

[Zadejte text.]

Zpracovala: Jana Hauserová, UČO 205756

## Genderová analýza Úřadu práce Brno-město

### Úvod

Úřady práce jsou orgány státní správy, které spadají pod Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. Jejich vznik byl založen zákonným opatřením předsednictva České národní rady č.306/1990Sb. o zřízení úřadů práce. V současnosti je na území ČR celkem 77 úřadů práce, z toho 13 pověřených úřadů, které plní funkci krajských koordinátorů pro realizaci státní politiky zaměstnanosti. Úřady práce jsou řízeny vrchní ředitelkou sekce politiky zaměstnanosti a trhu práce, která stojí v čele sekce 4 MPSV se sídlem v Praze. Na základě usnesení vlády č. 6/98 je Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (dále MPSV) pověřeno mimořádnou kompetencí, a to koordinovat vnitrostátní politiku týkající se rovného postavení mužů a žen ve společnosti; ostatní ministerstva jsou povinna poskytovat mu potřebnou

### součinnost.

Tato práce bude zaměřena na genderovou analýzu Úřadu práce Brno-město (dále ÚP), nebudu se zabývat genderovou analýzou ve vztahu k odborné činnosti úřadu a to především proto, že odborná činnost je nesmírně rozsáhlá a také z důvodu, že je precizně metodicky ošetřena. Veškeré odborné pracovní postupy jsou ošetřeny normativními instrukcemi z MPSV a většinou jsou ještě doplněny a postupy rozpracovány v dalších interních předpisech úřadu. Cílem této práce je identifikovat genderové vztahy v organizaci na základě posouzení vnitřních předpisů, formálního nastavení procesů a postupů v organizaci včetně firemní kultury. Cílem je na základě zjištění navrhnout taková opatření, která by vedla k vyrovnání podmínek a k rovnému postavení mužů a žen.

### Základní informace o ÚP:

Úřad práce Brno-město má hlavní budovu na ul. Křenová 25/27 a na dalších čtyřech místech v Brně má dislokovaná pracoviště.

Základními organizačními útvary ÚP jsou:

- odbor zprostředkování - zprostředkovává vhodné zaměstnání uchazečům a zájemcům o zaměstnání, provádí informační a poradenskou činnost
- odbor trhu práce – provádí analýzu trhu práce, registruje volná hlášená místa, zajišťuje všechny formy aktivní politiky zaměstnanosti ( veřejně prospěšné práce, společenský

**Komentář [J1]:** Celkově je práce na dobré úrovni. Ale vůbec nepracuje s literaturou a teoretickými koncepty ze sociologie a genderu. V zadání je stanoveno, že práce musí splňovat nároky na odborný text – „K vypracování zprávy využijte teoretické koncepty a literaturu, které znáte z předchozího studia. Je třeba dodržet také formální požadavky odborného textu (citace, seznam literatury atd.)“. Práce bude moci být přijata po doplnění tohoto nedostatku.

**Komentář [J2]:** Upozorňuji také na to, že 10 normostran je 18 000 znaků vč mezer, a vy máte přes 26 tis. Toto je důležité vnímat, jelikož v bakalářské práci se netoleruje ani znak navíc. Můžete vynechat některé popisné pasáže – případně je zkrátit,... V ostatních pracích je obvyklá tolerance 10% méně či více.

[Zadejte text.]

účelná místa, rekvalifikace, chráněné dílny, vydává povolení k zaměstnávání cizincům).

