tools/gender-audit#:~:text=What%20is%20gender%20audit%3F,proceedings%20and%20budgets%20%5B1%5D>.

¹² Blíže viz https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_187411.pdf

¹³ Blíže viz <https://www.rcrc-resilience-southeastasia.org/wp-content/uploads/2015/12/Gender-Audit-Handbook-2010-Copy.pdf>

¹⁴ Blíže viz <https://act-on-gender.eu/nes/gender-equality-audit-and-monitoring-geam-tool>

¹⁵ Blíže viz <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ffcb06c3-200a-11ec-bd8e-01aa75ed71a1>

¹⁶ Informace převzatá z <https://www.econ.muni.cz/zpravodaj/plan-genderove-rovnosti-povinny-prvek-programu-horizont-evropa>. Informace k programu Horizont Evropa je k dispozici zde: <https://www.horizontevropa.cz/cs/vice-programu-horizont-evropa/strucne-programu-horizont-evropa/informace>

pracoviště, reflexe genderových témat atd.). Relevantní jsou také vzhledem k typům analyzovaných dat (statistiky, interní dokumenty, rozhovory, fokusní skupiny atd.).

Metodické nástroje zaměřené na genderový audit vznikají také v ČR. Mimo Standardu 2016 byla vydána „Metodika genderového auditu krajského úřadu“¹⁷, „Metodika genderového auditu městského/obecního úřadu“¹⁸, „Metodika genderového auditu firem“¹⁹. Národní kontaktní centrum – Gender a věda poskytuje informace a nástroje zaměřené specificky na genderový audit vědeckých institucí.²⁰

1.1. Východiska genderového auditu

Potřeba realizace genderového auditu vychází především z identifikované existence genderové nerovnosti²¹ obecně ve společnosti a trhu práce, a z potřeby ji odstraňovat. Předpoklad možnosti odstraňování genderové nerovnosti vychází z přesvědčení, že tato nerovnost byla vytvářena společnostmi v průběhu historie, a je tak ve své současné podobě výsledkem společenských procesů a fungování institucí, se kterými je možné dále pracovat.²² Společenské nerovnosti se odrážejí i ve fungování jednotlivých subjektů. V zásadě každá organizace se tak v tomto ohledu může posouvat k rovnějšímu a diverzifikovanějšímu pracovnímu prostředí. Genderový audit odhaluje nerovnosti na úrovni jednotlivých organizací a na této úrovni napomáhá ke zkvalitnění daného pracovního prostředí. Potřeba realizace genderového auditu tak vyplývá, jak ze snahy zlepšit vlastní pracovní prostředí, tak z povahy trhu práce, ve kterém postavení žen a mužů není rovné.

1.2. Cíle genderového auditu

Mezi cíle genderového auditu patří²³:

- Zhodnocení genderové ne/rovnosti na pracovišti;
- Formulace doporučení k řešení případných nerovností, ocenění dobré praxe;
- Podpora genderové rovnosti v organizaci;
- Motivace zaměstnavatele k uplatňování principů genderové rovnosti;
- Motivace zaměstnanců a zaměstnankyň ke změně zažitých genderových stereotypů;
- Zvyšování citlivosti v genderových tématech napříč organizací;
- Zprostředkování postojů, motivací a ne-spokojenosti zaměstnanců a zaměstnankyň směrem k vedení organizace;
- Zkvalitnění pracovního prostředí.

¹⁷ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu krajského úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-krajsky-urad1.pdf>

¹⁸ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu městského/obecního úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-obecni-urad.pdf>

¹⁹ Chudáčková T., Ryntová L. (eds.). 2008. Metodika genderového auditu firem. Praha: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství

²⁰ Blíže viz <https://genderaveda.cz/plany-genderove-rovnosti/genderovy-audit/>

²¹ Viz například Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021 – 2030, dostupná zde: <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie-rovnosti-zen-a-muzu.pdf>.

²² Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu městského/obecního úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-obecni-urad.pdf>

²³ Inspirováno: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství: Metodika genderového auditu firem. Praha: – Společnost pro zdravé rodičovství, 2008.

1.3. Auditovaná organizace

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

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

1.4. Etika genderového auditu

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

Zaručení anonymity osob, které se zúčastní skupinových či individuálních rozhovorů, nebo dotazníkového šetření, je ošetřeno ve smlouvě o provedení genderového auditu mezi auditovanou organizací a auditorským subjektem. Doložení realizace rozhovorů (individuálních, či skupinových) v případě, že je realizace auditu hrazena z operačního, dotačního, či jiného programu, může dle konkrétních podmínek proběhnout dodáním relevantní a anonymizované dokumentace.

V rámci kontaktu se zaměstnanými, především v rámci individuálních či skupinových rozhovorů, je žádoucí vytvořit bezpečný prostor, ve kterém budou komunikační partneři a partnerky ochotni sdílet své zkušenosti s chodem organizace. Poskytnutí bezpečného prostoru je důležité také s ohledem na citlivost témat, která při realizaci genderového auditu zohledňována (sexuální obtěžování, šikana, nerovnosti v odměňování, rodičovství atd.).

2. Základní parametry genderového auditu

2.1. Tematické oblasti genderového auditu

Základní oblasti genderového auditu tvoří genderová, sladění profesního, soukromého a rodinného života, rovná odměna a kultura organizace.²⁴ Výčet oblastí auditu není konečný, téma genderové rovnosti je možné nacházet v dalších oblastech a procesech. Dle uvážení auditorského subjektu, dle zájmu auditované organizace, a především dle společné domluvy a konkrétního zadání může dojít k rozšíření těchto tematických oblastí.

Genderová diverzita

- Nábor
- Kariérní růst a mobilita v rámci organizace
- Kariérní rozvoj a vzdělávání
- Adaptační procesy
- Propouštění a odchody
- Genderová diverzita ve struktuře organizace a v rozhodovacích pozicích

Management mateřské/rodičovské (MD/RD) a podpora pracujících rodičů a neformálních pečujících

- Úprava pracovní doby a flexibilní formy práce
- Management MD/RD
 - Odchod na MD/RD
 - Spolupráce během MD/RD
 - Návrat z MD/RD
- Zařízení péče o děti
- Podpora neformálních pečujících

Nastavení pravidel rovného odměňování

- Nastavení politik odměňování
- Transparentnost v odměňování
- Hodnocení pracovního výkonu

Kultura organizace

- Sexuální obtěžování, genderově podmíněné násilí a další negativní jevy a chování v zaměstnání
- Jazyk a komunikace

²⁴ Jednotlivé oblasti jsou podrobněji definovány v 3. tematickém bloku Standardu

2.2. Auditorský tým

Auditorský tým se skládá vždy minimálně ze dvou osob.²⁵ Počet osob realizujících genderový audit se odvozuje zejména od velikosti organizace, případně od doby, za kterou má být audit realizován. Maximální počet osob v auditorském týmu není stanoven. V auditorském týmu je vždy jedna osoba pověřena jeho vedením. Alespoň jedna osoba v auditorském týmu má prokazatelnou genderovou expertízu – ukončené vzdělání v oboru Genderová studia, případně řádné členství v Genderové expertní komoře, z.s. (GEK ČR) či jiném subjektu sdružujícím odborníky a odbornice na genderovou rovnost. Současně tato osoba disponuje prokazatelnou zkušeností s realizací alespoň 3 genderových auditů. Tato profesní kvalifikace se použije i v případě osoby odpovědné za realizaci genderového auditu. Kvalifikace ostatních členů a členek auditorského týmu není specifikována.

Vedoucí auditorského týmu zodpovídá za:

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

2.2.1. Podpůrný tým

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

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

²⁵ Genderový audit představuje tematicky i metodologicky složitý nástroj a je proto žádoucí, aby jej realizovaly minimálně dvě osoby, které si mohou být v tomto procesu oporou, a to nejen z hlediska pracovní a časové náročnosti, ale také expertízy.

2.3. Kritéria splnění genderového auditu

Minimum genderového auditu:

- Genderový audit je realizován prokazatelně kompetentními osobami, v průběhu celého procesu auditu;
- Úvodní jednání s vedením auditované organizace;
- Audit základních oblastí definovaných ve 3. tematickém bloku Standardu *Základní tematické oblasti genderového auditu*. Auditorský tým se přiměřeně k rozsahu získaných informací vyjádří ke všem auditovaným oblastem. V případě, že není možné zhodnotit všechny definované oblasti, je tato skutečnost reflektována v závěrečné auditní zprávě;
- Zpracování *Závěrečné zprávy* s návrhy a doporučeními na změnu, které vedou ke zlepšení genderové citlivosti organizace a k prosazování genderové rovnosti v organizaci (či společnosti);
- Prezence výsledků na závěrečném jednání s vedením auditované organizace – zhodnocení realizace genderového auditu, možnosti implementace doporučení do Akčního plánu organizace (případně dohoda na vytvoření zvláštního Akčního plánu pro genderovou rovnost), apod.

