

Úřad vlády České republiky

Odbor lidských práv a ochrany menšin



STANDARD

Genderového auditu

Datum: 6. října 2015

Verze č. 1



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Obsah

1	Úvod.....	2
1.1	Účel vzniku Standardu genderového auditu	2
1.2	Postup tvorby Standardu	4
2	Genderový audit.....	4
2.1	Východiska genderového auditu.....	4
2.2	Cíle a přínosy genderového auditu.....	5
2.3	Související koncepty.....	6
3	Základní oblasti auditu.....	7
3.1	Oblasti auditu	8
3.2	Kontext fungování organizace	9
4	Fáze realizace genderového auditu.....	10
4.1	Příprava	10
4.1.1	Navázání kontaktu a spolupráce	10
4.1.2	Sestavení realizačního týmu	10
4.1.3	Časový harmonogram	12
4.1.4	Sběr veřejně dostupných dokumentů	12
4.1.5	Třídění a archivace dat.....	12
4.2	Realizace	12
4.2.1	Sběr dat	12
4.2.2	Analýza dat	15
4.3	Závěrečná fáze	16
4.3.1	Závěrečná zpráva	16
4.3.2	Předložení výstupů auditované organizaci	16
4.3.3	Akční plán	17
5	Kritéria splnění genderového auditu	18
6	Etika výzkumu	18
7	Použitá literatura	19
8	Přílohy.....	21
	Příloha č. 1 Proč realizovat genderový audit	21
	Příloha č. 2 Zpráva z genderového auditu.....	24
	Příloha č. 3 Akční plán	26

1 Úvod

Předkládaný dokument Standard genderového auditu (dále jako „Standard“) byl vytvořen za účelem poskytnutí minimálního standardu pro realizaci jednoho z nástrojů gender mainstreamingu – genderového auditu. Cílem Standardu je poskytnout jednotný výklad tohoto nástroje, ale také sjednotit dosavadní odlišné postupy při realizaci genderových auditů, a to definováním minimálních kritérií nezbytných pro naplnění tohoto Standardu.

Standard je určen zejména genderovým auditorům a auditorkám s odpovídající expertní znalostí (blíže viz kap. Sestavení realizačního týmu). Široké veřejnosti (orgánům státní správy a samosprávy, zaměstnavatelům/zaměstnavatelkám a dalším subjektům) Standard slouží především jako základní zdroj informací o významu a možném využití genderového auditu (blíže viz Příloha č. 1). Naplňování tohoto Standardu při realizaci genderových auditů je doporučující a není závazné.

1.1 Účel vzniku Standardu genderového auditu

Metoda genderového auditu jako jednoho z nástrojů gender mainstreamingu má v zahraničí již více než třicetiletou tradici. Přitom význam a využití genderového auditu se v průběhu historie a podle kontextu dané země proměňuje. Poprvé byl ve světě genderový audit zrealizován australskou vládou v roce 1984¹, kde měl sloužit především jako audit státního rozpočtu.² Genderové audity byly dále realizovány v upravené podobě také pro další účely, například jako audity pro evropské fondy, či jednotlivé instituce.³ V roce 2007 přijala metodiku tzv. participativního genderového auditu⁴ Mezinárodní organizace práce (dále jako „ILO“).⁵

V České republice vzniklo od vytvoření prvních metodik genderového auditu v roce 2007 v rámci různých programů, ale i iniciativou neziskových organizací a dalších subjektů mnoho metodik pro realizaci genderových (ale i jiných typů sociálních) auditů. Příkladem veřejně dostupných metodik je „Metodika genderového auditu krajského úřadu“⁶, „Metodika genderového auditu městského/obecního úřadu“⁷, „Metodika genderového auditu firem“⁸,

¹ Swirski, B. 2002. What is a gender audit. Adwa Center: Israel. Dostupné na: <http://internationalbudget.org/wp-content/uploads/What-is-a-Gender-Audit.pdf>.

² Tento typ auditu je dnes spíše nazýván genderovým rozpočtováním, a slouží jakožto další nástroj strategie gender mainstreamingu (blíže viz kap. 2.4. Související koncepty).

³ Pavlík, P. 2009. „Genderové audity jako nezbytný předpoklad naplňování Evropské Charty za rovnost žen a mužů na úrovni života ve městech a obcích.“ In Adamusová, M., Hejzlarová, E. M. Rovné příležitosti žen a mužů ve městech a obcích: jak začít? Sborník z konference. Dostupné na: http://padesatprocent.cz/docs/Rovne_prilezitosti_zen_a_muzy_ve_mestech_a_obcich_jak_zacit.pdf

⁴ Tj. auditu, který si realizuje samotná „auditovaná“ organizace s cílem zapojit do celého procesu své zaměstnance a zaměstnankyně. Takovýto postup při realizaci genderového auditu však předpokládá genderovou citlivost všech zúčastněných.

⁵ ILO. 2007. A manual for gender audit facilitators: The ILO participatory gender audit methodology. ILO: Geneva Dostupné na: <http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&ved=0CCAQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.ilo.org%2Fdyn%2Fgender%2Fdocs%2FRES%2F536%2FFF932374742%2Fweb%2520manual.pdf&ei=BDZUYVv-PMGrJe-TgHg&usq=AFQjCNFcERe0TBXYS0OvLCyOt6sdx5izAg&bvm=bv.93112503,d.bGg>

⁶ 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>

⁷ 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>

metodika „Audit rodina a zaměstnání“⁹, „Metodika řízení diverzity a sladování pracovního a soukromého života na pracovišti“¹⁰, ale také další metodiky obdobného typu sociálních auditů vytvořené například v programovém období Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost 2007-2013.

Na dlouhodobě neudržitelnou situaci ohledně neukotvenosti genderového auditu ve státní správě upozorňovali průběžně odborníci a odbornice působící na poli genderových studií a neziskové organizace realizující genderové audity. Jako zásadní problém přitom uváděli rozdílné chápání samotného konceptu genderového auditu různými subjekty, odlišná koncepční východiska, odlišnou metodologii, či realizaci auditu pouze ve vybraných oblastech apod. Nejasnost v pojetí genderového auditu s sebou přitom přinášela komplikace nejen pro samotné realizátory/ky, ale především pro (potenciální) příjemce/kyně genderových auditů. Rozrůzněnost realizovaných auditů, včetně jejich odlišného pojetí, totiž nezaručovala minimální standard kvality pro jejich realizaci.¹¹

Cílem předkládaného Standardu není sjednotit všechny typy sociálních auditů, ale definovat genderový audit jako jeden z typů sociálních auditů. Standard představuje doporučené minimum aktivit, auditovaných oblastí, znalostí a zkušeností auditorů/ek apod., které jsou nezbytné při realizaci genderového auditu.

Cílem vytvoření Standardu je podpora realizace genderových auditů u zaměstnavatelů/lek ve všech typech organizací, včetně státní správy.¹² Potřebnost realizace genderových auditů vychází z přetrvávajících genderových nerovností (nejen) v naší společnosti, a to i přes řadu legislativních i nelegislativních opatření (mezinárodních i národních), které byly za účelem odstranění těchto nerovností přijaty¹³. Přetrvávající genderová nerovnost, na kterou dlouhodobě poukazují statistiky a výzkumy (blíže viz Příloha č. 1), zasahuje do všech oblastí společenského života. Mezi jednu z těchto oblastí patří také nerovnosti na trhu práce a v podnikání (která ovlivňuje a je propojena se všemi dalšími oblastmi). Jak podrobně identifikuje dokument *Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014-2020 (dále jako „Strategie“)*, patří mezi nejpálčivější problémy v oblasti trhu práce a podnikání například nízká zaměstnanost žen, jeden z nejvyšších rozdílů v odměňování žen a mužů v EU, vysoká horizontální a vertikální segregace trhu práce a další.¹⁴ Právě genderový audit je jedním z nástrojů, které mohou pomoci zejména zaměstnavatelům/kám tyto nerovnosti identifikovat a napravit.