- ekonomický odbor – financuje aktivní politiku zaměstnanosti, realizuje platby podpory v nezaměstnanosti, uspokojuje mzdové nároky nevyplacené zaměstnavatelem v platební neschopnosti (insolvence)
- odbor státní sociální podpory – vyřizuje dávky státní sociální podpory (přídavek na dítě, rodičovský příspěvek, sociální příplatek, dávky pěstounské péče, porodné, pohřebné)
- právní a kontrolní odbor – v rámci zákona o zaměstnanosti provádí kontrolní činnost
- odbor Kancelář úřadu – zabezpečuje organizační a provozní činnosti úřadu včetně lékařské posudkové služby.
- oddělení koordinace v JmK a implementace evropských sociálních fondů

Financování úřadů práce je prováděno ze státního rozpočtu. ÚP spolupracuje: se zaměstnavateli, s uchazeči a zájemci o zaměstnání, s klienty žádající dávky státní sociální podpory, s žáky základních, středních i vysokých škol, rodiči, zástupci škol. Spolupracuje s dalšími orgány státní správy (ČSSZ) a veřejné správy (Krajský úřad JmK a Magistrát města Brna).

Hodnocení provádím z pozice pracovníka odboru Kanceláře úřadu.

### **Postup:**

Práce bude rozdělena do několika úseků:

- Personální oblast – posouzení současné personální situace, výběr a přijímání zaměstnanců, jejich propouštění, vzdělávání, hodnocení, odměňování a kariérní postup.
- Formálního nastavení procesů, které vychází z vnitřních předpisů úřadu.
- Aplikace formálních procesů – jak je vnímána na individuální úrovni ze strany zaměstnanců.
- Pravidla firemní kultury, systém komunikace, včetně posouzení běžně používaného jazyka.
- Pracovní prostředí .

Použitými technikami bude analýza dokumentů a pozorování. V oblasti analýzy dokumentů budou v centru pozornosti nejvýznamnější dokumenty zajišťující vnitřní fungování úřadu, a to Organizační řád a Pracovní řád, dále Příkazy ředitele a Organizační směrnice.

[Zadejte text.]

### **Personální struktura úřadu**

**Struktura** -stejně jako jiné oblasti státní správy je ÚP značně feminizovaný, k 31.12.2007 měl ÚP celkem 257 zaměstnanců z toho 220 žen, což představuje 85,6%.

Z hlediska druhu zastávané pozice jsou počty mužů a žen následující: ředitel úřadu a další statutární zástupce ÚP jsou muži, celkový počet vedoucích odborů je 6, z toho 3 ženy(50%). Vedoucích oddělení je celkem 19, z toho 14 žen(74%).

Z hlediska dosaženého vzdělání: celkový počet vysokoškolsky vzdělaných pracovníků je 65, z toho 43 žen ( 66%). Zajímavostí je, že akademický titul Ph.D. mají tři pracovníci nejvyššího managementu a jsou to všichni muži. Více vysokoškolských titulů současně (Mgr., Ing. Bc) mají celkem tři pracovníci z toho dvě ženy a jeden muž. Počet středoškolsky vzdělaných (střední vzdělání s maturitou, odborné a všeobecné) je 175, z toho 162 žen (92,5%). Počet pracovníků vyučených s maturitou je 11, z toho 10 žen (91%), 4 pracovníci jsou vyučení bez maturity, z toho 3 ženy(75%), se základním vzdělání zde pracují 2 pracovníci a jsou ženy(100%).Uvedená čísla byla využita ze statistiky vytvořené oddělením analýz a prognóz ÚP Brno-město zpracované ke dni 31.12.2007 ( statistika za rok 2008 prozatím není k dispozici).

