



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA Z GENDEROVEHO AUDITU



Připravila: [redacted]

Sběr dat: [redacted]

Datum sběru dat: 11.5. 2018



# PEČOVATELSKÁ SLUŽBA

METODOLOGIE	3
VÝCHODISKA GENDEROVÉHO AUDITU	4
PEČOVATELSKÁ SLUŽBA V ČR	6
1. Základní charakteristika organizace	12
1.2. Obecné cíle organizace a cíle zaměřené na gender	12
1.3. Strategické dokumenty	13
2. Institucionální zajištění politiky genderové rovnosti	14
2. 1. Prostředí	14
2.2. Nulová tolerance sexuálního obtěžování, šikany a diskriminace	14
3. Organizace pracovního prostředí	15
3.1. Nábor a propouštění zaměstnanců	15
3.2. Zastoupení žen a mužů v organizaci	16
3.3. Kariérní růst	16
3. 4. Rozdělování dovolených, pracovní cesty, doprava do zaměstnání	17
3. 3. Sladění práce a osobního života: mateřská dovolená, pracovní doba, flexibilní formy práce, podpora otcovství, age management, pečující	17
3.3. Finanční ohodnocení	18
3.4. Vzdělávání a mentoring	18
4. Kultura organizace	19
5. Závěr a doporučení	19
Zdroje:	21
Příloha	22



## METODOLOGIE

Sběr dat pro tuto zprávu i jejich analýza probíhaly podle Standardu genderového auditu Úřadu vlády České republiky (dále SGA, 2015) a doporučení pro genderové audity Evropského Institutu pro genderovou rovnost.

Tato zpráva se tedy zaměřuje na několik hlavních oblastí důležitých pro zajištění rovných příležitostí na trhu práce - obecná charakteristika organizace a její externí vztahy, institucionální zajištění genderové rovnosti, organizace pracovního prostředí a kultura organizace.

Při sběru dat byly použity tři hlavní metody:

### **Analýza interních a veřejných dokumentů**

Zvolili jsme metodu obsahové analýzy, která nám umožnila získat informace o chodu a struktuře organizace na obecné úrovni. Zajímali jsme se především o cíle auditované organizace, nastavení vnitřních procesů na formální úrovni, formální organizaci financí a zajištění bezpečnosti práce.

### **Polostrukturované rozhovory**

Rozhovory sloužily k tomu, abychom dokázali zanalyzovat, jakým způsobem jsou cíle a pravidla deklarovaná v oficiálních dokumentech aplikovaná v praxi. Zaměřovali jsme se tedy na získání dat o každodenní zkušenosti zaměstnankyň v pečovatelských domech. Zajímalo nás, jakým způsobem jsou pravidla v organizaci nastavována a jakým způsobem jsou aplikována. Při sběru dat jsme vnímali jako důležité, že rozhovory otevírají prostor pro otevřenou diskuzi a vlastní popis reality.

Vzhledem k tomu, že jsme museli dbát na to, abychom neomezovali průběh organizace, museli jsme rozhovory přizpůsobit časově. **Vedli jsme jeden hloubkový rozhovor s ředitelkou organizace, personalistkou, vedoucím okrsku pečovatelek, s dvěma řidiči, s šesti pečovatelkami a s dvěma sociálními pracovníci.**

### **Pozorování**

Ačkoliv pozorování nebylo primárním zdrojem dat pro genderový audit, pomohlo nám lépe pochopit organizaci práce a kontext ve, kterém se formují vztahy mezi zaměstnanci a vedením. Zajímala nás celková atmosféra na pracovišti, rozmístění prostoru a dostupné vybavení.



## VÝCHODISKA GENDEROVÉHO AUDITU

Potřeba realizace genderového auditu vychází především z genderové nerovnosti na pracovním trhu a ve společnosti obecně (SGA, 2015). Podle údajů EUROSTATU z roku 2016 mají muži v České republice asi o 21,8 procent větší finanční ohodnocení a při kontrole statistických údajů z hlediska oblasti zaměstnání a konkrétní roli v zaměstnání stále zůstává asi polovina rozdílu v platech mezi muži a ženami nevysvětlena (OECD, 2016). To znamená, že ženy pracující v ČR ve stejném sektoru a na stejné pozici jako muži můžou v průměru očekávat přibližně o 10 procent nižší finanční ohodnocení. V roce 2015 byla nezaměstnanost žen asi o 15 procent větší než nezaměstnanost mužů a jejich kariéra je asi o třetinu kratší. České ženy mají větší tendenci pracovat na částečný úvazek a v roce 2015 zastávaly pouze 30 procent rozhodovacích pozic v soukromém sektoru. Jako výsledek těchto nerovností jsou ženy výrazně více ohroženy chudobou v důchodovém věku a více pociťují dopady zdravotních komplikací. Ženy jsou současně i více ohroženy výkyvy na trhu. Finanční krize mají největší dopady na matky samoživitelky a důchodkyně (OECD, 2016). Genderové nerovnosti na trhu práce pak zpomalují ekonomiku a vývoj demokratické společnosti jako celku (Ibid.). Podle vyhodnocení OECD by snížení nerovností ve finančním ohodnocení o 25 procent mohlo až zdvojnásobit růst světového HDP a rovnější přístup žen k rozhodovacím pozicím by mohl výrazně přispět k budování inkluzivní společnosti.

Genderové nerovnosti jsou patrné i konkrétně v pečovatelském sektoru. Průměrně v zemích OECD studuje asi čtyřikrát více žen zdravotnictví, pečovatelské služby nebo příbuzné obory. V ČR je to asi 14 procent studentů, přičemž od roku 2006 došlo k zvýšení zastoupení žen mezi studenty pečovatelské služby asi o 4%.

