



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost


Kraj Vysočina

**Akční plán pro vyrovnané zastoupení žen a mužů nejen ve vedoucích a rozhodovacích
pozicích na rok 2019 - 2021**

Krajský úřad Kraje Vysočina

Realizováno v rámci projektu reg. č. CZ.03.1.51/0.0/0.0/15_027/0003059 „Z teorie do praxe – rovnost a sladování v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina“ s podporou Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR, Operační program Zaměstnanost 2014 - 2020

Zpracovaly:

PhDr. Eva Ferrarová, Ph.D.

PhDr. Markéta Rendlová, Ph.D.



Obsah

Obsah	2
1. Cíle Akčního plánu	3
2. Aktivity navazující na Akční plán.....	6
3. Východiska Akčního plánu	7
3.1. Strategie uplatňování principu rovnosti	7
3.2. Globální audit rovných příležitostí	8
3.3. Evaluace Strategie uplatňování principu rovnosti	10
3.4. Výroční zpráva v oblasti rovného zacházení za rok 2017	13
3.5. Statistická data za rok 2017	15
4. Mapa opatření a navržené aktivity	18
Vytvoření pracovního prostředí podporujícího diverzitu.....	18
Předcházení a zamezení všech forem diskriminace a dalších negativních jevů	19
Vyrovnané zastoupení v rozhodovacích pozicích (a nejen v nich) z hlediska pohlaví, věku i zdravotního stavu	21
Zavádění prvků Age managementu (řízení z hlediska věku).....	24
Začleňování osob se zdravotním postižením	25
5. Komunikace v oblasti diverzity a rovných příležitostí.....	27
6. Doporučení pro práci s Akčním plánem	29
7. Seznam zkratk	31
8. Literatura	32

Pro přehlednost textu je v pojmech uváděných v mužském rodu obsažen i rod ženský, např. zaměstnanec znamená i zaměstnankyně.



1. Cíle Akčního plánu

Akční plán pro vyrovnané zastoupení žen a mužů nejen ve vedoucích a rozhodovacích pozicích na Krajském úřadu Kraje Vysočina (dále jen „Akční plán“) je zaměřen na dosažení a udržení vyrovnaného zastoupení žen a mužů, různých věkových skupin zaměstnanců i osob se zdravotním postižením ve vedoucích a rozhodovacích funkcích i pracovních týmech úřadu.

Zásadním principem Akčního plánu je důsledné uplatňování principu diverzity. Diverzita je princip, který při uplatnění v pracovním prostředí stanoví, že v pracovních týmech a jejich vedení budou zastoupeny různé skupiny zaměstnanců a těmto skupinám bude zajištěn rovný přístup na vedoucí a rozhodovací pozice. Akční plán si klade za cíl zajistit na úřadě odpovídající zastoupení žen, zastoupení různých věkových skupin a zastoupení osob se zdravotním postižením – jedná se o skupiny, které se často setkávají s nerovnými příležitostmi.

Akční plán zahrnuje principy řízení diverzity (diversity management), což je aktivní a na hodnoty orientovaný, strategicky nastavený manažerský proces výběru, sestavování a řízení diverzifikovaných pracovních týmů s tím, že právě diverzita je chápána jako potenciál rozvoje organizace a vytváření přidané hodnoty s cílem vytvořit takové strukturální a sociální podmínky, ve kterých mohou všichni zaměstnanci dosáhnout optimálního výkonu ke zvýšení úspěchu organizace.

Výhody zavedení systému diverzity pro zaměstnavatele jsou četné, mezi jiným se jedná o následující:

Ekonomické přínosy diverzity

- Pozitivní dopad na produktivitu a konkurenceschopnost.
- U seniorů je prokázáno, že cílená opatření podporující zdraví a profesní rozvoj osob nad 50 let jsou pro zaměstnavatele výhodnější než propouštění nebo předčasné odchody do důchodu.

Přínosy diverzity v rámci řízení lidských zdrojů a personálních záležitostí

- Větší pestrost názorů, různé styly práce a řízení, znalost mnoha jazyků a kultur a tím i širší možnosti komunikace. Větší kreativita týmu.
- Snížení absencí a fluktuace personálu a zlepšení inovace.
- Zlepšení image organizace, větší možnost přilákat a udržet si vysoce talentované zaměstnance.
- Různorodost pracovního kolektivu však nepřispívá jen k příjemnějšímu pocitu jednotlivců, ale má výrazný pozitivní vliv na celkový pracovní výkon.
- Vyšší spokojenost a loajalita zaměstnanců.

Celospolečenský význam

- Předcházení negativním sociálním a ekonomickým dopadům souvisejícím se stárnutím populace.
- Přizpůsobení se změnám ve společnosti, globalizaci pracovního trhu a demografickému vývoji.

Cíle a aktivity Akčního plánu navazují a úzce souvisí s Vládní strategií pro rovnost žen a mužů v ČR na léta 2014-2020, Národním plánem vytváření rovných příležitostí pro osoby se zdravotním postižením a Národním akčním plánem podporujícím pozitivní stárnutí.



Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v ČR na léta 2014-2020 (dále jen „Vládní strategie“) analyzuje problém nerovného zastoupení žen a mužů a navrhuje odpovídající řešení v kapitole č. 2 „Vyrovnané zastoupení žen a mužů v rozhodovacích pozicích“. Jako identifikované problémy v této oblasti zmiňuje:

1. Nerovné zastoupení žen a mužů v rozhodovacích pozicích, kdy se podíl mužů dále zvyšuje se stoupající úrovní hierarchie rozhodování.
2. Neexistenci institucionálního rámce pro dosažení vyrovnanějšího zastoupení žen i mužů v rozhodovacích pozicích.
3. Nízký standard objektivních a transparentních pravidel pro obsazování rozhodovacích pozic ve veřejné i soukromé sféře.
4. Vertikální segregaci trhu práce.

Jako hlavní cíl navrhuje vyrovnanější zastoupení žen a mužů v rozhodovacích pozicích ve veřejné i soukromé sféře. Dosažení míry zastoupení žen v rozhodovacích pozicích ve veřejné i soukromé sféře minimálně na úrovni 40 %.

Specifické cíle Vládní strategie v této oblasti jsou uvedeny v tabulce níže:

Specifické cíle	Indikátor
1. Přijetí a uplatňování pozitivních opatření pro vyrovnanější zastoupení žen i mužů v rozhodovacích pozicích ve veřejné i soukromé sféře.	Jsou přijata pozitivní opatření zajišťující vyrovnané zastoupení žen i mužů v rozhodovacích pozicích ve veřejné i soukromé sféře.
2. Zpracování a předložení vládě ČR akčního plánu pro vyrovnané zastoupení žen a mužů v rozhodovacích pozicích.	Vládě ČR je předložen Akční plán pro vyrovnané zastoupení žen a mužů v rozhodovacích pozicích
3. Stanovení a naplňování objektivních a transparentních pravidel pro obsazování rozhodovacích pozic ve veřejné i soukromé sféře.	Jsou nastavena objektivní a transparentní pravidla pro obsazování rozhodovacích pozic ve veřejné i soukromé sféře.
4. Systematické zvyšování kompetencí žen pro rozhodovací pozice.	Jsou nastaveny mechanismy a programy, které se systematicky zaměřují na zvyšování kompetencí žen pro rozhodovací pozice.

Národní plán vytváření rovných příležitostí pro osoby se zdravotním postižením zmiňuje účast osob se zdravotním postižením v článku 14 „Participace občanů se zdravotním postižením a jejich organizací na správě věcí veřejných“, ve kterém se odvolává na článek 29 mezinárodní Úmluvy o právech osob se zdravotním postižením. Konkrétně zmiňuje závazek České republiky jako signatáře, že zajistí, aby se osoby se zdravotním postižením mohly účinně a plně, na rovnoprávném základě s ostatními, podílet na politickém a veřejném životě, přímo nebo prostřednictvím svobodně volených zástupců, včetně práva a možnosti volit a být volen, mimo jiné tím, že bude aktivně podporovat prostředí, v němž se mohou osoby se zdravotním postižením účinně a plně, bez diskriminace a na rovnoprávném základě s ostatními, podílet na řízení veřejných záležitostí, a napomáhat jejich účasti ve veřejném životě.



Otázku zaměstnávání starších osob a jejich zastoupení ve vedoucích a rozhodovacích pozicích řeší *Národní akční plán podporující pozitivní stárnutí* v několika kapitolách. Konkrétně Strategický cíl č. 2 si klade za cíl zajistit ochranu starších osob před diskriminací tím spíše, že dle statistických údajů je pro osoby starší 50 a více let nejobtížnější znovunalezení pracovního místa v případě ztráty zaměstnání.

Zmiňuje se zde, že senioři jsou zkušení, vysoce odborní a vyzrálí pracovníci na trhu práce i to, že pro zabezpečení zvyšování i ekonomické konkurenceschopnosti se musí ČR stát zemí vstřícnou k zaměstnancům různého věku. Strategický cíl č. 2 si zároveň klade za cíl prodloužit pracovní kariéru pracovníků a motivovat je k odkladu odchodu do důchodu skrze úpravy legislativních podmínek a akcentování konceptu Age Managementu na pracovištích.

Prostřednictvím Akčního plánu realizuje krajský úřad cíle „Strategie uplatňování principu rovnosti v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina“, protože, jak řekl Zdeněk Kadlec, ředitel úřadu, v jejím úvodu: „Chceme přitom vytvářet jeden pracovní tým, který je uvnitř pestrý, ale navenek jeho projevy spojuje snaha o co nejlepší výkon úkolů a povinností vyplývajících z poslání kraje a krajského úřadu jako součásti systému veřejné správy (a obecněji služby pro veřejnost) a z jeho cílů“.