Na všech pracovních pozicích, s výjimkou pozic statutárních zástupců, jsou výrazně zastoupeny ženy. Nejvyšší zastoupení žen je však na pozicích, kde je požadováno středoškolské vzdělání. Zastavím se trochu déle u dvou nepočetnějších pracovních pozic, kde je alarmující nerovnoměrné zastoupení mužů a žen, jsou jimi: specialista/ka dávek státní sociální podpory a zprostředkovatel/ka zaměstnání. Z celkového počtu 75 specialistů/tek dávek státní sociální podpory jsou pouze dva muži (2,6%), celkový počet zprostředkovatelů/lek je 41 z toho 1 muž (2,4%). Nízký, téměř zanedbatelný počet mužů na těchto pozicích má hned několik důvodů. Veškeré pracovní pozice na ÚP podléhají platovému zařazení dle Nařízení vlády č. 330/2003 Sb. Hlavním důvodem se mi jeví úroveň platového zařazení, které je pro středoškolsky vzdělaného muže s praxí těžko nepřijatelné (plat. tř.8). Muž je stále společností vnímám jako živitel rodiny, a proto muži o tyto pozice neusilují a ani organizace neočekává výraznější změny ve struktuře jejich obsazování. Vedle ekonomických důvodů je nutné zmínit další významný fakt, a tím je charakter práce. Jedná se o práci, která vyžaduje velkou míru trpělivosti a empatie a očekává se, že tyto vlastnosti budou přirozenou součástí korektního úředního jednání. Musím podotknout, že v praxi zaměstnanci úřadu stále častěji čelí frustrovaným a agresivním klientům. U každé z výše uvedených pracovních pozic je kladen důraz na odpovědnost a do jisté míry na samostatnost, ale chybí tu dostatečný prostor pro kreativitu, imaginaci a dynamiku. Pracovní úkony jsou poměrně striktně

[Zadejte text.]

vymezené pracovní náplní a komplikovanější formy případů jsou řešeny na základě konzultace s vedoucím pracovníkem. Stručně by se dala tato práce charakterizovat jako psychicky velmi náročná, stereotypní a málo placená. Co může být další překážkou v zastoupení mužů na těchto pozicích je značná byrokracie státní správy. Provoz úřadu na jedné straně usměrňují ale na druhé straně značně omezují všudypřítomné Příkazy ministra, Nařízení vlády ČR. Příkazy ředitele, Organizační směrnice či Normativní instrukce. Předpisy tak jednoznačně říkají, kde se lze pohybovat a kde už nikoliv, vytváří mantinely, které nelze překročit. Pro běžného pracovníka tak zůstává neuvěřitelně malý prostor pro jeho individuální projev a růst. Další faktor způsobující nerovnoměrné zastoupení mužů a žen na těchto pozicích, který se mně osobně jeví jako zcela zásadní, je mediální a veřejná prezentace úředníků státní správy. Je zcela běžné, že státní správa je na veřejnosti prezentována jako odkladiště neúspěšných, a tak pro muže tyto pozice činí naprosto neatraktivními až nepřijatelnými. Je s podivem, že se nad těmito faktory státní správa nezamýšlí, i když jsou tak snadno rozpoznatelné.

#### **Obsazování pracovních míst**

Obsazování pracovních míst spadá do kompetence personálního oddělení ÚP a provádí se vždy na základě komisionálního výběrového řízení. Vlastní postup výběrového řízení je ošetřen organizační směrnicí. Výběrové řízení je vyhlášováno na základě požadavku obsadit konkrétní uvolněné místo, popř. místo nově vzniklé. Vyhlašuje se vyvěšením textu např. „*Výběrové řízení na pozici asistenta/asistentky.....*“ na úřední desku a také se zveřejňuje v elektronické podobě na portále MPSV v sekci ÚP Brno-město. Text oznámení je genderově neutrální, v požadavku jsou vždy uvedena obě pohlaví a jsou stanovena další kritéria např. na vzdělání, konkrétní znalosti a dovednosti. Také klíč ke stanovení počtu pozvaných uchazečů vyplývá ze zmiňované Organizační směrnice. Součástí výběrového řízení je znalostní test a následně osobní pohovor před výběrovou komisí, která činí konečné rozhodnutí o úspěšném uchazeči. Jako zajímavost, kterou jsem postřehla při výběrovém řízení je dotaz ředitele úřadu (dle mého soudu, je velmi užitečný) směrem na kandidáta. Zní asi takto „*Tato pozice je zařazena do platové tř. 8. Jste si vědom/a kolik by činil Váš tarifní nástupní plat, pokud by se komise rozhodla právě pro Vás. A jste ochoten/a za tento plat pracovat?*“ Ženy, které přicházejí na výběrová řízení jsou za tento plat ochotny pracovat ve většině případů, kdežto muži zcela výjimečně. Jeví se, že tabulkové platy odrazují nejen absolventy, kteří vnímají platový postup pouze jako nutnost zůstat na pozici několik let a nikoliv jako proces růstu a získávání znalostí, ale také pro lidi s praxí a vědomostmi, kteří cítí, že tarifní platové ohodnocení je pro ně degradující.