2.4. Metodologické minimum

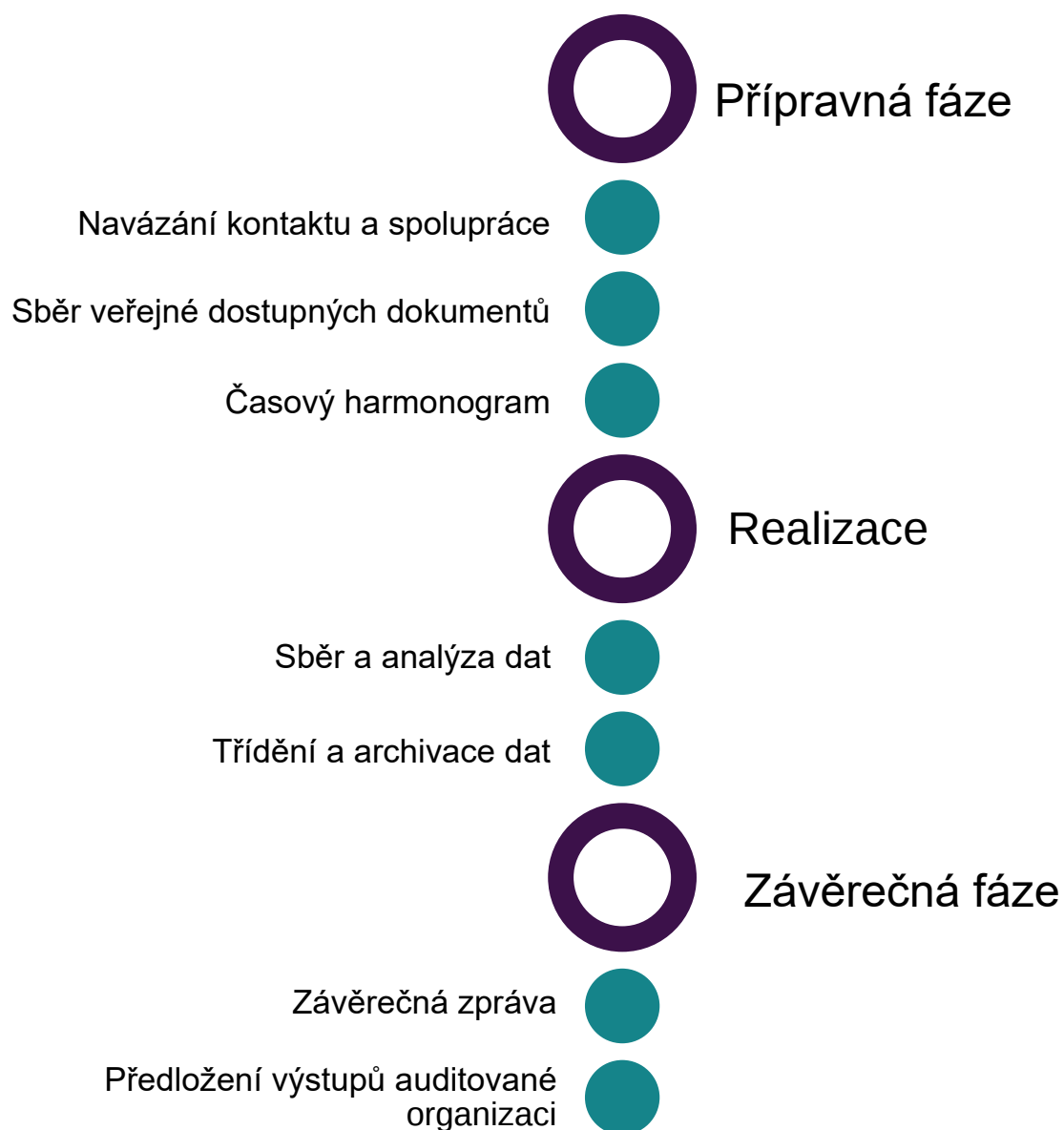
Metodologické minimum pro sběr dat:

- Sběr a analýza nezbytných dokumentů;
- 2 rozhovory s vedoucími pracovníky a pracovníci (polostrukturované);

Dále dle velikosti:

0 - 25	25 - 50	50 - 100	100 - 250	250+
• 1 Fokusní skupina, individuální rozhovory; dotazníkové šetření dle uvážení auditorského týmu	• 1 Fokusní skupina, a/nebo 4 individuální rozhovory • Dotazníkové šetření	• 2 Fokusní skupiny • 4 Individuální rozhovory • Dotazníkové šetření	• 4 Fokusní skupiny • 4 Individuální rozhovory • Dotazníkové šetření	• 6 Fokusních skupin • 4 Individuální rozhovory • Dotazníkové šetření

II. SEKCE: Průběh realizace genderového auditu



1. Přípravná fáze

1.1. Navázání kontaktu a spolupráce

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

- projevením zájmu o realizaci genderového auditu u auditující organizace²⁶;
- nabídkou realizace genderového auditu auditorským subjektem zaměstnavateli.

V obou případech je nezbytná podpora realizace auditu ze strany vedení organizace, kde má být audit realizován. V této souvislosti je zapotřebí věnovat dostatek času komunikaci s vedením organizace o významu a průběhu genderového auditu, včetně potřebnosti realizace následných změn doporučených na základě realizace auditu.²⁷

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

1.1.1. Kontaktní osoba z auditovaného subjektu

Pro efektivní realizaci genderového auditu je vhodné, aby s auditorským týmem spolupracovala kontaktní osoba z auditované organizace. Tato osoba by měla dobře znát organizační procesy a praktické aspekty fungování auditovaného pracoviště, neboť zajišťuje spojení mezi auditorským subjektem a auditovanou organizací. Kontaktní osoba koordinuje průběh auditu ze strany zaměstnavatele. Komunikuje s auditorským subjektem, zajišťuje vhodné prostory pro realizaci individuálních rozhovorů a fokusních skupin a další setkávání, zve účastníky a účastnice individuálních rozhovorů a fokusních skupin tak, aby byl dodržen časový harmonogram auditu. Dle pokynů auditorského subjektu zprostředkovává podklady a statistiky potřebné k analýze. Zajišťuje anonymitu zvaných účastníků a účastnic. Zpravidla se jedná o zaměstnance či zaměstnankyni personálního oddělení, určení kontaktní osoby je nicméně na rozhodnutí auditovaného zaměstnavatele.

Součinnost auditorského subjektu a kontaktní osoby je zásadní, neboť externí tým přináší pohled zvenku, a je schopen se tak vyhnout jisté „organizační slepotě“, zatímco zapojení interních zaměstnanců a zaměstnankyň instituce přináší lepší pochopení vnitřních organizačních procesů. Spolupráce na realizaci genderového auditu umožní kontaktní osobě vhled, který je zásadní pro efektivní zavádění a využívání doporučených nástrojů a opatření po skončení auditu.²⁸

Dle domluvy auditorského týmu a auditované organizace je možné jmenovitě uvést konkrétní kontaktní osobu a popis její role v realizaci genderového auditu do přílohy ke smlouvě o realizaci genderového auditu.

²⁶ Některé organizace vypisují za účelem výběru realizátora či realizátorky genderového auditu veřejné zakázky. *Národní kontaktní centrum – Gender a věda* za tímto účelem zpracovalo manuál, ze kterého je možné při výběru auditorského subjektu vycházet: <https://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=954073&ad=1&attid=989878>

²⁷ Auditorský subjekt nenese odpovědnost za implementaci či neimplementaci doporučení

²⁸ Implementace doporučení není součástí genderového auditu. Auditorský subjekt může na základě domluvy poskytnout návazné konzultace, případně s odstupem realizovat re-audit.

1.2. Získání základní orientace – sběr veřejně dostupných dokumentů

Před vstupem do auditované organizace je vhodné zajistit z veřejně dostupných zdrojů relevantní informace tak, aby byl auditorský subjekt seznámen s povahou její činnosti.

1.3. Časový harmonogram

Auditorský tým by měl před samotným vstupem do organizace připravit harmonogram průběhu auditu včetně plánované časové náročnosti jednotlivých aktivit (např. obecně doba strávená v organizaci). Tento harmonogram by současně měl být před zahájením auditu konzultován a odsouhlasen s vedením auditované organizace. Dle domluvy auditorského subjektu a organizace je možné zpracovat harmonogram genderového auditu do formy přílohy ke smlouvě o realizaci genderového auditu.

2. Realizace

2.1. Sběr a analýza dat

Volbu konkrétních metod sběru dat je nutné přizpůsobit auditované organizaci (typu, velikosti, ochotě poskytnout data apod.). V rámci genderového auditu jsou sbírány různé typy dat, jako jsou dokumenty, dotazníky, rozhovory (individuální či skupinové), personální statistiky, nebo poznatky získané z pozorování. Auditorské týmy mohou narazit na neexistenci některých typů dat (pracovní řády, etické kodexy apod.). To může být relevantní zvláště v případě menších subjektů. Relevantní informace o chodu organizace je nicméně možné získat z jiných zdrojů (např. rozhovory). Auditorský tým reflektuje absenci či neochotu poskytnout data v závěrečné zprávě.

2.1.1. Dokumenty

Interní dokumenty organizace tvoří jeden ze základních zdrojů dat. Indikativní seznam dokumentů vhodných k analýze je doporučeno předat kontaktní osobě z auditovaného subjektu. V přípravné fázi auditu je oběma stranami konzultován a odsouhlasen konkrétní seznam dokumentů, které budou poskytnuty. Tento konkretizovaný seznam může tvořit přílohu smlouvy o realizaci genderového auditu.