2. Aktivity navazující na Akční plán

1. Systémové zavedení nástrojů pro vyrovnání zastoupení žen a mužů nejen ve vedoucích a rozhodovacích pozicích

V rámci této aktivity budou nastaveny a popsány procesy a kroky pro implementaci nástrojů, doporučení a návrhů opatření, které povedou k uvedení do praxe krajského úřadu. Součástí aktivity bude vytvoření manuálů využitelných v praxi krajského úřadu. Manuály budou obsahovat nastavení procesů jednotlivých zaváděných aktivit.

2. Zpracování metodiky posuzování dopadů návrhů v materiálech (návrhů usnesení) předkládaných Radě Kraje Vysočina a Zastupitelstvu Kraje Vysočina na rovné příležitosti, rovné příležitosti, slad'ování pracovního a osobního života

Součástí této aktivity je vytvoření metodického dokumentu, který umožní v praxi Krajského úřadu Kraje Vysočina (dále jen „KrÚ“) hodnotit dopady návrhů materiálů (a obsažených usnesení) předkládaných radě a zastupitelstvu kraje na oblast rovných příležitostí. Metodika bude obsahovat zejména metodický postup hodnocení dopadu na rovné příležitosti v jednotlivých oblastech činností samosprávných orgánů, formy potřebných doprovodných analýz včetně popisu kroků pro jejich provedení, popis procesu implementace dané metodiky v praxi a doporučení a návrhy opatření k jejímu praktickému využití.

3. Doporučení k implementaci metodiky o možnostech optimalizace sběru dat

Aktivita, jejímž výsledkem bude zpracování „Metodiky o možnostech optimalizace sběru dat KrÚ v oblasti rovných příležitostí“ navazuje na vládní dokument „Zpráva o možnostech optimalizace sběru dat k hodnocení naplňování priorit principů rovnosti žen a mužů“. Jejím cílem je implementace sběru a vyhodnocování dostupných statistických i analytických podkladů obsahujících komplexní údaje o situaci v oblasti rovných příležitostí a slad'ování v podmínkách KrÚ.



3. Východiska Akčního plánu

KrÚ si klade za cíl přispívat a vytvářet podmínky pro rovné a diverzifikované prostředí a zajistit principy a zásady rovného zacházení pro své zaměstnance. Zásady a vize úřadu týkající se dodržování rovných příležitostí jsou zakotveny v řadě vnitřních i strategických dokumentů, ve kterých jsou rovněž stanovena východiska pro uplatňování rovnosti a sladování osobního a pracovního života v podmínkách krajského úřadu.

Stěžejním dokumentem pro vytvoření Akčního plánu je *Strategie uplatňování principu rovnosti v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina*, její evaluace a výsledky *Globálního auditu rovných příležitostí a oblastí vytváření příležitostí pro sladování osobního a pracovního života zaměstnankyň a zaměstnanců v podmínkách úřadu*. V neposlední řadě Akční plán vychází z hodnocení aktivit KrÚ jako zaměstnavatele a relevantních statistických dat zpracovaných ve *Výroční zprávě v oblasti rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina za rok 2017*.

3.1. Strategie uplatňování principu rovnosti

Strategie uplatňování principu rovnosti v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina (dále jen „Strategie“), která byla přijata k 15. 8. 2016, si klade za cíl vytýčit směr dalšího vývoje krajského úřadu jako moderního, profesionálního, otevřeného a přívětivého zaměstnavatele.

Strategie zahrnuje manažerský souhrn, úvodní prohlášení KrÚ k rovným příležitostem a definování vize, cílů Strategie a cílové skupiny, dále analýzu výchozího stavu a programovou část, která obsahuje konkrétní opatření a aktivity navázané na definované priority a strategické cíle.

Na základě SWOT analýzy – identifikace slabých a silných stránek, hrozeb a příležitostí, vycházející z aktuálního stavu, byly stanoveny čtyři hlavní priority; pro každou prioritu byl stanoven strategický cíl.

Pro naplnění vytyčených cílů byla definována opatření, která byla dále rozpracována do konkrétních aktivit, včetně stanovení období a předpokládaných nákladů pro jejich realizaci, včetně možných zdrojů financování.

V návaznosti na stanovené priority byla jako součást Strategie vytvořena otevřená Databáze projektů, která je průběžně doplňována o náměty a projekty, jimiž jsou naplňovány aktivity v rámci opatření jednotlivých priorit a cílů.

Priorita 1	Každodenní život (procesy)
Strategický cíl	Zajistit implementaci principů rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života do řízení jednotlivých útvarů úřadu.
Opatření 1.1	Dle harmonogramu implementovat aktivity podporující uplatňování rovných příležitostí a sladování osobního a pracovního života zaměstnanců do řízení jednotlivých útvarů úřadu, odstraňovat předsudky a bourat zažitá schémata.
Priorita 2	Udržitelnost (finance)



Strategický cíl	Využít dostupné zdroje, především finanční prostředky, k zajištění uplatňování principů rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života.
Opatření 2.1	Implementovat definované aktivity týkající se financování rovného zacházení se zaměstnanci krajského úřadu a povinného zaměstnávání osob se zdravotním postižením.
Priorita 3	Profesionalita (učení se a růst)
Strategický cíl	Rozvíjet sociální politiku úřadu, vytvářet vhodné podmínky k udržení kvalifikovaných zaměstnanců, odstraňovat předsudky a bourat zažitá schémata, šířit osvětu a nabízet možnost vzdělávání v oblasti rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života
Opatření 3.1	Implementovat definované aktivity podporující zvýšení povědomí zaměstnanců o realizované sociální politice a uplatňovaném přístupu k zajištění rovných příležitostí a sladování osobního a pracovního života ze strany zaměstnavatele.
Opatření 3.2	Dlouhodobě udržovat kvalitu interních vzdělávacích akcí s tematikou rovných příležitostí tak, aby průměrná roční hodnota z hodnocení všech konaných akcí nepřesáhla hranici 2,5 bodu.
Opatření 3.3	Udržet konkurenceschopnost Kraje Vysočina vůči ostatním zaměstnavatelům, ať už ve veřejném nebo soukromém sektoru, sledovat trendy v oblasti zaměstnaneckých podmínek, získat a pracovat s interní i externí zpětnou vazbou.
Priorita 4	Atraktivní kraj (zákazníci)
Strategický cíl	Informovat veřejnost o úspěších Kraje Vysočina v oblasti rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života a být tak nositelem dobrého jména, šířitelem dobré praxe, motivovat ostatní subjekty v Kraji Vysočina a stát se pro ně vzorem, být lákavým zaměstnavatelem pro kvalitní budoucí zaměstnance.
Opatření 4.1	Implementovat definované aktivity týkající se prezentace Kraje Vysočina jako zaměstnavatele uplatňujícího zásady rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života s cílem mít motivované, loajální, výkonné zaměstnance poskytující kvalitní veřejnou službu.
Opatření 4.2	Vytvářet vhodné příležitosti k motivaci zaměstnavatelů v Kraji Vysočina pro realizaci opatření v oblasti rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života.

3.2. Globální audit rovných příležitostí

Globální audit rovných příležitostí a oblastí vytváření příležitostí pro sladování osobního a pracovního života zaměstnankyň a zaměstnanců v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina (dále jen „Globální audit“), vydaný dne 30. 11. 2017, byl proveden v rámci projektu „Z teorie do praxe – rovnost a sladování v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina“ financovaného z Evropského sociálního fondu Operačního programu Zaměstnanost (registrační číslo projektu CZ.03.1.51/0.0/0.0/15_027/0003059).



Globální audit se zaměřil na rozbor personálních procesů z hlediska rovných příležitostí ve čtyřech tematických oblastech – personální politice, hodnocení a odměňování, sladování osobního a pracovního života a kultury organizace a pracovního prostředí. Auditorický tým dospěl k následujícím zjištěním a doporučením.

Personální politika
<ul style="list-style-type: none">• Podpora rovných příležitostí je deklarována ve vizi úřadu.• Inzeráty na volná místa nevykazují žádné diskriminační znaky.• KrÚ má zpracovaný funkční mentoringový program pro nové zaměstnance a nabízí širokou škálu vzdělávacích aktivit, které mohou využívat také rodiče na mateřské/rodičovské dovolené. Každý zaměstnanec má propracovaný individuální plán vzdělávání.• Proces propouštění a odchodů zaměstnanců nevykazuje diskriminační praktiky.• KrÚ působí stabilně a nedochází k rozsáhlejšímu propouštění.
Hodnocení a odměňování
<ul style="list-style-type: none">• Na KrÚ existuje kodifikovaný systém hodnocení s jasně definovanými hodnotícími kritérii, jehož součástí je i sebehodnocení.• Hodnocení i dle převážných tvrzení respondentů a respondentek probíhá v rámci kvalitativního i kvantitativního šetření pravidelně a objektivně.• Nebyla nalezena vysoce závažná nerovnost v odměňování mužů a žen na KrÚ.
Sladování osobního a pracovního života
<ul style="list-style-type: none">• KrÚ nabízí širokou škálu flexibilních pracovních úvazků.• Rodiče vracející se z mateřské/rodičovské dovolené a zaměstnanci vracející se z dlouhodobé překážky v práci procházejí mentoringovým programem.• V případě péče o osobu blízkou, o kterou by zaměstnanci měli zájem, se kryje s možnostmi, které KrÚ nabízí.• KrÚ aktivně pomáhá zaměstnaným rodičům se zajištěním míst v mateřských školách.
Kultura a organizace pracovního prostředí
<ul style="list-style-type: none">• Vedení KrÚ aktivně přistupuje k politice rovných příležitostí.• Zaměstnanci chápou v rámci KrÚ příležitosti žen a mužů jako srovnatelné.• Systém komunikace je dobře nastaven a vyznačuje se otevřeností k přijímaným sdělením.• Zaměstnanci jsou převážně přesvědčení, že KrÚ je dobrým zaměstnavatelem a na pracovišti je dobrá atmosféra, což zahrnuje důstojné chování vedoucích zaměstnanců vůči podřízeným.