[Zadejte text.]

### ***Platová politika***

Převládající forma pracovně právního vztahu je u kmenových zaměstnanců pracovní smlouva na dobu určitou popř. neurčitou. Kmenovým zaměstnancům není běžně umožněno pracovat na zkrácený úvazek. Důvodem jsou především nesmírně stísněné a nekomfortní pracovní prostory úřadu, které neumožňují vytvářet sdílená pracovní místa. Zkrácené úvazky tu nicméně existují ale jsou výjimečné a vyskytují se především v oblasti obslužných prací a využívají je jediné ženy. V oblasti lékařské posudkové služby je využíváno ve větší míře dohod o pracovní činnosti včetně smluvních vztahů s OSVČ. Jedná se o speciální práci smluvních posudkových lékařů, kteří využívají možnosti elektronického zpracování posudků z domova. Jedná se cca o 10-11 lékařů, kde podíl mužů a žen je poměrně vyrovnaný. Další forma kterou úřad využívá je agenturní zaměstnávání, které slouží jako krátkodobá výpomoc u nadměrně zatížených činností úřadu.

Každá pracovní pozice vycházející z KZAM je zařazena do určité platové třídy a na základě praxe je pracovníkovi určen také platový stupeň ( dle Nařízení vlády 330/2003Sb.). Plat není navyšován podle vnitřních předpisů úřadu, ale formou právního předpisu upravujícího platové tabulky pro státní správu, nicméně poslední 2 roky byly tabulkové platy vládou ČR dočasně zmrazeny. Vedle základního platu mohou být přiznávány zaměstnancům osobní příplatky. Pokud se vrátím k nejpočetněji zastoupeným pracovním pozicím specialista/ka dávek státní sociální podpory a zprostředkovatel/ka zaměstnání, osobní příplatky pro tyto pozice jsou modifikovány podle výkonnosti jedince, což vzhledem k elektronickému zpracování dat lze uskutečnit. Také se přihlíží k počtu stížností popř. poděkování, které od klientů přichází. Výši příplatků a jejich změny navrhuje vedoucí odborů řediteli ve čtvrtletních intervalech.

Zvláštní forma ocenění pracovních výkonů zaměstnanců ÚP je prováděna vyhlášováním nejlepších pracovníků, bývá ve čtvrtletních intervalech a je spojeno s finanční odměnou. Vedoucí odborů navrhuje řediteli pracovníky, kteří se zasloužili o splnění náročného pracovního úkolu, ve kterém byli prokazatelně výjimečně úspěšní. Jména nejlepších pracovníků jsou zveřejněna a dostupná všem zaměstnancům úřadu.

Shrnutí – co se týče platového zařazení žádnou skupinu nelze zvýhodnit či znevýhodnit z důvodu tarifních platů. Nastavení přiznávání osobních příplatků a odměn za nejlepšího pracovníka je korektní, přihlíží se ke konkrétně splněným úkolům.