⁸ Chudáčková T., Ryntová L. (eds.). 2008. Metodika genderového auditu firem. Praha: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství

⁹ Podrobněji na: MPSV. WEB Audit rodina a zaměstnání. [online]. <http://auditrodina.mpsv.cz/index.php/metodika-audituu.html>

¹⁰ Podrobněji na: Sociologický ústav akademie věd ČR, v.v.i. [online]. <http://diverzita.soc.cas.cz>. Metodika řízení diverzity a sladování pracovního a soukromého života na pracovišti je v procesu certifikace. Po jeho dokončení bude zveřejněna a dostupná např. na www.diverzita.soc.cas.cz

¹¹ Pavlík. P. 2009. „Genderové audity jako nezbytný předpoklad naplňování Evropské Charty za rovnost žen a mužů na úrovni života ve městech a obcích.“ In Adamusová, M., Hejzlarová, E. M. Rovné příležitosti žen a mužů ve městech a obcích: jak začít? Sborník z konference. Dostupné na: http://padesatprocent.cz/docs/Rovne_prilezitosti_zen_a_mužu_ve_mestech_a_obcích_jak_zacit.pdf

¹² Navazuje na specifický cíl č. 6 vyplývající ze strategické oblasti „Rovnost žen a mužů na trhu práce a v podnikání“ Strategie přijaté usnesením vlády ČR ze dne 12. listopadu 2014 č. 931, dostupná na: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Projekt_Optimalizace/Strategie-pro-rovnost-zen-a-muzu-v-CR-na-leta-2014-2020.pdf

¹³ Pekingská akční platforma, Evropská sociální charta, Vládní strategie a další.

¹⁴ Blíže viz Strategie, str. 15.

1.2 Postup tvorby Standardu

Standard vznikl v Oddělení rovnosti žen a mužů Úřadu vlády ČR v rámci projektu „Optimalizace institucionálního zabezpečení rovných příležitostí žen a mužů v ČR“ (reg. č. CZ.1.04/5.1.00/81.00004) spolufinancovaného z prostředků Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a ze státního rozpočtu ČR.

Tvorba Standardu byla zahájena v prosinci 2014 a finalizace její první verze proběhla v říjnu 2015. V počátku přípravy Standardu byla ustavena neformální pracovní skupina tvořená odborníky a odbornicemi výborů a pracovních skupin Rady vlády pro rovnost žen a mužů (dále jako „Rada“), a současně odborníky a odbornicemi v oblasti genderu a se zkušeností s realizací genderových, či obdobných typů sociálních auditů (dále jako „Pracovní skupina“). Pracovní skupina se v průběhu roku 2015 sešla v rámci přípravných workshopů celkem třikrát. Cílem těchto workshopů bylo především sjednocení dosud existujících metodik pro genderový audit a návrh dalšího postupu pro nakládání se vznikajícím Standardem, včetně připravovaných operačních programů.

Podoba Standardu byla současně konzultována s jednotlivými resortními koordinátory a koordinátorkami rovnosti žen a mužů, a to na workshopu v září 2015. K připomínkám byl Standard rovněž poskytnut zástupcům/kyním výborů a pracovních skupin Rady vlády pro rovnost žen a mužů.¹⁵

2 Genderový audit

Genderový audit je typem sociálního auditu, který je možné, jakožto jeden z nástrojů strategie gender mainstreamingu, využít při prosazování genderové rovnosti.

Při realizaci genderového auditu jsou analyzovány vnitřní organizační procesy a struktura organizace z genderové perspektivy. Jsou identifikovány kritické oblasti a bariéry. Je sledován a vyhodnocován pokrok a jsou dávana doporučení ke zlepšení fungování organizace v otázce genderové rovnosti, a to v široké škále oblastí. Pozornost auditorů/rek je zaměřena především na vnitřní prostředí organizace, není však opomíjeno ani sledování dopadů její činnosti na okolí. Genderový audit je nejčastěji realizován nezávislou organizací s personálem vyškoleným obecně v tematice genderu a specificky v provádění genderového auditu (tzv. externí audit). Genderový audit je cestou ke změně a měl by tak být, pro zjištění pokroku a nastavení dalších opatření, pravidelně opakován.

2.1 Východiska genderového auditu

Potřeba realizace genderového auditu vychází především z identifikované existence genderové nerovnosti¹⁶ obecně ve společnosti, konkrétně potom na pracovním trhu, a z potřeby ji odstraňovat (blíže viz kap. 2.2. Cíle a přínosy genderového auditu). Předpoklad možnosti odstraňování genderové nerovnosti vychází z přesvědčení, že tato nerovnost byla

¹⁵ Konkrétně byla Strategie k připomínkám zaslána Výboru pro institucionální zabezpečení rovných příležitostí žen a mužů; Výboru pro vyrovnané zastoupení žen a mužů v politice a rozhodovacích pozicích; Výboru pro sladění pracovního, soukromého a rodinného života a Pracovní skupině muži a rovnost žen a mužů.

¹⁶ Viz například Strategie.

vytvářena společnostmi v průběhu historie, a je tak ve své současné podobě výsledkem společenských procesů a fungování institucí, se kterými je možné dále pracovat.¹⁷

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

2.2 Cíle a přínosy genderového auditu

Mezi cíle genderového auditu patří především¹⁸:

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

Realizace genderového auditu vede mimo jiné k navržení konkrétních změn směřujících k prosazování genderové rovnosti v praxi. Samotná realizace genderového auditu však není bez implementace navržených změn dostačující. Zavedení doporučení plynoucích z genderového auditu směřuje nejčastěji k¹⁹:

- Zlepšení spokojenosti a loajality zaměstnaných osob;
- Zvýšení výkonnosti a efektivity práce zaměstnaných osob;
- Pozitivní atmosféře v pracovním týmu;
- Zlepšení motivace zaměstnaných osob;
- Pozitivnímu vlivu na snížení fluktuace zaměstnanců/kyň;
- Snižování nákladů na nábor nových pracovníků/ic;
- Ztotožnění zaměstnance/kyně s vykonávanou prací;
- Lepší pozici v oblasti získávání zaměstnanců/kyň;
- Zvýšení zisků organizace v dlouhodobém horizontu;
- Dobré pověsti organizace.

¹⁷ 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>

¹⁸ Inspirováno: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství: Metodika genderového auditu firem. Praha: – Společnost pro zdravé rodičovství, 2008.

¹⁹ Vychází z: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství: Metodika genderového auditu pro rok 2010. Praha: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství, 2010. Interní materiál Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství.

2.3 Související koncepty

Tato kapitola přibližuje koncepty související s realizací genderového auditu. Jejich hlubší znalost je přitom jedním z předpokladů pro kvalitní provedení genderového auditu auditory/kami.²⁰

Gender

Termín gender vychází z poznání, že rozdíly mezi muži a ženami neplynou z jejich vrozené odlišnosti, ale ze společensky utvořených a v průběhu historie se reprodukcujících a současně proměňujících představ o „maskulinitě“ a „feminitě“. Gender prostupuje všechny oblasti společenského života. Je binárním konceptem (tj. předpokládá pouze možnosti „maskulinity“ a „feminity“ vázané na „mužské“ a „ženské“ pohlaví) a současně konceptem hierarchickým, kde jevy, činnosti, vlastnosti a další oblasti lidského života spojované s „maskulinitou“ jsou hodnoceny lépe, než ty přisuzované „feminitě“. Genderové vztahy jsou tak ze své podstaty vztahy mocenskými, zvýhodňujícími ve většině případů muže jako skupinu.