Analýza dokumentů

Dokumenty je možné zkoumat aplikací kvantitativní obsahové analýzy, která sleduje četnost výskytu oblastí, které se týkají genderové rovnosti a souvisejících jevů. Kvalitativní obsahová analýza se soustředí na explicitní či implicitní reflexi genderové rovnosti.²⁹ Prostřednictvím kvalitativní obsahové analýzy je možné zjišťovat informace o chodu a struktuře organizace na obecné úrovni.³⁰

Specifickým přístupem obsahové analýzy je kritická diskurzivní analýza, tedy „přístup, který na základě analýzy jazyka odhaluje ideologické pozadí daného diskurzu (...) soustředí se také na sociální, kulturní a politický kontext, a to zejména na mocenskou nerovnost na základě rasy, pohlaví, věku, či třídy“.³¹ Využití diskurzivní analýzy může odhalit další důležité aspekty, jako např. představy o feminitě a maskulinitě a genderových vztazích, typické/m zaměstnanci

²⁹ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu krajského úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha.
<http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-krajsky-urad1.pdf>

³⁰ Jedná se například o informace typu: jaké jsou cíle auditované organizace, je či není institucionálně zabezpečena genderová rovnost – a pokud je, jakým způsobem.

³¹ Miessler, J. 2008. „Kritická diskurzivní analýza (CDA) a velké množství masmediálních textů“. In Média a text II. Prešov: Filozofická fakulta Prešovskej univerzity v Prešove. Dostupné na:
<https://www.pulib.sk/web/kniznica/elpub/dokument/Bocak1/subor/14.pdf>

či zaměstnankyni, nebo ideálních manažerských stylech.³² Tento typ analýzy umožňuje odhalit zjevné i skryté významy textů ve vztahu k genderové rovnosti. Analýza tohoto typu vede k nalezení genderových, tj. také mocenských nerovností.

Analyzovat je vhodné například:³³

Interní dokumenty

- Vize, mise, strategie a cíle organizace
- Strategie personální, obchodní, marketingová, komunikační a další
- Interní nařízení, pravidla a směrnice – pracovní řád, platový řád (agregátní platové tabulky), mzdový předpis a benefity, etický kodex, kolektivní smlouva, pravidla dress-code, organizační struktura
- Vzory inzerce pracovních míst (pokud nejsou dostupné online)
- Kariérní plány
- Metodika hodnocení profesního výkonu
- Dokumentace přijímacích pohovorů a pohovorů při rozvázání pracovního poměru
Jsou-li dokumenty k dispozici a je-li auditovaný subjekt ochotný je sdílet (anonymizované)
- Koncepce mimopracovních aktivit (teambuilding apod.)
- Prezentační a relevantní školicí materiály
- Výstupy případných personálních či jiných sociálních auditů a/nebo průzkumů spokojenosti;
- Intranet
- Aktuální výstupy dotazníkových šetření v zaměstnanecké populaci (např. průzkumy spokojenosti)
- Strategie rozvoje (celé organizace i jednotlivých součástí, útvarů, aj.) - poslání, vize, strategické cíle
- Výroční zpráva (za poslední uzavřený rok)
- Koncepce rozvoje lidských zdrojů/ směrnice k řízení HR, Statistická data k analýze
- Další relevantní dokumenty (informační brožury pro zaměstnané, aj.)

Veřejné dokumenty

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

Statistiky členěné dle věku a genderu

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

³² Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu krajského úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha.
<http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-krajsky-urad1.pdf>

³³ Dokumenty se mohou lišit v závislosti na typu a velikosti organizace. Je vždy na zvážení auditorského subjektu a dohodě s auditovanou organizací, jaké dokumenty budou využity k analýze. Bližší specifikaci analýzy formalizace procesů jsou věnovány jednotlivé tematické oblasti ve 3. části Standardu.

2.1.2. Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření³⁴ je vhodné provádět u subjektů zaměstnávajících více než 25 osob. Vzhledem k potřebě zajištění bezpečného prostoru je realizováno anonymizované dotazníkové šetření, což je také komunikačně akcentováno. Dotazníkové šetření poskytne kvantifikovatelná zjištění stavu genderové rovnosti (a jejího vnímání zaměstnanci a zaměstnankyněmi) napříč organizací. Pozvánku k vyplnění by měla obdržet celá zaměstnanecká populace, aby audit pokryl co nejširší okruh dotazovaných osob. Dotazník má zpravidla elektronickou formu, je tak možné jej snáze distribuovat, a tedy postihnout například síť poboček organizace rozmístěných po území České republiky. V případě, že zaměstnanecká populace, nebo její část nepracuje s výpočetní technikou, může mít šetření podobu papírových dotazníků.

Výsledky dotazníkového šetření je možné využít jako podklad pro přípravu terénního šetření (individuálních a skupinových rozhovorů), jehož prostřednictvím dále ověřujeme a prohlubujeme poznatky o trendech v oblasti genderové rovnosti, které z dotazníků vyplynuly. Pro přehlednost je doporučeno jejich grafické zpracování.

Analýza statistických dat

Analýza statistických dat a dotazníkových šetření spadá do kvantitativních metod a auditor či auditorka se v nich soustředí na četnost výskytu, zvláště s ohledem na genderový rozměr zkoumaných jevů. Statistiky a statistická analýza nabízí rámcovou představu o relevantních kvantitativních ukazatelích, například o demografickém složení zaměstnanecké populace, zastoupení žen a mužů v rámci organizace a v rámci hierarchie pozic.³⁵

2.1.3. Rozhovory

Rozhovory poskytují prostor pro otevřenou diskusi a případné dovysvětlení (například při nepochopení otázek z dotazníkového šetření, při chybějící dokumentaci apod.), stejně jako prostor pro komunikační partnery a partnerky pro vlastní popis reality.³⁶ Rozhovory mohou otevřít nové, pro audit relevantní, otázky a oblasti, než které si auditorský tým připravil. Kromě jiného mohou být rozhovory prostorem pro sdílení, podporu a motivaci komunikačních partnerů a partnerek, zvláště v případě řešení aktuálního problému.³⁷ Z rozhovorů je tedy možné zjistit potřeby, obtíže či spokojenost zaměstnaných osob v konkrétních oblastech.

Potřeba reprezentativního výběru dotazovaných osob vychází ze sociologických metod, za účelem zastoupení názorů osob z různých skupin (tj. skupin s různou životní zkušeností). Při výběru komunikačních partnerů a partnerek je proto nezbytné reflektovat přinejmenším jejich gender a pracovní zařazení (vedoucí i řadoví zaměstnanci či zaměstnankyně), ale také například věk a další sociodemografické charakteristiky, které mohou mít pro audit vypovídající hodnotu. Je záhodno pamatovat rovněž na osoby, které nejsou aktuálně přímou součástí auditované organizace, jako např. osoby na mateřské/rodičovské či jinak pečující osoby. Všechny tyto charakteristiky je třeba stále vztahovat k charakteru konkrétní zaměstnanecké

³⁴ Vzor dotazníkového šetření je uveden ve 3. tematickém bloku, 7.5 Vzor dotazníkového šetření

³⁵ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu krajského úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha.

<http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-krajsky-urad1.pdf>

³⁶ Scénář rozhovoru je součástí 3. tematického bloku, části. 7.6 Vzor rozhovoru

³⁷ Blíže viz https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/Standard-genderoveho-audit-u_V2_brezen-2016.pdf

populace z pohledu poměrného zastoupení žen a mužů, různých věkových skupin, typů pracovních pozic atd.³⁸

Pro efektivní realizaci individuálních či skupinových rozhovorů je potřeba zajistit komunikačním partnerům a partnerkám bezpečné prostředí a maximální možnou anonymitu (např. není vhodné, aby respondenti a respondentky vyplňovali prezenční listinu). Fokusních skupin by se neměly účastnit osoby ve vztahu přímé podřízenosti.

Dle charakteru pracoviště a míry povědomí o genderové problematice se mohou auditorské týmy zaměřovat na informace o institucionálním zakotvení genderové rovnosti a osobní přístup či názory na tuto oblast, zejména u osob v rozhodovacích pozicích.

Typy rozhovorů doporučených při realizaci genderového auditu:

- Polostrukturované rozhovory – rozhovory vychází z předem připraveného scénáře, který pokrývá základní oblasti auditu. V případě relevance by měly reflektovat dosavadní zjištění z analyzovaných dokumentů, statistik či dotazníkového šetření. Rozhovory mohou být realizovány také prostřednictvím videokonferenční platformy, či telefonicky;
- Skupinové diskuse (fokusní skupiny – Rozhovor probíhá na základě předem připraveného scénáře, který obsahuje relevantní sledované oblasti auditu a případně reflektuje dosavadní zjištění z analyzovaných dokumentů nebo statistiku dotazníkového šetření. Dle uvážení auditorských subjektů jsou do skupin vybráni komunikační partneři a partnerky, které mají společnou sociodemografickou charakteristiku relevantní pro analýzu. Pro účely genderového auditu jde nejčastěji o charakteristiku pracovní pozice, nebo o osobnostní či individuální charakteristiku (např. dojíždějící z větší vzdálenosti, doktorandi a doktorandky, sólo rodiče, rodiče dětí do 10 let, zaměstnaní ve věku 55+, zaměstnaní do 25 let věku atp.);
- Hlubkové rozhovory – dle uvážení auditorských subjektů a vlastních kapacit může být zařazen individuální hloubkový rozhovor, v rámci kterého je možné důkladněji pokrýt některou z vybraných oblastí či reflektovat specifika dané pozice. Hlubkové rozhovory představují kvalitativní výzkumnou metodu, která je charakteristická otevřenými otázkami. Při hloubkovém rozhovoru je dán prostor především komunikačním partnerům či partnerkám, role auditora či auditorky je spíše naslouchající.

