



## SBORNÍK PŘÍSPĚVKŮ PROJEKTU GENDER V INOVACÍCH – INOVACE V KLASTRECH

Realizátorem projektu je Národní klastrová asociace. Projekt podpořila Nadace Open Society Fund Praha z programu Dejme (že)nám šanci, který je financován z Norských fondů.

Sborník vznikl v rámci realizace projektu č. 177 „Gender v inovacích – inovace v klastrech“

Projekt „Gender v inovacích – inovace v klastrech“ podpořila Nadace Open Society Fund Praha z programu Dejme (že)nám šanci, který je financován z Norských fondů. Prostřednictvím Norských fondů přispívá Norsko ke snižování sociálních a ekonomických rozdílů a posílení vzájemné spolupráce v Evropě. Podporuje především ochranu životního prostředí, výzkum a stipendia, rozvoj občanské společnosti, péči o zdraví, děti, rovnost žen a mužů či zkvalitnění justice. Program Dejme (že)nám šanci podporuje rovné příležitosti žen a mužů v pracovním i osobním životě a prevenci a pomoc obětem domácího násilí v České republice. Spravuje ho Nadace Open Society Fund Praha, která od roku 1992 rozvíjí hodnoty otevřené společnosti a demokracie v České republice.

Zpracovala: Ing. Bc. Eva Kušová, MBA

Vydala: Národní klastrová asociace

U Tiskárny 9

702 00, Ostrava



Ostrava, listopad 2015

Email: [gender@nca.cz](mailto:gender@nca.cz)

Web: <http://www.nca.cz/cs/gender-v-inovacich-inovace-v-klastrech>

# OBSAH

<b>O PROJEKTU .....</b>	<b>4</b>
<b>NORSKÝ PŘÍKLAD .....</b>	<b>6</b>
Vstupenky na hokej pro všechny zaměstnance bez rozdílu pohlaví. Takový dárek nemá s genderovou rovností nic společného.....	8
<b>SEMINÁŘ „GENDER V INOVACÍCH“ .....</b>	<b>10</b>
Posílení konkurenceschopnosti klastrů prostřednictvím uplatňování genderové rovnosti.....	11
<b>ANALÝZY STRATEGICKÝCH DOKUMENTŮ .....</b>	<b>13</b>
Analýza Národní inovační strategie České republiky.....	18
Analýza strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020 .....	21
Analýza Regionální inovační strategie MSK 2010 -2020 + Krajské přílohy k Národní RIS 3 za MSK.....	24
<b>BENCHMARKINGOVÁ STUDIE .....</b>	<b>26</b>
Výsledky benchmarkingu národních strategických dokumentů České republiky a Norska .....	32
Výsledky benchmarkingu regionálních strategických dokumentů České republiky a Norska .....	38
<b>GENDEROVÉ AUDITY .....</b>	<b>43</b>
Genderové audity probíhající v klastrech podpoří využití kreativních a inovačních schopností žen.....	45
Genderový audit ve firmách přinesl dobré výsledky .....	47
Doporučení z genderových auditů.....	49
<b>PŘÍNOSY GENDERU VE FIRMÁCH/KLASTRECH .....</b>	<b>53</b>
Přínosy zahrnutí genderové perspektivy do firem/klastrů .....	53
Firmy, které chtějí být inovativní, by neměly zapomínat na vyvážené zapojení žen a mužů .....	59

## O PROJEKTU

Projekt „Gender v inovacích – inovace v klastrech“ je projektem Národní klastrové asociace, který podpořila Nadace Open Society Fund Praha z programu Dejme (že)nám šanci financovaného z Norských fondů. Tento projekt byl zahájen v prosinci 2014 s cílem rozvíjet a propagovat myšlenku podpory rovných příležitostí jako přístupu vedoucího k podpoře inovací, konkurenceschopnosti a celkového rozvoje nejen soukromých firem, ale také výzkumných institucí a veřejného sektoru. Specifikem projektu je zasazení genderové problematiky do kontextu klastrů, které přímo navazuje na mezinárodní strategický projekt CluStrat (OP CENTRAL EUROPE, 2011-2014). Projekt CluStrat, jehož partnerem byla také Národní klastrová asociace pomohl klastrům reagovat na nové společenské výzvy a otevřít se vynořujícím se oborům a průřezovým tématům, mezi něž patřilo i téma „gender v inovacích, včetně aspektů diverzity“.

### Co jsou to klastry?

Na úvod je třeba vysvětlit, co pojem klastr znamená. Klastr je dle definice profesora z Harvard Business School M. Portera, otce a guru konceptu klastrů, „*geograficky blízké seskupení vzájemně provázaných firem, specializovaných dodavatelů, poskytovatelů služeb a souvisejících institucí v konkrétním oboru i firem v příbuzných oborech, které spolu soutěží, ale také spolupracují, mají společné znaky a také se doplňují.*“ Spoluprací těchto aktérů dochází k vytvoření seskupení (klastrové organizace), jež je vnímána jako platforma vzájemného setkávání, výměny informací, praktické spolupráci i soutěže, přirozeně vedoucí k posilování konkurenceschopnosti a inovačního potenciálu svých členů. Z tohoto hlediska lze klastr vnímat jako možný katalyzátor či stimulant vzniku inovací.

### Proč vlastně klastry a gender?

Řada výzkumů dnes jasně prokazuje přímou souvislost mezi podporou rovných příležitostí (genderové rovnosti) a zvyšování inovačního potenciálu. Jelikož smyslem klastrových organizací je podpora konkurenceschopnosti svých členských firem a organizací, a to prostřednictvím podpory vytváření vhodného inovačního prostředí, vzájemné provázání konceptu klastrů a myšlenky genderu v inovacích se zdá jako příhodné. Důležitost a přínosy uplatňování genderového přístupu pro zvyšování inovační kapacity klastrů byla rovněž prokázána již ve zmíněném projektu CluStrat. Je zde tedy jasně patrná možnost pozitivní synergie obou těchto konceptů.



**Cílem** projektu Gender v inovacích - inovace v klastrech je zvyšování povědomí o roli genderu v inovačních procesech firem a klastrů prostřednictvím přenosu zkušeností a nejlepších praktik z Norska.

**Partnerem projektu** je již od jeho počátku vládní agentura Innovation Norway reprezentovaná Torunn Aass Taralrud, regionální ředitelkou regionu Oppland momentálně působící v zastoupení Innovation Norway v Singapuru. Spolupráce s norským partnerem je klíčová při realizaci projektových aktivit a především při přenosu nejlepší praxe z Norska v otázkách přístupu k genderové problematice v inovacích, klastrech i dalších sférách.

**Innovation Norway** je vládní agenturou řízenou Ministerstvem obchodu, průmyslu a rybolovu Norska. Tato agentura má regionální kanceláře v celém Norsku a zahraniční zastoupení v 34 zemích světa, jejichž posláním je vytváření hodnoty prostřednictvím inovací a internacionalizace. Cílem této sítě je pomáhat norským firmám při exportu a internacionalizaci a propagovat Norsko jako zemi s vysoce rozvinutými technologiemi a průmyslem. Innovation Norway nabízí norským firmám pět typů služeb pokrývajících hlavní potřeby firem během inovačního procesu na cestě od nápadu přes jeho rozvoj až k uvedení na trh a zajištění jeho udržitelnosti: propagace, rozvoj kompetencí, poradenství, služby pro síťování a finanční služby. Tyto služby zaměřené zvláště na malé a střední podniky jsou poskytovány v celé síti včetně zahraničí. Současně IN plní funkci Norské rady pro cestovní ruch, jejímž úkolem je představovat Norsko jako preferovanou turistickou destinaci.

V rámci realizace tohoto projektu byla uskutečněna celá řada **aktivit**, s nimiž se podrobněji seznámíte v následujících kapitolách. Jedná se například o:

- uspořádání semináře k šíření poznatků a zkušeností z Norska, jak zúročit genderový přístup pro zvyšování inovační kapacity klastrů,
- provedení analýz národních a regionálních strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti v ČR z pohledu míry uplatňování genderově citlivého přístupu,
- zpracování benchmarkingové studie těchto českých a obdobných norských strategických dokumentů,
- provedení genderových auditů ve členských firmách klastrových organizací v MSK.

Jako možné **přínosy tohoto projektu** lze zmínit zlepšení porozumění genderové problematice v inovačním cyklu a vytváření genderové rovnováhy ve výzkumných a inovačních týmech. Podstatné je také zdůraznění pohledu na ženy jako na tvůrce poptávky, kdy tento aspekt může posílit potřebu provádění společného průzkumu trhu, výzkumu a vývoje inovačních produktů ve firmách a klastrech. Rovněž posílení vnímání genderové rovnosti jako ekonomicky produktivního faktoru přispívajícího k ekonomickému růstu – motor tvořivosti a inovací v podnikání - je přínosem tohoto projektu.

## NORSKÝ PŘÍKLAD



*Dnes typické složení představenstva norské firmy*

Projekt Gender v inovacích – inovace v klustech již od počátku staví na implementaci dobré praxe z Norska. Je však dobré zdůraznit proč právě Norsko můžeme považovat za vhodný příklad zapojení genderových přístupů nejen do inovačních procesů, ale také do politiky a běžného života.