Genderová rovnost

Dosažení genderové rovnosti předpokládá otevření příležitosti pro svobodnou volbu životního stylu a rozvoj vlastního talentu (např. kariéry, možnosti participace v rozhodovacích pozicích a dalšího) nezávisle na předpokládaném pohlaví a identitě jedince/kyně, či jeho/její sexuální orientaci.

Rovnost žen a mužů

Rovnost žen a mužů je ideální stav, ve kterém obě pohlaví svobodně rozvíjí své schopnosti a stejným způsobem využívají příležitosti v nejrůznějších oblastech života. Současně se jedná o stav, kdy nedochází k přímé či nepřímé diskriminaci na základě pohlaví.²¹ Koncept rovnosti žen a mužů tak odkazuje k předpokládané binární kategorii pohlaví (muž, žena), tj. nebere v potaz další možné identity jedince/kyně (transgender či jiné genderové identity).

Gender mainstreaming

Gender mainstreaming je „procesem, jenž ve všech oblastech a na všech úrovních hodnotí důsledky, které budou mít veškeré zamýšlené akce, včetně legislativních, politických nebo programových, pro ženy i muže. Je to strategie, která má zájmy a jednotlivé zkušenosti žen i mužů učinit integrální součástí návrhu, realizace, monitorování a vyhodnocování politik a programů ve všech politických, ekonomických a společenských oblastech tak, aby ženy a muži rovným způsobem těžili z nabízených možností a aby nepřetrvávala nerovnost. Konečným cílem je dosažení genderové rovnosti“²². Mezi nástroje gender mainstreamingu patří kromě genderového auditu také gender budgeting (genderové rozpočtování), či gender

²⁰ Definice konceptů vychází z přílohy č. 3 Strategie, pokud není uvedeno jinak.

²¹ Inspirováno z: Špondrová, P., Hejzlarová, E., Walek, C., Čmolíková Cozlová, K. 2014. Příručka: Metodika hodnocení dopadů na rovnost žen a mužů pro materiály předkládané vládě ČR. Dostupné na: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Projekt_Optimalizace/Metodika-PO-OPONENTURE.pdf

²² Evropská Komise. 2004. Příručka programu Iniciativy Společenství Equal, Gender Mainstreaming. Praha: MPSV. Dostupné na: http://www.equalcr.cz/files/clanky/198/GENDER_MAINSTREAMING_GUIDE.pdf

impact assesment (zhodnocování dopadů legislativních i nelegislativních materiálů předkládaných vládě ČR, ale také dalších koncepčních materiálů)²³.

Genderová sensitivita

Genderová sensitivita je „schopnost jedince, instituce, organizace atd. rozpoznat a akceptovat existenci genderového rozměru ve všech sférách společnosti“²⁴. Subjekt, který genderový rozměr identifikuje, by měl přispívat k jeho odstranění.

3 Základní oblasti auditu

V následujících podkapitolách jsou uvedeny základní oblasti auditu, které je příhodné při realizaci genderového auditu analyzovat a vyhodnotit. V případě, že auditovaná organizace nepřipustí auditory/ky k datům/dokumentům, které jsou pro analýzu konkrétní oblasti nezbytné, uvede auditor/ka tuto informaci v závěrečné zprávě.

Výčet oblastí auditu není konečný, téma genderové rovnosti je možné nacházet v dalších oblastech či procesech. Všechny oblasti je nezbytné zkoumat na dvou úrovních – institucionální (formální nastavení procesů) a individuální (praktická aplikace formálního nastavení procesů), za současné reflexe toho, že obě úrovně jsou propojené a vzájemně se ovlivňují.²⁵

Analýza dat v auditované organizaci by měla probíhat tak, aby byl zjištěn stávající stav organizace v jednotlivých oblastech, a mohla na základě toho následovat doporučení, jejichž realizací se auditovaná organizace bude přibližovat optimálnímu stavu genderově sensitivní organizace.

Daná doporučení musí být řádně a srozumitelně v závěrečné zprávě (a na závěrečném jednání s vedením firmy) zdůvodněna (viz kap. 4.3.1. Závěrečná zpráva). Především musí být reflektována optikou kategorie genderu tak, aby se eliminovala možnost vzniku neočekávaného negativního důsledku daného opatření na genderovou rovnost, a to jak v rámci auditované organizace, tak ve společnosti obecně (blíže viz gender mainstreaming kap. 2.3. Související koncepty).

²³ Blíže viz Špondrová, P., Hejzlarová, E., Walek, C., Čmolíková Cozlová, K. 2015. „Metodika hodnocení dopadů na rovnost žen a mužů pro materiály předkládané vládě ČR“. Praha: Úřad vlády České republiky. Dostupné na: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Projekt_Optimalizace/Metodika-PO-OPONENTURE.pdf

²⁴ Llorca, A. C., Valls, L. N., Llorente, N. M., Amado, P. G., Vincenti, A., Schreyörg, F. 2003. Good practices and gender audit: Tools for local policy. Barcelona: Gutenberg. Pp. 83. Dostupné na: http://www.diba.cat/documents/233376/233762/dones-descarrega-publicacions-olympia_en-pdf.pdf.

²⁵ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu krajského úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. Pp. 12. Dostupné na: <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-krajsky-urad1.pdf>

3.1 Oblasti auditu

Cíle organizace

- Mise, vize a strategické cíle organizace
- Specifické cíle v oblasti prosazování genderové rovnosti

Institucionální zajištění politiky genderové rovnosti

- Prostředí – přátelské, bezpečné a motivující
- Nulová tolerance sexuálního obtěžování, šikany a diskriminace

Organizace pracovního prostředí

Personální politika

- Nábor zaměstnanců/kyň
- Propouštění zaměstnanců/kyň
- Zastoupení žen a mužů ve struktuře organizace a diverzita
- Kariérní růst a cirkulace zaměstnaných osob, zastupitelnost
- Rozvoj a vzdělávání
 - Adaptační procesy (viz management mateřské/rodičovské)
 - Mentoring
- Spravedlivé odměňování
 - Platová transparentnost
 - Benefity – transparentnost a přehlednost (informace dostupné všem)
 - Dovolená – spravedlivé rozvržení plánu dovolených
- Sledování práce a osobního života
 - Pracovní doba
 - Flexibilní formy práce
 - Management mateřské/rodičovské
 - Podpora aktivního otcovství vč. rodičovské
 - Age management ve vztahu k genderu
 - Podmínky (nejen) pro pečující osoby
 - Poskytování péče o děti (nejen) předškolního věku
 - Možnosti dopravy do zaměstnání
- Pracovní cesty a dlouhodobé pracovní cesty

Kultura organizace

- Komunikace
 - Obecně – komunikační strategie, využívání genderově korektního jazyka, institucionálně ukotvená kontrola užívání jazyka, obrazové materiály
 - Interní – intranet (a jeho dostupnost), směrnice (a další závazné dokumenty a způsob šíření), formální (pravidla komunikace např. v hierarchii) a neformální (např. každodenní komunikace i mimopracovní aktivity - síťování, teambuilding,...)
 - Externí komunikace a spolupráce - webové stránky, reklama, účast na konferencích a soutěžích (šíření dobré praxe), komunikace volných pracovních míst,...