Analýza rozhovorů či fokusních skupin se soustředí na úroveň povědomí o otázkách, které se týkají genderové rovnosti, např. jak se k ní staví zaměstnanecká populace či vedení a jaké jsou jejich názory na činnost dané organizace v rámci této oblasti. Rozhovory mají potenciál odhalit nová zjištění a stejně tak mohou být užitečné pro ověření zjištění z jiných metod a zasazení informací do kontextu.³⁹

2.1.4. Pozorování

Samotný vstup do organizace je pro auditorský tým příležitostí získat určité povědomí o kontextu, ve kterém vznikají zásadní strategické dokumenty organizace a o pracovních podmínkách alespoň části zaměstnanců a zaměstnankyň. Ačkoli pozorování organizace není

³⁸ Zastoupení různých demografických skupin je na rozhodnutí auditora či auditorka, např. s ohledem na velikost organizace, nebo horizontální/vertikální segregovanost pracoviště.

³⁹ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu krajského úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha.
<http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-krajsky-urad1.pdf>

primárním zdrojem dat pro genderový audit, měl by auditorský tým možnosti pozorování využít pro dokreslení informací získaných z dokumentů, rozhovorů či dotazníků.

V případě relevance auditorský tým sleduje také pracovní prostředí. Auditorský tým si může všimnout např. rozmístění pracovních míst v jednotlivých kancelářích i v celém objektu organizace a analyzuje je z hlediska genderu.

2.2. Třídění a archivace dat

Data získávaná v průběhu auditu je třeba třídit a případně archivovat. Archivace se přitom provádí zpravidla pouze po dobu realizace auditu (nakládání s daty je přitom vždy podrobně ošetřeno ve smlouvě uzavřené s auditovanou organizací).

Současně doporučujeme uchovávat takové informace, jako je například komunikace s auditovanou organizací, zápisy z porad realizačního týmu a další. Archivace může probíhat v papírové či v elektronické formě. Měla by však být umístěna tak, aby k ní měli přístup pouze členové a členky realizačního týmu. V rámci třídění a archivaci dat je nezbytné postupovat v souladu se zásadami GDPR. Získaná data by měla být uzamčena a zabezpečena heslem v případě archivace v PC.

3. Závěrečná fáze

3.1. Závěrečná zpráva

Závěrečná zpráva⁴⁰ je sepsána vždy po realizaci genderového auditu, a je předkládána auditované organizaci jako jeho základní výstup. Slouží ke shrnutí podstatných informací, které vyplynuly z realizovaného genderového auditu. Rozsah a detailnost informací nejsou předem stanoveny, neboť se liší podle případu konkrétní auditované organizace. Zpráva by měla být přehledná a přiměřeně stručná tak, aby sloužila jako snadný návod pro další postupy. Je doporučeno psát zprávu v pozitivním duchu, tedy ve smyslu předkládání souboru příležitostí ke změně, spíše než jako výčet nedostatků.⁴¹ Na místě je však i kritické zhodnocení situace na pracovišti, závěrečná zpráva by se neměla vyhýbat ani problematickým zjištěním a jejich reflexi.

Závěrečná zpráva je zásadním výstupem genderového auditu pro auditovanou organizaci, neboť shrnuje zjištění z auditu, současně vzdělává organizaci v otázkách genderové rovnosti a doporučuje postupy k nápravě či zlepšení stávající situace v této oblasti.

V závěrečné zprávě je vždy popsán průběh realizace genderového auditu a jeho plnění, a dále proces realizace genderového auditu, včetně informací o tom, které zvolené metody, aktivity, či události mohly určitým způsobem ovlivnit jeho průběh.

Závěrečnou zprávu zpracovává auditorský tým podle předem dohodnutého postupu. Vedle závěrečné zprávy je neméně důležitá také neformální zpětná vazba, kterou auditorský tým poskytuje v průběhu celého procesu.

3.2. Předložení výstupů auditované organizaci

Auditorský subjekt sjedná po finalizaci závěrečné zprávy schůzku s vedením auditované organizace, případně s pověřenou osobou (termín schůzky může být dohodnut již při přípravě

⁴⁰ Vzor viz příloha č. 1

⁴¹ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu krajského úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-krajsky-urad1.pdf>

časového harmonogramu auditu v jeho přípravné fázi). Na tomto setkání je také vedení organizace předáno osvědčení o absolvování auditu.

Auditorský subjekt seznámí vedení s výsledky, přičemž shrne:

- Znění zakázky a způsob jejího splnění;
- Potřebnost genderové rovnosti na pracovišti (zopakování informací z úvodního jednání o výhodách genderové rovnosti pro zaměstnavatele i pro zaměstnance a zaměstnankyně);
- Průběh genderového auditu – počet osob zapojených do auditu (auditorský tým, ale i zaměstnanci a zaměstnankyně auditované organizace), počet realizovaných rozhovorů, soubor analyzovaných dokumentů, ne/dodržení časového harmonogramu včetně okolností, které na to měly vliv, průběh spolupráce s pověřenou osobou auditované organizace atd.;
- Výsledky genderového auditu – shrnutí závěrů genderového auditu, doporučení ke změně apod.;
- Návrh formy prezentace výsledků genderového auditu od vedení směrem ke všem zaměstnancům a zaměstnankyním organizace (dle kapacit auditorského týmu);
- Návrh další spolupráce (dle kapacit auditorského týmu).

Informace o průběhu realizace, závěrech genderového auditu a jeho doporučení komunikuje zaměstnancům a zaměstnankyním zástupce či zástupkyně auditované organizace. Kontaktní osoba může za tímto účelem zorganizovat interní setkání, na kterém jsou výstupy auditu prezentovány. Dle dohody a uvážení auditorského subjektu a auditované organizace je možné přizvat k prezentaci závěrů genderového auditu také (vybrané) řadové zaměstnance a zaměstnankyně. Závěrečná zpráva či její zestručněná verze může být dle uvážení auditované organizace zpřístupněna zaměstnancům a zaměstnankyním, např. vyvěšením na intranetu.

III. SEKCE: Základní tematické oblasti genderového auditu

Základní tematické oblasti genderového auditu

Jednotlivé tematické bloky blíže definují oblasti, podoblasti a výzkumné otázky, které by měly být obsaženy/popsány a zodpovězeny v závěrečné zprávě genderového auditu. Každý tematický blok zahrnuje základní výčet otázek pro analýzu formálního ukotvení genderové rovnosti v organizaci a definuje relevantní data. V rámci jednotlivých tematických oblastí by měly být zohledněny rovněž názory, postoje a přání zaměstnanců a zaměstnankyň, resp. vedoucích pracovníků a pracovníc. Pro tyto účely slouží dotazníkové šetření a (skupinové) rozhovory (blíže viz přílohy č. 2 a 3)⁴².

V případě možností auditorského týmu, preferencí auditovaného subjektu, resp. jejich společné domluvy je možné základní oblasti rozšířit nad rámec definovaných tematických okruhů. Obdobně je možné tematické okruhy analyzovat podrobněji.

Genderový rozměr je zohledněn a analyzován napříč tematickými oblastmi, a to i v případech, kde toto není explicitně uvedeno (např. členění dat dle pohlaví, explicitní či implicitní genderová rovina a dopady v relevantních dokumentech, názory a přání zaměstnaných s ohledem na jejich gender apod.).⁴³ Analýza genderové dimenze nesmí být zaměřována s genderovými stereotypy. Auditori a auditorky se v hodnocení vyhýbají přisuzování charakteristik na základě genderu, a naopak reflektují předsudky, které mohou ovlivňovat chod pracovišť.

Genderová diverzita

- Nábor
- Kariérní růst a mobilita v rámci organizace
- Kariérní rozvoj a vzdělávání
- Adaptační procesy
- Propouštění a odchody
- Genderová diverzita ve struktuře organizace a v rozhodovacích pozicích

Management mateřské/rodičovské (MD/RD) a podpora pracujících rodičů a neformálních pečujících

- Úprava pracovní doby a flexibilní formy práce
- Management MD/RD
 - Odchod na MD/RD
 - Spolupráce Aběhem MD/RD
 - Návrat z MD/RD
- Zařízení péče o děti
- Podpora neformálních pečujících

Nastavení pravidel rovného odměňování

- Nastavení politik odměňování
- Transparentnost v odměňování
- Hodnocení pracovního výkonu

Kultura organizace

- Sexuální obtěžování, genderově podmíněné násilí a další negativní jevy a chování v zaměstnání
- Jazyk a komunikace

⁴² Za účelem většího sjednocení výstupů genderových auditů je navrženo minimum otázek pro rozhovory a dotazníková šetření. Toto minimum může být rozšířeno na úrovni již definovaných oblastí, případně rozšířením o nové oblasti.

⁴³ Blíže informací k genderové analýze viz EIGE <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/tools-methods/gender-analysis>

1. Genderová diverzita

Tento tematický blok se zaměřuje na hodnocení stavu genderové diverzity a vyrovnaného zastoupení žen a mužů v organizaci. Cílí zejména na nábor, kariérní růst a propouštění. Je analyzována struktura zaměstnanecké populace, zastoupení žen a mužů celkově u zaměstnavatele v zaměstnanecké populaci, v jednotlivých pracovních týmech a v hierarchii pracovních pozic.