Doporučení napříč auditovanými tematickými oblastmi
<ul style="list-style-type: none">• Užívat ve všech dokumentech KrÚ genderově citlivý jazyk.• Obohatit mentoringové programy o prvky tzv. empowermentu, či podpory sebevědomí i věcných znalostí žen s cílem zvýšit šance zaměstnankyň pro rozvoj kariéry včetně rozšířené nabídky vzdělávání měkkých dovedností (soft skills).• Nadále rozvíjet strategii nábory (nebo „employer branding“), která podporuje zájem mužů i žen o práci na KrÚ a nabízet se jako dobrý zaměstnavatel.



- Proškolení vedoucí zaměstnance v oblasti hodnocení, uspořádat workshop pro vedoucí zaměstnance, kde budou moci sdílet svoje zkušenosti s hodnocením.
- Komunikovat vůči řadovým zaměstnancům, z čeho jsou složeny mimotarifní složky platu.
- Analyzovat platy zaměstnaných na KrÚ pomocí pilotního nástroje Ministerstva práce a sociálních věcí Logib.
- Pokračovat v osvětě ohledně okolností, za jakých je možné žádat o občasnou či pravidelnou práci z domova.
- Vypracovat interní dokument, který stanoví práva a povinnosti na straně zaměstnance v souvislosti s odchodem na MD/RD a návratem zpět do zaměstnání, a který bude obsahovat rovněž další relevantní informace (možnosti kontaktu během MD/RD, benefity, flexibilní formy práce po návratu apod.).
- Osvěta zaměstnanců v oblasti aktivního představování mužů zaměstnanců v kontextu jejich otcovské role.
- Osvěta na téma sexuálního obtěžování tak, aby jeho definice byla lépe chápána, a to zejména se zaměřením na téma mocenské nerovnosti na pracovišti.
- Nadále informovat o funkci schránky důvěry a vysvětlit, co se s vloženými zprávami děje.
- Uskutečnit vzdělávání zaměřené na genderovou a diskriminační problematiku tak, aby se zabývala nejen tématy přímo svázanými s prostředím KrÚ, ale také s širokou společností.
- Uskutečňovat školení vrcholného a středního managementu na téma rovných příležitostí a diverzity.
- Zakotvení principů rovných příležitostí a nediskriminace do interních dokumentů (pracovního řádu), např. v úvodní klauzuli.

3.3. Evaluace Strategie uplatňování principu rovnosti

Evaluace Strategie uplatňování principu rovnosti v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina (dále jen „Evaluace Strategie“), která byla vydána 21. 12. 2017, je dílčím výstupem zakázky Odborné služby v oblasti rovných příležitostí II, která je součástí projektu „Z teorie do praxe – rovnost a sladování v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina“ financovaného z Evropského sociálního fondu Operačního programu Zaměstnanost (registrační číslo projektu CZ.03.1.51/0.0/0.0/15_027/0003059).

Evaluace se zaměřila primárně na naplňování aktivit ve čtyřech prioritách Strategie:

1. Každodenní život (procesy)
2. Udržitelnost (finance)
3. Profesionalita (učení se a růst)
4. Atraktivní kraj (zákazníci)

Zhodnocení relevance Strategie

Správnost zvolené vize a hlavního cíle Strategie je kodifikována v hlavních dokumentech úřadu a podložena aktivní činností Pracovní skupiny Péče o zaměstnankyně a zaměstnance. Strategie plně odpovídá doporučení procesu strategického plánování a metodám strategického řízení dle doporučení pro města, obce a regiony.

V části výchozí analýzy byla Strategie doplněna přijetím Výroční zprávy v oblasti rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina za rok 2016, která tematizuje a hodnotí aktivity, které KrÚ jako zaměstnavatel pro



své zaměstnance realizuje. Evaluace považuje Strategii za velice kvalitní nástroj realizace politiky rovných příležitostí na KrÚ.

Pozitivní hodnocení Strategie

- Používání genderových a individuálních statistik ohledně nutnosti řešení osobních životních situací zaměstnaných.
- Široké zacílení aktivit na podporu sladování osobního a pracovního života, které se promítá do interních směrnic. Jedná se především o benefity umožňující získat příspěvek zaměstnavatele v rámci osobních kont zaměstnaných, příspěvky na stravování, penzijní připojištění, příspěvky pro osoby se zdravotním postižením nebo pro ty, kteří do práce složitě dojíždějí.
- Interní portál Péče o zaměstnankyně a zaměstnance, kde jsou shromažďovány zásadní informace o aktivitách pro zaměstnané, jsou zde umístěny důležité dokumenty a akce zásadní pro zaměstnané (teambuildingové, sportovní nebo rehabilitační aktivity, bezpečnost a zdraví při práci).
- Management rodičovské a mateřské dovolené.
- Pozitivní přístup managementu k otázce rovných příležitostí a případným námětům ze strany zaměstnaných.

Naplňování každé priority bylo hodnoceno dle aktivit Strategie, které byly v jejím rámci dosud realizovány. Evaluace rovněž zkoumala v dané době aktuální Databázi projektů, která tvoří přílohu Strategie.

Priorita 1	Každodenní život (procesy)
Strategický cíl	Zajistit implementaci principů rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života do řízení jednotlivých útvarů úřadu.
Opatření 1.1	Implementovat aktivity podporující uplatňování rovných příležitostí a sladování osobního a pracovního života zaměstnanců do řízení jednotlivých útvarů úřadu, odstraňovat předsudky a bourat zažitá schémata.
Zjištění	Zaměstnaní KrÚ jsou informováni o konzultačním místu pro možnost řešení tíživých situací. Vysoká úroveň výroční zprávy o stavu plnění opatření v oblasti rovného zacházení a sladování. Pracovní skupina Péče, která byla zásadním prvkem při tvorbě Strategie, se schází nadále pravidelně a řeší průběžně plnění aktivit Strategie. Vedoucí zaměstnanci mají relativní neznalost významu pojmu diskriminace a reprodukuji řadu genderových stereotypů. Čtvrtina vedoucích nedokázala odpovědět na otázku, jakým způsobem je udržována komunikace se zaměstnanci a zaměstnankyněmi na mateřské či rodičovské dovolené. Nízká účast na vzdělávacích akcích k tématu rovných příležitostí.
Doporučení	Propojit téma rovných příležitostí s ostatními vzdělávacími aktivitami, formou gender mainstreaming (zapracování otázek spojených s genderem do dalších zdánlivě nesouvisejících témat).



Priorita 2	Udržitelnost (finance)
Strategický cíl	Využít dostupné zdroje, především finanční prostředky, k zajištění uplatňování principů rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života.
Opatření 2.1	Implementovat aktivity týkající se financování rovného zacházení se zaměstnanci krajského úřadu a povinného zaměstnávání osob se zdravotním postižením.
Zjištění	Daří se získávat finanční prostředky prostřednictvím evropských výzev, čímž dochází k šetření veřejných zdrojů, které má KrÚ k dispozici. Díky své schopnosti a ochotě zaměstnat OZP nemusí KrÚ platit odvod do státního rozpočtu za neplnění povinnosti týkající se zaměstnávání OZP.
Doporučení	Pokračovat ve sledování relevantních výzev strukturálních fondů. Pokračovat v aktivním přístupu k zaměstnávání OZP, který se pozitivně odráží již při formulaci inzerátů.
Priorita 3	Profesionalita (učení se a růst)
Strategický cíl	Rozvíjet sociální politiku úřadu, vytvářet vhodné podmínky k udržení kvalifikovaných zaměstnanců, odstraňovat předsudky a bourat zažitá schémata, šířit osvětu a nabízet možnost vzdělávání v oblasti rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života.
Opatření 3.1	Implementovat definované aktivity podporující zvýšení povědomí zaměstnanců o realizované sociální politice a uplatňovaném přístupu k zajištění rovných příležitostí a sladování osobního a pracovního života ze strany zaměstnavatele.
Opatření 3.2	Dlouhodobě udržovat kvalitu interních vzdělávacích akcí s tematikou rovných příležitostí tak, aby průměrná roční hodnota z hodnocení všech konaných akcí nepřesáhla hranici 2,5 bodu.
Opatření 3.3	Udržet konkurenceschopnost Kraje Vysočina vůči ostatním zaměstnavatelům, ať už ve veřejném nebo soukromém sektoru, sledovat trendy v oblasti zaměstnaneckých podmínek, získat a pracovat s interní i externí zpětnou vazbou.
Zjištění	Nedaří se bourat zažitá schémata a odstraňovat předsudky. Nízký počet proškolených osob a nízká úroveň jejich znalostí k rovným příležitostem (16 % proškolených z celkového počtu zaměstnaných na KrÚ). Hodnocení vzdělávání získalo průměrné hodnocení 1,55 bodů, účastníci si však s odstupem času nevybavují obsah vzdělávání.
Doporučení	Propojit téma rovných příležitostí s ostatními vzdělávacími aktivitami, formou gender mainstreaming (zapracování otázek spojených s genderem do dalších zdánlivě nesouvisejících témat).
Priorita 4	Atraktivní kraj (zákazníci)
Strategický cíl	Informovat veřejnost o úspěších Kraje Vysočina v oblasti rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života a být tak nositelem dobrého jména, šířitelem dobré praxe, motivovat ostatní subjekty



	v Kraji Vysočina a stát se pro ně vzorem, být lákavým zaměstnavatelem pro kvalitní budoucí zaměstnance.
Opatření 4.1	Implementovat definované aktivity týkající se prezentace Kraje Vysočina jako zaměstnavatele uplatňujícího zásady rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života s cílem mít motivované, loajální, výkonné zaměstnance poskytující kvalitní veřejnou službu.
Opatření 4.2	Vytvářet vhodné příležitosti k motivaci zaměstnavatelů v Kraji Vysočina pro realizaci opatření v oblasti rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života.
Zjištění	Aktivity priority plně odpovídají cílům stanoveným ve strategickém cíli priority a přispívají k naplnění tohoto cíle. KrÚ veřejnost na svých internetových stránkách informuje o aktivitách, které podniká v oblasti rovných příležitostí a sladování osobního a pracovního života.