- Vztahy – hierarchické (rozhodovací procesy), kolegiální (týmové, síťování,...)
- Společenská odpovědnost (CSR)²⁶
 - Spolupráce se školami – stáže a podpora nestereotypního výběru zaměstnání dle pohlaví
 - Spolupráce s NNO
 - Nastavení sponzoringových aktivit
 - Dobrovolnictví zaměstnanců/kyň

3.2 Kontext fungování organizace

Ačkoli následující oblasti nejsou auditovány, neboť je zpravidla není možné přímo ovlivnit organizací, ve které je genderový audit realizován, je nutné na ně klást při realizaci auditu zřetel, neboť mohou mít přímý, či nepřímý vliv na chod auditované organizace. Z tohoto důvodu je nezbytné, tam kde je to možné, informace uvést do Závěrečné zprávy (blíže viz 4.3.1. Závěrečná zpráva).

Charakteristika organizace

- Typ organizace
- Způsob podnikání
- Velikost (počet a rozmístění poboček, počet zaměstnaných osob)

Vnější kontext

- Zákony a vládní nařízení (zejm. týkající se prosazování genderové rovnosti),
- Aktivity a opatření nadřízených orgánů (příležitosti a omezení),
- Situace na trhu (konkurence, počet absolventů/ek...),
- Společenská situace (demografie,...)

²⁶ Vondráková M. (Ed.) Společenská odpovědnost firem: průvodce nejen pro malé a střední podniky. Praha Business Leaders Forum, 2008. Dostupné na: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf.

4 Fáze realizace genderového auditu

4.1 Příprava

Před samotným přistoupením k realizaci genderového auditu v konkrétní organizaci je třeba mít k tomu připravené zázemí. Popis doporučené přípravné fáze je popsán podrobně dále v této kapitole.

4.1.1 Navázání kontaktu a spolupráce

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

- projevem zájmu o realizaci genderového auditu u auditující organizace;
- nabídkou realizace genderového auditu auditující organizací zaměstnavateli/ce.

V obou případech je nezbytná *podpora realizace auditu ze strany vedení organizace*, kde má být audit realizován. V této souvislosti je zapotřebí věnovat dostatek času informování vedení organizace o významu a průběhu genderového auditu (blíže viz Příloha č. 1), včetně potřeby realizace následných změn doporučených na základě auditu.

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

4.1.2 Sestavení realizačního týmu

Realizační tým sestává zpravidla z auditorského týmu, může však být doplněn podpůrným týmem (viz níže).

Auditorský tým

Auditorský tým se skládá vždy minimálně ze dvou osob.²⁷ Počet osob potřebných pro genderový audit se odvozuje zejména od velikosti organizace, případně od doby, za kterou má být audit zrealizován. Maximální počet osob v auditorském týmu není stanoven. V auditorském týmu je vždy jedna osoba pověřena jeho vedením.

Požadavky na auditorský tým

- V auditorském týmu má vždy minimálně jedna osoba prokazatelnou zkušenost s realizací min. 3 genderových auditů v odpovídajícím typu auditované organizace, nebo výjimečně prokazatelnou znalost fungování odpovídajícího typu auditované organizace²⁸;
- Každý/á člen/ka auditorského týmu má ukončené vzdělání minimálně bakalářského stupně v oboru Genderová studia/případně se zaměřením na gender *a/nebo*

²⁷ Důvodem je potřeba více hledisek při realizaci auditu a možnost poskytování vzájemné zpětné vazby mezi auditory/kami.

²⁸ Platí zejména pro takové případy, kdy daný typ organizace dosud nebyl auditován, nebo je počet organizací toho typu malý (např. státní správa).

prokazatelnou tříletou praxí v oblasti genderu a genderových studií (tj. zejména prokazatelného aplikování genderové perspektivy)²⁹.

Požadavky na vedoucí/ho auditorského týmu

V auditorském týmu je vždy jedna osoba pověřena **vedením realizačního týmu**³⁰. Tato osoba musí:

- mít ukončené vzdělání minimálně magisterského stupně v oboru Genderová studia a/nebo řádné členství v Genderové expertní komoře ČR a
- mít zkušenost s realizací minimálně 3 genderových auditů v libovolném typu organizace.

Zodpovědnost podle pozic v auditorském týmu

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

Vedoucí auditorského týmu zpravidla zodpovídá za:

- Kvalitní průběh celého auditu;
- Komunikaci průběhu genderového auditu organizaci, která realizuje genderový audit;
- Komunikaci průběhu genderového auditu auditované organizaci;
- Koordinaci činnosti auditorského týmu (prostřednictvím pravidelných porad) a dodržování předem stanoveného harmonogramu (odsouhlaseného všemi zúčastněnými stranami – zastupující auditované organizace, zastupující auditorské organizace, auditorský tým);

Realizaci genderového auditu - sběr a analýza dat, tvorba závěrečné zprávy, prezentace výsledků auditu vedení organizace, atd.

Další členové a členky auditorského týmu zpravidla:

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

Podpůrný tým

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

²⁹ Praxí v oboru se rozumí publikační činnost, realizované projekty, vzdělávací kurzy nebo další aktivity, ze kterých lze vyčíst profesní odbornost dané osoby.

³⁰ Vedoucí týmu může pověřit jednu osobu z auditorského týmu zastupováním v případě potřeby. Zastupující osoba musí splňovat požadavky na vedoucí/ho auditorského týmu.

4.1.3 Časový harmonogram

Auditorský tým by měl před samotným vstupem do organizace připravit harmonogram průběhu auditu včetně plánované časové náročnosti jednotlivých aktivit (např. obecně doba pohybu na pracovišti zaměstnavatele/ky).³¹ Tento harmonogram by současně měl být před zahájením auditu konzultován s vedením společnosti, a to například z následujících důvodů: možnost zaměstnavatele/ky včas uvolnit potřebné zaměstnance/kyně k participaci na auditu, možnost zajištění bezpečného pohybu po pracovišti pro auditorský tým, a další.

4.1.4 Sběr veřejně dostupných dokumentů

Před vstupem do auditované organizace je možné získat některé potřebné informace pro realizaci auditu v předstihu z veřejně dostupných zdrojů. To zajistí nejen připravenost auditorského týmu, ale může mu také dát základní směr, kam při volbě dokumentů směřovat pozornost. Dokumenty, které je vhodné sbírat pro jejich následnou analýzu, jsou podrobně uvedeny v kapitole 3.2.1. Sběr dat.

4.1.5 Třídění a archivace dat

Data získávaná v průběhu auditu je třeba třídit a případně archivovat. Archivace se přitom provádí zpravidla pouze po dobu realizace auditu (nakládání s daty je přitom vždy podrobně ošetřeno ve smlouvě uzavřené s auditovanou organizací). Třídění pomůže lepší orientaci v získaných materiálech, ale také strukturování průběhu samotného auditu. Současně by měly být archivovány i takové informace, jako je například komunikace s auditovanou organizací, zápisy z porad realizačního týmu a další.³² Archivace může probíhat v papírové či v elektronické formě. Měla by však být umístěna tak, aby k ní měli přístup všichni členové a členky realizačního týmu.

4.2 Realizace

Po přípravné fázi dochází k samotné realizaci genderového auditu. V této fázi jsou nejprve sbírána data, která auditorský tým průběžně a následně po sběru analyzuje. Samotná realizace genderového auditu probíhá podle předem stanoveného časového harmonogramu, který si realizační tým odsouhlasil s vedením auditované organizace (viz kap. 3.1.3 Časový harmonogram). Cílem dodržování harmonogramu je zajistit hladký průběh auditu s co nejkratším pobytem v auditované organizaci, což zaručí lepší možnost kontinuální práce zaměstnanců/kyň.