1.1. Nábor

Tato část se zaměřuje na nastavení náborových procesů. Pozornost je zaměřena na inzeráty, kde je v rámci analýzy zjišťováno, zda je využíván genderově citlivý jazyk, zda je součástí inzerátu deklarace podpory diverzity a zda a jak je pracováno s vizuálními prvky (fotografie, obrázky). Analýza dále zjišťuje zastoupení žen a mužů ve výběrových komisích, zda je ve výběrovém řízení zohledněna podrepräsentace některého z pohlaví či obecně genderový aspekt a dále také, zda jsou vedeny statistiky o přijetí/nepřijetí dle pohlaví. Analýza se může dále zaměřit na průběh výběru osoby či výběrového řízení, např. zda nejsou kladeny nevhodné otázky.

Analýza zjišťuje:

- Jakým způsobem jsou nastaveny náborové procesy a zda jsou formalizované, ukotvené, jednotné, transparentní a nediskriminační;
- Jakým způsobem je prostřednictvím náboru dosahováno diverzifikované zaměstnanecké populace;
- Zda je náborová inzerce genderově senzitivní, jakým způsobem probíhá její distribuce a jaký je doprovodný vizuální materiál;
- Jakým způsobem je nastavený proces přijímacího řízení, zda je formalizované, ukotvené, transparentní a nediskriminačně vedené.

Zhodnocení statistických dat (pokud existují):

- Data o uchazečích/uchazečkách, úspěšných kandidátech a kandidátkách
- Srovnání s celkovou zaměstnaneckou populací

1.2. Kariérní růst a mobilita v rámci organizace

Při hodnocení kariérního růstu sleduje analýza genderovou diverzitu ve vedení organizace, a dále možné bariéry při kariérním postupu.⁴⁴ Analýza sleduje, zda a jak jsou nastaveny procesy kariérního růstu. Analýza dále sleduje, zda má organizace zavedené inkluzivní procesy, které kariérní růst podpoří, jako např. mentoring či vzdělávání. Při hodnocení mobility v rámci organizace si analýza všímá, zda jsou nastaveny procesy výměny zkušeností v organizaci napříč pozicemi (mentoring, rotace, stínování) a zda mají zaměstnanci a zaměstnankyně možnost v případě zájmu přejít do jiného úseku.

Analýza zjišťuje:

- Zda a jakým způsobem je v interních dokumentech formalizován kariérní růst;
- Zda existuje jednotný, transparentní a nediskriminační postup pro kariérní růst (např. kariérní řád);
- Zda a případně jak pracuje zaměstnavatel se systémem interního náboru; Zda je zaměstnavatel transparentní také s ohledem na kariérní postup;

⁴⁴ Blíže viz <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ffcb06c3-200a-11ec-bd8e-01aa75ed71a1>

- Existenci a míru vertikální segregace; Existenci postupů, formálních i neformálních pro její eliminaci, jejich obsah;
- Zda a jak zaměstnavatel podporuje genderově vyrovnané zastoupení ve vedoucích pozicích a v kariérním růstu;
- V čem spočívají bariéry v kariérním postupu do vedoucích pozic, jaký je genderový rozměr těchto bariér;

Statistická data (pokud existují), zachycují:

- Statistiky kariérního postupu rozdělené podle pohlaví – srovnání s daty s celou zaměstnaneckou populací a s poměrem žen a mužů na konkrétních pracovních pozicích. V případě dostupnosti starších dat je zachycen vývoj v čase.

1.3. Kariérní rozvoj a vzdělávání

Analýza se soustředí na to, zda mají zaměstnankyně a zaměstnanci stejnou možnost účastnit se vzdělávání a zda je skrz vzdělávání podporován kariérní růst. Všímat si může také toho, jakým způsobem jsou vzdělávány osoby v rozhodovacích pozicích.

Analýza zjišťuje:

- Zda a jak je kariérní rozvoj a vzdělávání v dokumentech formalizován;
- Existenci a míru horizontální segregace; Existenci postupů, formálních i neformálních pro její eliminaci, jejich obsah;
- V čem spočívají bariéry pro větší diverzifikaci pracovních týmů;
- Zda a jak je ukotven kariérní rozvoj a vzdělávání; Zda jsou jednotné, transparentní a nediskriminační.;
- Zda a jak jsou ukotvena pravidla pro žádost a schvalování účasti na vzdělávacích aktivitách;
- Zda mají zaměstnanci a zaměstnankyně napříč zaměstnaneckou populací příležitost se profesně rozvíjet. U jakých pracovních pozic případně není umožněn profesní rozvoj a proč;
- Zda je vyčleněn, a jak je vysoký rozpočet na vzdělávání zaměstnaných.

Statistická data (pokud existují), zachycují:

- Statistiky zastoupení žen a mužů na jednotlivých pracovních pozicích;
- Statistiky zájmu a reálné účasti na vzdělávacích aktivitách (případně jen statistiky účasti na vzdělávacích aktivitách);
- Co z dat vyplývá s ohledem na poměr žen a mužů v zaměstnanecké populaci.

1.4. Adaptační procesy

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

Analýza zjišťuje:

- Zda a jakým způsobem jsou adaptační dokumenty formalizovány v interních dokumentech;

- Zda je formálně stanovena osoba/osoby, které jsou za adaptaci nových lidí zodpovědné.

Statistická data (v případě, že jsou sbírána) zachycují:

- Data o spokojenosti u nově příchozích;
- Data o účasti na vstupním vzdělávání.

1.5. Propouštění a odchody

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

Analýza zjišťuje:

- Zda a případně jakým způsobem je nastaven postup při propouštění. Zda je jednotný a transparentní (zejména v případech, kdy zaměstnavatel v čase řeší vlny hromadného propouštění);
- Jaké je postavení zranitelných skupin zaměstnaných (rodiče malých dětí, sólo rodiče, osoby 50+) a zda existuje systém ochrany před jejich propouštěním;
- Zda a případně jak je zajištěno, že propouštění a odchody nejsou vedeny diskriminačně.

Statistická data (pokud existují), zachycují:

- Odchody/propouštění, členěné dle pohlaví;
- Důvody odchodů, v případě, že jsou sledovány a rovněž zachycení vývoje v čase.

1.6. Genderová diverzita ve struktuře organizace a v rozhodovacích pozicích

Tato část se zaměřuje specificky na genderovou diverzitu ve struktuře společnosti.

Analýza zjišťuje:

- Zda a jakým způsobem je v interních dokumentech formalizováno vyrovnané zastoupení žen a mužů;
- Zda a v jaké podobě existuje deklarovaný závazek podpory diverzity ve struktuře společnosti a ve vedení, ukotvený v některém z dokumentů;
- Zda má zaměstnavatel stanovený závazek (a kvantifikovaný indikátor) zvýšení podílu podrepresentovaného pohlaví v rámci zaměstnanecké populace (v celé zaměstnanecké populaci, specificky v různých úrovních pracovních pozic).

Statistická data (pokud existují) zachycují zaměstnaneckou populaci:

- Členěnou dle pohlaví a úrovní pracovních pozic, jejich zachycení v čase, případně členěnou dle věku;
- Dle typu úvazku (doba určitá, neurčitá, Pracovní smlouva/DPP/DPČ/příp. zdroj financování úvazku – např. projektová činnost, státní rozpočet – pokud je relevantní);
- Dle typu pozice v dělení dle praxe auditovaného zaměstnavatele – např. sektor, typ místa/pracovní pozice aj.

2. Sladění profesního a osobního života

Tematický blok se zaměřuje na možnosti flexibilních forem práce a na management MD/RD, které hrají důležitou roli v re/integraci pečujících osob do pracovního procesu.

2.1. Úpravy pracovní doby a flexibilní formy práce

Flexibilní formy práce zpravidla zaměstnancům a zaměstnankyním umožňují větší kontrolu nad rozvržením vlastního času. Jako takové představují klíčový prvek pro podporu sladění profesního a osobního života. Analýza se zaměřuje na dostupnost flexibilních forem práce v rámci zaměstnanecké populace, informovanost o možnostech jejich využití a nastavení relevantních interních postupů.

Analýza zjišťuje:

- Zda a jakým způsobem jsou flexibilní formy práce a úprava pracovní doby formalizovány v interních dokumentech organizace;
- Zda je systém úpravy pracovní doby a flexibilních forem práce nastaven transparentně, spravedlivě a nediskriminačně;
- V jaké míře a kým jsou úpravy pracovní doby a flexibilní formy práce reálně využívány;
- Zda přispívá využívání úpravy pracovní doby a flexibilních forem práce k genderové rovnosti na pracovišti;
- Zda a jaké lze identifikovat rozdíly mezi formálním nastavením flexibilních forem práce a jejich reálným využitím (v praxi);
- Zda jsou nastaveny formalizované postupy pro žádost o flexibilní formy práce/úpravu pracovní doby, jejich schvalování a odvolání se proti výsledku;
- Zda jsou stanoveny lhůty pro vyřízení žádosti;
- Zda mají zaměstnanci a zaměstnankyně možnost práce na dálku, za jakých podmínek, zda jsou o této možnosti informováni, zda je tato možnost dostupná celé zaměstnanecké populaci;
- Zda jsou zavedeny nástroje předcházející negativním dopadům flexibilních forem práce (práce na dálku, práce na zkrácený úvazek či na dohody konané mimo pracovní poměr).

Statistická data (pokud existují) zachycují:

- Využití flexibilních forem práce, dle typu a pohlaví;
- Důvody žádostí o flexibilní formy práce;
- Zájem o flexibilní formy práce, které nejsou zatím umožněny.