Současně ale víme, že preference studijního oboru dívek se mění asi okolo patnáctého roku. Do tohoto věku mají stejné nebo lepší výsledky v testech PISA než chlapci, a to zejména v matematice a přírodních vědách. Je to také okolo asi okolo maturity, kdy se většina dívek rozhodne pro méně prestižní a méně placená zaměstnání, zejména ve školství a zdravotnictví. To samo o sobě nemusí vést k diskriminaci. Výzkum ale naznačuje, že feminizace určitých typů zaměstnání snižuje hodnotu práce na pracovním trhu (Levanon et al., 2009, Wikigender - gender wage gap). Koncentrace žen v určitém oboru tedy postupně způsobuje snížení jejich finančního ohodnocení a prestiže oboru. Zejména ve zdravotnictví a pečovatelské službě pak diverzita podporuje lepší zvládnutí rizikových situací (Herdman and Badir, 2018).

V tomto kontextu má genderový audit v pečovatelských domech následující cíle:



- Prosazovat genderovou rovnost na trhu práce
- Motivovat zaměstnance/kyně ke změně zažitých genderových stereotypů
- Analyzovat vnitřní organizační procesy a strukturu organizace z genderové perspektivy
- Identifikovat dobrou praxi ve způsobech prosazování genderové rovnosti
- Zvyšovat citlivost organizace v otázce genderu

V jiných evropských státech již existuje řada iniciativ, které podporují začlenění mužů v roli pečovatelů a ve zdravotnictví obecně a současně i profesní začlenění žen do technických oborů. Příkladem je třeba podpora vzdělávání mužů-pečovatelů a kampaně podporující muže ve zdravotnictví v Německu a Nizozemí (OECD, 2012).

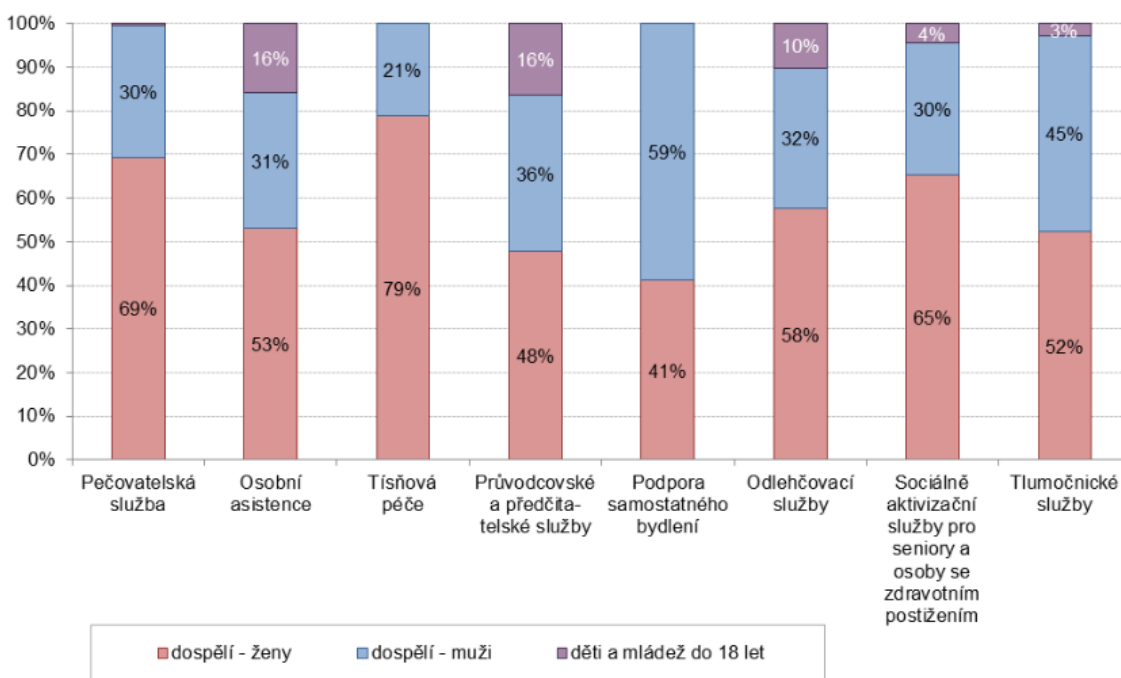
Pojem genderová rovnost zde ale nejde zjednodušit na vztahy mezi muži a ženami a stejně tak nemůžeme diskriminaci žen automaticky chápat jako konstantu. Naopak, téma genderu se týká formování společenských rolí na základě pohlaví a nerovností ve společnosti obecně. Proto je důležité zaměřit se na pracovní podmínky v pečovatelských službách stejně jako otevřenost sektoru diverzité.

## PEČOVATELSKÁ SLUŽBA V ČR

Podle údajů Českého statistického úřadu z roku 2015 pokles klientů pečovatelské služby, který byl patrný od roku 2009 byl v poslední době vystřídán mírným nárůstem zhruba o 1,3% (asi 1 413 klientů). Většina klientů jsou ženy, a to především kvůli delší délce dožití. Řada trendů naznačuje, že do budoucna bude nárůst využití pečovatelské služby pokračovat. Rozpad rodiny v tradičním smyslu a změny genderového složení na trhu práce naznačují, že ženy se budou méně věnovat péči



o členy rodiny a současně nárůst délky dožití u žen naznačuje, že především počet žen, které budou službu využívat bude narůstat.