Být inovativní je v současnosti velmi důležité pro úspěšné fungování a rozvoj nejen soukromých firem, ale také veřejných společností a klastrů. V souvislosti s přechodem na znalostní ekonomiku stále více roste důležitost efektivně využívat vlastní vnitřní zdroje, budovat a rozvíjet nové faktory konkurenceschopnosti s cílem zkvalitnit, zchosťdárnit nebo zefektivnit určitý produkt nebo proces. Jedním z přístupů, které vedou k posilování konkurenceschopnosti a tvorbě inovací je podpora diversity a rovných příležitostí žen a mužů.

Norsko, jakožto jedna z nejinnovativnějších zemí světa (podle Global Innovation Index již řadu let umísťuje v první dvacítkě), je dlouhodobě na špici v podpoře rovných příležitostí žen a mužů a diversity obecně. Genderová rovnost je zde totiž chápána jako motor tvořivosti a inovací nejen v podnikání, ale také ve vědě, výzkumu i veřejné správě.<sup>1</sup>

Norská vláda dlouhodobě usiluje o efektivní využití všech svých vnitřních zdrojů, a to především těch lidských. A daří se jim to. Na počátku 70. let bylo v Norsku zaměstnáno jen cca 50% žen. Tento nevyužitý potenciál byl vnímán jako zásadní překážka efektivního rozvoje, tedy norská vláda přistoupila k řadě kroků (např. jako první na světě přijala zákon

<sup>1</sup> Danish Agency for Science, Technology and Innovation (2007): Innovation og mangfoldighed, Ny viden og erfaringer med medarbejderdrevet innovation [Innovation and Diversity: New Knowledge and Experience with Employee-driven Innovation], Copenhagen: Ministry of Science, Technology and Innovation.)



o závazných kvótách pro podíl žen v představenstvech všech norských firem kótovaných na burze, a to ve výši 40%, s účinností od 1. ledna 2008), která situaci výrazně změnila. Dnes je zaměstnáno více než 75% žen, což je přibližně o 16% více, než je průměr OECD pro vyspělé země. Zpráva ILO tuto souvislost komentuje slovy Deborah France-Massin, ředitelky Úřadu pro činnost zaměstnavatelů: „Rostoucí účast žen na trhu práce byla největším motorem globálního růstu a konkurenceschopnosti.“

Řada studií rovněž prokazuje pozitivní vazby mezi účastí žen ve vrcholových rozhodovacích týmech a výkonností podniku. Norsko dnes zaujímá podle statistiky The Economist (tzv. glass-ceiling index)

přední příčky na světě (1. místo za rok 2013 a 2. místo za Finskem za rok 2014, zatímco ČR byla za rok 2013 na 24. místě a šestá pod průměrem OECD a za rok 2014 na 25. místě, desátá pod průměrem OECD) v hodnocení šance žen na rovné zacházení v zaměstnání. Norové jsou si totiž dobře vědomi jejich potenciálu: „Naše ženská pracovní síla je hodnotnější než ropa,“ uvedl bývalý norský předseda vlády Jens Stoltenberg v březnu 2012.

Aktivní zapojování žen do podnikání se rovněž ukázalo jako klíčové pro udržitelný rozvoj norského hospodářství. V roce 2008 si norská vláda stanovila za cíl do roku 2013 zvýšit podíl žen mezi začínajícími podnikateli na 40%. O dosažení tohoto cíle se postarala agentura Innovation Norway, která je považována za nejdůležitější nástroj norské vlády pro podporu inovací a rozvoje norských podniků. Při svém vzniku spojila do jednoho celku čtyři původní instituce v oblasti cestovního ruchu, obchodu, průmyslu, regionálního rozvoje a zahraničních investic. Má regionální zastoupení v celém Norsku a zahraniční zastoupení ve 34 zemích světa. Cílem této sítě je pomáhat norským firmám při exportu a internacionalizaci a propagovat Norsko jako zemi s vysoce rozvinutými technologiemi a průmyslem a současně jako žádoucí turistickou destinaci. Innovation Norway realizuje programy na podporu inovačních procesů založených na spolupráci v sítích - v klastrech, podnikatelských sítích a jiných formách partnerství mezi podniky, institucemi VaV a veřejným sektorem.

Role agentury v oblasti inovací a klastrů je tak zřejmá, že její úspěšnosti nelze pochybovat. Na otázku, jak se jí to daří, lze odpovědět: Nebojí se otevírat i méně obvyklé dimenze v rozvoji inovací, k nimž patří genderová perspektiva, neboli uplatnění rovných příležitostí k posílení inovačních procesů či možnost lepšího využití potenciálu žen pro inovace. Příklady dobré praxe z Norska v oblasti podpory rovných příležitostí jsou dnes následovány stále větším počtem zemí EU.

## Vstupenky na hokej pro všechny zaměstnance bez rozdílu pohlaví. Takový dárek nemá s genderovou rovností nic společného

*Tisková zpráva*

*Lenka Gulašiová, září 2015*

Rovné zastoupení mužů a žen ve firmách, více žen v představenstvech společností, větší zapojení žen po mateřské dovolené do pracovního procesu, efektivnější využití inovačního potenciálu žen, to vše jsou témata, která otevírá projekt Gender v inovacích - inovace v klastrech, jehož nositelem je Národní klastrová asociace.

I když je většina českých firem přesvědčena, že s genderovou rovností, tedy s rovností mužů a žen, nemá žádný problém, opak je pravdou. Například v podvědomí mnoha šéfů firem je zakořeněn předsudek, že matka malých dětí nemůže být stejně výkonná jako muž. A podle toho pak také vypadá rozhodnutí o obsazení vedoucího postu. Často také dochází k mimovolnému přehlížení žen například při výběru dáreků pro zaměstnance, kdy všichni bez rozdílu pohlaví dostanou vstupenky na hokej. Osvícené vedení firmy by zaměstnancům dalo na výběr z více možností zaměřených i na ženy. Ale může to být i naopak. Stačí se zajímat o to, zda ve firmě, kde je v ženském kolektivu jediný muž, má k dispozici pánskou toaletu. Většina odpovědí zní, že o tom nikdo neuvažoval...

„Nejde o to, aby byl ve firmách prosazován vyšší počet žen, ale o to, aby byly vnímány kreativní a inovační schopnosti žen a bylo jim umožněno více se zapojit do chodu firem. Týká se to mimo jiné i žen na

mateřské dovolené, jejichž potenciál zaměstnavatelé dodnes nedokážou plně využít. Proto se snažíme prostřednictvím klastrů upozornit firmy na možnosti otevření nových trhů, zaměří-li se na potřeby žen. Je třeba si uvědomit, že v minimálně 50 procentech domácností o nákupu konkrétního spotřebního zboží a zařízení rozhoduje žena,“ říká prezidentka Národní klastrové asociace (NCA) Pavla Břusková a pokračuje: „Názorným příkladem, jak využít potenciál inovačního myšlení žen, je švédská firma zabývající se výrobou jachet. Ta zaznamenala obrovský tržní úspěch poté, co po průzkumu provedeném mezi kapitánkami zapracovala jejich požadavky a náměty na inovace do svého nového modelu.“

K podobným krokům by měl členské firmy klastrů – a nejen je – inspirovat i zmíněný projekt Gender v inovacích – inovace v klastrech, jehož součástí je i pilotní genderový audit, který právě probíhá ve třech členských firmách klastrových organizací z Moravskoslezského kraje. „Doufám, že výsledky auditu povedou k efektivnějšímu zapojení žen do inovačních procesů nebo k inovacím stávajících produktů a služeb, které reagují na potřeby zákaznického sektoru tvořeného také ženami. Dobré zkušenosti, poznatky a přínosy pro inovace pak mohou manažeři klastrů šířit v rámci svých strategií i v ostatních členských firmách,“ dodává

Pavla Břusková, která fakt, že projekt je prostřednictvím Nadace Open Society Fund Praha spolufinancován z Norských fondů, považuje za příznačný.

„Norsko se podle Global Innovation Index již řadu let umísťuje v první dvacítku nejvíce inovativních zemí světa. Za tento úspěch vděčí mimo jiné státní agentuře Innovation Norway, která se od roku 2004 věnuje podpoře konkurenceschopnosti a inovačního potenciálu norských firem. Podobná agentura v České republice zatím schází," konstatuje Pavla Břusková s tím, že agentura Innovation Norway se nebojí otevírat i méně obvyklé dimenze v rozvoji inovací, k nimž patří právě genderová perspektiva, neboli uplatnění rovných příležitostí k posílení inovačních procesů či možnost lepšího využití potenciálu žen pro inovace. „Norské zkušenosti ukazují, že právě tyto kroky napomohly k posílení inovačního potenciálu a konkurenceschopnosti firem a že účast žen ve vrcholových rozhodovacích týmech se pozitivně podílí na zvýšené výkonnosti podniků. S tím

koresponduje i vyjádření bývalého norského předsedy vlády Jense Stoltenberga, který v březnu 2012 prohlásil, že ženská pracovní síla je pro Norsko hodnotnější než ropa," cituje manažerka projektu, Zuzana Polová, norskou partnerku, Torunn Aass Taralrud z regionální kanceláře agentury Innovation Norway v regionu Oppland, která v rámci projektu v březnu přednášela na semináři v Praze. A realita mu dává zapravdu. Zatímco Norsko se při hodnocení šancí žen na rovné zacházení v zaměstnání opakovaně umístilo na předních příčkách, Česká republika byla v roce 2014 na 25. místě na světě, desátá pod průměrem OECD.