### ***Školení***

Všechny druhy školení zajišťuje na ÚP personální oddělení. Každý pracovník ( s výjimkou hospodářské správy) je po nástupu do zaměstnání vyslán na povinné vstupní školení. Tato školení jsou organizována MPSV v rámci školicích středisek, kdy je pro jednotlivé pracovní

[Zadejte text.]

pozice předem určeno, jaký druh vstupního školení musí zaměstnanec absolvovat, aby získal dostatek znalostí ke zvládnutí své práce. Vedle vstupních školeních se zaměstnanci účastní i dalších odborných školení, na které je vysílá jejich přímý nadřízený, a to se souhlasem personálního oddělení a ředitele úřadu. I tato školení spadají převážně pod gesci MPSV, nicméně některá odborná školení lze absolvovat i mimo školicí střediska, např. pro mzdovou účetní či právníky. Těchto druhů školení, je však poměrně málo. Školení jsou organizována jednotně, vždy v běžné pracovní dny a hodiny. Termíny školení jsou zaměstnancům sdělovány dostatečně v předstihu, aby domohli přizpůsobit svůj soukromý program. Není monitorován zvláště počet mužů a žen, kteří se školení zúčastňují. Pokud se pracovníci rozhodnou zvýšit svoji kvalifikaci např. studiem na vysoké škole, nejsou ze strany úřadu ani MPSV podporováni, většinou studují dálkově a časové nároky na studium řeší v rámci řádné dovolené. S tímto faktem se nijak nepracuje, úřad se staví netečně k realitě, že lidé, kteří si na vlastní náklady (finanční i časové) zvýší svoji kvalifikaci mohou s pocitem nedocení odcházet. Stále se veřejně apeluje na státní a veřejnou správu, aby pozitivně zasáhla v oblasti vzdělanosti úředníků, aby trvale usilovala a podporovala zvyšování jejich vzdělanosti, ale v praxi se tak neděje. V oblasti vzdělávání jsou mantinely ve státní správě pevně dané a dle mého názoru jsou ignorovány potřeby zaměstnance na jeho osobní odborný růst a seberealizaci.

### ***Kariérní postup***

Veškeré vedoucí pozice jsou obsazovány výběrovým řízením jehož podstatnou část tvoří odborný test. Výběrové řízení je vyhlášováno veřejně na úřední desce a je přístupné jak pro zájemce zvenčí, tak pro kmenové zaměstnance. Není patrné, že by zde fungoval pro muže *skleněný výtah* (mužům se v zaměstnání pro ně atypických dostává při přijímání a povyšování přednostního zacházení) či pro ženy *skleněný strop* (neviditelná a nepřekročitelná bariéra omezující pracovní mobilitu žen směrem nahoru). Muži a ženy mají naprosto stejné podmínky a možnosti pro umístění na řídicích a vedoucích funkcích včetně vrcholového managementu, a to pouze na základě prokázání svých znalostí a schopností.

Propouštění a odchod zaměstnanců: v průběhu roku 2008 nedocházelo k propouštění zaměstnanců, pouze k jejich odchodu na základě dohody o ukončení pracovního poměru, popřípadě šlo o odchod do důchodu. Firma monitoruje proces odchodu (propouštění) zaměstnanců, ale nevytváří si statistiky podle pohlaví.

V krátkém shrnutí mohu konstatovat, že personální oddělení provádí každoročně v rámci průzkumu zaměstnanosti v JmK monitoring počtu pracovníků úřadu, je sledována struktura

[Zadejte text.]

pracovníků podle nejvyššího dosaženého vzdělání a struktura pracovníků podle kategorie zaměstnání, a to vždy ve vztahu k počtu mužů a žen.

### **Analýza dokumentů**

Pro jasnou představu o fungování ÚP je potřebné zhodnotit dva nejvýznamnější dokumenty, a to *Organizační řád* a *Pracovní řád*.

*Organizační řád* je základní organizační normou, která obsahuje pravidla a zásady vnitřního řízení jehož součástí je organizační struktura úřadu. Organizační struktura představuje schéma, ve kterém lze názorně vidět podřízenost jednotlivých odborů řediteli a další členění odborů na oddělení a referáty. Jasně z ní vyplývá hierarchie organizace. Vezmeme-li v úvahu jednotlivého pracovníka dle organizační struktury bez tápání odhalíme, kdo ho řídí, popřípadě kolik má on sám podřízených. Org.struktura je přístupná ve zjednodušené podobě veřejnosti na portále MPSV v sekci ÚP Brno-město.