Zdroj dat: MPSV

### Graf č.1: Uživatelé vybraných sociálních služeb dle věku a pohlaví

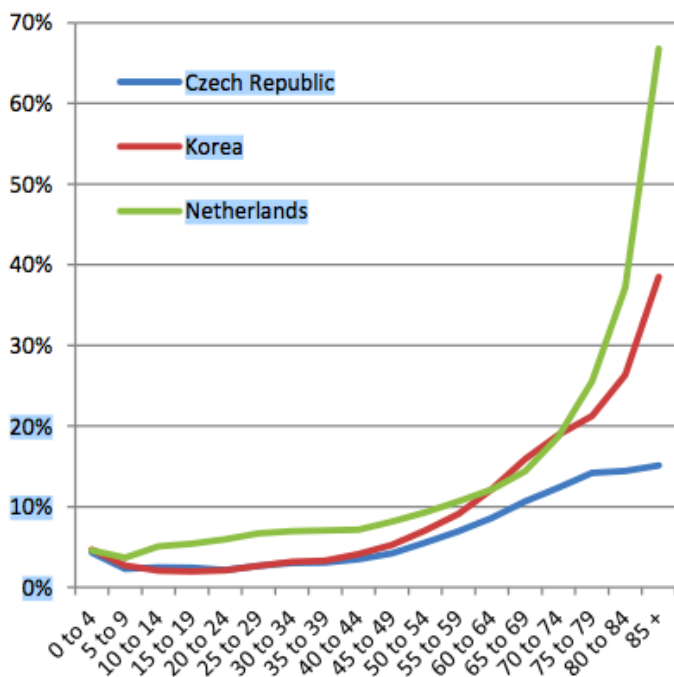
Podle projekcí MPSV a Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí vzroste počet osob odkázaných na pomoc druhé osoby do roku 2025 zhruba o 80%. Přitom hlavní skupinou vyžadující péči budou osoby s mírnou závislostí, jejichž počet se znásobí asi 2,3 krát, a které tvoří většinu klientů pečovatelské služby. V domovech pro seniory pak budou především lidé se silnou závislostí (MPSV, 2009). Většina klientů používá pečovatelskou službu pouze k předáváním obědů (60% v roce 2009) a k menší výpomocné péči. Na jednu pečovatelku nebo pečovatele připadá 15 až 30 klientů (Ibid.).

Přibližně třetina finančních prostředků poskytovatelů pečovatelských služeb pochází ze státních dotací, část pochází z příspěvků klientů a vedlejších ziskových aktivit. Graf č.2 zobrazuje navýšení výdajů na zdravotnickou péči jako podíl HDP na hlavu podle věkové skupiny v ČR ve srovnání s dvěma dalšími státy Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD), přičemž ambulantní a terénní služba bude pravděpodobně do budoucna představovat ve všech třech státech většinu

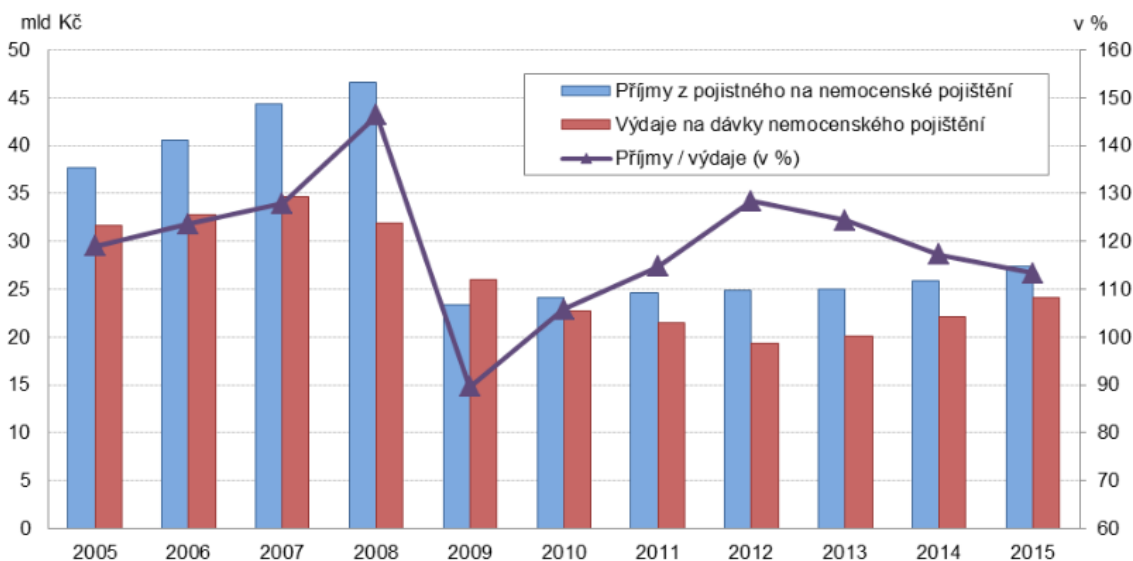


těchto výdajů. Rozdíly mezi státy netvoří pouze potřebnost a cena poskytované péče, ale i její dostupnost.

**Graf č. 2: Výdaje na zdravotnickou péči jako podíl HDP na hlavu podle věku znásobí asi 2,3 krát, a které tvoří většinu klientů pečovatelské služby. V domovech pro seniory pak budou především lidé se silnou závislostí (OECD Health Statistics, 2009).**



Současně, příjmy státu ve formě pojistného dlouhodobě převyšují výdaje na zdravotnickou péči (kromě roku 2009). Tento vývoj naznačuje graf č. 3. Průměrný plat pečovatelky se pohybuje okolo 15782Kč. Sekundární dopad práce jedné pečovatelky, např. ve formě omezení nákladnější hospitalizace, pobytu v domech pro seniory nebo zameškaných pracovních hodin pečujících členů rodiny, jako příspěvek do státního rozpočtu, několikrát převyšuje reálné platy.



Zdroj dat: ČSSZ

### Graf č. 3: Příjmy a výdaje v systému nemocenského pojištění

Genderové nerovnosti jsou patrné i konkrétně v pečovatelském sektoru. Průměrně v zemích OECD studuje asi čtyřikrát více žen zdravotnictví, pečovatelské nebo příbuzné obory. V ČR je to asi 14 procent studentů, přičemž od roku 2006 došlo k zvýšení zastoupení žen mezi studenty pečovatelské obory asi o 4%.

Současně ale víme, že preference studijního oboru dívek se mění asi okolo patnáctého roku. Do tohoto věku mají stejné nebo lepší výsledky v testech PISA než chlapci, a to zejména v matematice a přírodních vědách. Je to také okolo maturity, kdy se většina dívek rozhodne pro méně prestižní a méně placená zaměstnání, zejména ve školství a zdravotnictví. To samo o sobě nemusí vést k diskriminaci. Výzkum ale naznačuje, že feminizace určitých typů zaměstnání snižuje hodnotu práce na pracovním trhu (Levanon et al., 2009, Wikigender - gender wage gap). Koncentrace žen v určitém oboru tedy postupně způsobuje snížení jejich finančního ohodnocení a prestiže oboru. Zejména ve zdravotnictví a pečovatelské oborech pak diverzita podporuje lepší zvládání rizikových situací (Herdman and Badir, 2018).