„I z regionálních analýz, které jsme v rámci projektu CluStrat probíhajícího v letech 2011 až 2014 společně s Karlovarskou agenturou podpory podnikání vypracovali, vyplynulo, že tuto dimenzi rozvoje inovací zatím dostatečně nevyužíváme. Právě to bychom chtěli prostřednictvím projektu Gender v inovacích – inovace v klastech změnit," uzavírá Pavla Břusková.



## SEMINÁŘ „GENDER V INOVACÍCH“



*Seminář Gender v inovacích, 30. 3. 2015 v Praze.*

Seminář „Gender v inovacích“ byl jednou ze zásadních aktivit projektu Gender v inovacích – inovace v klastrech. Tento seminář, jehož smyslem bylo proškolení realizačního a expertního týmu projektu a přenesení nejlepší praxe z Norska v oblasti přístupů k genderové problematice a její integrace do inovačního prostředí (klastrů), ale i politické a ekonomické sféry, se uskutečnil 30. 3. 2015 v prostorách [Technologické Agentury ČR](#) v Praze, jež se problematice genderové rovnosti dlouhodobě věnuje (např. v rámci platformy "Ženy ve výzkumu a podnikání"). V rámci tohoto semináře došlo k předání norských zkušeností českým expertům na problematiku rovných příležitostí, zástupcům firem a klastrových organizací a široké veřejnosti se zájmem o toto téma.

Hlavním hostem semináře byla zástupkyně norského partnera projektu, Torunn Aass Taralrud, regionální ředitelka Innovation Norway, která zde přednesla řadu zajímavých informací týkajících tématu gender v inovacích a potenciálu genderového přístupu pro inovace v klastrech z norské perspektivy. Její vystoupení rozšířilo povědomí nejen realizačního týmu a externích expertů, ale i manažerů klastrových organizací a jejich členských firem o výhodách aplikace tohoto přístupu ve veřejném i soukromém sektoru, a že lze gender vnímat také jako katalyzátor tvořivosti a inovací v podnikání.

Fotky ze semináře a prezentace přednášejících je možné nalézt na stránkách projektu Gender v inovacích – inovace v klastrech dostupných [zde](#).

## Posílení konkurenceschopnosti klastrů prostřednictvím uplatňování genderové rovnosti

*Zpráva ze semináře Gender v inovacích*

*Mgr. Zuzana Polová, manažerka projektu, duben 2015*

Téma genderové rovnosti je dnes vnímáno především jako záležitost sociální inkluze a rovných práv a na genderová opatření v soukromé sféře je nahlíženo spíše jako na omezení podnikatelského rozvoje a zdroj nákladů, než jako na generování příjmů či ekonomického rozvoje. Právě genderová diverzita však může významně přispět k posílení adaptability, stimulaci inovačního potenciálu a tedy k celkovému růstu konkurenceschopnosti firem.

Povědomí o významu účasti žen v představenstvech a dozorčích radách českých akciových společností však postupně narůstá a jejich pozitivní vliv na rentabilitu firem a nižší riziko neúspěchu v podnikání dokazuje např. studie poradenské společnosti Bisnode. Podpora genderové rovnosti, jakožto motoru tvořivosti a inovací v podnikání, posílení povědomí o přínosech zapojení žen v klustrech a inovačních procesech firem v ČR se tedy stalo nosným tématem projektu Národní klastrové asociace „Gender v inovacích - inovace v klustrech.“ Tento projekt spolufinancovaný z Norských fondů prostřednictvím Nadace Open Society Fund Praha navazuje na jedno z průřezových témat vloni ukončeného strategického projektu Clu-Strat, kde NCA byla jedním z 18 partnerů, a rozvíjí myšlenku implementace genderového přístupu do konceptu klastrů.

Hlavním hostem semináře „Gender v inovacích“ pořádaného v rámci projektu „Gender v inovacích - inovace v klustrech“ byla norská partnerka projektu Torunn Aass Taralrud, regionální ředitelka Innovation Norway (IN), momentálně působící v zastoupení IN v Singapuru. Vystoupení Torunn Aass Taralrud, prokládané vstupy jejího kolegy Ole Johan Sandvær, regionálního ředitele Innovation Norway pro Afriku a Střední východ, se dotklo témat norského přístupu k genderové problematice a politice rovných příležitostí, přínosů zavedení povinných genderových kvót ve firmách a významu genderové diverzity pro rozvoj a inovace v soukromém sektoru a klustrech.

Norsko, jakožto země dlouhodobě kladoucí důraz na rovné příležitosti, dnes zaujímá, podle „glass-ceiling indexu“, přední příčky ve světě v hodnocení šance žen na rovné zacházení v zaměstnání. Za tento úspěch vděčí zejména zavedení genderových kvót pro zastoupení žen v dozorčích radách všech firem obchodujících na burze. Toto zprvu nepopulární opatření je dnes bráno jako pozitivní stimul ekonomického rozvoje, který posílil roli žen nejen v soukromé, ale také veřejné/politické a vědecko-výzkumné sféře. Rovněž aktivní zapojování žen do pracovního procesu se ukázalo jako klíčové pro udržitelný rozvoj norského hospodářství. V roce 2008 si norská



vláda vytkla cíl zvýšit podíl žen mezi začínajícími podnikateli na 40% do roku 2013. O dosažení tohoto cíle se postarala právě agentura Innovation Norway různými pobídkovými programy a službami.



*Torunn Aass Taralrud, regionální ředitelka Innovation Norway.*

Rovněž výsledky několika výzkumů potvrdily, že s vyšší diversitou zaměstnanců ve smyslu genderu dochází k vyšší inovační schopnosti podniku, což se automaticky promítá i do celého klastru. Od diskuzí kolem genderu tak v norských klastrech přešli na lepší nábor žen jako zaměstnanek, podnikatelek a lídrů, aby si klastr udržel pozici světové třídy. Výsledky této strategie se dostavily ve vyšší vzdělanosti zaměstnanců, lepších rozhodovacích procesech, vyšší úrovni kreativity a inovací, zavádění inovací tažených uživateli, inovací v designu a vytváření image.

„Pokud chceme obstát ve světové konkurenci a udržet naše regiony, klastry a firmy dostatečně atraktivní, musíme být schopni využít veškeré dostupné zdroje a udržet si vysoce vzdělané a kvalifikované zaměstnance, kterými spousta žen nepochybně je.“ Těmito slovy končilo inspirativní vystoupení norské partnerky projektu, Torunn Aass Taralrud. Závěr semináře byl věnován široké diskusi s norskými hosty nad konkrétními postřehy a dotazy účastníků.

## ANALÝZY STRATEGICKÝCH DOKUMENTŮ

Analýzy národních a regionálních strategických dokumentů v oblasti konkurenceschopnosti a inovací v ČR byly finalizovány expertem na rovné příležitosti Mgr. Tomášem Peterkou v dubnu 2015. Smyslem těchto analýz bylo posouzení rozsahu a využití genderově citlivého přístupu v těchto strategických dokumentech a zhodnocení míry jeho uplatňování. Z výsledků analýz je patrné, že tyto české dokumenty převážně neobsahují žádný projev genderově citlivého přístupu a nevykazují ani nepřímé pozitivní působení na rovné příležitosti žen a mužů. Kompletní výsledky těchto analýz jsou obsahem následujících řádků.

### Úvod k analýzám strategických dokumentů

*Mgr. Tomáš Peterka, duben 2015*

Cílem zpracované analýzy, která je výchozím krokem k naplňování cílů projektu „Gender v inovacích – inovace v klastrech“ je posouzení rozsahu a využití genderově citlivého přístupu<sup>2</sup> při zpracování národních a regionálních strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti České republiky a zhodnocení míry uplatnění genderově citlivého přístupu v těchto dokumentech.

V souladu s principy prosazování gender mainstreamingu je nesporné, že právě

uplatňování genderově citlivého přístupu ve všech oblastech společnosti je jedním z předpokladů dosažení genderové rovnosti ve společnosti. Jako příklad lze citovat teze uváděné v jedné z existujících metodik genderového auditu, kde se uvádí, „je přitom důležité analyzovat dokumenty, které se přímo vztahují k genderové rovnosti, jako ty, které s ní zdánlivě nesouvisí“ a dále, „z hlediska strategie genderového mainstreamingu právě dokumenty, které se přímo nevztahují k genderové rovnosti, umožňují zhodnotit, nakolik je genderová perspektiva zahrnuta do běžných procesů (mainstreamována)“<sup>(1)</sup>.

Dále je podle uvedeného zdroje a dalších strategických dokumentů dosažení genderové rovnosti od roku 1998 jednou z priorit vlády České republiky. V tomto smyslu se především jedná o uznání mezinárodních

<sup>2</sup> Genderová citlivost je definována např., jako „schopnost jedince, instituce, organizace atd. rozpoznat a akceptovat existenci genderového rozměru ve všech sférách společnosti“.