4.2.1 Sběr dat

Sběr veřejně dostupných dat je možné uskutečnit ještě před vstupem do organizace (viz kap. 3.1.4. Sběr veřejně dostupných dokumentů). Volbu konkrétních metod sběru dat je nutné přizpůsobit auditované organizaci (typu, velikosti, ochotě poskytnout data apod.). Sběr dokumentů se přitom realizuje vždy. Data potřebná pro realizaci genderového auditu je možné získat prostřednictvím následujících typů sběru dat:

³¹ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu městského/obecního úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. <http://www.otvrenaspolecnost.cz/knihovna/otvrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-obecni-urad.pdf>

³² Vychází z: Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu městského/obecního úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. <http://www.otvrenaspolecnost.cz/knihovna/otvrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-obecni-urad.pdf>

A. Dokumenty

Sběr dokumentů je jedním ze základních typů sběru dat. Níže je uveden výčet dokumentů, ze kterých je možné čerpat data pro následnou analýzu.

a) Interní dokumenty:

- Vize, mise, strategie a cíle organizace;
- Koncepce CSR;
- Strategie personální³³, obchodní, marketingová, komunikační a další relevantní;
- Interní nařízení, pravidla a směrnice – pracovní řád, platový řád (agregátní platové tabulky) a benefity, etický kodex, kolektivní smlouva, pravidla dress-code, organizační struktura a hodnocení pracovních pozic (míst);
- Statistiky s ohledem na pohlaví a věk zaměstnanců/kyň: údaje o fluktuaci zaměstnaných, plat/mzdy a odměny, benefity, pracovní pozice, výše a typ úvazku, kariérní růst, školení a další vzdělávání, počet osob na mateřské/rodičovské, osoby s dětmi do 15 let, mentoring, výsledky přijímacích pohovorů, pracovní cesty a dlouhodobé pracovní cesty, a další;
- Intranet;
- Dokumentace přijímacích pohovorů a pohovorů při rozvázání pracovního poměru;
- Koncepce mimopracovních aktivit (teambuilding apod.);
- Prezentační a relevantní školící materiály;
- Výstupy případných personálních či jiných sociálních auditů;
- a další relevantní dokumenty (například informační brožury pro zaměstnané apod.).

b) Veřejné dokumenty:

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

B. Rozhovory

Na základě prvotní analýzy dat (viz kap. 3.2.2. Analýza dat) je možné přistoupit k rozhovorům s klíčovými aktéry/kami. Rozhovory slouží jako doplnění informací získaných z dokumentů, či k ověření, zda je politika deklarovaná v jednotlivých dokumentech naplňována v praxi. Současně je možné zjistit další potřeby, obtíže či spokojenost zaměstnaných osob v konkrétních oblastech. Na základě těchto zjištění je možné navrhnout doplnění konkrétních opatření do odpovídajících interních dokumentů. Pro zjištění informací potřebných k realizaci auditu je nezbytné připravit se na rozhovory předem, tj. připravit si soubor otázek (podle daného typu rozhovoru) na základě dříve zanalyzovaných dat, a ve vztahu k jednotlivým auditovaným oblastem.

Obecně přitom platí, že rozhovory umožňují prostor pro otevřenou diskusi a vysvětlení (například při nepochopení otázek), stejně jako prostor dotazovaným pro vlastní popis reality. V závislosti na typu vedeného rozhovoru je potom možné přizpůsobit rozhovor aktuální situaci. Rozhovory mohou také dát prostor pro zcela nové, pro rozhovor aktuální, otázky, než

³³ Nabídka flexibilních opatření, nabídka vzdělávání, plán řízení a rozvoje lidských zdrojů, interní systém hodnocení zaměstnanců/kyň, kariérní růst, personální stabilizace (návratnost po mateřské/rodičovské).

kteří si auditor/ka připravila. Kromě jiného mohou být rozhovory samy o sobě velmi významným podpůrným mechanismem pro dotazované osoby, zvláště v případě řešení aktuálního problému, neboť mohou poskytnout podporu a motivaci dotazovaným osobám. K tomu je třeba empatie auditora/ky.³⁴

Klíčový je rovněž výběr osob, se kterými je navázán kontakt v průběhu auditu a jakým způsobem (typy rozhovoru, dotazníky). Potřeba reprezentativního výběru dotazovaných osob potom vychází ze sociologických metod za účelem zastoupení názorů osob z různých skupin (tj. skupin s různou životní zkušeností). U dotazovaných je tedy nezbytné reflektovat přinejmenším jejich pohlaví³⁵ a pracovní zařazení (vedoucí i řadoví zaměstnanci/kyně), ale také například věk a další údaje, které mohou mít pro audit vypovídající hodnotu. Je potřeba pamatovat rovněž na osoby, které nejsou aktuálně přímou součástí auditované organizace – osoby na mateřské/rodičovské, osoby v důchodu, spolupracující subjekty, bývalé zaměstnance/kyně. Vedle informací o institucionálních aspektech prosazování politiky rovnosti žen a mužů je důležité zjistit i osobní přístup a názory na genderovou problematiku, neboť jsou neoddelitelně spjaté s případnou úspěšností prosazování jakékoliv politiky.

Typy rozhovorů doporučených při realizaci genderového auditu:

- a) Polostrukturované rozhovory;
- b) Hlubkové rozhovory;
- c) Skupinové diskuse (Focus groups);
- d) Telefonáty (např. osoby na rodičovské, bývalí/é zaměstnanci/kyně);
- e) Průzkum mezi zákazníky/icemi, klienty/kami (vnímání organizace v oblasti genderové rovnosti).

C. Dotazníkové šetření

Realizace dotazníkového šetření není nezbytnou součástí genderového auditu. Je však vhodné zvážit důležitost realizace tohoto typu sběru dat vzhledem k velikosti, typu a dalších specifik auditované organizace. Dotazníkové šetření může poskytnout širší zjištění stavu genderové rovnosti (a jejího vnímání zaměstnanci/kyněmi) napříč organizací, neboť zasáhne širší okruh dotazovaných osob. Je totiž možné jej snáze distribuovat, a tedy postihnout například síť poboček organizace rozmístěných po území České republiky, bez nutnosti všechny (nebo jejich reprezentativní vzorek) navštívit osobně. Dotazníkové šetření může mít podobu online, či papírových dotazníků (případně kombinace pro lepší dostupnost do všech úrovní pozic organizace). Výhodou obou typů forem šíření dotazníků je možnost zajištění anonymity zaměstnanců/kyň. Realizace dotazníkového šetření by přitom měla sloužit pouze jako doplňující rozhovory, nikoli jako primární sběr dat.

D. Pozorování

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

³⁴ Vychází z: Reinharz, S. 1992. *Feminist methods in social research*. New York: Oxford University Press. Pp. 18-45 (Feminist interview research).

³⁵ Vzhledem k pravděpodobné odlišné životní zkušenosti vázané na pohlaví vycházející z dříve zmíněných genderových stereotypů.

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

4.2.2 Analýza dat

Po sběru potřebných dat (více viz kap. 3.1.4. Sběr veřejně dostupných dokumentů a 3.2.1. Sběr dat) jsou tato data podrobována analýze. Možností analýzy dat je přitom více. Pro potřeby genderového auditu se doporučuje využívat obsahovou analýzu, prostřednictvím které je možné zjišťovat informace o chodu a struktuře organizace především na obecné úrovni. Jedná se například o informace typu: cíle auditované organizace, institucionální zabezpečení genderové rovnosti, jak je ošetřena komunikace v rámci organizace, jaká je platová politika organizace, apod.³⁶

Specifickým přístupem obsahové analýzy je kritická diskurzivní analýza, jakožto „přístup, který na základě analýzy jazyka odhaluje ideologické pozadí daného diskurzu (...) soustředí se také na sociální, kulturní a politický kontext, a to zejména na mocenskou nerovnost na základě rasy, pohlaví, věku, či třídy“³⁷. Cílem tohoto podrobnějšího typu analýzy je tedy pomocí analytických kategorií³⁸ zjistit:

- Kontext vzniku analyzovaných materiálů (či částí týkajících se genderové rovnosti) - autor/ka textů a účel, za jakým byly vytvořeny;
- Zjevné i skryté významy textů ve vztahu k genderové rovnosti;
- Přítomnost, či absenci konkrétních informací v existujících dokumentech;
- Chybějící dokumenty nezbytné k prosazování genderové rovnosti;
- Informace o stavu organizace obecně v oblasti genderové rovnosti, za současné identifikace případného rozdílu mezi deklarací informací v analyzovaných dokumentech a reálným stavem;
- Informace o stavu organizace v jednotlivých oblastech genderové rovnosti (blíže viz kap. 4 Základní oblasti auditu), za současné identifikace případného rozdílu mezi deklarací informací v analyzovaných dokumentech a reálným stavem.