V tomto kontextu má genderový audit v pečovatelských domech následující cíle:

- Prosazovat genderovou rovnost na trhu práce
- Motivovat zaměstnance/kyně ke změně zažitých genderových stereotypů





- Analyzovat vnitřní organizační procesy a strukturu organizace z genderové perspektivy
- Identifikovat dobrou praxi ve způsobech prosazování genderové rovnosti
- Zvyšovat citlivost organizace v otázce genderu

V jiných evropských státech již existuje řada iniciativ, které podporují začlenění mužů v roli pečovatelů a ve zdravotnictví obecně a současně i profesní začlenění žen do technických oborů. Příkladem je třeba podpora vzdělávání mužů-pečovatelů a kampaně podporující muže ve zdravotnictví v Německu a Nizozemí (OECD, 2012).

Pojem genderová rovnost zde ale nejde zjednodušit na vztahy mezi muži a ženami a stejně tak nemůžeme diskriminaci žen automaticky chápat jako konstantu. Naopak, téma genderu se týká formování společenských rolí na základě pohlaví a nerovností ve společnosti obecně. Proto je důležité zaměřit se na pracovní podmínky v pečovatelských službách stejně jako otevřenost sektoru diverzité.



## 1. Základní charakteristika organizace

Pečovatelská služba funguje v rámci [redacted] a byla zřízena okresním úřadem [redacted] v roce 1992. Kromě pečovatelských služeb organizace provozuje i chráněné bydlení, centrum denních služeb a zařizuje i stravovací provoz. Organizace je členem Asociace poskytovatelů sociálních služeb a České asociace pečovatelských služeb. Pečovatelská služba [redacted] je aktivní v organizaci komunitních aktivit, což velmi pozitivně přispívá k budování inkluzivní společnosti a dobrých vztahů v komunitě.

### 1.2. Obecné cíle organizace a cíle zaměřené na gender

Na webových stránkách definuje organizace poslání a cíle pečovatelské služby takto:

*“Posláním pečovatelské služby je podpora či pomoc lidem se sníženou soběstačností z důvodu věku, tělesného postižení nebo chronického onemocnění, kteří jsou v obtížné sociální situaci. Pečovatelská služba umožňuje lidem zůstat co nejdéle v domácím prostředí, důstojně žít a zapojovat se do běžného života společnosti, zachovávat vazby na rodinu, přátele a využívat vlastních možností, schopností a dovedností.”*

Mezi hlavní deklarované zásady [redacted] (1) rovnocenný přístup k uživatelům; (2) zásada aktivní účasti uživatele a přiměřené podpory; (3) respekt k uživateli, jeho potřebám a právům; (4) podpora autonomního rozhodování uživatele a (5) kvalita služby. Organizace si navíc stanovuje dlouhodobé a krátkodobé cíle. Tyto cíle jsou ale podobně jako zásady poskytování pečovatelské služby orientovány především na klienty. Co se týče vztahu ke klientům, organizace má jasné etické cíle i zásady. Etický kodex je důležitou součástí obecného nastavení pečovatelské služby. Obecný trend, a to i ve většině dalších evropských pečovatelských službách, je ale podpora vyvážení ochrany klienta a ochrany pečovatele nebo pečovatelky. Tak jako klienti mají nárok na důstojné jednání a budování dobrých vztahů v rámci poskytování služby, stejně tak mají zaměstnanci a zaměstnankyně nárok na důstojné a přátelské pracovní prostředí. To neznamená, že by takové prostředí v rámci pečovatelské služby neexistovalo, ale že ochrana pečovatelek a pečovatelů by mohla být do budoucna začleněna do obecného strategického nastavení organizace.

Webové stránky neobsahují cíle, které by se týkaly rovného začlenění mužů a žen do společnosti. V současné situaci na pracovním trhu a ve společnosti obecně ale nedostatek aktivní podpory začlenění mužů a žen do netradičních rolí omezuje efektivitu organizace a může podporovat již existující finanční nerovnosti.



### 1.3. Strategické dokumenty

Organizační řád velmi jasně vymezuje zásady řízení a vztah ke klientovi. Kromě toho také popisuje strukturu organizace a obsah práce v jednotlivých pozicích. Z organizačního řádu nebylo jasné, za jakých podmínek bude služba ukončena ani detaily ochrany zaměstnanců. Etický kodex nezmiňuje zásady etického chování k zaměstnancům pečovatelské služby.

Co se týče využití genderového jazyka, v genderových auditech obecně je uvedení obou dvou rodů důležité hlavně kvůli tomu, že může evokovat to, že práce není určená pouze pro muže nebo ženy, a také to, že např. vedení společnosti nemusí aspirovat na replikaci maskulinních forem leadershipu. Tento faktor působí většinou hlavně podvědomě, podobně jako třeba reklamní billboardy, a proto je jeho důležitost často opomíjena. V organizačním řádu jsou vyšší pozice v mužském rodě, např. ředitel nebo ekonom, což omezuje vnímání toho, že na této pozici by v budoucnu mohla být žena. Naopak pečovatelky jsou vždy uváděny v ženském rodě.

## 2. Institucionální zajištění politiky genderové rovnosti

### 2. 1. Prostředí

*“S vedoucím se dá mluvit o hodně věcech. Horší je celkový...je to hodně sevřené... ta atmosféra. Té práce je hodně. Není na to prostor.”*

Genderové rovnosti obecně prospívá plochá struktura organizace a demokratický způsob rozhodování, a to hlavně kvůli tomu, že tento přístup umožňuje akomodovat “nemainstreamové” potřeby, a tak i podporuje rovné postavení žen ve společnosti (OECD, 2012).