Llorca, A. C., Valls, L. N., Llorente, N. M., Amado, P. G., Vincenti, A., Schreyörg, F. Good practices and gender audit: Tools for local policy. Barcelona: Gutenberg, 2003.

Moser, C. An Introduction to Gender Audit Methodology: Its Design and Implementation in DFID Malawi. London: Overseas Development Institute, 2005

závazků v této oblasti směrem k OSN a EU. Cíle jsou v souladu s politikou Komise Evropských společenství, která již v Plánu pro dosažení rovného postavení žen a mužů, 2006 - 2010 (Komise ES, 2006) deklaruje, že „rovné postavení žen a mužů je základní právo, společná hodnota EU a nezbytná podmínka pro dosažení cílů EU, kterými jsou růst, zaměstnanost a sociální soudržnost.“

V této návaznosti lze konstatovat, že v současné době došlo k významnému kvalitativnímu posunu, který představuje přijetí „Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014 – 2020“ a její schválení Vládou ČR v roce 2014. Jedná se o první strategický dokument pro oblast genderové rovnosti a jako takový je považován za významný mezník. „Strategie“ tak prostřednictvím hlavních a specifických cílů určuje cílový stav, který má být v oblasti rovnosti žen a mužů naplněn do roku 2020.

V této souvislosti je dále třeba uvést, že strategické dokumenty v oblasti inovací, které jsou předmětem analýzy, časově předcházely vzniku „Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014 – 2020“ a z toho je nezbytné při zpracování analýzy vycházet.

Zpracovaná analýza se tak v uvedeném smyslu stane jedním z výchozích podkladových dokumentů a výstupů projektu Gender v inovacích – inovace v klastrech, kdy výsledky analýzy za Českou republiku budou následně porovnány s výsledky analýzy obdobných dokumentů v Norsku a ze závěrů srovnání a vyhodnocení zpracovaných analýz budou formulována vhodná doporučení. Cílem doporučení

bude přispět k posílení použití genderově citlivého přístupu, podpoře genderové vyváženosti a rovnosti a prosazování principu rovných příležitostí v oblasti inovací v existujících klastrech a klastrových iniciativách v ČR.

Předmětem tohoto dokumentu je analýza tří základních strategických dokumentů v oblasti konkurenceschopnosti a inovací České republiky, tj.:

- **Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020,**
- **Národní inovační strategie ČR 2012-2020,**
- **Regionální inovační strategie MSK 2010-2020, včetně Krajské přílohy RIS3 MSK.**

Z pohledu cílů projektu tvoří tyto dokumenty logický provázaný celek umožňující reálné zmapování míry uplatnění genderově citlivých přístupů v těchto specificky zaměřených dokumentech. Vlastní analýzy jsou prováděny samostatně na základě stejných metodických postupů, které jsou popsány v následující kapitole. V tomto smyslu je analýza každého dokumentu zpracována v kontextu analýz všech uvedených dokumentů. Z tohoto pohledu lze vymezit vzájemnou vazbu mezi zmiňovanými dokumenty:

- Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020 představuje nejvyšší celostátní strategický dokument, postihující celou národohospodářskou sféru.
- Národní inovační strategii ČR 2012-2020 lze potom chápat jako oblast věcné

priority a současně představuje formu nástroje pro naplňování cílů vyšší úrovně, tj. výše uvedené Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti.

- Regionální inovační strategie MSK 2010-2020 včetně Krajské přílohy RIS3 MSK představuje regionální úroveň, tj. základní směr pro strategický rozvoj daného regionu, v tomto případě Moravskoslezského kraje.

Cílem je provedení analýz dokumentů na všech úrovních tj. jak nejvyšší celostátní úroveň, tak oblast věcné klíčové priority a také regionální úroveň.

## METODICKÉ POSTUPY

Volba vhodných metod pro zpracování analýzy vychází z dosavadních zkušeností a prováděných analýz podobného typu v ČR i zahraničí. V tomto smyslu je vlastní metoda analýzy založena na kombinaci dílčích metod, které umožňují rámcově zmapování situace a současně kvalitativně pojaté posouzení. Použití uvedených metod a metodických postupů tak představuje pilotní ověření těchto postupů v rámci projektu. Zvolená metodika se opírá o doporučené postupy uváděné v dokumentech ILO (2).

Jako základní metoda pro zpracování analýzy dokumentů z hlediska uplatnění genderově citlivých přístupů byla zvolena analytická metoda vycházející z obsahové analýzy<sup>3</sup>, a to ve smyslu, jak je tato

<sup>3</sup>*Obsahová analýza, nebo také věcná analýza, je podle České terminologické databáze knihovnictví a informační vědy (TDKIV) definována jako: „analýza obsahu dokumentu zahrnující metody a pravidla pro stanovení tematicky dokumentu, případně časového a prostorového hlediska, čtenářského určení a formy dokumentu. Slovní vyjádření obsahu dokumentu v přirozeném jazyce je*

metoda v praxi používána při zpracování genderových auditů (1) doplněná o další používané metody, tj. zejména o analýzu genderově korektního jazyka (2) a jeho použití v uvedených dokumentech.

Analýza se zaměří především na:

a) **sledování přímého explicitního vyjádření genderových aspektů textu**, tj. nejen sledování výskytu slovních spojení gender, genderový mainstreaming, rovné příležitosti mužů a žen včetně, ale zejména vyhodnocení kontextu, v jakém jsou tato slovní spojení použita, a významu celého textu,

b) **vyhodnocení nepřímého dopadu dané politiky na rovné příležitosti žen a mužů**, případně nepřímé podpory postavení žen a nepřímého působení a vytváření podmínek pro podporu rovných příležitostí a to jak pozitivního, tak i negativního, prostřednictvím obsahového vyhodnocení textu. Vlastní vyhodnocení bude založeno na expertním posouzení kontextu formou odpovědí na implicitní otázky, např. Přispěje opatření k rovnoměrnému zapojení žen? Jsou zohledněny podmínky pro stejné uplatnění žen a mužů? apod.

c) **použití genderově korektního jazyka**. Použití genderově korektního jazyka lze obecně považovat za způsob genderově citlivého písemného vyjadřování,

*transformováno do věcných selekčních údajů v procesu věcného pořádkání nebo do vět v procesu sémantické redukce textu dokumentu“*

**BALÍKOVÁ, Marie.** Obsahová analýza. In: KTD: Česká terminologická databáze knihovnictví a informační vědy (TDKIV) [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2003

keré ani nestrání, nepreferuje, ani nediskriminuje, nemarginalizuje jedince z hlediska pohlaví. Podle uváděné definice (3) je genderově korektní jazyk vyjadřování oproštěné od jazykových stereotypů reprodukcujících tradiční genderové role, nediskriminující, neznevíditeľňující atd. Z tohoto důvodu se jeví jako účelné zjištění, zda byl takový jazyk při zpracování dokumentů použit.

Důraz na korektnost používaného jazyka je prvořadě uváděn v relevantních materiálech Evropské komise.<sup>4</sup> Jedná se zejména o „způsob titulování, označování a oslovení osob, který se vyhýbá užívání generického maskulina, které ženy společensky znevíditeľňuje a ve svých důsledcích marginalizuje. Genderově citlivý způsob vyjadřování se také vyhýbá používání nevhodných genderových stereotypů zjednodušujících skutečnost a reprodukcujících tradiční genderové role (např. „živitel rodiny“, „strážkyně domácího krbu“).“<sup>5</sup>

Dokument bude v rámci dílčích kroků posouzen pomocí výše uvedených tří hledisek, kdy následně bude pro dokument stanoven závěr hodnotící míru uplatnění genderově citlivého přístupu.

Pro celkové vyhodnocení dokumentu jsou stanoveny základní čtyři stupně genderové citlivosti, které zachycují míru genderové citlivosti tj.:

1. zaměření na genderovou rovnost a vyváženosť
2. pozitivní dopad na genderovou rovnost a vyváženosť
3. genderově neutrální
4. negativní dopad na genderovou rovnost a vyváženosť

<sup>4</sup> [http://ec.europa.eu/research/science-society/gendered-innovations/index\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/research/science-society/gendered-innovations/index_en.cfm)

<sup>5</sup> <http://zenskaprava.cz/genderove-korektni-jazyk/>

## Literatura

1. **Pavlík, P.** Metodika genderového auditu krajského úřadu. Praha: Otevřená společnost, o.p.s., 2007b.
2. ILO. An ILO Participatory Gender Audit Manual. Geneva: International Labour Organization, 2004
3. **Labischová, D., Gracová, B.** Gender ve vzdělávací oblasti, člověk a společnost, Ostrava 2013
4. MPSV. Příručka programu iniciativy společenství EQUAL: Gender mainstreaming. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2004.
5. Komise ES. Sdělení Komise Radě, Evropskému parlamentu, evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru a výboru u regionů - Plán pro dosažení rovného postavení žen a mužů 2006-2010 KOM (2006) 92 v konečném znění). Brusel: Komise ES, 2006
6. Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014 – 2020, Vláda ČR, Praha, 2014



## Analýza Národní inovační strategie České republiky

Mgr. Tomáš Peterka, duben 2015

Z hlediska významu prováděné analýzy dokumentu Národní inovační strategie České republiky, je třeba uvést, že dokument představuje základní východisko pro další směřování ČR v oblasti inovací a lze ho považovat za základní dokument dalšího vývoje v oblasti inovací v ČR. V úvodu se konstatuje, že „vychází z doporučení evropského strategického dokumentu Unie inovací, s cílem podpořit v členských státech inovační aktivity založené na znalostech, excelentním výzkumu, kvalitním vzdělávání a výchově odborníků, ale také na inovačních aktivitách prováděných průmyslem“. Z hlediska zkoumání uplatnění genderově citlivého přístupu je tento dokument klíčově důležitý ve vazbě na budoucí možnosti uplatnění žen v oblasti inovací a jejich prosazení v inovačních oborech.