2.2. Management mateřské/rodičovské (MD/RD) a podpora pracujících rodičů a neformálních pečujících

Analýza sleduje, zda je ošetřen odchod a návrat neformálních pečujících či rodičů z rodičovské pauzy, zda jsou nastaveny vzdělávací procesy pro osoby mimo pracoviště, zda je možné udržovat kontakt během této pauzy, zda je v organizaci dostupné zařízení péče o děti, či zda je pracoviště „baby friendly“.

2.2.1. Management mateřské a rodičovské (MD/RD)

Analýza zjišťuje:

Odchod na MD/RD

- Zda a jak je management mateřských a rodičovských v dokumentech formalizován
- Zda je nastavený formalizovaný postup, kdy, jak a koho o nástupu na mateřskou/rodičovskou informovat;
- Zda jsou odchody na mateřskou/rodičovskou nastaveny dostatečně transparentně, spravedlivě a nediskriminačně;

MD/RD

- Zda existuje formalizovaný postup pro kontakt zaměstnavatele a zaměstnance či zaměstnankyně na mateřské a rodičovské; Zda je toto nastavení dostatečně transparentní, spravedlivé a nediskriminační;
- Zda a jak se zaměstnavatel zaměřuje na podporu otců v souvislosti s rodičovstvím;
- Zda a jaký má zaměstnavatel vypracovaný informační materiál pro rodiče.

Návraty

- Zda a jakým způsobem je návrat z mateřských/rodičovských v dokumentech formalizován;
- Zda a jaký existuje formalizovaný postup adaptace při návratu z mateřské/rodičovské.
- Zda je formální nastavení návratů z MD/RD dostatečně transparentní, nediskriminační a spravedlivé;
- Zda a jaké jsou nastaveny procesy (postupného) návratu rodičů na pracoviště (např. skrz dohody konané mimo pracovní poměr, flexibilní formy práce a práci na dálku apod.);
- Zda a v jaké míře mohou (specificky) rodiče na MD/RD využívat flexibilní formy práce a práci na dálku;
- Jak jsou rodiče po návratu do organizace z mateřské a rodičovské podporováni;
- Zda a jaká existuje další, faktická podpora rodičů na mateřské a rodičovské.

Statistická data:

- Statistiky odchodů MD/RD, členěné dle pohlaví;
- Statistika délky trvání MD/RD, členěné dle pohlaví;
- Statistika čerpání dávky otcovské poporodní péče
- Návraty z MD/RD, případně specificky s ohledem na úspěšnost návratu;
- Statistika čerpání OČR.

2.2.2. Zařízení péče o děti

Analýza zjišťuje:

- Zda má organizace zřízenou školku, dětskou skupinu, či jiné zařízení péče o děti;
- Zda zajišťuje tyto služby externě (zaplacená místa místní školce), popř. umožňuje přítomnost dětí na pracovišti (např. dětský koutek);
- Zda existuje formálně ukotvený postup žádosti o umístění dítěte;
- Kdo a za jakých podmínek může zařízení využívat a využívá

Statistická data

- Zájem a reálné využití zařízení;
- Počet míst v zařízení.

2.2.3. Podpora neformálních pečujících

Analýza zjišťuje:

- Zda a jak je podpora neformálních pečujících upravena v interních dokumentech;
- Zda jsou zaměstnanci/zaměstnankyně informováni o podpůrných nástrojích neformálních pečujících;
- Zda jsou mají neformální pečující možnost;
- Zda jsou v případě dlouhodobě pečujících nastaveny adaptační procesy;
- Zda a v jaké míře mohou (specificky) pečující využívat flexibilní formy práce a práci na dálku.

Statistická data

- Statistika čerpání dávky dlouhodobého ošetrovního

3. Nastavení pravidel rovného odměňování

Nerovné odměňování představuje velmi komplexní problém, který zasluhuje samostatnou analýzu. V rámci genderového auditu proto není možné postihnout všechny jeho aspekty. Zároveň se jedná o významný rozměr genderové rovnosti a je proto záhodno zahrnout do genderového auditu alespoň základní analýzu pokrývající formální nastavení a případně subjektivní zkušenosti zaměstnaných. Již způsob, jakým zaměstnavatel na toto téma s auditorským týmem komunikuje a jak spolupráce probíhá, může být vodítkem pro interpretaci zjištění. Analýza se tedy zaměřuje na to, zda a jak jsou formalizované procesy odměňování. Zjišťuje, zda je nastavena transparentnost v odměňování, např. zda mají zaměstnanci a zaměstnankyně povědomí o výši mzdy již před nástupem, zda jsou informováni (či mají možnost být informováni) o průměrné výši mzdy/platu na obdobné pozici, nebo je transparentně nastaven systém odměn.

Auditorské týmy se při genderovém auditu zaměřují pouze na formální nastavení pravidel rovného odměňování, resp. na subjektivní vnímání zaměstnanců a zaměstnankyň. Analýza rovného odměňování by měla být zajištěna samostatným auditem rovného odměňování, např. prostřednictvím nástroje Logib.

3.1. Nastavení politik odměňování

Analýza zjišťuje:

- Zda má zaměstnavatel písemně zpracovaný vnitřní mzdový/platový předpis;
- Jak vnitřní mzdový/platový předpis zohledňuje zásady stejného výdělku za stejnou práci či práci srovnatelné hodnoty;
- Zda je v mzdovém předpisu uvedena výše mzdových tarifů a pokud ano, jak jsou stanovena rozpětí v jednotlivých mzdových tarifech;
- Zda obsahují interní dokumenty nějaké negativní praktiky, které mají diskriminační potenciál z hlediska odměňování (např. docházkové bonusy);
- Zda má zaměstnavatel nastavená pravidla pro navýšení mzdy po návratu z mateřské/rodičovské a pokud ano, jakým způsobem.

Statistická data v tomto případě nejsou sledována. Analýza rovného odměňování není součástí genderového auditu.

3.2. Transparentnost v odměňování

Analýza zjišťuje:

- Zda má zaměstnavatel písemně zpracovaný vnitřní mzdový/platový předpis; Pokud ano, zda je dostupný celé zaměstnanecké populaci (např. je zveřejněný na intranetu);
- Zda byli zaměstnaní seznámeni podrobněji s parametry, na základě kterých je tvořen jejich výdělek včetně pohyblivých složek mzdy/platu;
- Zda nepostupuje zaměstnavatel v rozporu se zákony a současnými poznatky o transparentním odměňování (např. sjednáním doložek o mlčenlivosti)
- Zda je v inzerátech zveřejněna výše mzdy/platu, případně se tato informace poskytuje v rámci přijímacího pohovoru nebo v jiné fázi přijímacího řízení, případně v jaké.

3.3. Hodnocení pracovního výkonu

Analýza zjišťuje:

- Zda má zaměstnavatel zpracovaný systém hodnocení pracovního výkonu; Zda je dokument dostupný celé zaměstnanecké populaci (např. je zveřejněný na intranetu);
- Zda má zaměstnavatel formálně ukotvenou vazbu mezi hodnocením výkonu a finančním ohodnocením.

Statistická data nejsou v této oblasti sledována.

4. Kultura organizace

V rámci této oblasti sledujeme celkové klima v auditované organizaci. Auditorský tým si všímá toho, jaké jsou vztahy mezi řadovými zaměstnanými a vedením, mezi různými segmenty zaměstnanecké populace a toho, zda je to ovlivněno genderovými vztahy. V této oblasti je také nejvíce využívána metoda pozorování pracovního prostředí zaměstnavatele. Jsou zkoumány negativní jevy/chování na pracovišti (sexuální obtěžování a genderově podmíněné násilí⁴⁵, šikana, mobbing, bossing, grooming, stalking, ageismus atd.)⁴⁶ a také (genderově senzitivní) komunikace. Dále je v této oblasti možné zaměřit pozornost na to, zda organizace na obecné úrovni řeší témata, která se týkají prosazování genderové rovnosti, nebo zda jsou definovány cíle organizace ve vztahu k genderové rovnosti, případně její institucionální zakotvení a kdo ji má v rámci organizace na starosti. Součástí hodnocení kultury organizace mohou být také styly práce a povaha vztahů mezi nadřízenými a podřízenými – manažerské styly, představy o ideálním zaměstnanci/zaměstnankyni atd.

4.1. Sexuální obtěžování, genderově podmíněné násilí a další negativní jevy a chování v zaměstnání

Analýza zjišťuje⁴⁷:

- Zda má zaměstnavatel zpracovaný interní dokument deklarující nulovou toleranci sexuálního obtěžování, genderově podmíněného násilí a dalších forem nepřijatelných/negativních jevů/chování na pracovišti⁴⁸;
- Zda má zaměstnavatel zpracovaný interní vzdělávací dokument, kde definuje různé formy nepřijatelných/negativních jevů/chování;
- Zda má zaměstnavatel zpracovaný praktický, komplexní a transparentní postup, co dělat z pohledu oběti, svědka či svědkyně, nadřízené či nadřízeného, když se setkají s negativním jevem na pracovišti⁴⁹
- Zda jsou nastaveny mechanismy podpory obětí (např. anonymní nahlašovací platforma);
- Zda má zaměstnavatel integrováno toto téma do vstupního/průběžného vzdělávání pro všechny osoby na pracovišti;
- Zda má zaměstnavatel alespoň část pracovní pozice specificky vyčleněnou na řešení této problematiky/agendy.