Krátké porady týkající se denní organizace práce se organizují každé ráno a větší porady s vedoucím probíhají jednou týdně a trvají 15 až 30 minut.

Vedení se snaží zapojovat zaměstnance do rozhodovacích procesů, např. umožnilo připomínkování organizačního řádu. Bez vyhraněného času v rámci pracovních hodin má ale podobné zapojování jen omezený účinek. Kromě toho, konzultace se zaměstnanci by měly zahrnovat i větší koncepční témata, jako např. organizace pracovních hodin a možnost flexibility. Něteří zsměstnanci a zaměstnankyně upozornili na to, že je někdy nutné jasně oddělit role sociálního pracovníka nebo pracovnice a pečovatelky nebo pečovatele.

Stejně jako v jiných organizacích provozujících pečovatelskou službu je součástí práce velmi rychlé pracovní tempo. Toto tempo častokrát neumožní zaměstnancům bližší interakci, což někdy může přispět k celkovému stresu. Většina zaměstnanců je s prostředím organizace relativně spokojena, přesto by mohlo být prospěšné zapojit větší množství socializačních aktivit.



## 2.2. Nulová tolerance sexuálního obtěžování, šikany a diskriminace

Obecně v prostředí pečovatelské péče jsou pečovatelky v ohrožení sexistických útoků, a to jak verbálních tak i fyzických. Často se situace řeší prostě tak, že pečovatelka narážky přejde s ohledem na klientovu složitou situaci. Jedním ze způsobů, jak obtěžování pečovatelek předcházet, je preventivní komunikace s klientem, popř. jeho či její rodinou a upozornění, že služba bude ukončena v případě sexistických útoků. V Pečovatelských službách [redacted] např. došlo k situaci, kdy klient pečovatelku sexisticky obtěžoval. Organizace má zavedený systém řešení podobných útoků včetně supervize. Jak ale samo vedení uznává, někdy je složité službu ukončit, pokud se jedná o potřebného klienta. Ohled kladený na potřeby klienta pak ale může stát v rozporu s ochranou pečovatelky. Možným prvním krokem v těchto případech by bylo obtěžování předcházet jasně stanovenými podmínkami v klientské smlouvě a preventivní komunikací před začátkem navázání spolupráce.

## 3. Organizace pracovního prostředí

### 3.1. Nábor a propouštění zaměstnanců

*“U nás je vysoká fluktuace v terénních službách, kde tedy služby buď máme, nebo nemáme, kde máme i požadavky na večerní služby, víkendy. Pokaždé je to jiné. Hodně využíváme dohody o provedení práce nebo o pracovní činnosti, zkrácené pracovní úvazky a teď nastala obměna na pozici sociálních pracovníků v terénu.”*

Podle vedení měla organizace v poslední době velkou fluktuaci zaměstnanců v terénních službách. Vedení si časté změny vysvětluje generační obměnou, tzn. po tom, co dlouhodobí zaměstnanci odešli do důchodu měla nová generace větší nároky na celkový objem práce a pracovní hodiny. Terénní služby totiž zahrnují i směny o víkendu a během večerních hodin. Tato fluktuace omezuje výkonnost organizace. Pečovatelská služba [redacted] pak řeší tyto problémy zkrácenou pracovní dobou pro profesionální pečovatele pracující na dohodu. Alternativou k tomuto systému by bylo zapojení těchto pečovatelů pracujících na zkrácený úvazek prostřednictvím smlouvy na živnostenský list nebo částečné úvazky. Zejména zkrácené úvazky umožňují výrazně lepší ochranu a nechávají pečovatelky a pečovatele v méně riskantních pozicích během onemocnění, rodičovské a mateřské dovolené a během důchodového věku. Jiná forma pracovní smlouvy by mohla i podpořit loajalitu zaměstnanců k organizaci.

Podle ředitelky organizace probíhala v poslední době velká řada výběrových řízení, a to hlavně prostřednictvím inzerátů na úřadě práce. Zlepšení pracovních podmínek, např. změna pracovní



smlouvy, finanční podpora na dopravu, umožnění tzv. sick days nebo alespoň větší flexibility, by mohly udělat organizaci atraktivní i pro zaměstnance z jiných oborů nebo ženy po mateřské dovolené. Velmi pozitivním aspektem zaměstnání v Pečovatelských službách [REDACTED] a atraktivním benefitem pro budoucí zaměstnance je možnost stravování během oběda.

Ve výběrové komisi je většinou personalistka, vedoucí pečovatelské služby, ředitelka popř. i sociální pracovník okrsku. Hlavními kritérii výběru jsou vzdělání, pečlivost, ochota vést dokumentaci, celkové vystupování, komunikativnost a dochvilnost.

### 3.2. Zastoupení žen a mužů v organizaci

*“Myslíte si, že jste měla výhodu tím, že jste žena na takovou pozici?”*

*Pečovatelka: “Já si myslím, že to takhle nikdo neřešil. Oni muži se takové práce moc nehrnou.”*

*“Mně je to jasné.”*

*Pečovatelka: “Muž tady byl jednou. Nebyl tady dlouho.”*

*“Myslíte, že on měl nějakou výhodu/nevýhodu k klientům?”*

*Pečovatelka: “Oni si zvykli. Ale on měl jiné představy.”*

To, že je v pečovatelských službách mužů málo, ale nemůže být bráno jako samozřejmost. Jak ukazují již zmiňované studie (Levanon et al., 2009 a OECD, 2016) stejně jako zkušenosti ze zahraničí (např. v Nizozemí Cabus et al., 2015), nedostatek diverzity snižuje prestiž povolání a dlouhodobě snižuje relativní cenu práce v oboru na pracovním trhu. Studie z prostředí zdravotnictví pak naznačují, že diverzita umožňuje flexibilnější řešení konfliktů, větší zaměření na potřeby konkrétních klientů a celkově podporu kvalitu péče (Cabus and De Witte, 2015).