Práva a povinnosti pracovníka a zaměstnavatele podrobně vysvětluje *Pracovní řád*. Pracovní řád rozvádí některé ustanovení Zákoníku práce za účelem zajištění řádného a kvalitního provozu a vnitřního pořádku úřadu a je závazný pro všechny zaměstnance ÚP. Jeho rozpětí je poměrně široké, od základních zásad pracovně právních vztahů, přes zajištění pracovních cest, čerpání dovolených odměňování za práci, evidenci a kontrolu pracovní doby, po BOZP a péči o zaměstnance. Péči o zaměstnance se v pracovním řádu rozumí především zvyšování kvalifikace formou školení, seminářů a přednášek. Pracovní řád tak přesně vymezuje práva a povinnosti jak zaměstnavatele, tak zaměstnance.

Za vypracování těchto základních dokumentů je odpovědný právní a kontrolní odbor ve spolupráci s ostatními odbory v oblastech, které se jich dotýkají. Jako zajímavost uvádím fakt, že dle Pracovního řádu není zaměstnancům úřadu dovoleno podnikat ani provozovat jinou samostatně výdělečnou činnost.

Mezi další vnitřní předpisy úřadu, které tvoří soustavu řídicích norem patří: *Příkazy ředitele*, *Organizační směrnice* a *Rozhodnutí ředitele*, které určují řešení konkrétní situace, buď jednorázové či pravidelně se opakující.

Jazyk dokumentů - při bližším studiu vnitřních předpisů se přikláním k tomu, že je převážně používán genderově korektní jazyk. V textu je sice v nižší míře použito oslovení žen, ale proto, aby text zůstal srozumitelný a nebyl roztržštěn. Většinou je používáno úvodu, kdy se hovoří o řediteli/ce, velmi často je v textu užíván termín „všichni zaměstnanci.“

### **Aplikace formálních procesů**

[Zadejte text.]

Proces aplikace formálních procesů je pevně stanovený rituál. Jde o přenesení interních předpisů směrem od statutárního zástupce úřadu ke všem zaměstnancům s cílem zajistit jejich plnění, včetně kontroly. Obecně platí, že nové interní předpisy jsou schvalovány na poradách vedení, pak přeneseny na porady jednotlivých odborů, tj. na úroveň nižšího managementu. Na každém odboru je určen pověřený pracovník zodpovědný za prokazatelné seznámení všech pracovníků příslušného odboru s předpisy ( tj. proti podpisu). Od okamžiku seznámení se s předpisem je zaměstnanec povinen se předpisem řídit, samozřejmě s přihlédnutím k datu účinnosti a platnosti předpisu. Jak jsem zmínila v úvodu, státní správa je komplikovaná právě v oblasti tvorby a aplikace organizačních a řídicích procesů. Zkusíme na tento fakt podívat z pohledu řadového zaměstnance. Je stále seznamován s novými a novými předpisy, od normativních instrukcí usměrňujících jeho odbornou práci po interní předpisy, které se týkají používání služebního auta, služebních telefonů, vyplňování cestovních náhrad. Všechno pak dokonale zastřešuje tzv.služební postup, kdy jakékoliv připomínky zaměstnance musí směřovat po linii jeho přímých nadřízených, přes vedoucího odboru až k řediteli. To činí komunikaci sice srozumitelnou, ale na druhé straně velmi těžkopádnou a zdlouhavou.

Pro shrnutí – tvorba vnitřních předpisů vychází z potřeby organizačního zajištění činnosti úřadu, žádná ze skupin, ani muži či ženy v nich nejsou upřednostňováni či znevýhodňováni, pravidla jsou závazná pro všechny zaměstnance stejně, a každý je povinen bez ohledu na svoji pozici v hierarchii úřadu znát základní postupy a procesy.