Statistická data (pokud existují), zachycují:

- Hlášené negativní jevy/chování na pracovišti členěné dle pohlaví

⁴⁵ Genderově podmíněné násilí (GPN) je násilí namířené proti osobám z důvodu jejich genderu, nebo násilí, které neúměrně postihuje osoby určitého genderu. Neomezuje se pouze na násilí páchané specificky na ženách, nebo mužích, může se týkat všech osob.

⁴⁶ Případně je možné zohlednit další znevýhodňující proměnné mimo kategorie genderu, jako rasismus, homofobie, transfobie aj.

⁴⁷ Při hodnocení sexuálního obtěžování je možné vycházet z příručky *Prevence sexuálního obtěžování ve státní správě*, dostupná zde: <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Prevence-sexualniho-obtezovani-ve-statni-sprave.pdf>

⁴⁸ Výčet forem negativních jevů/chování na pracovišti je uveden v příloze č. 4. Přiblížení forem genderově podmíněného násilí zvyšuje šance na jejich odhalení.

⁴⁹ Pro implementaci komplexního řešení sexuálního obtěžování, genderově podmíněného násilí a dalších nepřijatelných NEBO negativních jevů na pracovišti, doporučujeme použít model 7P: <https://unisafe-gbv.eu/the-project/unisafe-7p-conceptual-framework/>

4.2. Jazyk a komunikace

Analýza zjišťuje:

- Zda má zaměstnavatel zpracovaný interní dokument pro nediskriminační a inkluzivní komunikaci i se zřetelem na gender;
- Zda organizace v interních a externích dokumentech, a v interní a externí komunikaci uplatňuje genderově senzitivní jazyk;
- Jaký je obrazový materiál, grafika dokumentů, webů a dalších komunikačních materiálů z pohledu genderu;
- Zda nejsou marketingové materiály nenávistné, nebo sexistické.⁵⁰

4.3. Pozorování

Analýza zjišťuje:

- Kdo a jaký způsobem sdílí prostor;
- Jakým způsobem spolu lidé interagují a hovoří;
- Zda je k dispozici přiměřené množství toalet, šaten aj.;
- Jaká je výzdoba a dekorace – pozorujeme například kalendáře s akty, sexistické vtipy atd.

⁵⁰ Případně je možné reflektovat další negativní jevy, jako je rasismus, homofobie aj.

IV. Použité zdroje

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

European Commission. (2021). *Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans*. Dostupné z: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ffcb06c3-200a-11ec-bd8e-01aa75ed71a1>

European Institute for Gender Equality. (nedatováno). *Gender analysis*. Dostupné z: <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/tools-methods/gender-analysis>

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

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

Interaction. (2010). *The Gender Audit Handbook: A Tool for Organizational Self-Assessment and Transformation*. Dostupné z: <https://www.rcrc-resilience-southeastasia.org/wp-content/uploads/2015/12/Gender-Audit-Handbook-2010-Copy.pdf>

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

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

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

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

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

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

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

Úřad vlády ČR. (2016). *Standard genderového auditu*. Dostupné z:
https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/Standard-genderoveho-audit-u_V2_brezen-2016.pdf

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

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

V. Přílohy

Příloha č. 1 Zpráva z genderového auditu – VZOR

Zpráva z genderového auditu

VZOR

Zadavatelská organizace: **název organizace**

Organizace realizující genderový audit: **název organizace**

Auditorský tým: **konkrétní osoby včetně zodpovědnosti**

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

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

Stručné informace o organizaci realizující genderový audit:

--

Poděkování: **osobám, které se zúčastnily genderového auditu**

--

Stručné informace o auditované organizaci: **viz Kontext fungování organizace (Standardu genderového auditu)**

--

Shrnutí průběhu genderového auditu:

Období realizace auditu: **včetně rozpisu realizace jednotlivých fází**

Místo realizace auditu: **centrála a případně konkrétní pobočky organizace**

Auditované oblasti: **výčet oblastí, včetně zdůvodnění vynechání konkrétních oblastí pro audit**

Použité metody: **popis využitých metod sběru a analýzy dat**

Analyzované dokumenty: **seznam dokumentů analyzovaných pro potřeby auditu**

Osoby zapojené do auditu: **anonymní podle pozic v hierarchii firmy, ale i v horizontální rovině (s informací, v jaké fázi auditu byli/y přizváni/y), případně pokud byla pověřena konkrétní osoba pro zprostředkování informací.**

Základní zjištění auditu: **shrnutí informací**

Shrnutí výstupů genderového auditu:

Podle jednotlivých oblastí:

Ke každé oblasti:

- Krátká informace o důležitosti oblasti pro genderovou rovnost v organizaci
- Vyhodnocení oblastí tak, aby byly reflektovány definované otázky, upozornění na možné dopady činností organizace na genderovou rovnost
- Doporučení ke změně včetně vysvětlení

Příloha č. 2 Vzor dotazníkového šetření

1) *Genderová diverzita a vyrovnané zastoupení*

Nábor

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

Zvýhodňuje zaměstnavatel při náboru ženy či muže?

Kariérní růst a mobilita v rámci organizace

Mají ženy a muži stejné příležitosti ke kariérnímu růstu?

Kariérní rozvoj a vzdělávání

Mají podle vás ženy a muži stejné příležitosti ke kariérnímu rozvoji a účasti na vzdělávání?

Jak často procházíte vzdělávacími aktivitami?

Vyhovuje vám objem/frekvence vzdělávacích aktivit?

Adaptační procesy

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

Propouštění a odchody

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

Zastoupení žen ve struktuře společnosti a zastoupení žen ve vedení

Mají podle vašeho názoru ženy a muži stejnou šanci dosáhnout na vedoucí pozice?

Je ve firmě/organizaci podle vašeho názoru dostatek žen ve vedení?

2) *Podpora sladění profesního a osobního života a management MD/RD*

Úprava pracovní doby a flexibilní formy práce

Umožňuje zaměstnavatel sladit zaměstnaným osobní a pracovní život?

Jaké je reálné využívání flexibilních forem práce a jaký je o ně zájem (matricová otázka s výčtem flexibilních forem práce a škálou odpovědí: mohu využívat a využívám, mohu využívat a nevyužívám, nemohu využívat a chtěl/a bych, nemůžu využívat a nechci).

Mají ženy a muži stejné příležitosti využívat flexibilní formy práce?

Management MD/RD

Víte, jak postupovat v případě, že zjistíte, že se stanete rodiči? Vyhovuje Vám přístup zaměstnavatele?

Cítíte podporu?

Vnímáte zaměstnavatele jako subjekt, který podporuje muže v nástupu na rodičovskou?

Měl by se podle vás zaměstnavatel otázkami mateřské/rodičovské a péče o děti vůbec zabývat?

Spolupráce během MD/RD

Udržuje zaměstnavatel kontakt s rodiči na mateřských/rodičovských?

Nabízí zaměstnavatel možnost pracovní spolupráce během mateřské/rodičovské?

Nabízí zaměstnavatel možnost vzdělávání během mateřské/rodičovské?

Měl by se zaměstnavatel otázkami mateřské/rodičovské a péče o děti vůbec zabývat?

Návrat z MD/RD

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

Zařízení péče o děti

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

3) Spravedlivé odměňování

Nastavení politik odměňování

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

Transparentnost v odměňování

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

Hodnocení pracovního výkonu

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

4) Kultura organizace

Negativní jevy v zaměstnávání (sexuální) obtěžování, šikana

Setkali jste se u tohoto zaměstnavatele se situací šikany, (sexuálního) obtěžování, nebo jiného nevhodného chování ze strany kolegů a kolegyně, nadřízených, podřízených?

Řešili jste tu situaci nějak?

Pokud ano, byli jste se způsobem řešení spokojeni?

Víte, jak takovou situaci řešit, na koho se obrátit?

Máte s takovou situací zkušenosti sami, či jste byli jejich svědkem/ky, nebo jste o nich slyšeli?

Řešili jste takovou situaci z pozice nadřízené/ho?

Jazyk a komunikace

Vnímáte pracovní prostředí zaměstnavatele jako přátelské a otevřené?

Můžete přicházet s návrhy a náměty na změny?

Máte možnost otevřeně hodnotit a vyjadřovat se k práci vašich nadřízených?

Příloha č. 3 Vzor rozhovoru

1) Genderová diverzita a vyrovnané zastoupení

Nábor

Můžete popsat, jak probíhalo vaše přijímací řízení?

Jak jste se dozvěděli o volném pracovním místě?

Víte, jak jsou sestavovány komise k přijímacím pohovorům?

Víte, kdo je zodpovědný za přípravu inzerátů – formálně, obsahově?

Funguje u zaměstnavatele systém interních výběrových řízení?

Kariérní růst a mobilita v rámci organizace

Mají ženy a muži stejné příležitosti ke kariérnímu růstu?

Pokud ano, z čeho tak soudíte, pokud ne v čem jsou překážky?

Pracuje zaměstnavatel s interním nábořem?

Pokud ano, mají všichni stejnou šanci dozvědět se o volné pozici pro kariérní postup?

Pokud šance nejsou stejné, co je ovlivňuje (osobní vztahy, pohlaví, věk, závazky péče aj.)?

Kariérní rozvoj a vzdělávání

Mají ženy a muži stejné příležitosti ke kariérnímu rozvoji a vzdělávání?