V sekretariátu dříve pracoval ekonom, který vykrýval mateřskou dovolenou. V současnosti v sekretariátu organizace pracují pouze ženy a dva muži. V terénní pečovatelské službě jsou samé ženy. Vedoucí pečovatelského úseku je muž. V organizaci pracuje jeden sociální pracovník. Zapojení mužů představuje významné pozitivum v chodu organizace, protože diverzita týmu podporuje její efektivní řízení a nepřímo zvyšuje prestiž povolání. Ředitelka sama přiznává, že diverzita je pro organizaci velmi pozitivní a podporuje její efektivitu. Zapojení mužů ale není podporováno speciálními opatřeními. Celkově je v organizaci zaměstnáno 118 fyzických osob a zaměstnanci pracující na dohodu.

### 3.3. Kariérní růst

Možnosti kariérního růstu jsou v organizaci omezené, protože postup je podmíněn vyšším vzděláním, kterého většina pečovatelek nedosáhne. Přesto je povyšování možné a vedení specificky



podporuje povyšování interních zaměstnanců. Možným významným krokem by byla aktivní podpora zaměstnanců ve večerním studiu.

### 3. 4. Rozdělování dovolených, pracovní cesty, doprava do zaměstnání

*“Pracovníci mi posílají zpracované plány dovolených, kde se opravdu hlídá, aby se dovolené stanovily jinak než předchozí rok. Vždy ale musí být zabezpečena služba, není možné, aby dovolenou čerpalo více lidí, než má.”*

*“Když jsem nastoupila, tak hradila čtvrtletně městskou dopravu. Teď je to půl na půl.”*

Dovolené se musí hlásit alespoň již v lednu, ale změny jsou po dohodě umožněny. Důležité je sladit záskoky. Pracovní cesty mimo jsou většinou organizovány za účelem vzdělávání. Většina zaměstnankyň, které se auditu zúčastnily, dojíždí do práce buď MHD nebo vozidlem, vedoucí pečovatelského úseku dojíždí na kole. Doprava do práce není propálena.

### 3. 3. Sladování práce a osobního života: mateřská dovolená, pracovní doba, flexibilní formy práce, podpora otcovství, age management, pečující

Institucionální zajištění mateřské a rodičovské dovolené hraje významnou roli v podpoře generové rovnosti, a to hlavně kvůli tomu, že výrazně ovlivňuje způsob rozhodování ohledně příležitostí na pracovním trhu. Světová banka, Mezinárodní organizace práce ale i řada výzkumů se tedy shoduje, že je důležité nastavit správnou délku mateřských dovolených. Příliš krátká doba na mateřské nebo rodičovské dovolené může znamenat, že ženy se nebudou cítit dostatečně připravené vrátit se do práce a budou mít tendenci rezignovat na prestižní pozice nebo úplně odejít na několik let z pracovního trhu. Příliš dlouhá mateřská dovolená by zase na druhou stranu mohla odrazovat zaměstnavatele od toho, aby najímali ženy v určitém věku (World Bank, 2015; ILO, 2014; Cerise et al., 2013). Velmi významným aspektem zajištění rovných příležitostí mužů a žen a rovných vztahů ve společnosti obecně je tedy i poskytnutí příležitosti a podpora mužů v tom, aby mohli strávit s dětmi více času během rodičovské dovolené. Je to právě období těsně po nebo během mateřské dovolené, kdy jsou ženy nejvíce náchylné k snížení postavení na pracovním trhu, ale i např. k domácímu násilí.

Pečovatelská služba ████████ umožňuje mateřskou dovolenou podle Zákoníku práce. Pracovní doba je ale celkově fixní (od 7 do 15,30) a vzhledem k tomu, že řada pečovatelek nemá k dispozici neplacenou péči o děti v rámci rodiny, pro mnohé se návrat do práce na částečný úvazek nevyplatí. Celkově poznatky z několika dalších organizací v rámci ČAPSu naznačují, že nedostatečné finanční ocenění může být demotivující pro ženy, které by se chtěly postupně znovu začleňovat do pečovatelské služby během mateřské dovolené. Příplatky za víkendy nebyly během auditu zmíněny. Organizace nezajišťuje sama péči o děti a nepodporuje otce na rodičovské dovolené. Z auditu není jasné, jestli osoby pečující a osoby v pokročilém věku mají v rámci organizace výhody.



### 3.3. Finanční ohodnocení

Rovnost ve finančním ohodnocení byla jmenovaná zástupci ČR a většinou dalších členských států jako jedna z priorit během jednání v rámci Gender Group v OECD. Dvě třetiny partnerských a členských států OECD, které se zapojily do jednání v OECD ohledně politiky genderové rovnosti zavedly v posledních pěti letech intenzivní opatření na podporu transparentního oceňování. V České Republice byl průměrný plat muže v roce 2016 asi o 21,8 procent větší než plat průměrné ženy a to nejen proto, že by muži zastávali obecně vyšší pozice s větší zodpovědností (Eurostat, 2016). Bližší statistiky naznačují, že nerovnost se týká téměř všech pozic ve všech sektorech.

Nerovnosti ve finančním ohodnocení jsou hlavním důvodem pro to, aby byla transparentnost finančního ohodnocení jedním z hlavních bodů genderových auditů obecně. Netransparentnost ve finančním ocenění často spěje k tomu, že někteří zaměstnanci - většinou muži - dlouhodobě získávají nadprůměrné finanční ohodnocení bez toho, aby vedoucí musel toto ocenění zdůvodňovat prací, kterou odvedli. V některých institucích a organizacích je toto nadprůměrné ohodnocení vnímáno jako daň za to, aby si vedoucí “muže udrželi.”

Vedení dává důraz na to, že odměňování nikoho nezvýhodňuje, během auditu se ale toto sdělení nepodařilo ověřit. Podle vedení podmínky pro udělování odměn jasně vycházejí z platového řádu. Při rozdělování odměn se postupuje částečně podle ustanovení vedení, jednotliví vedoucí ale zohledňují konkrétní zkušenost se zaměstnancem. Velmi pozitivním krokem byla podpora vedoucího pečovatelského úseku v tom, aby pečovatelky měly samy příležitost prezentovat svoji práci písemnou formou.