Analýza tohoto typu vede k nalezení genderových, tj. také mocenských nerovností, na základě kterých je následně možné vytvořit seznam doporučení ke změně v oblasti genderové rovnosti, který je po realizaci auditu předložen auditované organizaci a zapracován do Závěrečné zprávy (blíže viz kap. 4.3.1. Závěrečná zpráva), případně do Akčního plánu (blíže viz kap 3.3.3. Akční plán).

³⁶ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu krajského úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. Dostupné na: <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-krajsky-urad1.pdf>

³⁷ 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: http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&ved=0CCgQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.pulib.sk%2Felpub2%2FFF%2FBocak1%2Fpdf_doc%2Fmiessler.pdf&ei=8OtVVeTXKciZsgHH7oGgAw&usq=AFQjCNEt1DuewOpgojTkSfePamSaz0eZig&bvm=bv.93564037,d.bGg

³⁸ Těmi mohou být například gender, genderová rovnost, moc a další.

4.3 Závěrečná fáze

4.3.1 Závěrečná zpráva

Závěrečná zpráva je sepsána vždy po zrealizování genderového auditu, a je předkládána auditované organizaci jako jeho základní výstup. Slouží ke shrnutí podstatných informací, které vyplynuly z realizovaného genderového auditu. Rozsah a detailnost informací nejsou předem stanoveny, neboť se liší podle případu konkrétní auditované organizace. Nicméně platí, že zpráva by měla být přehledná a přiměřeně stručná tak, aby čtenáři/ce sloužila jako snadný návod pro další postupy. Současně se doporučuje psát zprávu v pozitivním významu, tedy ve smyslu předkládání souboru příležitostí ke změně, spíše než jako výčet nedostatků.³⁹

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

Závěrečnou zprávu zpracovává auditorův tým podle předem dohodnutého postupu. Každý/á člen/ka auditorův týmu by měl/a mít příležitost zprávu v její pracovní verzi připomínkovat. Vzor formuláře závěrečné zprávy, jehož vizuální podoba může být podle potřeby měněna, je součástí Přílohy č. 2 tohoto Standardu.

4.3.2 Předložení výstupů auditované organizaci

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

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

- Znění zakázky a způsob jejího splnění;
- Průběh genderového auditu – počet osob zapojených do auditu (auditorův tým, ale i zaměstnanci/kyně auditované organizace), počet realizovaných rozhovorů, soubor analyzovaných dokumentů, ne/dodržení časového harmonogramu a důvody, spolupráce s pověřenou osobou auditované organizace, atd.;
- Výsledky genderového auditu – shrnutí závěrů genderového auditu, doporučení ke změně, apod.;
- Návrh formy prezentace výsledků genderového auditu od vedení směrem ke všem zaměstnancům/kyním organizace – např. shrnutí výsledků auditu na intranetu

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>

organizace včetně informace o uděleném potvrzení o realizaci genderového auditu, interní zveřejnění závazků vedení firmy k nápravě zjištěných nedostatků (tj. zveřejnění Akčního plánu, pokud byl vedením přijat), uspořádání informačního semináře pro zaměstnance/kyně o výsledcích projektu apod.;

- Potřebnost genderové rovnosti na pracovišti (zopakování informací z úvodního jednání o výhodách genderové rovnosti pro zaměstnavatele/ky i pro zaměstnance/kyně);
- Návrh další spolupráce (není nezbytné).

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

4.3.3 Akční plán

Akční plán je vytvářen *nad rámec* genderového auditu. Může být vytvořen před i po závěrečné schůzce s vedením organizace (blíže viz kap. 3.3.2. Předložení výstupů auditované organizaci). Jeho sepsání a zavázání se k němu ze strany vedení organizace je však velmi doporučovaným postupem, neboť vytváří prostor pro zavedení navrhovaných doporučení ze závěrečné zprávy do praxe. Po obsahové stránce by tedy v Akčním plánu neměla chybět minimálně „opatření v oblasti institucionálního a personálního zabezpečení, v oblasti vzdělávání i integrace genderové perspektivy a genderového mainstreamingu do procesů a aktivit“⁴⁰ auditované organizace.

Po formální stránce by měl Akční plán vždy obsahovat nastavení konkrétních cílů v předem stanoveném časovém období, určení zodpovědnosti za plnění těchto úkolů, vyčíslení předpokládaných finančních nákladů a definování indikátorů pro možnost následné kontroly plnění stanovených úkolů apod. Vzor Akčního plánu, jehož vizuální podoba může být podle potřeby měněna, je Přílohou č. 3 tohoto Standardu.

Při tvorbě Akčního plánu je třeba pamatovat na vhodné rozvržení navrhovaných aktivit, co se týká jejich plnění v rámci časového harmonogramu. Zatímco některé činnosti je možné realizovat téměř okamžitě, realizace jiných je možná teprve v delším časovém horizontu. Není tedy žádoucí přeplnit časový harmonogram aktivitami a cíli, které auditovaná organizace nebude schopna dodržet.

Akční plán je vytvářen v součinnosti s auditovanou organizací. Cílem spolupráce je jednak akceptace stanovených cílů ze strany vedení (a tedy jejich reálná podpora) a dále možnost zakomponovat přijaté cíle do případně již existujícího akčního plánu konkrétní organizace.

⁴⁰ Pavlík, P. 2007. Metodika genderového auditu krajského úřadu. Praha: Nadace Open Society Fund Praha. Pp. 25. Dostupné na: <http://www.otevrenaspolecnost.cz/knihovna/otevrenka/prosazovani-genderove-rovnosti/metodika-genderoveho-audit-u-krajsky-urad1.pdf>

5 Kritéria splnění genderového auditu

Za kvalitně provedený genderový audit je považován takový audit:

- který je realizován k tomu prokazatelně kompetentními osobami v průběhu celého procesu auditu (blíže viz kap. 4.1.2 Sestavení realizačního týmu);
- ve kterém jsou auditovány všechny oblasti auditu definované v kapitole 3. Základní oblasti auditu. V případě, že nejsou auditovány všechny oblasti uvedené výše, je třeba poskytnout v závěrečné zprávě řádné zdůvodnění (např. neposkytnutí potřebných dat zaměstnavatelem, či jiné závažné překážky);
- kde je provedeno minimálně:
 - Sběr a analýza nezbytných dokumentů (viz Dokumenty);
 - 1 úvodní jednání s vedením auditované organizace;
 - 2 rozhovory s vedoucími pracovníky/pracovnicemi (polostrukturované);
 - 2 skupinové diskuse (či více v závislosti na velikosti organizace)⁴¹;
 - 4 individuální hloubkové rozhovory A / NEBO
1 dotazníkové šetření se zajištěním maximální možné návratnosti dotazníků;
 - 1 prezentace výsledků závěrečné jednání s vedením společnosti – zhodnocení realizace genderového auditu, možnosti implementace doporučení do Akčního plánu společnosti (případně dohoda na vytvoření zvláštního Akčního plánu pro genderovou rovnost), apod.;
- u kterého je zpracována *Závěrečná zpráva* (viz Příloha č. 2 Struktura zprávy z auditu) s návrhy a doporučeními na změnu, které prokazatelně vedou ke zlepšení genderové citlivosti organizace a k prosazování genderové rovnosti v organizaci (či společnosti).