### **Pracovní prostředí**

Pracovní prostředí je vzhledem k roztříštěnosti úřadu na hlavní budovu a čtyři dislokovaná pracoviště velmi různorodé. Hlavní budova, ve které pracuje cca 110 zaměstnanců nebyla postavena pro účely státní správy, a proto v mnoha ohledech shledávám vážné provozní nedostatky, které mají dopad jak na zaměstnance tak na klienty. Není zde téměř žádné zázemí pro zaměstnance, na každém poschodí je k dispozici pouze kuchyňka cca 6m<sup>2</sup>, kterou nelze využít ani pro odpočinek ani pro občerstvení. Z prostorových důvodů a z důvodů stanovených úředních hodin nelze zaměstnancům umožnit zkrácené úvazky a zajistit sdílená pracovní místa. Neexistuje ani vzdálená možnost zajistit hrací koutek pro děti klientů tak, aby si mohli v klidu vyřídit úřední záležitosti. Pohyb maminek s kočárky po budově je jen velmi obtížný, a technicky nelze vylepšit. Většina čekacích prostor je tak jednoduše a úspěšně zařízena, že vyvolává pocit šedivé beznaděje, a to se bohužel týká i prostor kancelářských.

### **Závěr**



[Zadejte text.]

Na základě podrobného popisu platové politiky a dalších faktorů lze shrnout důvody nerovnoměrného zastoupení mužů a žen na ÚP Brno-město takto:

- nízké finanční ohodnocení spojené s neobvykle vysokými nároky na morálně volní vlastnosti zaměstnance,
- nulová vize zlepšení platových podmínek z důvodu současného zmrazení tabulkových platů. Zaměstnancům není dovoleno podnikat ani provozovat samostatnou výdělečnou činnost, a to i přesto, že platy nejsou v posledních letech valorizovány. Zaměstnancům není dovoleno se jakýmkoliv aktivním způsobem podílet na zlepšení svých finančních podmínek,
- vzdělávání zaměstnancům především podle harmonogramu školení MPSV, účelný výběr školení pro optimální zabezpečení odborných agend ve státní správě, není brán ohled na existenci potřeby zaměstnanců na osobní odborný růst a potřebu seberealizace,
- rozsáhlá byrokracie státní správy – omezení prostoru pro samostatné rozhodování množstvím předpisů a nařízení,
- nízká fluktuace zaměstnanců na vedoucích pozicích, kariérní růst stagnuje, není kam postupovat,
- negativní prezentace státní správy v médiích, trvalé snižování prestiže úředníků.

Genderovou analýzou bylo zjištěno, že ÚP lze považovat za typickou oblast státní správy s vysokým zastoupením žen. Pro vyrovnání počtu mužů a žen na pracovních pozicích ÚP je třeba několika radikálních zásahů, které převážně nejsou v moci samotného vedení úřadu. Změna v platových podmínkách státní správy je záležitostí vládních ujednání a může být řešena až poté, co veřejností začne být státní správa vnímána jako přínosná a potřebná a pozice státního úředníka se stane více prestižní. Změní-li se nazírání veřejnosti na státní správu, změní se i vůle úředníky lépe ohodnotit. Bude-li více prostředků na platy, objeví se přirozeně možnost vybírat stále kvalitnější pracovníky. Jeví se to jako začarovaný kruh, že? To co osobně považuji za možné provést na úrovni úřadu je využití gender-mainstreamingového řízení. Vedení organizace v současnosti přirozenou formou dodržuje rovné zacházení s muži a ženami, ale nebyl otevřený prostor pro dialog. A důvod, proč tomu tak je, se pokusím vysvětlit. Otázkám genderové rovnosti je právě v tento okamžik věnováno pouze tolik pozornosti, kolik představuje jednodenní školení pořádané MPSV, kterého se zúčastnili vždy dva zaměstnanci z každého úřadu práce. Vzhledem k tomu, že jsem se daného školení zúčastnila, dovoluji si posoudit jeho dopad. Přednáška o genderové problematice byla