Z hlediska platnosti dokumentu a jeho zaměření jsou dále uvedeny následující informace:

- Vláda schválila usnesením vlády ze dne 27. září 2011 č. 714 Národní inovační strategii (dále jen „NIS“) spolu se Strategií mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky (dále jen „SMK“). NIS podrobněji rozvádí jeden z klíčových pilířů SMK, a to podporu vytváření přívētivého inovačního prostředí. NIS byla zpracována Ministerstvem průmyslu a obchodu spolu s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a jejím cílem je posílení

významu inovací jako zdroje mezinárodní konkurenceschopnosti ČR.

- NIS obsahuje jeden globální cíl, kterým je posílení významu inovací a využívání špičkových technologií jako zdroje konkurenceschopnosti ČR a zvyšování jejich přínosů pro dlouhodobý hospodářský růst, pro tvorbu kvalitních pracovních míst a pro rozvoj kvality života na území ČR a dále a pět strategických cílů a je rozdělena do čtyř hlavních částí tzv. prioritních os.

### VÝSLEDKY ANALÝZY

Na základě stanovených cílů, postupů a kritérií analýzy lze konstatovat, že posuzovaný dokument „Národní inovační strategie České republiky“ **neobsahuje přímo žádný projev genderově citlivého přístupu.**

Přestože dokument obsahuje část týkající se lidského kapitálu, jedná se o kapitolu „6. Prioritní osa Lidé: hlavní nositelé nových nápadů a iniciátoři změn“, nevyskytuje ani tato část prvky genderově citlivého přístupu. V textu se nevyskytují uvedená klíčová slova ani jejich spojení (gender, genderový mainstreaming, rovné příležitosti mužů a žen).

Po celkovém vyhodnocení obsahu textu je rovněž nezbytné vyvodit závěr, že dokument nevykazuje ani nepřímé pozitivní působení na rovné příležitosti žen a mužů, tj. že se v žádné své části tímto hlediskem neřídí, ani jej neuplatňuje.



Výsledkem hodnocení použití genderově korektního jazyka je konstatování, že v dokumentu není použito genderově korektního jazyka. Jazyk dokumentu používá ve všech případech pouze generického maskulina (např. studenti, zaměstnanci, odborníci, badatelé, výzkumníci a další). V této souvislosti je zřejmé, že použitý jazyk ještě posiluje nevhodné stereotypy reprodukcující tradiční genderové role.

Při celkovém vyhodnocení dílčích analytických závěrů lze hodnotit úroveň genderové citlivosti a míru uplatnění genderově citlivého přístupu v souladu s uvedenou metodikou jako **genderově neutrální**, v některých ohledech lze sledovat až **negativní dopad** např. posilování stereotypů reprodukcující tradiční genderové role vzhledem k používanému jazyku.

Z výše uvedeného vyplývá, že „Národní inovační strategie České republiky“ vykazuje na úrovni dokumentu neutrální přístup s prvky negativního dopadu na genderovou rovnost a vyváženost. Vzhledem k tomu, že důsledné uplatnění genderové rovnosti a vyváženosti a gender mainstreamingu je prioritou vyplývající z platných dokumentů a na národní i evropské úrovni, jak je uvedeno v úvodu, není tato průřezová priorita v dokumentu zohledněna ani v oblastech, kterých se bezprostředně týká, jako jsou především vzdělávání, management, výzkumné kapacity a další a jejichž řešením se dokument přímo zabývá. Absence uplatnění genderově citlivého přístupu v těchto oblastech, kam logicky patří a je zde zřejmá vazba na otázky rovnosti žen

a mužů, může dále vést k prohlubujícím se disproporcím v postavení žen a mužů.

## ZÁVĚR

V rámci hodnocení lze konstatovat, že uvedený dokument nevykazuje prvky genderově citlivého přístupu, neposkytuje rámcovou podporu genderové rovnosti ani z hlediska návrhu řešení a především odstranění příčin, které vedou k projevům genderové nerovnosti. Z uvedeného je zřejmé, že v dokumentu **chybí jakákoliv reflexe problému genderové nerovnosti**. To je důležité zejména ve vazbě na existující mezeru v odměňování, kdy právě širší uplatnění žen v inovačních oborech, které představují oblast charakterizovanou vyšší úrovní mezd a odměňování, je vhodným nástrojem pro snížení mzdové mezery mezi ženami a muži na celostátní úrovni.

Absence genderově citlivého přístupu a nezohlednění genderových hledisek na úrovni uvedeného strategického dokumentu týkajícího se oblasti inovací, může ve svých důsledcích vést k nižšímu uplatnění žen s vysokou kvalifikací, což lze chápat jako nevyužití tohoto potenciálu a ve svých důsledcích to lze z širšího pohledu hodnotit jako nedostatečné zhodnocení prostředků vložených do jejich vzdělání a kvalifikace ze strany společnosti.

Dosažení genderové rovnosti předpokládá vytvoření vhodných podmínek pro plné uplatnění žen ve všech sférách života společnosti, kdy strategické dokumenty a uplatnění genderově citlivého přístupu jsou základním předpokladem k naplnění tohoto cíle. Je zřejmé, že uvedené otázky

úzce souvisí s mírou a výší zastoupení žen v rozhodovacích pozicích a právě vyrovnané zastoupení žen v rozhodovacích pozicích je další podmínkou zapracování genderových aspektů do strategických dokumentů, tzn. uplatnění genderově citlivého přístupu při jejich přípravě a zpracování. Současně důsledné používání genderově korektního jazyka tak může být prvním krokem k uplatnění genderově citlivého přístupu při zpracování strategických dokumentů a zastavení a odstranění existujících nevhodných genderových stereotypů.

Závěrem lze konstatovat, že vzhledem k charakteru dokumentu se uplatnění genderově citlivého přístupu při jeho

zpracování jeví jako nezbytné. V tomto smyslu by měly být otázky genderové rovnosti chápány jako průřezová priorita ve vazbě zejména na oblasti vzdělávání, managementu a jeho kvality, výzkumné kapacity a další, kterými se dokument explicitně zabývá. Současně by genderovým aspektům měla být věnována samostatná pozornost v jasně vymezené části dokumentu. Nejvhodnější prostor pro rozpracování genderové problematiky se jeví v Prioritní ose 6 - Lidé: hlavní nositelé nových nápadů a iniciátoři změn, kam uvedená oblast logicky patří. Doporučujeme, aby poznatky zjištěné v této analýze byly zohledněny při aktualizaci, případně novém zpracování podobných dokumentů.

## Analýza strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020

Mgr. Tomáš Peterka, duben 2015

Z hlediska prováděné analýzy dokumentu Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020 je tento dokument chápán jako základní dokument dalšího rozvoje ČR. Následně potom cílem této strategie mezinárodní konkurenceschopnosti je, dle úvodu tohoto dokumentu, „připravit Českou republiku pro budoucnost v globalizovaném světě,“ kdy termín a pojetí strategie vychází ze základní definice OECD. Podle této definice je „konkurenceschopnost vymezena schopností produkovat zboží a služby, které obstojí v testu mezinárodní konkurence, a zároveň schopností udržovat nebo zvyšovat reálný HDP“.

V těchto souvislostech se jeví jako vysoce účelné zkoumat a analyzovat uplatnění genderově citlivého přístupu vzhledem k tomu, že jeho uplatnění nebo neuplatnění ovlivní budoucí vývoj a situaci v oblasti genderové rovnosti ČR v následujících letech. Z hlediska platnosti dokumentu a jeho zaměření je jsou dále uvedeny následující informace:

- Materiál Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období let 2012 – 2020 (dále jen „SMK“) byl schválen usnesením vlády ze dne 27. září 2011 č. 713. SMK byla připravena Ministerstvem průmyslu a obchodu a jejím hlavním cílem je dosažení posunu ČR mezi 20 nejvíce konkurenceschopných zemí světa do 10 let.

- V dokumentu je posouzena konkurenceschopnost ČR z hlediska devíti pilířů. Hlavními pilíři jsou efektivní instituce, kvalitní infrastruktura a ekonomika poháněná inovacemi.
- SMK je konzistentní s evropskou strategií Evropa 2020, Národním programem reforem České republiky 2011 i s dalšími vládními koncepčními dokumenty.
- V příloze č. 1 SMK je 43 návrhů konkrétních projektových záměrů, včetně časového harmonogramu jejich realizace.