3.4. Výroční zpráva v oblasti rovného zacházení za rok 2017

Výroční zpráva v oblasti rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina za rok 2017 (dále jen „Výroční zpráva za rok 2017“) představuje KrÚ jako významného zaměstnavatele, který vytváří příznivé podmínky pro své zaměstnance, podporuje je a přihlíží přitom k jejich oprávněným potřebám. Aktivním přístupem se KrÚ snaží řešit situace znevýhodněných jednotlivců a skupin a usnadnit jim tak začlenění do pracovních týmů. Tyto své snahy promítá do opatření a aktivit, které ve Výroční zprávě shrnuje. Součástí zprávy jsou personální statistická data týkající se struktury zaměstnanců a využívání opatření ke sladování osobního a pracovního života.

V rámci péče o své zaměstnance realizoval KrÚ v roce 2017 opatření, mezi které se řadí poskytování příspěvku na stravování, příspěvek na penzijní připojištění nebo možnost čerpat z osobního konta finanční prostředky na aktivity, které odpovídají jejich zájmům (sport, kultura, vzdělávání, cestování, rekreace). V souladu s jednou z priorit sociální politiky Kraje Vysočina realizoval úřad rovněž v široké míře aktivity související s podporou zdraví svých zaměstnanců. Všem zaměstnaným bylo rovněž umožněno využít krátkodobého pracovního volna ze zdravotních a sociálních důvodů. Zaměstnancům dojíždějícím do zaměstnání je poskytován příspěvek na dopravu. Mezi nástroji, které úřad uplatnil při sladování pracovního a soukromého života zaměstnanců, jsou dále zastoupeny flexibilní formy práce, příspěvek při narození dítěte, pomoc při zajištění umístění dítěte v mateřské škole. KrÚ v roce 2017 podporoval formou finančního příspěvku rovněž zaměstnávání osob se zdravotním postižením.

KrÚ si je vědom toho, že pro úspěšnou realizaci cílů a opatření je důležitá komunikace. Zaměstnanci mají možnost předkládat své náměty, připomínky a oznámení na nerovné zacházení či obracet se pro řešení svých tíživých situací prostřednictvím zřízené schránky důvěry nebo přímo na oddělení řízení lidských zdrojů KrÚ. O dění na úřadu, a to i v oblasti rovných příležitostí a sladování pracovního a osobního života jsou informováni v interním občasníku „Razítkoviny“. Zaměstnanci jsou rovněž průběžně informováni o aktivitách v oblasti rovného zacházení a sladování prostřednictvím e-mailových zpráv a Portálu Péče o zaměstnankyně a zaměstnance.



Výroční zpráva za rok 2017 podává rovněž přehled vyhodnocení konkrétních aktivit a projektů, které byly v daném roce realizovány v souladu s přijatou Strategii.

Priorita 1	Každodenní život (procesy)
Realizované projekty	Seznámení vedoucích zaměstnanců s uplatňovanými možnostmi v oblasti rovného zacházení prostřednictvím publikace dokumentů: Strategie uplatňování principu rovnosti v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina, scénáře řešení životních situací, Výroční zpráva o stavu plnění opatření v oblasti rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života za rok 2016
	Odborný seminář pro vedoucí zaměstnance s příklady dobré praxe na téma rovných příležitostí, sladování osobního a pracovního života, který proběhl dne 12. 6. 2017
	Konzultačním místem pro možnost řešení tíživých životních situací zaměstnanců bylo stanoveno oddělení řízení lidských zdrojů
	Obrázkový scénář životních situací – aktivity, benefity poskytované zaměstnavatelem
	Výroční zpráva o stavu plnění opatření v oblasti rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života.
	Jednání pracovní skupiny Péče o zaměstnankyně a zaměstnance s vedením úřadu.
Priorita 2	Profesionalita (učení se)
Realizované projekty	Seznámení se strategií uplatňování principu rovnosti.
	Průběžné zveřejňování informací v občasníku Razítkoviny.
	Mezikrajský benchmarking na úseku sociální politiky zaměstnavatelů.
	Realizace odborného semináře věnovaného rovným příležitostem (nejen žen a mužů, rovnost v širším kontextu), sladování osobního a pracovního života k příležitosti Mezinárodního dne rovnosti.
	Roční vyhodnocení kvality interních vzdělávacích akcí s tematikou rovných příležitostí.
	Realizace auditu rovných příležitostí a oblasti vytváření příležitostí pro sladování osobního a pracovního života, vyhodnocení návrhů doporučených opatření, přijetí vhodných opatření.
Priorita 3	Atraktivní kraj (zákazníci)
Realizované projekty	Podání přihlášky do soutěže „Úřad půl na půl – respekt k rovným příležitostem“.
	Podání přihlášky do soutěže Podnik podporující zdraví.
	Informování odborné i neodborné veřejnosti o dosažených úspěších krajského úřadu v oblasti rovných příležitostí, sladování osobního a pracovního života a podpory zdraví zaměstnanců.
	Pořádání soutěže „Podnik přátelský rodině“ a ocenění snahy zaměstnavatelů



působících v Kraji Vysočina v oblasti rovných příležitostí a sladování rodinného a pracovního života.

3.5. Statistická data za rok 2017

Jedním z nástrojů dosahování rovnosti žen a mužů, které KrÚ využívá a se kterými pracuje, jsou genderové statistiky. Statistické údaje o zastoupení žen a mužů v řadě oblastí personálního řízení KrÚ a zejména z pohledu příležitostí pro sladování pracovního a soukromého života zaměstnanců umožňují monitorovat postavení žen a mužů uvnitř úřadu, sledovat úroveň jejich participace, míru přístupu ke zdrojům a rozhodovacím pravomocím. Genderové statistiky napomáhají identifikovat případné nerovnosti a mohou tedy sloužit jako podklad pro návrhy příslušných opatření zvyšujících rovnost. V neposlední řadě umožňují průběžně vedené genderové statistiky vyhodnocovat praktické dopady přijatých opatření (viz Vládní strategie).

Statistická data, která byla shromážděna a uveřejněna ve Výroční zprávě za rok 2017, budou sloužit jako výchozí údaje, budou porovnávána a vyhodnocována v dalších obdobích, pro něž je Akční plán přijat. Tyto údaje budou rozšířeny o další genderové statistiky doporučené v návrzích opatření k vyrovnání zastoupení žen a mužů tohoto Akčního plánu.

Díličí statistické údaje za rok 2017

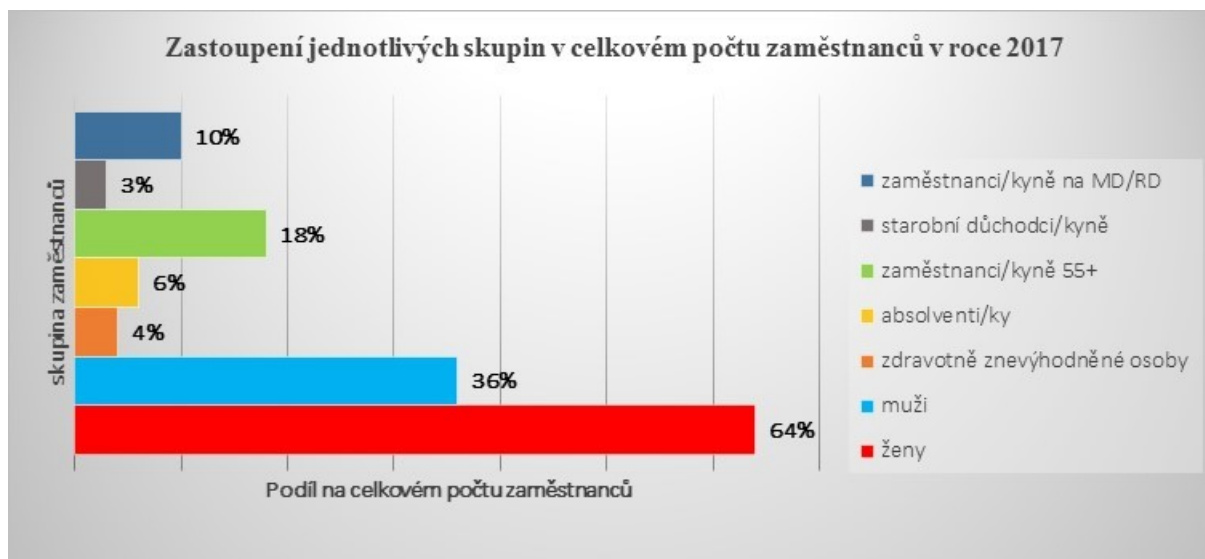
Celkový počet zaměstnanců k 31. 12. 2017: **455**

Průměrný věk zaměstnanců: **43,19** (ženy 42,74, muži 43,97)

Fluktuace: 8%

Nemocnost: 2%

Graf č. 1 Zastoupení jednotlivých skupin zaměstnanců KrÚ v roce 2017



Graf č. 1 ukazuje, že na pracovištích KrÚ jsou ženy zastoupeny 64 % a muži 36 % - počet zaměstnaných žen tedy značně převyšuje počet zaměstnaných mužů.