Pokud ano, z čeho tak soudíte, pokud ne v čem jsou překážky?

Mají všichni, kdo o to mají zájem stejné příležitosti ke kariérnímu rozvoji a vzdělávání?

Umožňuje zaměstnavatel vzdělávání na své náklady a v pracovní době?

Pokud ano, komu ano, komu ne?

Pracuje zaměstnavatel se vzděláváním jako s benefitem (je možné se vzdělávat i v oblastech, které nejsou pro výkon pracovní pozice nezbytně nutné)?

Adaptační procesy

Má váš zaměstnavatel zaveden adaptační proces při nástupu na novou pracovní pozici?

Máte s tímto procesem zkušenost?

Co fungovalo dobře, co bylo problematické? *(zaměřujeme se i na to, zda jde o adaptaci v případech nástupů zvenku v rámci externího výběrového řízení, ale i při postupu na uvolněnou pracovní pozici v rámci interního výběrového řízení, a/nebo při návratu po mateřské/rodičovské).*

Propouštění a odchody

Má na propouštění vliv, zda jde o muže či o ženu?

Pokud ano, z čeho tak soudíte, pokud ne, víte, co je pro ukončení pracovního poměru rozhodující?

Máte zkušenost s případy propouštění u tohoto zaměstnavatele?

Pokud ano, jak to probíhalo, co bylo klíčem k výběru propouštěných?

Zastoupení žen ve struktuře společnosti a zastoupení žen ve vedení

Mají podle vašeho názoru ženy a muži stejnou šanci dosáhnout na vedoucí pozice?

Je ve firmě/organizaci podle vašeho názoru dostatek žen ve vedení?

Pokud ano, z čeho tak soudíte, pokud ne, co zvýšení počtu žen ve vedení brání?

2) Podpora sladění profesního a osobního života

Úprava pracovní doby a flexibilní formy práce

Má na možnosti pracovní flexibility vliv, zda jde o muže či o ženu?

Jsou flexibilní formy práce dostupné všem, nebo pouze někomu?

Pokud ano, komu? (typicky ženy, rodiče malých dětí, pečující...)

Máte možnost ovlivnit kdy, a odkud pracujete?

Víte, jaké možnosti flexibility máte pro vaši pracovní pozici?

Víte kdy, jak a u koho o schválení flexibilní úpravy požádat?

Stalo se vám někdy, že jste o flexibilní úpravu žádali a nebylo to umožněno?

Víte o takové situaci ve vašem pracovním okolí?

Je charakter vaší práce stabilně či nárazově natolik náročný, že brání sladování osobního a pracovního života, nebo využití některé z flexibilních úprav pracovní doby?

Pracujete často přes čas? Můžete to nějak ovlivnit?

Je to kompenzováno (např. náhradním volnem, příplatky, nižší zátěží v jiných obdobích)?

Máte zkušenost s tzv. negativní flexibilitou – pracovní pohotovost, nepředvídatelnost v plánování směn, práce „na zavolanou“?

Management MD/RD

Odchod na MD/RD

Jaké jsou zkušenosti s odchodem na rodičovskou?

Jaká je role personálního oddělení a liniového managementu?

Jaké jsou zkušenosti a postoje liniového managementu s mateřskými/rodičovskými na konkrétních útvarech?

Měl by mít podle vás zaměstnavatel systém managementu mateřské/rodičovské?

Spolupráce během MD/RD

Jaké jsou zkušenosti s udržováním kontaktu a případnou spoluprací v průběhu mateřské/rodičovské?

Pokud zaměstnavatel kontakt udržuje, jak probíhá?

Kdo je za udržování kontaktu zodpovědný (rodič, personální oddělení, liniový management, někdo jiný)?

Pokud je kontakt udržován, jde o osobní či pracovní rovinu?

Návrat z MD/RD

Jaké jsou zkušenosti s návraty z mateřské/rodičovské?

Jak probíhá adaptace?

Jaké jsou role personálního oddělení a liniového managementu?

Má někdo konkrétně adaptaci na starosti?

Zařízení péče o děti

Máte zkušenost s využitím firemního zařízení péče o děti?

Je systém umisťování transparentní?

Kdo má možnost zařízení péče využívat (jen rodiče, nebo např. i zaměstnanci a zaměstnankyně – prarodiče)?

3) Spravedlivé odměňování

Nastavení politik odměňování

Máte pocit, že jste odměňováni spravedlivě?

Víte, za co dostáváte odměny (nebo proč je nedostáváte)?

Mají vedoucí autonomii v rozhodování o přidělování odměn, příplatků, osobního ohodnocení?

Transparentnost v odměňování

Hovoříte s kolegy a kolegyněmi o výši vašich příjmů?

Věděli jste před nástupem, kolik budete brát?

Vyjednávali jste při nástupu nebo v průběhu zaměstnání o výši příjmu?

Víte, kde/ od koho získat informace týkající se výše příjmů pro vaši pracovní pozici?

Je to pro vás důležité téma?

Hodnocení pracovního výkonu

Prochází všichni zaměstnanci nějakým typem hodnocení pracovního výkonu ve smyslu zpětné vazby k odvedené práci?

Pokud jsou u zaměstnavatele specifické skupiny zaměstnaných, v čem se jejich hodnocení liší?

Vnímáte hodnocení jako motivaci do další práce?

Reflektujete souvislost mezi hodnocením a finančním ohodnocením?

4) Kultura organizace

Negativní jevy v zaměstnávání (sexuální) obtěžování, šikana

Víte o tom, že by se u zaměstnavatele objevovala šikana a/nebo (sexuální obtěžování)?

Víte, jak se zachovat v takové situaci – když se vám děje, když ji vidíte, když se na vás někdo jiný obrátí s žádostí o pomoc?

Uvítali byste, pokud by měl zaměstnavatel zpracovaný postup, co dělat?

Víte o tom, zda zaměstnavatel má pracovní pozici, která má tuto agendu na starosti?

Jazyk a komunikace

Považujete pracovní prostředí za otevřené a přátelské?

Je zde prostor a atmosféra pro sdílení osobních informací typu menšinové sexuální orientace, genderové identity, náboženského vyznání, politických a hodnotových postojů?

Považujete pracovní prostředí za respektující kulturní rozdíly (v případě spolupráce různých národností a/nebo etnik)?

Příloha č. 4 Relevantní pojmy a koncepty

Gender

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

Gender mainstreaming

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

Genderová rovnost /Rovnost žen a mužů

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

Genderové stereotypy

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

Genderově senzitivní (opatření, nástroje)

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

Sladění/harmonizace profesního a osobního života

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

možnosti se přitom mění s měnícími se nároky a potřebami zaměstnaných lidí, ale také s měnícími se možnostmi a ochotou organizací na tyto nároky a požadavky reagovat.⁵¹

Sexuální obtěžování, genderově podmíněné násilí a další negativní a nepříjemné jevy/chování⁵²

Fyzické násilí

Představuje jakýkoliv čin, který způsobuje fyzickou újmu v důsledku nezákonného použití fyzické síly. Jedná se o nevyžádaný fyzický kontakt, nátlak či napadení. Obtěžující osoba využívá své fyzické nebo mocenské převahy.

Psychické násilí představuje jakýkoliv čin, který způsobuje psychickou újmu jednotlivci. Jedná se o chování, které je založené na psychickém nátlaku, manipulaci, nebo vyhrožování. Může být projevováno i v online prostoru.

Sexuální násilí

Představuje jakýkoli sexuální akt vykonaný na osobě bez jejího souhlasu. Zahrnuje chování, jako je sexuální nátlak, znásilnění, nebo jiné sexuálně směřované útoky.

Online násilí

Online násilí může nabývat mnoho podob, například kyberšikana, sexuální zneužívání na internetu, nedobrovolné šíření sexuálních obrázků a textů.

Obtěžování

zahrnuje jak sexuální, tak genderové obtěžování a probíhá v online i offline kontextu:

- **Sexuální obtěžování** je nechtěné verbální, neverbální nebo fyzické chování sexuální povahy, jako jsou dotyky, komentáře k vzhledu nebo tělu osoby, pronásledování, zasílání (sdílení) obrázků se sexuálním obsahem nebo sexistické vtipy (sexuální obtěžování není totéž co sexuální napadení, ačkoli se tyto dva pojmy mohou překrývat a často se překrývají).⁵³
- **Genderově podmíněné obtěžování** je obtěžování na základě pohlaví, ale bez sexuálních konotací, jako jsou snižující nebo nenávistné komentáře, vylučování, umlčování nebo stereotypní předsudky.

Organizační násilí

Představuje projevy násilí na kolektivní, skupinové a organizační úrovni univerzit a výzkumných organizací. V případě organizačního násilí se násilí nebo obtěžování ignorují, a když se případ začne veřejně řešit, tak se ukáže, že o tom všichni věděli.

⁵¹ ŠABATOVÁ, Anna et al. *Sladování pracovního, osobního a rodinného života na ministerstvech ČR: závěrečná zpráva ze sociologického výzkumu 2017*. Vydání první. Brno: Veřejný ochránce práv, 2017. ISBN 978-80-87949-66-5

⁵² Blíže viz <https://unisafe-gbv.eu/the-project/gender-based-violence-unisafes-definition/> a také

<https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Prevence-sexualniho-obtezovani-ve-statni-sprave.pdf>

⁵³ Blíže viz <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Prevence-sexualniho-obtezovani-ve-statni-sprave.pdf>