### 3.4. Vzdělávání a mentoring

Organizace má pravidelná setkávání se supervizorem a rozhovory s pečovatelkami a vedením naznačují, že tyto supervize jsou velmi efektivní v řešení problémů včetně menších konfliktů v kolektivu. Kromě toho probíhá i standardní vzdělávání a stáže v rozsahu 24 hodin, které jsou povinny za zákona. Výběr kurzů je ale omezený a zaměstnankyně se častou soustředí na kurzy zaměřené na dokumentaci. Možným dalším pozitivním krokem by byla domluva s ČAPSem ohledně možností omezení dokumentace (např. spojení některých administrativních úkolů) a zejména pak konzultace možností organizace kurzů se zaměřením na management a odborné znalosti.

## 4. Kultura organizace

Většina klíčových informací je v organizaci komunikována osobně. Klíčová rozhodnutí probíhají na poradách, kde mají zaměstnankyně příležitost vyjádřit svůj názor. Pracovní konflikty se řeší v rámci supervizí. Neexistuje propracovaný intranet. Interní a externí komunikace nevyužívá



genderově sensitivní jazyk. Organizace nemá CSR ale spolupracuje s místními neziskovými a charitativními organizacemi v rámci stáží.

## 5. Závěr a doporučení

Pečovatelská služba [REDACTED] svými aktivitami významně přispívá k budování inkluzivní společnosti. Mezi velmi pozitivní aspekty patří např. podpora zapojení mužů, řešení konfliktů během supervizí a otevřenost vedení k zapojení zaměstnanců do rozhodovacího procesu a pečlivé sestavení organizačního řádu. Tato pozitivní opatření by ale mohla být doplněna. Významným krokem by bylo např. poskytnutí zaměstnancům specificky vyhrazeného času v rámci služby, kdy by se mohli vyjádřit k celkové organizaci práce. Dalším pozitivním aspektem by bylo více se zaměřit na ochranu a podporu zaměstnanců a nejen na podporu klientů, a to např. v rámci strategických dokumentů, cílů ale především v konkrétních aktivitách. Příkladem těchto aktivit by bylo např. proplácení dopravy do práce. Organizace by také mohla aktivněji podporovat vzdělávání mimo kurzů zaměřených na dokumentaci, a to např. kurzy zaměřené na obor pečovatelství, management nebo osobní růst. Výrazně pozitivním krokem by byla i podpora středoškolského a vysokoškolského vzdělávání zaměstnankyň a zaměstnanců. Pečovatelská služba by také měla nadále podporovat nabírání mužů, podpořit zaměstnání na částečný úvazek a zapojení mužů do péče během rodičovské dovolené.





## Akční plán - Pečovatelská služba

Cíl	Aktivita	Návrh termínu	Indikátor
Zapojení zaměstnanců do rozhodovacího procesu	Vyhradit čas pro zaměstnance v rámci pracovní doby pro to, aby se mohli aktivně zúčastnit připomínkování klíčových dokumentů	Průběžně	Zaměstnanci mají prostor alespoň 1 hodinu v rámci běžného provozu na to, aby připomínkovali klíčové dokumenty
Zavést sick days	Diskuze se zaměstnanci a nastavení procesů v organizaci tak, aby bylo možné sick days začlenit	Do 1.1.2019	Každý zaměstnanec má nárok na alespoň 3 sick days za rok
Podpořit dopravu do zaměstnání	Nastavit procesy v organizaci tak, aby bylo možné plně proplácet dopravu do zaměstnání, a to osobním vozidlem i městskou dopravou	Do 1.1.2019	Všichni zaměstnanci mají plně proplacenou dopravu do zaměstnání
Začlenění vzdělávání mimo dokumentace a administrativy	Aktivní diskuze s ČAPSem na téma začlenění relevantních profesních kurzů	Do 1.1.2019	Od roku 2019 budou mít zaměstnanci možnost širšího výběru kurzů včetně online kurzů na management

## Akční plán - ČAPS

Cíl	Aktivita	Návrh termínu	Indikátor
1. Zajistit nediskriminující nastavení mateřských dovolených	Diskuze s vedením, pečovateli a pečovatelkami, předklad návrhů Ministerstvu a dalším relevantním státním institucím	Bude upřesněno po diskuzi s ČAPS	Bude upřesněno po diskuzi s ČAPS
2. Zlepšit informovanost o genderových nerovnostech	Informovat o výsledcích genderových auditů	Do 1.1.2019	Zajištění genderově vyážené prezentace ČAPSu na webových stránkách (např. vyrovnanější výběr fotografií, článek o genderové nerovnosti v pečovatelsství, oznámení výsledků genderových auditů)



Cíl	Aktivita	Návrh termínu	Indikátor
3. Podpořit vznik oficiálních odborů	Lobovat v rámci pravidelných setkání	Bude upřesněno ve spolupráci s ČAPS	Vznik oficiálních odborů s vedením a pevně definovaným programem upozorňujícím na konkrétní problémy pečovatelské služby
4. Podpořit nábor mužů do pečovatelských pozic	Zapojení mužů pečovatelů v oboru pečovatelské služby	Do 1.1.2020	Alespoň 20 procent mužů se zapojí do aktivit ČAPSu
5. Podpořit začlenění žen žijících mimo městské oblasti	Lobovat za dotace na dopravu do práce osobním vozidlem	Do 1.1.2020	Alespoň 20 procent organizací provozujících pečovatelské služby zavede dotace na dopravu osobním vozidlem mimo město, kde je pečovatelská služba provozována
6. Zlepšit dostupnost vzdělávání	Vytvořit online kurzy na témata definovaná pečovatelkami jako zásadní	Do 1.1.2020	Systém online kurzů v rámci průběžného vzdělávání, včetně kurzů o genderové rovnosti
7. Podpořit implementaci návrhů vycházejících z genderových auditů	Vytvořit návrh doporučené klientské smlouvy a transparentního systému odměňování	Do 1.1.2019	Návrh doporučené klientské smlouvy a transparentního systému oceňování je volně dostupný na webu ČAPSu



## Zdroje:

Cabus, S., & De Witte, K. (2015). Do Nurses React to Inter-Industry Wage Differentials?—Evidence from Nursing Graduates in the Netherlands. In *Contemporary Education Issues from an Economics Perspective* (pp. 88-113). Acco.