### VÝSLEDKY ANALÝZY

Posuzovaný dokument Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020 obsahuje v rámci kapitoly 6. Trh práce, sub-kapitolu 6.C Klíčové iniciativy, bod 6.24 Sladění rodinného života a pracovní kariéry, který je přímo zaměřen na řešení problému genderové nerovnosti a jejích důsledků, zejména „vysoké mzdové mezery mezi muži a ženami“.

Lze konstatovat, že se jedná o uplatnění genderově citlivého přístupu, kdy vlastní text popisuje příčiny, podstatu a důsledky existující situace, kterou lze chápat jako stav genderové nerovnosti.

V uvedeném textu „ČR vykazuje v EU nejvyšší pokles zaměstnanosti žen v případě, že mají malé děti. Příčinou je nevhodně nastavená prorodinná politika a nedosta-

tek dostupných a kvalitních služeb předškolní výchovy. Důsledkem je nevyužití lidského kapitálu žen, vysoká mzdová mezera mezi muži a ženami, snížený zájem o rodičovství obecně, což má jako celek i negativní dopady na fiskální rovnováhu. Cílem tohoto projektu je zvýšit nabídku alternativních forem předškolní výchovy a tím podpořit sladění pracovního a rodinného života rodičů, udržení kontaktu s profesí v době péče o dítě a hladký návrat na trh práce podle osobních preferencí,<sup>6</sup> je jasně vymezen existující problém v ČR a jsou nastíněny způsoby řešení.

Dokument dále vykazuje **nepřímé působení na rovné příležitosti žen a mužů a rámcovou podporu rovných příležitostí**, a to zejména v rámci kapitoly 6. Trh práce, kde je uvedeno: „Přizpůsobivost měnícím se podmínkám na straně zaměstnavatelů i zaměstnanců je pro zvyšování konkurenceschopnosti nutností, a proto: je třeba dosáhnout vyšší nabídky částečných a jinak flexibilních úvazků“.

Nepřímé působení a potenciální zlepšení podmínek postavení žen a jejich uplatnění na trhu práce vykazuje i kapitola 5.C Klíčové iniciativy, která týká předškolní výchovy. Jedná se subkapitolu 5.20 Zvýšení kvality a dostupnosti předškolní výchovy, kde se dále uvádí „Zvýšení dostupnosti a kvality předškolního vzdělávání. Ze strany státu, v politice daňové a zaměstnanosti je třeba podporovat možnosti skloubení aktivního a kvalitního rodičovství s pracovní kariérou a dětem poskytnou kvalitní výchovu a péči v podnětném sociálním prostředí. Opatření musí zajistit kvalitní a všeobecnou dostupnost předškolní výchovy pro děti rodin všech

sociálních skupin a všech lokalit. Zde se jedná o opatření pro fungování sítě široce dostupných mateřských škol, které bude doplňovat systém alternativních forem garantovaný rezortem MPSV.“

Uplatnění genderově citlivého přístupu dále dokládá i návrh dvou projektů<sup>6</sup>, které jsou součástí Přílohy 1 Projektové záměry Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR (Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020).

Z hlediska hodnocení použití genderově korektního jazyky je třeba uvést, že **v dokumentu není použito genderově korektního jazyka**. Používaný jazyk zahrnuje pouze generické maskulinum (např. zaměstnanci a další). Současně však lze také konstatovat, že použitý jazyk významně neposiluje nevhodné stereotypy reprodukcující tradiční genderové role.

Při celkovém vyhodnocení dílčích analytických závěrů lze hodnotit úroveň genderové citlivosti a míru uplatnění genderově citlivého přístupu v souladu s uvedenou metodikou druhým nejvyšším stupněm. To znamená, že Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020 vykazuje na úrovni

<sup>6</sup> „Projekt „Sladění rodinného života a pracovní kariéry“ je součástí pilíře „Trh práce“ Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020 (SMK). Projekt nese pořadové číslo 24. Strategie byla projednána a schválena Vládou ČR dne 27. září 2011. Tento projekt souvisí s projektem „Zvýšení kvality a dostupnosti předškolního vzdělávání“, který je v hlavní gesci MŠMT. Oba projekty jsou vysoce komplementární a v oblastech, jako je monitoring kvality a optimální využívání kapacit, jsou spolu oba projekty silně provázané a tak k implementaci obou musejí oba resorty přistupovat.“

dokumentu pozitivní dopad na genderovou rovnost a vyváženost.

## ZÁVĚR

Z hlediska celkového hodnocení lze konstatovat, že uvedený dokument **vykazuje prvky genderově citlivého přístupu** a vykazuje rámcovou podporu genderové rovnosti včetně návrhu řešení a především odstranění příčin, které vedou k projevům genderové nerovnosti.

Dokument obsahuje principy uplatnění genderově citlivého přístupu a explicitní vyjádření podpory rovných příležitostí a genderové rovnosti včetně návrhu řešení a odstranění příčin existující i budoucí genderové nerovnosti (např. vysoká mzdová mezera mezi muži a ženami).

Z uvedeného je zřejmé, že v případě reflexe problému genderové nerovnosti v analyzovaném dokumentu a nástinu řešení bude prvořadě záležet na tom, jakými konkrétními nástroji a opatřeními bude uvedených strategických cílů dosaženo. V této souvislosti je třeba pozitivně hodnotit návrh dvou konkrétních projektů, které jsou součástí přílohy dokumentu, a které se dotýkají podmínek genderové rovnosti. V této návaznosti jde

o to, aby genderově citlivé přístupy byly uplatněny v rámci všech relevantních dokumentů na jednotlivých úrovních, nejen dokumentů na nejvyšší úrovni.

Závěrem si lze položit otázku, zda právě použití či nepoužití genderově korektního jazyka při zpracování strategických dokumentů není signálem o uplatnění či neuplatnění genderově citlivého přístupu. A právě důsledné používání genderově korektního jazyka tak může být prvním předpokladem pro uplatnění genderově citlivého přístupu při zpracování strategických dokumentů na všech úrovních.

Dosažení genderové rovnosti předpokládá vytvoření vhodných podmínek pro plné uplatnění žen ve všech sférách života společnosti a uplatnění genderově citlivého přístupu je základním předpokladem k naplnění tohoto cíle. Je zřejmé, že uvedené otázky úzce souvisí s mírou a výší zastoupení žen v rozhodovacích pozicích a právě vyrovnané zastoupení žen v rozhodovacích pozicích je dalším předpokladem zapracování genderových aspektů do strategických dokumentů tzn. uplatnění genderově citlivého přístupu při jejich přípravě a zpracování.

## Analýza Regionální inovační strategie Moravskoslezského kraje 2010 - 2020 + Krajské přílohy k Národní RIS 3 za Moravskoslezský kraj

Mgr. Tomáš Peterka, duben 2015

Z hlediska významu prováděné analýzy dokumentů Regionální inovační strategie Moravskoslezského kraje 2010 - 2020 a krajská příloha k Národní RIS 3 za Moravskoslezský kraj, lze konstatovat, že tyto dokumenty představují základní dokumenty na úrovni regionu a určují další směr vývoje daného regionu.

V dokumentu se uvádí, „RIS MSK na léta 2010–2016 následovala příkladu jiných regionů v ČR a zahraničí, které již dlouhodobě podporují výzkumné, vývojové a inovační aktivity v univerzitním i podnikovém sektoru prostřednictvím specializovaného nástroje – regionální inovační strategie.“ Z hlediska zkoumání uplatnění genderově citlivého přístupu je tento dokument klíčově důležitý ve vazbě na budoucí možnosti uplatnění žen v oblasti inovací a jejich prosazení v inovačních oborech na úrovni regionu.

### VÝSLEDKY ANALÝZY

Na základě analýzy dokumentů lze konstatovat, že posuzované dokumenty neobsahují přímo žádné projevy genderově citlivého přístupu.

Přestože dokumenty obsahují části týkající se lidských zdrojů, jedná se o kapitolu „3.2 Specifické cíle pro prioritní oblast B – Lidské zdroje“ Regionální inovační strategie Moravskoslezského kraje 2010-2020 a část „Klíčová oblast změn B: lidské zdroje“ Krajské přílohy k Národní RIS 3 za

Moravskoslezský kraj, nevykazují ani tyto části prvky genderově citlivého přístupu. V textu se nevyskytují uvedená klíčová slova ani jejich spojení (gender, genderový mainstreaming, rovné příležitosti mužů a žen).

Po celkovém vyhodnocení obsahu textu je nezbytné konstatovat, že dokumenty nevykazují ani nepřímé pozitivní působení na rovné příležitosti žen a mužů. Z hlediska hodnocení použití genderově korektního jazyka byl učiněn závěr, že v dokumentech není použito genderově korektního jazyka. Jazyk dokumentů používá ve všech případech pouze generického maskulina (např. studenti, pracovníci, odborníci, absolventi, doktorandi a další). V této souvislosti je zřejmé, že použitý jazyk ještě posiluje nevhodné stereotypy reprodukcující tradiční genderové role.

Při celkovém vyhodnocení dílčích analytických závěrů lze hodnotit úroveň genderové citlivosti a míru uplatnění genderově citlivého přístupu v souladu s uvedenou metodikou jako **genderově neutrální**, v některých ohledech lze sledovat až negativní dopad např. posilování stereotypů reprodukcující tradiční genderové role vzhledem k používanému jazyku.