[Zadejte text.]

pojata pouze obecně a především byla zaměřena na seznámení posluchačů s používanou genderovou terminologií bez toho, aby se jakkoliv zaměřila na nějaké konkrétní jevy dotýkající se úřadů práce. Z přednášky nevyplývalo nic, co by bylo využitelné v praxi, nebyly zmíněny takové oblasti genderové problematiky, které by mohly být pro úřad přínosné, myslím genderové rozpočtování nebo pozitiva využívání gender-mainstreamingového řízení. Výsledkem byla pouze odevzdanost posluchačů vydržet do konce. Když dělat genderové rozpočtování, tak musí úřady přesně vědět, co to znamená a jak na to, nestačí jen vydat obecnou příručku. Jestli se má aktivně využívat gender mainstreamingového řízení, pak musí právě statutární zástupce a nejvyšší management pochopit, proč je to dobré, neboť funguje jako top-down model. Je důležité se zmínit, že převážná většina ředitelů/lek úřadů práce má ekonomické popř. právní vzdělání a proto, aby se mohli s tímto typem řízení ztotožnit, musí ho dobře poznat a doslova si osahat jeho možnosti. Jsou to právě a jedině oni, na nichž záleží jak bude vypadat uvedení těchto nástrojů do praxe. Nebude-li genderová problematika řádně vysvětlena a převedena do srozumitelného jazyka, nebude ji možné aplikovat v praxi. Největší nebezpečí (a je opravdu reálné) je pravděpodobně uvádění těchto nástrojů do praxe na základě plnění povinnosti vyplývající z příkazu MPSV vztahujícího se k genderové problematice; tímto způsobem se totiž obvykle úkoly směrem z MPSV na úřady práce přenášejí. Pokud k tomu dojde i při řešení genderové problematiky, bude to pro úřady práce znamenat pouze přítěž, postupy budou prováděny s neochotou a nepochopením a následkem bude nulový přínos pro změny v rovném postavení mezi muži a ženami.

**Návrh řešení** – důkladný genderový audit úřadu práce provedený externím odborným pracovníkem, který bude schopen komunikovat se statutárními zástupci natolik, že podrobně vysvětlí jednotlivé kroky, přednese výsledky zjištění včetně návrhu opatření. Aby tento krok měl význam a celorepublikový dopad, měl by být proveden na vybraném vzorku úřadů práce, kdy z jednotlivých zjištění bude vytvořen konkrétní a aplikovatelný postup pro všechny úřady práce v ČR, tzv. „*kuchařka*“. Předpokládám totiž, že z ekonomických důvodů nebude možné provést genderový audit externím pracovníkem na všech 77 úřadech práce. Dobře pochopená problematika pak může být řediteli přenesena v rámci ředitelských porad na další úřady práce, kde pak bude genderový audit proveden jejich vlastním interním auditorem. „*Kuchařka*“ nebude (a hlavně nesmí) fungovat direktivně, ale pouze jako vodítko možného vidění genderové problematiky, kdy každý úřad si z ní bude vybírat především to, co se objevuje v jeho podmínkách a dále umožní vidět i to, co by vzhledem k objemnosti a variabilitě genderové problematiky bylo možné přehlédnout. Vždy musíme brát v úvahu, že ředitelé/lky úřadů práce nejsou vzděláním sociologové či filosofové, ale převážně právníci a ekonomové a

[Zadejte text.]

proto jim genderová problematika může být vzdálená. Dalším krokem, který by přirozeně následoval by bylo seznámení vrcholového managementu s podstatou gender-mainstreamingového řízení. Pro realizovatelnost tohoto návrhu je nutná jednak jasnost a srozumitelnost a také silný a pozitivní náboj v prezentaci.