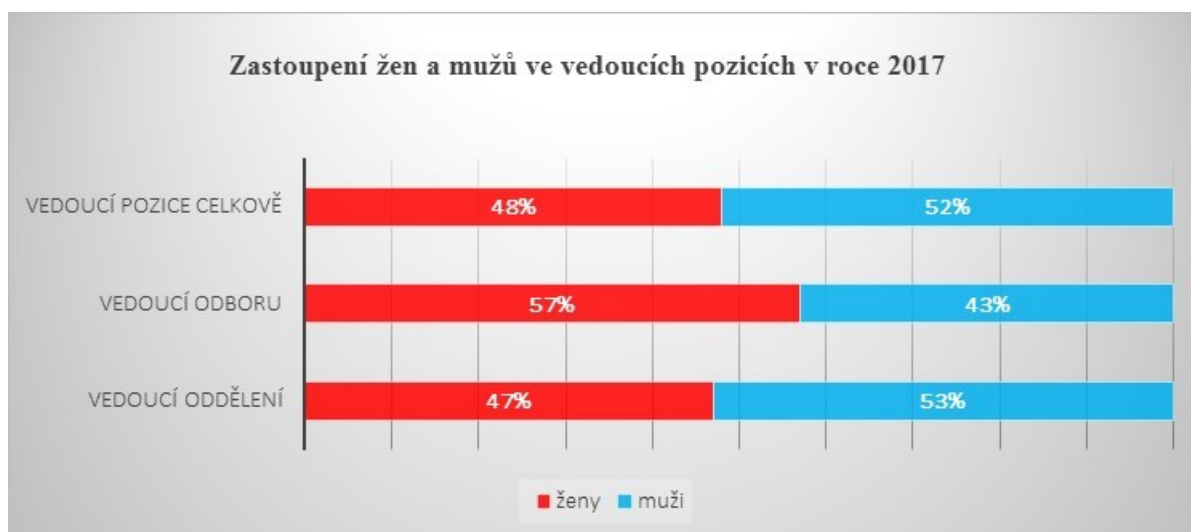


Graf č. 2 Věková struktura zaměstnanců KrÚ v roce 2017



Z grafu č. 2 lze vyčíst, že věkové složení zaměstnanců a zaměstnankyň KrÚ je různorodé a odpovídá zásadám diverzity na pracovišti.

Graf č. 3 Zastoupení žen a mužů ve vedoucích pozicích KrÚ v roce 2017



Z hlediska rovného zastoupení žen a mužů ve vedoucích funkcích tak, jak vyplývá z grafu č. 3, jsou ženy a muži ve vedení KrÚ zastoupeni paritně. Je evidentní, že je uplatňována zásada rovného přístupu v organizaci úřadu.



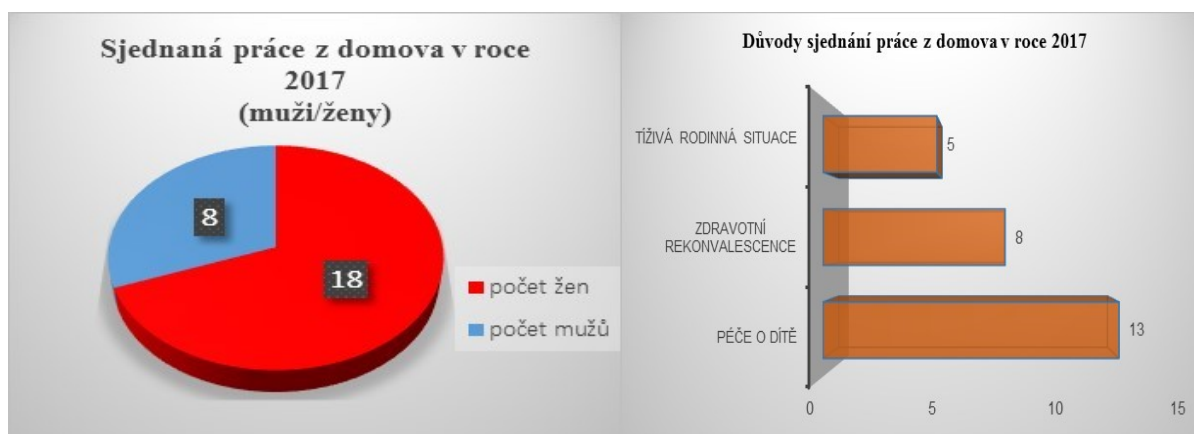
Graf č. 4 Opatření k sladování pracovního a osobního života zaměstnanců KrÚ v roce 2017



V grafu č. 4 jsou znázorněna opatření v souvislosti se sladováním rodinného/osobního a pracovního života zaměstnanců KrÚ. Z dostupných údajů vyplývá, že mentoringu využily všechny tři osoby ze tří, které se na pracoviště vrátily z mateřské/rodičovské, což představuje 100 %. Možnosti zajištění míst v mateřské škole využívá nízký počet zaměstnanců.

Relativně nízký počet zaměstnanců využívá zkráceného úvazku, což odpovídá trendu ČR, kde v roce 2017 čerpalo částečný úvazek celkem 5,7 % zaměstnaných osob (10 % žen a 2,3 % mužů) z celkového počtu ve věku 20 a 64 let. KrÚ je tedy pod průměrem i tak nízkého využití zkrácených úvazků v ČR.

Graf č. 5 Počet zaměstnanců KrÚ využívajících práci z domova a důvody sjednání práce z domova v roce 2017



Počet zaměstnanců, kteří využívají práci z domova, plně odpovídá podmínkám na úřadech veřejné správy a ve srovnání s ostatními úřady je srovnatelně vyšší.



4. Mapa opatření a navržené aktivity

V návrhu konkrétních opatření a v nich obsažených aktivit vychází Akční plán z principů diverzity, podle kterých, jak již bylo řečeno v úvodu, je vhodné, aby v pracovních týmech byly adekvátně zastoupeny různé skupiny zaměstnanců z hlediska pohlaví, věku a zdravotního stavu s tím, že těmto skupinám má být zajištěn rovný přístup na vedoucí a rozhodovací pozice.

Jednotlivá opatření Akčního plánu mají za cíl zajistit odpovídající zastoupení těchto skupin ve vedoucích a rozhodovacích pozicích, neboť se jedná o skupiny, které se v zaměstnání často setkávají s nerovným přístupem.

Opatření a aktivity Akčního plánu vycházejí z principů řízení a rozvoje lidských zdrojů. Konkrétně se jedná o personální plánování, získávání a výběr zaměstnanců, přijímání zaměstnanců a adaptační proces, rozvoj a vzdělávání zaměstnanců, odměňování, hodnocení a motivaci a rozvázání/ukončování pracovního poměru.

V neposlední řadě vycházejí opatření také z principů nediskriminace a rovného zacházení se zaměstnanci. Tyto principy byly stanoveny v prohlášení zaměstnavatele, které bylo v roce 2015 podepsáno ředitelem úřadu.

Akční plán navazuje na východiska a výstupy přijaté Strategie uplatňování principu rovnosti v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina. Na základě zjištění provedené evaluace Strategie, výsledků Globálního auditu rovných příležitostí a statistických údajů, jsou navrhována opatření v níže uvedených oblastech. Opatření budou naplňována realizací jednotlivých aktivit.

Opatření Akčního plánu

Opatření 1	Vytvoření pracovního prostředí podporujícího diverzitu
Cíl	Prosazovat a rozvíjet pracovní prostředí, ve kterém jsou ceněny podobnosti i rozdílnosti zaměstnanců, včetně respektování jejich speciálních potřeb. Zaměstnanci tak mohou uplatnit svůj potenciál a maximalizovat svůj přínos pro dosažení cílů úřadu v oblasti rovného zacházení.
Aktivita 1.1	Shromažďovat a uveřejňovat genderově senzitivní a věkové statistiky
Popis aktivity	K úspěšnému provádění hodnocení rovnosti žen a mužů je třeba shromažďovat genderově a věkově tříděné údaje. Na základě jejich analýzy je možné sledovat rozdílné potřeby různých věkových kategorií, žen a mužů, pečujících osob a dojíždějících zaměstnanců a tak identifikovat problematické oblasti a největší nerovnosti a přijímat vhodná opatření k jejich odstranění. KrÚ bude ve všech relevantních oblastech vést a zveřejňovat genderově tříděné statistiky.
Indikátor plnění	Genderově senzitivní a věkové statistiky
Termín	Průběžně



Garant	Vedení krajského úřadu
Aktivita 1.2	Používat genderově senzitivní jazyk v dokumentech úřadu
Popis aktivity	<p>Používání genderově korektního jazyka podporuje rovnost žen a mužů na pracovišti. K tomuto způsobu vyjadřování se Česká republika zavázala před svým vstupem do EU v roce 2004.</p> <p>KrÚ vyvěsí zásady užívání genderově korektního jazyka spolu s pravidly pro jeho používání na intranetu.</p>
Indikátor plnění	Vyvěšení zásad genderově korektního jazyka na intranetu
Termín	31. 12. 2019
Garant	Pracovní skupina Péče o zaměstnankyně a zaměstnance
Aktivita 1.3	Udržovat kontakt s rodiči na mateřské/rodičovské a vytvářet podmínky pro jejich návrat do práce
Popis aktivity	<p>Udržování kontaktu s rodiči na mateřské či rodičovské je zásadní pro snížení fluktuace a pro úřad výhodné proto, že nepřijde o kvalifikovanou pracovní sílu a nebude muset investovat do vzdělání další osoby, která by nastoupila na místo rodiče, pokud by se tento po ukončení mateřské/rodičovské do práce již nevrátil. Úřad by měl s rodiči udržovat pravidelný kontakt.</p> <p>Nejdříve provede analýzu potřeb této skupiny prostřednictvím dotazníku, který bude rozeslán všem rodičům na mateřské/rodičovské. Dotazník bude obsahovat otázky zaměřené na zjištění potřeb a přání osob na mateřské/rodičovské týkající se období, kdy se nacházejí mimo aktivní pracovní poměr a období před návratem zpět do zaměstnání. Konkrétně budou otázky zacíleny na to, co osobám na mateřské/rodičovské ze strany zaměstnavatele chybí, co by uvítaly. Tento průzkum je důležitý proto, aby zaměstnavatel získal přímo od cílové skupiny údaje o tom, o jaká opatření má skupina zájem a mohl pak, na základě získaných informací, přejít k nastavení konkrétních opatření.</p> <p>Pro oslovení rodičů si úřad vytvoří databázi, kterou bude pravidelně aktualizovat.</p> <p>Rodiče na mateřské/rodičovské bude úřad i nadále pravidelně informovat v „Razítkovinách“.</p>
Indikátor plnění	Analýza potřeb rodičů
Termín	Průběžně
Garant	Oddělení řízení lidských zdrojů