To znamená, že lze konstatovat, že „Regionální inovační strategie Moravskoslezského kraje 2010-2020 a Krajská příloha k Národní RIS 3 za Moravskoslezský kraj“ vykazují jako základní strategické



dokumenty na úrovni regionu neutrální přístup s prvky negativního dopadu na genderovou rovnost a vyváženost.

Vzhledem k charakteru dokumentu s přímým regionálním dopadem je třeba absenci uplatnění genderově citlivého přístupu hodnotit jako významný nedostatek, kdy zohlednění genderových aspektů by mělo reflektovat specifickou situaci (stávající, cílový stav) v oblasti lidských zdrojů, vzdělávání, výzkumných kapacit a dalších oblastí na úrovni regionu.

## ZÁVĚR

V rámci celkového hodnocení lze konstatovat, že uvedené dokumenty nevykazují žádné prvky genderově citlivého přístupu, neposkytuje rámcovou podporu genderové rovnosti ani z hlediska návrhu řešení a především odstranění příčin, které vedou k projevům genderové nerovnosti.

Z uvedeného je zřejmé, že v dokumentu **chybí jakákoliv reflexe problému genderové nerovnosti**. To je důležité zejména ve vazbě na existující mezeru v odměňování, kdy právě širší uplatnění žen v inovačních oborech, které představují oblast charakterizovanou vyšší úrovní mezd a odměňování, jsou právě vhodným nástrojem pro snížení mzdové mezery mezi ženami a muži právě na regionální úrovni.

Současně důsledné používání genderově korektního jazyka tak může být prvním krokem k uplatnění genderově citlivého přístupu při zpracování strategických dokumentů a zastavení a odstranění existujících nevhodných genderových stereotypů.

Dosažení genderové rovnosti předpokládá vytvoření vhodných podmínek pro plné uplatnění žen ve všech sférách života společnosti a strategické dokumenty a uplatnění genderově citlivého přístupu jsou základní podmínkou pro naplnění tohoto cíle. Je zřejmé, že uvedené otázky úzce souvisí s mírou a výší zastoupení žen v rozhodovacích pozicích a právě vyrovnané zastoupení žen v rozhodovacích pozicích je dalším předpokladem zapracování genderových aspektů do strategických dokumentů tzn. uplatnění genderově citlivého přístupu při jejich přípravě a zpracování.

Vzhledem k absenci uplatnění genderově citlivého přístupu v dokumentu, kdy právě specifické potřeby v oblasti rovnosti žen a mužů na úrovni regionu by měly být zohledněny a řešeny, je možné uvedený nedostatek odstranit na úrovni implementace dokumentu. Za vhodný postup lze považovat uplatnění genderově citlivého přístupu a zohlednění genderových aspektů na úrovni konkrétních implementačních nástrojů naplňování tohoto strategického dokumentu.



## BENCHMARKINGOVÁ STUDIE

Benchmarkingová studie - zjištění míry uplatňování genderově citlivého přístupu ve strategických dokumentech v oblasti inovací a konkurenceschopnosti České republiky a Norska byla zpracována paní Danielou Folkestad v říjnu 2015. Tato studie přímo navazuje na analýzy strategických dokumentů v ČR (viz předchozí kapitola) a vychází ze stejných metodických postupů. Její výsledky prokazují značnou rozdílnost českých a norských strategických dokumentů a uvádí řadu doporučení vyplývajících z tohoto srovnání.

### Úvod k benchmarkingové studii strategických dokumentů

*Daniela Folkestad, říjen 2015*

Cílem této benchmarkingové studie, která vznikla v rámci projektu „Gender v inovacích – inovace v klastrech“, je srovnání rozsahu a využití genderově citlivého přístupu<sup>7</sup> v národních a regionálních strategických dokumentech v oblasti inovací a konkurenceschopnosti České republiky a obdobných dokumentech z Norska.

Tato studie přímo navazuje na analýzy národních a regionálních strategických dokumentů ČR, které byly zpracovány v dubnu 2015 expertem na rovné příležitosti Mgr. Tomášem Peterkou. Svými výstupy poukazuje na zásadní odlišnosti, silné a slabé stránky českých a norských strategických dokumentů z hlediska uplat-

ňování genderově citlivého přístupu. Provádění analýz dokumentů z pohledu uplatňování tohoto přístupu je v souladu s principy prosazování gender mainstreamingu, podle nichž je „*důležité analyzovat dokumenty, které se přímo vztahují k genderové rovnosti stejně jako ty, které s ní zdánlivě nesouvisí*“ a dále, „*z hlediska strategie genderového mainstreamingu právě dokumenty, které se přímo nevztahují k genderové rovnosti, umožňují zhodnotit, nakolik je genderová perspektiva zahrnuta do běžných procesů (mainstreamována)*“.<sup>8</sup> Z tohoto důvodu je vhodné podrobit srovnání právě dokumenty v oblasti inovací a konkurenceschopnosti.

Výběr norských strategických dokumentů pro srovnání s dokumenty českými byl dán nejen povahou a nastavením aktivit projektu „Gender v inovacích – inovace

<sup>7</sup> Genderová citlivost je definována např. jako „schopnost jedince, instituce, organizace atd. rozpoznat a akceptovat existenci genderového rozměru ve všech sférách společnosti“.

**Llorca, A. C., et al.** Good practices and gender audit: Tools for local policy.

**Moser, C.** An Introduction to Gender Audit Methodology: Its Design and Implementation in DFID Malawi.

<sup>8</sup> **Pavlík, P.** Metodika genderového auditu krajského úřadu.

v klastrech“, ale především pozicí Norska jako jednoho ze světových lídrů v prosazování rovnosti žen a mužů a genderové vyváženosti ve společnosti. Tato pozice souvisí především s uplatňováním principů sociálního státu (welfare state), který je založen mimo jiné na vysoké participaci žen na trhu práce, podpoře jejich účasti v politické sféře a štedré sociální politice.<sup>9</sup> Podpora rovnosti žen a mužů je tedy v Norsku důležitým aspektem, který přispívá nejen k prosazování principů gender mainstreamingu, ale také tvorbě inovací a rozvoji konkurenceschopnosti.

Do jaké míry je genderově citlivý přístup zohledněn v norských strategických dokumentech a jaké výsledky přinese jejich srovnání s obdobnými českými dokumenty je obsahem následujících kapitol.

## STRATEGICKÉ DOKUMENTY

Předmětem této studie je benchmarking strategických dokumentů v oblasti konkurenceschopnosti a inovací České republiky, a to

- Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020,
- Národní inovační strategie ČR 2012-2020,
- Regionální inovační strategie Moravskoslezského kraje 2010-2020 včetně Krajské přílohy RIS3 MSK,

a Norska, a to

- Et nyskapende og bærekraftig Norge (Inovativní a udržitelé Norsko),
- Innovasjonspolitikk i Oppland (Inovační politika regionu Oppland) včetně Innovasjonsstrategi for Oppland, et attraktivt og konkurransedyktig (Inovační strategie regionu Oppland, atraktivní a konkurenceschopný Oppland).

### 1. České strategické dokumenty

V České republice je dosažení genderové rovnosti jednou z priorit vlády České republiky již od roku 1998. Jedná se především o uznání mezinárodních závazků v této oblasti směrem k OSN a EU. Cíle jsou v souladu s politikou Komise Evropských společenství, která již v Plánu pro dosažení rovného postavení žen a mužů 2006 - 2010 (Komise ES, 2006) deklaruje, že *„rovné postavení žen a mužů je základní právo, společná hodnota EU a nezbytná podmínka pro dosažení cílů EU, kterými jsou růst, zaměstnanost a sociální soudržnost.“*<sup>10</sup>

K významnému kvalitativnímu posunu v kontextu prosazování rovnosti žen a mužů v ČR došlo v listopadu 2014, kdy byla vládou schválena „Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014 – 2020“. Jedná se o první strategický dokument pro oblast genderové rovnosti, který reflektuje reálné potřeby institucionálního zabezpečení rovnosti žen a mužů a definuje otázku rovnosti žen a mužů jako celospolečenskou prioritu.<sup>11</sup> Tato strategie tak prostřednictvím hlavních

<sup>9</sup> Mitchell, E. Typologizace sociálního státu v díle G. Esping-Andersena [online]. Dostupné zde: <http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=337&lst=108>

<sup>10</sup> Peterka, T. Analýzy strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti ČR.

<sup>11</sup> Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014 – 2020.

a specifických cílů určuje cílový stav, který má být v oblasti rovnosti žen a mužů naplněn do roku 2020. V této souvislosti je třeba uvést, že zkoumané české strategické dokumenty v oblasti inovací a konkurenceschopnosti časově předcházely vzniku této strategie,<sup>12</sup> což je nezbytné brát v potaz především při návrhu doporučení vyplývajících z benchmarkingu.

Podrobnější informace o zkoumaných českých strategických dokumentech jsou již uvedeny v kapitolách týkajících se analýz těchto dokumentů (viz výše).