6 Etika výzkumu

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

Zaručení anonymity osob, které se zúčastní skupinových či individuálních rozhovorů, nebo dotazníkového šetření, je ošetřeno ve smlouvě o provedení genderového auditu mezi auditovanou a auditující organizací/týmem. Způsob doložení realizace rozhovorů (individuálních, či skupinových) v případě, že je realizace auditu hrazena z operačního, dotačního, či jiného programu, může proběhnout doložením přepisů, zestručněného záznamu či terénních poznámek realizovaných rozhovorů, které budou anonymizovány.⁴²

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

⁴² Záznam z rozhovorů obsahuje také následující informace: Délka trvání rozhovoru, způsob vedení rozhovoru (skupinový, individuální), pozice dotazované osoby: vedoucí/řadový zaměstnanec/kyně, pohlaví dotazované osoby.

7 Použitá literatura

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

Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství. 2010. Metodika genderového auditu pro rok 2010. Praha: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství. Interní materiál Aperio - Společnost pro zdravé rodičovství.

Evropská Komise. 2004. Příručka programu Iniciativy Společenství Equal, Gender Mainstreaming. Praha: MPSV. Dostupné na: http://www.equalcr.cz/files/clanky/198/GENDER_MAINSTREAMING_GUIDE.pdf

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

ILO. 2007. A manual for gender audit facilitators: The ILO participatory gender audit methodology. ILO: Geneva Dostupné na: <http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&ved=0CCAQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.ilo.org%2Fdyn%2Fgender%2Fdocs%2FRES%2F536%2FF932374742%2Fweb%2520gender%2520manual.pdf&ei=BDZUVYv-PMGrUe-TgHg&usq=AFQjCNFcERe0TBXYS0OvLCyOt6sdx5izAg&bvm=bv.93112503.d.bGg>

Llorca, A. C., Valls, L. N., Llorente, N. M., Amado, P. G., Vincenti, A., Schreyörg, F. 2003. Good practices and gender audit: Tools for local policy. Barcelona: Gutenberg. Pp. 83. Dostupné na: http://www.diba.cat/documents/233376/233762/dones-descarrega-publicacions-olympia_en-pdf.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: http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&ved=0CCqQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.pulib.sk%2Felpub2%2FFF%2FBocak1%2Fpdf_doc%2Fmiessler.pdf&ei=8OtVVeTXKciZsgHH7oGgAw&usq=AFQjCNet1DuewOpqoiTkSfePamSaz0eZig&bvm=bv.93564037.d.bGg

MPSV. WEB Audit rodina a zaměstnání. [online]. Dostupné na: <http://auditrodina.mpsv.cz/index.php/metodika-audit.html>

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

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

http://padesatprocent.cz/docs/Rovne_prilezitosti_zen_a_muzu_ve_mestech_a_obcich_jak_z_acit.pdf

Reinharz, S. 1992. Feminist methods in social research. New York: Oxford University Press. Pp. 18-45 (Feminist interview research).

Sociologický ústav akademie věd ČR, v.v.i. [online]. Dostupné na: <http://www.soc.cas.cz/projekt/metodika-rizeni-diverzity-sladovani-pracovniho-soukromeho-zivota-na-pracovisti>

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

Špondrová, P., Hejzlarová, E., Walek, C., Čmolíková Cozlová, K. 2014. Příručka: Metodika hodnocení dopadů na rovnost žen a mužů pro materiály předkládané vládě ČR. Dostupné na: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Projekt_Optimalizace/Metodika-PO-OPONENTURE.pdf

Úřad vlády ČR. Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014-2020. Dostupná na: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Projekt_Optimalizace/Strategie-pro-rovnost-zen-a-muzu-v-CR-na-leta-2014-2020.pdf

Vondráková M. (Ed.) Společenská odpovědnost firem: průvodce nejen pro malé a střední podniky. Praha Business Leaders Forum, 2008. Dostupné na: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf

Na přípravě Standardu se spolupodíleli odborníci a odbornice z výborů a pracovní skupiny Rady a současně odborníci a odbornice v oblasti genderu a se zkušeností s realizací genderových, či obdobných typů sociálních auditů. Konkrétně se na přípravě podíleli zástupci a zástupkyně následujících organizací: Aperio – Společnost pro zdravé rodičovství; Asista, s.r.o.; Centrum Kašpar, o. s.; C2C Solutions Group, s.r.o.; Gender consulting, s.r.o.; Gender studies, o.p.s.; Genderová expertní komora ČR; Ministerstvo práce a sociálních věcí; Ministerstvo vnitra; NKC – Ženy a věda; Otevřená společnost, o.p.s.; Síť mateřských center, o.s.; Sociologický ústav AV ČR; 6 sense, s.r.o.

8 Přílohy

Příloha č. 1 Proč realizovat genderový audit (Informace pro zaměstnavatele/lky)

Co je genderový audit?

Genderový audit je typem sociálního auditu, díky jehož realizaci organizace získá prvotní informace o stavu genderové rovnosti a také doporučení, jak v zavádění genderové rovnosti dále postupovat.

Při realizaci genderového auditu jsou analyzovány vnitřní organizační procesy a struktura organizace z genderové perspektivy. To znamená, že se sleduje, jakými způsoby se jedná se zaměstnankyněmi a zaměstnanci ve vztahu k jejich pohlaví a předpokládaným společenským rolím, a jaký má případná odlišná perspektiva vliv na jejich pozici, možnost růstu, ohodnocení a další. Jsou tedy identifikovány kritické oblasti a bariéry. Je sledován a vyhodnocován pokrok a jsou dávana doporučení ke zlepšení fungování organizace v otázce genderové rovnosti, a to v široké škále oblastí (např. sladování pracovního a rodinného života, nediskriminační nábor zaměstnanců/kyň, předcházení sexuálnímu obtěžování na pracovišti apod.).

Pozornost auditorů/rek je zaměřena především na vnitřní prostředí organizace, není však opomíjeno ani sledování dopadů její činnosti na okolí.

Pro koho je genderový audit určen?

Genderový audit je určen všem zaměstnavatelům/kám⁴³, kteří:

- chtějí svým zaměstnancům/kyním nabídnout kvalitní zázemí a příjemné pracovní prostředí;
- chtějí mít jistotu, že při zacházení se zaměstnanci/kyněmi dodržují platnou legislativu, především Antidiskriminační zákon (č. 198/2009 Sb.) a související⁴⁴;
- chtějí zvýšit motivaci, výkonnost a efektivitu práce svých zaměstnanců/kyň;
- chtějí být v lepší pozici při získávání kvalitních zaměstnanců/kyň a zároveň snížit náklady na nábor nových pracovníků/ic;
- chtějí zvýšit zisky organizace v dlouhodobém horizontu;
- chtějí zlepšit dobré jméno své organizace.

⁴³ Genderový audit je možné realizovat ve všech typech organizací, bez ohledu na jejich velikost, zaměření, typ sektoru (veřejný, soukromý) a další.

⁴⁴ Ústava České republiky (zákon č. 1/1993 Sb.), Listina základních práv a svobod (zákon č. 2/1993 Sb.), Zákoník práce (zákon č. 262/2006 Sb.) a další.

Jak probíhá genderový audit?