Opatření 2	Předcházení a zamezení všech forem diskriminace a dalších negativních jevů
-------------------	---



Cíl	Prevence všech forem diskriminace a výskytu negativního pracovního chování a stanovení pravidel pro řešení podnětů a stížností na diskriminaci a nerovné zacházení. Vytvoření antidiskriminačního týmu.
Aktivita 2.1	Zpracování principů uplatňovaných při řešení případů diskriminace
aktivity	KrÚ garantuje dodržování rovných příležitostí a antidiskriminačních opatření v pracovním řádu a souvisejících směrnících. Pro případy podnětů na nerovné zacházení, diskriminaci, včetně sexuálního obtěžování, či na jiné negativní pracovní jevy (mobbing, bossing apod.), budou zpracovány principy, které budou uplatňovány při jejich řešení.
Indikátor plnění	Vypracování principů uplatňovaných při řešení případů diskriminace
Termín	31. 12. 2019
Garant	Vedení úřadu
Aktivita 2.2	Zavést povinné vzdělávání vedoucích zaměstnanců v oblasti rovného zacházení a zákazu diskriminace
Popis aktivity	Povinné vzdělávání vedoucích zaměstnanců je dáno zákonem č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků, v povinném penzu není však problematika rovnosti žen a mužů, diskriminace na základě věku a zaměstnanců se zdravotním postižením obsažena. V rámci plnění Akčního plánu bude probíhat pravidelně jednou ročně vzdělávací akce na téma rovnost a diverzita na pracovišti.
Indikátor plnění	V procentech vyjádřená účast vedoucích zaměstnanců
Termín	1x ročně
Garant	Oddělení řízení lidských zdrojů
Aktivita 2.3	Vést statistiky o počtech případů, stížností, námětů ve věcech diskriminace a nerovného zacházení
Popis aktivity	Statistické údaje o počtech případů nerovného zacházení a diskriminace, včetně stížností a námětů v této oblasti umožňují monitorovat nerovné postavení znevýhodněných skupin uvnitř úřadu, sledovat a identifikovat konkrétní pracoviště, na kterých k těmto negativním jevům dochází. Slouží tak jako podklad pro přijetí konkrétních opatření k jejich zamezení a odstranění a také k přijetí vhodných preventivních opatření. KrÚ povede statistiky, které bude průběžně vyhodnocovat a publikovat.
Indikátor plnění	Statistiky související s řešenými případy diskriminace a nerovného zacházení
Termín	Průběžně
Garant	Oddělení řízení lidských zdrojů



Aktivita 2.4	Monitorovat dodržování rovného zacházení a předcházet negativním jevům na pracovištích KrÚ
Popis aktivity	Úřad bude i nadále monitorovat, jak zaměstnanci vnímají atmosféru na pracovišti (organizační klima) v oblasti rovného zacházení, nediskriminace a sexuálního obtěžování. Diskriminační chování vede v běžné praxi nejen k časté pracovní neschopnosti oběti, ale také k předčasnému a nechtěnému odchodu, bude proto sledována také fluktuace a nemocnost na jednotlivých pracovištích v souvislosti s možnou diskriminací na pracovišti.
Indikátor plnění	Pravidelný průzkum vnímání rovného zacházení na pracovišti. Sledování fluktuace a nemocnosti v souvislosti s možnou diskriminací.
Termín	Průběžně
Garant	Vedení úřadu Pracovní skupina Péče o zaměstnankyně a zaměstnance

Opatření 3	Vyrovnané zastoupení v rozhodovacích pozicích (a nejen v nich) z hlediska pohlaví, věku i zdravotního stavu
Cíl	Podpora vyváženého zastoupení z hlediska pohlaví, věku a zdravotního stavu a podpora profesního a osobního rozvoje zaměstnanců nejen ve vedoucích pozicích
Aktivita 3.1	Odstraňovat stereotypy a předsudky ve vztahu k pohlaví, věku a zdravotnímu stavu
Popis aktivity	<p>Pracovní místa v managementu jsou náročná z hlediska vyžadovaných schopností, dovedností, intenzity pracovního nasazení a rovněž z hlediska časových nároků. Ženám i některým věkovým skupinám zaměstnanců však často chybí potřebné sebevědomí na vykonávání vrcholové pozice, projevují menší zájem o postup na vedoucí pozice z důvodu péče o rodinné příslušníky, často jsou tzv. sendvičovou generací. Významným faktorem v motivaci k vykonávání náročné řídicí funkce je u těchto zaměstnanců sebeuplatnění, potřeba uznání od ostatních nebo potřeba dokázat ostatním, že i oni jsou schopni danou pozici úspěšně zvládat.</p> <p>Zaměstnancům bude komunikován zájem úřadu a podpora při jejich pracovním postupu a odborném růstu formou prezentace těchto skupin ve vedoucích pozicích a předávání jejich zkušeností jako příkladů dobré praxe (např. v „Razítkovinách“ KrÚ).</p> <p>Úřad zajistí osvětu zaměstnanců v oblasti sladování soukromého a pracovního života.</p>
Indikátor plnění	Osvěta zaměstnanců Zveřejňování příkladů dobré praxe



Termín	Průběžně
Garant	Vedení krajské úřadu Pracovní tým Péče o zaměstnankyně a zaměstnance
Aktivita 3.2	Rozvíjet strategii náboru nových zaměstnanců
Popis aktivity	<p>Při získávání a výběru zaměstnanců musí být dodrženy nejen zákonné požadavky zakazující diskriminaci uchazečů, ale také základní etická pravidla výběrového a přijímacího řízení. Jejich opomíjení může poškodit pověst úřadu jako zaměstnavatele na trhu práce, ale i motivaci a loajalitu uchazečů, kteří projeví zájem pro úřad pracovat. Předpokladem pro profesionální výběr, při kterém jsou respektovány zásady a principy rovného zacházení a posuzování uchazečů je oproštění od předsudků a stereotypů, je profesionální přístup všech osob, které se výběrových řízení při obsazování pracovních míst za zaměstnavatele účastní a které jako první prezentují uchazeči firemní kulturu úřadu.</p> <p>V rámci plnění Akčního plánu bude zpracována metodická příručka pro vedoucí i řadové zaměstnance v oblasti rovného a nediskriminačního výběru mezi uchazeči o volná pracovní místa.</p>
Indikátor plnění	Zpracování metodické příručky pro výběrová řízení v oblasti rovného a nediskriminačního výběru mezi uchazeči o volná pracovní místa
Termín	31. 12. 2019
Garant	Oddělení řízení lidských zdrojů
Aktivita 3.3	Vést, monitorovat a vyhodnocovat statistiky odměňování žen a mužů (Logib)
Popis aktivity	<p>Nerovné odměňování žen a mužů je problémem, který lze monitorovat a řešit pomocí švýcarského softwaru Logib, přizpůsobeného českým požadavkům. Logib běžně využívají zaměstnavatelé ve Švýcarsku a Německu a některých dalších evropských zemích. Logib je analytický nástroj, který umožňuje samostatné testování odměňování žen a mužů. Organizace může tímto testováním projít, aniž by musela s kýmkoli sdílet citlivá data o mzdách či platech, nebo osobní údaje zaměstnanců a zaměstnankyň.</p> <p>KrÚ podepsal s MPSV, které je gestorem Logibu v ČR, dohodu o jeho testování. Poté, co KrÚ Logib otestuje a vyhodnotí výsledky, zváží jeho další možné využívání.</p>
Indikátor plnění	Otestování Logibu
Termín	Průběžně
Garant	Vedení úřadu Oddělení řízení lidských zdrojů



Aktivita 3.4	Podporovat profesní a osobní rozvoj vedoucích zaměstnanců v oblasti rovných příležitostí a sladování
Popis aktivity	<p>1. Vedoucí zaměstnanci hrají při uplatňování a prosazování politiky rovných příležitostí a rovného zacházení v KrÚ důležitou roli. Jejich úkolem je nejen mít v této oblasti potřebné znalosti, ale také potřebují disponovat dovednostmi, které jim umožní efektivně komunikovat jak cíle zaměstnavatele při uplatňování rovnosti vůči svým podřízeným, tak potřeby a problémy zaměstnanců vůči vedení KrÚ. Vedoucím zaměstnancům úřad vytváří rovné podmínky a snaží se jim zajišťovat dostatečnou podporu a příležitosti pro osobní rozvoj. Důraz přitom klade nejen na profesní vzdělávání, ale také na rozvoj jejich osobnostních schopností, které tvoří důležitou součást jejich manažerských kompetencí.</p> <p>V rámci Akčního plánu se úřad zaměří zejména na posilování a zvyšování komunikačních dovedností, včetně asertivní komunikace, a dalších manažerských dovedností svých vedoucích zaměstnanců, které jsou nezbytné při plnění jejich úlohy při zajišťování rovnosti na KrÚ.</p> <p>2. Efektivním nástrojem osobního rozvoje manažerů je koučink, jehož cílem je nejen podpora a rozvoj potenciálu jedince, ale je současně také metodou pro nacházení řešení nových, obtížných či náročných situací. Vedoucím zaměstnancům přináší koučink, jako forma vzdělávání a rozvoje, větší samostatnost a kompetentnost k výkonu své práce včetně vedení pracovních týmů. V oblasti uplatňování rovnosti pak může významnou mírou koučink přispět k řešení konfliktních situací na pracovišti a působit jako prevence nerovného či diskriminačního jednání.</p> <p>V rámci Akčního plánu KrÚ provede pilotní uplatnění koučinku v oblasti rovných příležitostí a sladování v praxi. Pilotní ověření vyhodnotí. S ohledem na výstupu a přijme vhodná opatření do další praxi KrÚ v této oblasti.</p>
Indikátor plnění	<p>1. Počet účastníků (vedoucích zaměstnanců) proškolených v problematice rovných příležitostí a sladování pracovního a soukromého života</p> <p>Počet účastníků (vedoucích zaměstnanců) proškolených v oblasti vedení lidí (manažerské dovednosti včetně manažerské komunikace)</p> <p>2. Pilotní uplatnění koučinku v oblasti rovných příležitostí a sladování v praxi, jeho vyhodnocení a přijmutí vhodných opatření v další praxi KrÚ v této oblasti.</p>
Termín	ad 1) Průběžně ad 2) 31. 12. 2020
Garant	Vedení úřadu Oddělení řízení lidských zdrojů