Cerise, S., Eliseeva, A., Francavilla, F., Mejia, C. & Tuccio, M. (2013), How do maternity leave and discriminatory social norms relate to women's employment in developing countries? Issues Paper, OECD Development Centre, [http://www.oecd.org/dev/poverty/OECD%20DEV%20\(2013\)%20-%20SIGI%20and%20Maternity%20Leave.pdf](http://www.oecd.org/dev/poverty/OECD%20DEV%20(2013)%20-%20SIGI%20and%20Maternity%20Leave.pdf)

Eurostat, Gender Pay Gap, Statistics (2016), [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Gender\\_pay\\_gap\\_statistics](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Gender_pay_gap_statistics).

ILO, International Labour Standards on Maternity protection, accessed March 19, 2016, <http://www.ilo.org/global/standards/subjects-covered-by-international-labour-standards/maternity-protection/lang-fr/index.htm>

Levanon, A., England, P., & Allison, P. (2009). Occupational feminization and pay: Assessing causal dynamics using 1950–2000 US census data. *Social Forces*, 88(2), 865-891.

OECD (2016), *The Pursuit of Gender Equality: An Uphill Battle*. Available at [https://read.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/the-pursuit-of-gender-equality\\_9789264281318-en#page3](https://read.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/the-pursuit-of-gender-equality_9789264281318-en#page3)

OECD (2012), *Closing the Gender Gap*, available at [https://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/close-the-gender-gap-now\\_9789264179370-en](https://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/close-the-gender-gap-now_9789264179370-en).

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-amuzu/Projekt\\_Optimalizace/Metodika-PO-OPONENTURE.pdf](http://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-amuzu/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-amuzu/Projekt\\_Optimalizace/Strategie-pro-rovnost-zen-a-muzu-v-CR-na-leta-2014-2020.pdf](http://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-amuzu/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/wpcontent/uploads/2012/11/BLF\\_Pruvodce\\_CSR.pdf](http://www.csr-online.cz/wpcontent/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf)

World Bank (2015), *Women, Business and the Law 2016: Getting to Equal*, <http://wbl.worldbank.org/~media/WBG/WBL/Documents/Reports/2016/Women-Business-and-the-Law-2016.pdf>

OECD, Gender Wage Gap: <https://data.oecd.org/earnwage/gender-wage-gap.htm>



## Příloha

Obecná struktura rozhovoru

### Vysvětlení - Co to je genderový audit:

- Analýza vnitřních procesů a struktury organizace z genderové perspektivy, identifikace bariér, které by omezovaly zajištění nediskriminujícího prostředí
- Vychází z dat, která dokazují, že genderová rovnoprávnost přispívá k efektivitě organizace, finančnímu zisku v dlouhodobém horizontu a větší spokojenosti zaměstnanců i příjemců služeb
- Součástí závěrečné zprávy je doporučení a akční plán

### A. Otázky pro management:

Je pro Vás gender důležité téma?

Museli jste ho v minulosti řešit?

Máte specifické indikátory v oblasti genderové nerovnosti?

Jste členy odboru nebo dalších organizací\_

#### Organizace pracovního prostředí:

Jaký je počet žen a mužů v organizaci a na jakých pozicích?

Kolik lidí jste najmuli a kolik propustili a byly to ženy nebo muži? Na jakých pozicích?

Popište prosím najímání nových zaměstnanců.

Jak probíhá rozdělení pracovních kompetencí a povyšování?

Jsou kompetence zaměstnanců jasně definované?

Jak monitorujete výsledky práce?

Jak řešíte klíčová rozhodnutí? Kdo se zúčastňuje rozhodovacího procesu?

Jsou platy včetně odměn transparentní? Na základě jakých kritérií jsou odměny přidělovány?

Jakým způsobem rozdělujete dovolené?

Nabízíte flexibilní pracovní dobu?

Jaké jsou podmínky pro pečující osoby?

Spravedlivé odmenování:

Jsou platy včetně odměn transparentní?

Na základě jakých kritérií jsou udělovány odměny? Jsou tyto informace dostupné všem zaměstnancům?

Kdy a kde jsou organizovány pracovní schůzky?

Jakým způsobem se řeší obtěžování pečovatelek a kdo se jimi zabývá?



Jaká mají tato řešení dopad?

Kultura organizace:

Jakým způsobem probíhá komunikace o nových opatřeních?

Sebehodnocení:

Jak si myslíte, že si Vaše organizace vede v podpoře genderové rovnosti?

Co je třeba zlepšit?

Co jsou Vaše přednosti a co by se od Vás ostatní organizace mohly naučit?

Kde vidíte pozitivní trendy?

Jakým překážkám čelíte?

**B. Otázky pro zaměstnance**

Vnímání pečovatelské služby navenek

Jak vnímá Vaše zaměstnání rodina a přátelé? Co se jim líbí a nelíbí?

Vztah s klientem

S kým se Vám pracuje lépe - s muži nebo ženami?

Stává se Vám někdy, že se dostanete při výkonu práce do nepříjemných situací? Jaké to například jsou a jak je řešíte?

Jaký by byl ideální člověk na Vašem místě?

Institucionální zajištění

Jste spokojená s tím, co tady děláte?

Jak si představujete ideální podmínky pro práci?

Jak si představujete ideální vedení?

Kdo je pro Vás ideální spolupracovník?

Jak se řeší konflikty?

Jak se řeší finanční ohodnocení? Jste spokojena s Vaším finančním ohodnocením?