Realizace genderového auditu vzniká na základě poptávky organizace, která má být auditována. S auditovanou organizací je před realizací auditu sepsána dohoda o realizaci auditu, která upravuje mimo jiné nakládání s daty, která auditorský tým v průběhu realizace auditu sesbírá. Délka průběhu genderového auditu se odvíjí od velikosti a typu auditované organizace, zpravidla však trvá 1-3 měsíce.

Na začátku realizace auditu se sejde auditorský tým s vedením organizace. Na této schůzce si zejména ujasní průběh a časový harmonogram auditu (tj. předpokládanou délku trvání jednotlivých aktivit auditu, jako je například období realizace rozhovorů se zaměstnanci/kyněmi na pracovišti), oblasti realizace genderového auditu a další. Vedení organizace pověří kontaktní osobu, která bude auditorskému týmu podporou při dodávání potřebných materiálů, zprostředkování kontaktů na zaměstnance/kyně, se kterými bude realizován rozhovor apod.

Pro možnost sledování postupu v dosahování cílů se doporučuje genderový audit zopakovat vždy v intervalu 3 let.

! Genderový audit je zhodnocením současného stavu organizace a jeho provedení je tak bez přijetí konkrétních návazných opatření nedostačující.

Jaké jsou výstupy genderového auditu?

- **Závěrečná zpráva** z auditu, ve které je vždy popsáno zadání pro realizaci genderového auditu a způsob jeho plnění. Nedílnou a podstatnou součástí je také shrnutí výsledků auditu, včetně doporučení ke změně v jednotlivých auditovaných oblastech.
- **Závěrečná schůzka** s vedením Vaší organizace, kde auditorský tým představí Závěrečnou zprávu.
- **Potvrzení** o absolvování genderového auditu.
- **Možnost návazné spolupráce s auditorskou organizací**, např. vytvoření Akčního plánu, jehož cíle budou navazovat na doporučení, která vyplynula z genderového auditu.

Proč je potřeba realizovat genderové audity?

- Míra zaměstnanosti žen dosahuje v České republice pouze 61,8 % (zatímco míra zaměstnanosti mužů 78,1%).⁴⁵ **V roce 2040** by české ekonomice mohlo při pokračování současného demografického trendu **chybět až 550 tisíc pracujících**. Zvýšení zaměstnanosti žen by mohlo tuto hrozbu pomoci zvládnout.⁴⁶
- Zvýšení nízké zaměstnanosti žen ve věku 20–40 let na trhu práce o 10 p.b. může vést ke **snížení deficitu** PAYG penzijního systému **o více než 10 mld. Kč/rok**, což představuje více než třetinu každoročního deficitu během následujících 20–30 let.⁴⁷
- Ženy mají větší kupní sílu než muži. **Ženy v ČR každý týden rozhodnou o nákupech v objemu o 9 miliard Kč** vyšším než muži. Porozuměním svým zákaznicím by společnosti mohly získat konkurenční výhodu.⁴⁸
- **Ženy** představují z celkové skupiny **potenciálních talentů polovinu**. Společnosti by se měly snažit o získání největších talentů, bez ohledu na pohlaví. Změny nelze dosáhnout jednotlivými opatřeními, ale systémovým přístupem, který nabízí například genderový audit.⁴⁹
- **Diverzifikované týmy jsou efektivnější**. Byla prokázána korelace (nikoli přímá souvislost) mezi značně lepší výkonností organizace a vyšším podílem žen v jejím řídicím výboru, při dosažení prahové hodnoty minimálního počtu 3 žen z 10 osob.⁵⁰
- **Ztráta zaměstnance/kyně** a přijetí/zaškolení nového/é zaměstnance/kyně stojí organizaci nemalé finanční prostředky, včetně nákladů spojených se sníženou produktivitou bezprostředně po jeho/jejím náboru. Genderový audit nabízí nástroje, jak fluktuaci zaměstnanců/kyň snížit.⁵¹

⁴⁵ Blíže viz: ČSÚ. Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - únor 2015. <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-unor-2015-1viwzidofb>

⁴⁶ Převzato z: McKinsey & Company. Využití plného potenciálu žen v české ekonomice. 2012. s. 4. http://www.flexipraca.sk/public/files/download/women_matter_cj.pdf

⁴⁷ Převzato z: NERV. Rámcová strategie konkurenceschopnosti. 2011. s. 136. http://www.vlada.cz/assets/ppov/ekonomicka-rada/aktualne/Ramec_strategie_konkurenceschopnosti.pdf

⁴⁸ Převzato z: McKinsey & Company. Využití plného potenciálu žen v české ekonomice. 2012. s. 4. http://www.flexipraca.sk/public/files/download/women_matter_cj.pdf

⁴⁹ Převzato z: McKinsey & Company. Využití plného potenciálu žen v české ekonomice. 2012. s. 6. http://www.flexipraca.sk/public/files/download/women_matter_cj.pdf

⁵⁰ Převzato z: McKinsey & Company. Women Matter: Gender diversity, a corporate performance driver. 2007. s. 12. http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/dotcom/client_service/Organization/PDFs/Women_matter_oct2007_english.ashx

⁵¹ Blíže viz: Gender studies. Náklady a zisky rovných příležitostí pro ženy a muže. Sborník textů. 2012. s. 6. http://aa.ecn.cz/img_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/naz-rp_web_04.pdf

Příloha č. 2 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:

Důvody realizace auditu: **shrnutí zakázky na realizaci genderového auditu**

Období realizace auditu: **včetně rozpisu realizace jednotlivých fází (viz dokument Standard genderového auditu)**

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. Zdůvodnění výběru osob.**

Základní zjištění auditu: **shrnutí informací**

Shrnutí výstupů genderového auditu:

Podle jednotlivých oblastí (viz dokument Standard genderového auditu):

Ke každé oblasti:

- **Krátká informace o důležitosti oblasti pro genderovou rovnost v organizaci**
- **Vyhodnocení oblasti včetně upozornění na možné dopady činností organizace na genderovou rovnost**
- **Doporučení ke změně včetně vysvětlení**

Přílohy:

Důležitost genderového auditu (viz Příloha č. 1 Význam genderového auditu – informace pro zaměstnavatele/ky)

Vyhodnocení dotazníků (v případě, že byly realizovány)

Příklady dobré praxe

Akční plán (v případě, že o jeho vytvoření má auditovaná organizace zájem – není automatickou součástí genderového auditu)

**Příloha č. 3 Akční plán
pro dosahování genderové rovnosti v organizaci XY**

VZOR

Cíl 1: Zvýšit zastoupení žen ve vedoucích pozicích organizace

	Aktivita	Termín	Odpovědnost	Zdroj financování	Náklady (Kč)	Indikátory
1.1	Vyrovnat zastoupení žen a mužů ve vedoucích pozicích	01/2020	Personální odbor	Bez nákladů	0	Počet žen ve vedoucích pozicích je větší než 40%
1.1.1.	Motivovat zaměstnankyně ke vstupu do vedoucích pozic	01/2020	Vedoucí pracovníci/ice	Bez nákladů	0	KPI vedoucích pracovníků/nic – počet povýšených žen na uvolněné pozice je vyšší než počet povýšených mužů
1.2.	Vzdělávat personalisty/ky a vedoucí pracovníky/ce v oblasti genderové rovnosti	01/2020	Personální odbor, Vedoucí pracovníci/ice	Rozpočet na vzdělávání zaměstnaných osob	x	Počet proškolených osob je x.

Cíl 2:

	Aktivita	Termín	Odpovědnost	Zdroj financování	Náklady (Kč)	Indikátory

Cíl 3:

	Aktivita	Termín	Odpovědnost	Zdroj financování	Náklady (Kč)	Indikátory

Vzor Akčního plánu slouží k využití především u těch auditovaných organizací, kde neexistují jiné akční plány, či je příhodné téma genderové rovnosti vyzdvihnout zvlášť.