Opatření 4	Zavádění prvků Age managementu (řízení z hlediska věku)
Cíl	Podporovat personální řízení s ohledem na věk, schopnosti a potenciál zaměstnanců tak, aby každý pracovník měl možnost využít svůj potenciál a nebyl znevýhodněn kvůli svému věku.
Aktivita 4.1	Seznámení vedení KrÚ s konceptem Age managementu
Popis aktivity	Age management představuje na úrovni zaměstnavatele vytvoření podmínek, které zohledňují věk v řízení pracovních procesů v oblasti fyzického a sociálního prostředí. Cílem Age Managementu je udržet a rozvíjet lidské zdroje v souladu s potřebami organizace a individuálními možnostmi pracovníků vzhledem k jejich věku. Stává se tak nástrojem, jak na pracovišti podpořit a řídit věkovou rozmanitost. Široké použití Age Managementu zahrnuje všechny věkové skupiny zaměstnanců od absolventů až po zaměstnance v důchodovém věku. Vedení KrÚ bude seznámeno s konceptem Age managementu ve formě školení/kurzu.
Indikátor plnění	Proškolení vedení KrÚ
Termín	1x za 2 roky
Garant	Vedení krajského úřadu
Aktivita 4.2	Vzdělávání zaměstnanců v oblasti Age managementu
Popis aktivity	Vzdělávání zaměstnanců v oblasti Age managementu je důležitým předpokladem pro porozumění aspektům stárnutí i specifickým jednotlivých věkových skupin, které pomáhají překonat věkové stereotypy. Vzdělávací aktivity pro zaměstnance by měly zohledňovat podporu jednotlivých aspektů pracovní schopnosti a zahrnovat zaměstnance všech generací. Specifika vzdělávacích aktivit pro starší zaměstnance mohou zahrnovat i problematiku zdravého životního stylu (zdravá výživa, pohybové aktivity, důležitost zdravotních prohlídek, vyvažování osobního a pracovního života apod.), ale i profesní vzdělávací aktivity, které budou této cílové skupině přizpůsobeny.
Indikátor plnění	Proškolení vedoucích a řadových zaměstnanců v oblasti Age managementu
Termín	1x za dva roky
Garant	Oddělení řízení lidských zdrojů
Aktivita 4.3	Opatření pro facilitaci práce u různých věkových skupin
Popis aktivity	V pozdní fázi kariéry se v současné době někteří zaměstnanci vyrovnávají se specifickými potřebami spojenými s péčí o své blízké a současně se svými případnými potřebami souvisejícími s péčí o své zdraví či nároky na pracovní výkon. Úřad bere tyto jedinečné problémy v potaz a jedincům, kteří se s obtížemi a specifiky tohoto životního cyklu vyrovnávají, bude vycházet



	<p>v případě jejich zájmu a s ohledem na provozní podmínky úřadu vstříc tak, aby jejich odchod i období před odchodem do důchodu nebyl provázen komplikacemi.</p> <p>Mezi dílčí opatření bude patřit například:</p> <ul style="list-style-type: none">• přizpůsobení organizace práce zaměstnanců (přeřazení na jinou, vhodnou pracovní pozici)• umožnění flexibilních pracovních úvazků (zkrácení pracovního úvazku, práce z domova)• přizpůsobení pracovního prostředí (ergonomie práce). <p>Úřad seznámí zaměstnance s možnostmi využít výše uvedená opatření.</p>
Indikátor plnění	Seznámení zaměstnanců s opatřeními zaměřenými na vyšší věkové kategorie
Termín	Průběžně
Garant	Oddělení řízení lidských zdrojů

Opatření 5	Začleňování osob se zdravotním postižením
Cíl	Vytváření podmínek pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením
Aktivita 5.1	Vytipovat pracovní místa vhodná pro osoby se zdravotním postižením
Popis aktivity	<p>Zákon o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb. (§ 81) ukládá zaměstnavatelům s více než 25 zaměstnanci v pracovním poměru povinnost zaměstnávat 4 % osob se zdravotním postižením z celkového počtu zaměstnanců především formou přímého zaměstnání. KrÚ tento podíl plní jak v počtu zaměstnaných osob se zdravotním postižením, tak v podílu výdajů za odběr výrobků od zaměstnavatelů zaměstnávajících převážně osoby se zdravotním postižením.</p> <p>Pro udržení stávající situace a/nebo pro zvýšení podílu zaměstnaných osob se zdravotním postižením bude proveden průzkum u vedoucích úředníků a zaměstnanců s personální pravomocí krajského úřadu s požadavkem určit vhodná místa pro tyto zaměstnance v jednotlivých odděleních s indikací a zároveň budou určena pravidla pro komunikaci mezi vedoucími jednotlivých oddělení a oddělením ŘLZ ohledně volných pracovních míst.</p> <p>Zdravotně postiženým studentům vysokých škol úřad poskytne, bude-li to v jeho kapacitách, možnost odborné praxe.</p>
Indikátor plnění	Průzkum u vedoucích zaměstnanců Pravidla pro komunikaci s oddělením ŘLZ
Termín	Průběžně
Garant	Oddělení řízení lidských zdrojů Vedoucí odborů a samostatných oddělení



Aktivita 5.2	Vzdělávat v oblasti komunikace s osobami se zdravotním postižením (specifika v komunikaci s osobami s pohybovým, zrakovým, sluchovým postižením)
Popis aktivity	<p>KrÚ bude i nadále vytvářet podmínky pro postupné a průběžné proškolení vybraných zaměstnanců o zásadách komunikace s vybranými skupinami osob se zdravotním postižením.</p> <p>Cílem vzdělávání je seznámení účastníků s možnostmi, jak zlepšit komunikaci mezi zdravým člověkem a tělesně, zrakově či sluchově postiženým, a tím zefektivnit řešení daného problému, přičemž se může jednat o zdravotně postiženého uchazeče, kolegu či klienta úřadu. Řada lidí neví, jak se zdravotně postiženým člověkem komunikovat a vznikají tak bariéry v komunikaci na obou stranách. Zdravotně postižený se proto díky neinformovanému přístupu může cítit v podřízeném a nerovnoprávném postavení.</p>
Indikátor plnění	Proškolení zaměstnanců
Termín	Dle potřeby
Garant	Vedoucí oddělení řízení lidských zdrojů
Aktivita 5.3	Zpracovat přehled o přístupnosti pracovišť KrÚ osobám se zdravotním postižením (bariéry, bezbariérové přístupy, dostupné komunikační prostředky apod.)
Popis aktivity	<p>Postupným zajišťováním bezbariérovosti bude KrÚ zjednávat přístupnost budov zvenku i zevnitř pro vlastní zaměstnance i klienty se zdravotním postižením. Za tím účelem zpracuje KrÚ analýzu přístupnosti všech pracovišť úřadu, která bude konkrétně zaměřena na bezbariérový přístup, bezbariérovost uvnitř budov, dostupné komunikační nástroje, opatření pro nevidomé uvnitř budov úřadu (orientační hlasové majáčky, informační panely, umělá vodící linie, Braillové štítky apod.), opatření pro osoby neslyšící a nedoslýchavé (indukční smyčky, světelná signalizace, služba simultánního přepisu apod.).</p>
Indikátor plnění	Analýza přístupnosti
Termín	31. 12. 2020
Garant	Pracovní tým Péče o zaměstnankyně a zaměstnance Oddělení hospodářské správy



5. Komunikace v oblasti diverzity a rovných příležitostí

Klíčovou a průřezovou aktivitou pro všechna opatření Akčního plánu a jejich aktivit je komunikace.

Proč je komunikace tak důležitá?

1. Efektivní komunikace napomáhá předejít informačním šumům i konfliktům pramenícím z nedorozumění a má velký vliv na kvalitu fungování úřadu.
2. Krajský úřad je instituce, která musí pracovat týmově. Je důležité, aby všichni zaměstnanci komunicovali stejnou řečí a měli pocit, že jejich komunikace je otevřená. Bez fungující komunikace je týmová spolupráce nemožná.
3. Dobře nastavená komunikace slouží k odbourávání stereotypů a získávání nových znalostí.

V oblasti diverzity a rovných příležitostí je komunikace zásadní, neboť se jedná o témata, která nejsou chápána všemi stejně. Proto je nutné v této oblasti komunikaci zajišťovat systémově, plánovat ji s jasným vymezením cílů, nástrojů a forem. Komunikaci je třeba pravidelně vyhodnocovat a zjištěné výsledky je nezbytné pružně promítat do dalších komunikačních aktivit. Bez kvalitní interní komunikace nemůže existovat loajalita zaměstnanců vůči novým strategiím úřadu, bez správně nastavené komunikace mohou témata jako právě diverzita či rovné příležitosti být chápána dokonce negativně.

Komunikace v této oblasti bude nastavena od nejvyšších pozic k nejnižším. To vyžaduje posílení manažerských dovedností vedoucích úředníků obecně i specificky pro tuto oblast. Proto je nutné, aby vedoucí úředníci získali co nejvíce informací o tématu diverzity a rovných příležitostí, což je ošetřeno v rámci vzdělávání u jednotlivých opatření. Komunikace jako taková pak u vedoucích úředníků předpokládá následující manažerské dovednosti:

- znalost hodnot a zásad zaměstnavatele a vedení týmu v duchu těchto hodnot a zásad
- otevřenou komunikaci tj. umění naslouchat a poskytovat zpětnou vazbu, mapovat, informovat, schopnost řešit různé (i nenadálé) situace
- asertivitu
- umění řídit, organizovat, delegovat, kontrolovat, hodnotit tým podřízených
- aktivní podporu rovných příležitostí a diversity jako prvků moderní personalistiky.

Komunikace v oblasti diverzity a rovných příležitostí bude probíhat na následujících úrovních:

- 1) Komunikace ze strany vedení úřadu směrem ke všem zaměstnancům
- 2) Komunikace ze strany vedení úřadu směrem k vedoucím zaměstnancům
- 3) Komunikace vedoucích zaměstnanců směrem k podřízeným
- 4) Komunikace mezi oddělením řízení lidských zdrojů a vedením úřadu
- 5) Komunikace mezi oddělením řízení lidských zdrojů a vedoucími zaměstnanci
- 6) Komunikace mezi oddělením řízení lidských zdrojů a zaměstnanci



Co se sděluje	Proč (účel)	Kdo sděluje	Komu	Jakou formou	Kdy/jak často
Přijetí Akčního plánu	Informativní sdělení o přijetí Akčního plánu, detailní seznámení s obsahem, účelem, významem, způsobem plnění	ŘKrÚ	VZ	Osobně na poradě	Na nejbližší poradě po přijetí
	Informativní sdělení o přijetí Akčního plánu, seznámení s obsahem a účelem, způsobem plnění.	ŘKrÚ + VZ	zaměstnanci	Interní zpravodaj, intranet, osobně na poradách	Do 1 měsíce od přijetí
Plnění Akčního plánu	Podrobné sdělení o průběžném plnění Akčního plánu, plnění termínů, diskuse problémů	Garanti	ŘKrÚ	Osobně na poradě vedení	Dle harmonogramu plnění cílů – termíny dle Akčního plánu
	Informativní sdělení o průběžném plnění Strategie KrÚ,	Garanti a VZ	zaměstnanci	Osobně na poradách, interní zpravodaj, intranet	Dle harmonogramu plnění cílů – termíny dle Akčního plánu
Změny a rizika ohrožující plnění Akčního plánu	Podrobné informování o nastalých změnách či okolnostech, které by mohly ohrozit naplnění cílů Akčního plánu, předložení návrhů na řešení	Garanti	ŘKrÚ	Osobně, e-mailem	Neprodleně
		ŘKrÚ	VZ	osobně	Neprodleně
Aktualizace Akčního plánu či jeho části	Informace, které jsou nutné k aktualizaci Akčního plánu	Garanti	ŘKrÚ, ŘLZ	Osobně, e-mailem	Do 31. 12. každého roku

Vysvětlivky

ŘKrÚ ředitel KrÚ

VZ vedoucí zaměstnanci KrÚ

ŘLZ vedoucí oddělení řízení lidských zdrojů KrÚ



6. Doporučení pro práci s Akčním plánem

Akční plán rozpracovává pro nejbližší 3 roky opatření v oblasti rovného zacházení.

Pro snadnější práci s akčním plánem jsou opatření včetně aktivit, kterými budou naplňována, popsána v tabulce uvedené v Kapitole 4 a strukturována následujícím způsobem:

Opatření	<i>Název opatření, ve kterém jsou navrhovány aktivity</i>
Cíl	<i>Cíl, kterého bude dosaženo naplněním opatření</i>
Aktivita	<i>Název aktivity, jejíž realizací bude opatření naplněno</i>
Popis aktivity	<i>Stručný popis aktivity</i>
Indikátor plnění	<i>Měřitelný výstup/ukazatel</i>
Termín	<i>Termín splnění</i>
Garant	<i>Název útvaru KrÚ zodpovědného za realizaci aktivity</i>

Akční plán definuje pro naplnění cílů opatření Akčního plánu konkrétní aktivity. Součástí Akčního plánu je průběžné sledování stavu a dosažených výsledků v jednotlivých plánovaných aktivitách a rovněž zhodnocení úspěchů i případných neúspěchů při jejich realizaci a tím naplňování opatření.

Úloha a odpovědnost garanta aktivit

Garant je zodpovědný za realizaci jednotlivých aktivit, které vedou k naplnění opatření. Garant je seznámen s cíli Akčního plánu a všemi relevantními dokumenty. Pro realizaci opatření, za jehož naplňování je zodpovědný, stanoví realizační tým / pracovní skupinu. Při řízení týmu se doporučuje uplatňovat prvky projektového řízení, jako je plánování, delegování, kontrola a vyhodnocení. Garant je zodpovědný za naplňování opatření a realizaci jeho dílčích aktivit (plnění indikátorů) ve stanoveném termínu.

Úkolem garanta aktivity je zejména:

- 1) sestavit pracovní skupinu/tým, který se bude podílet na realizaci aktivity
- 2) motivovat členy realizačního týmu/pracovní skupiny
- 3) nastavit pravidla komunikace uvnitř týmu a směrem k vedení KrÚ
- 4) delegovat úkoly na členy realizačního týmu
- 5) průběžně sledovat plnění indikátorů a dodržování harmonogramu jednotlivých aktivit
- 6) vyhodnotit naplnění opatření a realizaci aktivit.

Při sestavování realizačního týmu by měly být vzaty v potaz nejen znalosti či dovednosti vybraných spolupracovníků, ale především jejich zájem o danou oblast a chuť i čas podílet se na úkolech a činnostech spojených s realizací aktivit. Pro úspěšné naplňování cílů Akčního plánu je nezbytné, aby osoby podílející se na realizaci jednotlivých aktivit tyto cíle a veškeré s nimi související úkoly znaly a měly možnost se na pravidelných setkáních seznamovat také s výstupy ostatních aktivit. Předpokladem pro úspěšné řízení realizačního týmu je především komunikace mezi garantem a členy týmu i členů týmu vzájemně.

V rámci realizace aktivit je třeba plánovat jednotlivé kroky s ohledem na časový harmonogram a stanovené indikátory plnění. Vhodné je také stanovit odpovědnost



konkrétních dalších osob - členů realizačního týmu - za realizaci jednotlivých kroků, které jsou na ně delegovány.

Ve fázi kontroly je nezbytné průběžně sledovat plnění indikátorů a dodržování harmonogramu plánovaných aktivit a věnovat se především odpovědím na tyto základní otázky:

- Jsou naplňovány stanovené cíle Akčního plánu?
- Jsou naplňovány stanovené hodnoty indikátorů dle plánu?
- Je plněn harmonogram jednotlivých aktivit dle plánu?
- Je zapotřebí navrhnout nějaké změny?

Součástí této fáze je samozřejmě také průběžné vyhodnocování úspěšnosti zavedených aktivit, jejich udržitelnosti a případných rizik. Je vhodné upozorňovat i na drobné a dílčí úspěchy prosazovaných aktivit. Informace o výsledcích sledování a vyhodnocování by měly být veřejně dostupné všem zaměstnancům úřadu.

Akční plán by měl být vyhodnocen po skončení období, pro které byl vypracován. Vyhodnocení je nutné jak pro kontrolu vykonané práce, tak pro vypracování plánu, který bude přijat pro následující období.



7. Seznam zkratk

Akční plán	Akční plán pro vyrovnané zastoupení žen a mužů nejen ve vedoucích a rozhodovacích pozicích na rok 2019-2021
Evaluace strategie	Evaluace Strategie uplatňování principu rovnosti v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina
Globální audit	Globální audit rovných příležitostí a oblastí vytváření příležitostí pro sladování osobního a pracovního života zaměstnankyň a zaměstnanců v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina (Zpráva nezávislého auditora)
KrÚ	Krajský úřad Kraje Vysočina
Strategie	Strategie uplatňování principu rovnosti v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina
ŘKrÚ	Ředitel krajského úřadu Kraje Vysočina
ŘLZ	Oddělení Řízení lidských zdrojů
Vládní strategie	Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v ČR na léta 2014-2020
Výroční zpráva za rok 2017	Výroční zpráva v oblasti rovného zacházení, sladování osobního a pracovního života v podmínkách Krajského úřadu Kraje Vysočina za rok 2017
VZ	Vedoucí odborů a vedoucí oddělení Krajské úřadu Kraje Vysočina



8. Literatura

Armstrong, M. Personální management. 1999. Praha: Grada.

Křížková, A., Pavlica, K.: Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci. 1. vydání. Praha: Management Press. 2004. ISBN 80-7261-117-8.

Maříková, H., Křížková, A., Formánková, L., Čermáková, M., Nechvátalová, E. Metodika řízení diverzity a sladování pracovního a soukromého života na pracovišti. Sociologický Ústav Akademie věd ČR. Dostupné na http://diverzita.soc.cas.cz/sites/diverzita.soc.cas.cz/files/prezentace_metodika_16_6.pdf

Národní akční plán podporující pozitivní stárnutí. Dostupné na https://www.mpsv.cz/files/clanky/20851/NAP_311214.pdf

Národní plán podpory rovných příležitostí pro osoby se zdravotním postižením na období 2015-2020. https://www.vlada.cz/assets/ppov/vvzpo/dokumenty/Narodni-plan-OZP-2015-2020_2.pdf

Novotný, M. a kolektiv autorů: Age Management, AIVD ČR, Praha, 2014. ISBN 978-80-904531-7-3. Dostupné na <http://www.aivd.cz/cz/publikacni-cinnost/>

Sokolovský, T. a kolektiv: Informace o problematice diverzity a Diversity Management, pracovní materiál projektu „Diverzita pro OZP“, OP LZZ, září 2009.

Štorová, I.: Age management pro zaměstnavatele se zaměřením na starší pracovníky. Praha. Svaz průmyslu a dopravy ČR, 2015. Dostupné na <https://www.lisenplus.cz/age-management>

Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014-2020. Dostupné na https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/Strategie_pro_rovnost_zen_a_muzu_2014-2020.pdf