## 2. Norské strategické dokumenty

V Norsku je genderová rovnost uplatňována ve své podstatě již od 70. let 20. století, a to díky přijetí „Zákona o rovnoprávnosti“ norskou vládou dne 9. 6. 1978. Tento zákon upravuje pravidla prosazování rovných příležitostí ve všech sférách lidské činnosti, zakazuje diskriminaci a bere zvláštní ohled na zlepšení postavení žen. Upravuje také např. povinnosti zaměstnavatelů týkající se nábory, platových a pracovních podmínek, propagace, možnosti rozvoje a ochrany před obtěžováním<sup>13</sup>. V tomto smyslu lze zákon považovat za zásadní dokument prosazování principu rovných příležitostí v Norsku.

Norsko se stalo rovněž průkopníkem v zavádění povinných genderových kvót ve veřejné i ekonomické sféře. Například

v roce 1981 byl schválen „Zákon o genderové rovnosti“ zavádějící povinnost 40% zastoupení žen ve veřejných funkcích. „Zákon o obcích“ z roku 1993 pak rozšířil tuto kvótu také na všechny ustavované orgány samosprávných celků – municipalit. K zavedení genderových kvót v soukromém sektoru došlo v roce 2003 schválením zákona nařizujícího 40% zastoupení obou pohlaví ve vedení soukromých firem. Navzdory bouřlivým reakcím a námitkám ze strany firem nabyt tento zákon účinnosti dne 1. ledna 2008 a je dnes samozřejmou součástí podnikatelské praxe.<sup>14</sup>

V roce 2008 norská vláda přijala rovněž „Akční plán pro ženy podnikatelky“, jehož smyslem bylo posílit tzv. work - life balance, tj. umožnit sladění pracovního a rodinného života nezávisle na pohlaví. Tento plán stanovil cíl zajistit 40% podíl žen mezi novými podnikateli do roku 2013. Dále pak deklaruje výrazné zvýšení podílu žen v relevantních programech a službách všech ministerstev a Ministerstvu pro místní správu a regionální rozvoj ukládá povinnost alokovat 40% politických nástrojů právě ženám. Plán rovněž hovoří o navýšení účasti žen v řízení a managementu podniků dostávajících veřejnou podporu.<sup>15</sup>

**2.1 Et nyskapende og bærekraftig Norge (Inovativní a udržitelé Norsko)** představuje nejvyšší strategický dokument národní úrovně zahrnující oblast rozvoje, inovací

<sup>12</sup> Peterka, T. Analýzy strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti ČR.

<sup>13</sup> Lov om likestilling mellom kjønnene. Jf. tidligere lov 9 juni 1978 nr. 45. Jf. lov 21 mai 1999 nr. 30 § 2 nr. 5 og konvensjon 18 des 1979 om å avskaffe alle former for diskriminering av kvinner (inntatt her som vedlegg 9 og 10 til lov 21 mai 1999 nr. 30) og EØS-avtalen art 69 og 70, jf. vedlegg XVIII nr. 21b (dir 2006/54). §23.

<sup>14</sup> LEE, A. Gender Quotas Worked in Norway.

<sup>15</sup> Informace ze semináře Gender v inovacích, který se konal 30.3.2015 v prostorách TA ČR Praha, přednesené zástupkyní Innovation Norway, Torunn Aass Taralrud, partnerkou projektu.

a konkurenceschopnosti norského hospodářství vedoucího k dlouhodobému vytvoření udržitelné hodnoty v Norsku. Norská vláda v tomto dokumentu deklaruje prosazování politiky přispívající k udržitelnému rozvoji založenému na sociální spravedlnosti a důvěře a posilování inovací ve veřejném i soukromém sektoru. Vizí této vládní inovační politiky je vytvoření inovativního a udržitelného Norska prostřednictvím podpory kreativní společnosti, lidí a kreativních veřejných i soukromých organizací. Jako zásadní nástroje norské vlády figurují agentura Innovation Norway, Norská Rada pro výzkum a SIVA (Organizace pro průmyslový růst), které hrají ústřední roli při podpoře inovací a koordinaci vládních opatření v této oblasti. Z hlediska zkoumání uplatňování genderově citlivého přístupu je tento dokument klíčově důležitý ve vazbě na budoucí možnosti uplatnění žen v oblasti inovací. Další informace o platnosti a zaměření dokumentu:

- Dokument *Et nyskapende og bærekraftig Norge* (Inovativní a udržitelné Norsko) byl zpracován norským Ministerstvem průmyslu a obchodu (Det kongelige Nærings- og handelsdepartementet) a schválen norskou vládou usnesením č. 7 dne 5. prosince 2008. Jedná se o aktuální a platnou verzi tohoto dokumentu.<sup>16</sup>
- Dokument je rozdělen na dva hlavní oddíly věnující se inovacím v Norsku (obecnějším informacím o inovacích jako faktoru úspěchu a samotné situaci

v Norsku), a vládní inovační politice zahrnující ambice a cíle inovační politiky, finanční a administrativní důsledky, inovační podniky, vzdělávání, výzkum a vývoj a obnovu veřejného sektoru.

**2.2 Innovasjonspolitik i Oppland (Inovační politika regionu Oppland) včetně Innovasjonsstrategi for Oppland, et attraktivt og konkurransedyktig (Inovační strategie regionu Oppland, atraktivní a konkurenceschopný Oppland)** představují regionální úroveň strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti. Účelem těchto dokumentů je posílit inovační schopnost regionu Oppland, a tím i jeho připravenost čelit budoucím výzvám ve stále více globalizovaném světě. Dokumenty zmiňují záměr podpořit inovační kapacitu regionu Oppland prostřednictvím komplexních a regionálně-politických nástrojů usnadňujících spolupráci mezi různými subjekty v oblasti výzkumu, vzdělávání, veřejné a soukromé sféry. Tyto nástroje, zaměřené především na podporu inovační výkonnosti firem, povedou k podpoře inovací a vytvoření silné a efektivní inovační komunity v regionu Oppland. Z hlediska platnosti dokumentů a jejich zaměření jsou dále uvedeny následující informace:

- Vznik Inovační politiky regionu Oppland je spojen s rozhodnutím Rady regionu Oppland o zavedení zvláštní pracovní komise v oblasti inovací v roce 2005, která měla úzce spolupracovat s okresními úřady při naplňování cílů Strategického plánu regionu Oppland 2005-08 a Regionálního akčního programu 2005.

<sup>16</sup> Uvedeno norským partnerem projektu Gender v inovacích – inovace v klastrech, zástupkyní Innovation Norway Torunn Aass Taralrud, v září 2015.

- Dokument Inovační strategie regionu Oppland, který byl schválen Radou regionu Oppland dne 11. 10. 2010, je aktualizovanou verzí této strategie z roku 2005. V dokumentu jsou uvedeny příležitosti, budoucí výzvy a priority regionu Oppland, avšak z pohledu identifikace aktuálních výzev a problémů regionu Oppland se strategie odkazuje na Regionální strategický plán.<sup>17</sup>

## METODICKÉ POSTUPY

Benchmarking je v rámci této studie chápán jako provádění porovnávání na základně stanoveného postupu za účelem nalezení dobré praxe. Metodika zpracování benchmarkingové studie strategických dokumentů vychází z postupů uplatněných při zpracování analýz národních a regionálních strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti České republiky zpracovaných Mgr. Tomášem Peterkou v dubnu 2015 v rámci projektu „Gender v inovacích – inovace v klastrech“.

Stanovené postupy jsou založeny na kombinaci dílčích metod, které umožňují rámcové zmapování situace a současně kvalitativně pojaté posouzení. Zvolená metodika se opírá o doporučení uváděné v dokumentech ILO.<sup>18</sup> Jako základní metoda

<sup>17</sup> Poslední verze Strategického plánu regionu Oppland 2012-2016, schválená Radou regionu Oppland 1.6.2012. Dostupná zde:

<http://www.oppland.no/Handlers/fh.ashx?MId1=37&Fillid=236>

<sup>18</sup> *Obsahová analýza, nebo také věcná analýza, je podle České terminologické databáze knihovnictví a informační vědy (TDKIV) definována jako: „analýza obsahu dokumentu zahrnující metody a pravidla pro stanovení tematicky dokumentu, případně časového a prostorového hlediska, čtenářského určení a formy dokumentu. Slovní vyjádření obsahu dokumentu v přirozeném jazyce je*

byla zvolena analytická metoda vycházející z obsahové analýzy a to ve smyslu, jak je tato metoda v praxi používána při zpracování genderových auditů<sup>19</sup> doplněná o další používané metody, tj. zejména o analýzu genderově korektního jazyka a jeho použití v uvedených dokumentech.<sup>20</sup>

Benchmarking je vždy prováděn v rámci stejné úrovně působnosti dokumentů, tedy české strategické dokumenty národního charakteru jsou porovnány s obdobnými národními dokumenty z Norska. Taktéž je tomu u dokumentů nižší, regionální úrovně. Z pohledu cílů projektu tvoří porovnané české a norské dokumenty logicky provázaný celek umožňující reálné zmapování míry uplatňování genderově citlivého přístupu.

Strategické české a norské dokumenty jsou porovnávány na základně níže uvedených hledisek zkoumání:<sup>20</sup>

- a) sledování přímého explicitního vyjádření genderových aspektů textu,** dokumenty jsou zkoumány na základě sledování výskytu slovních spojení gender, genderový mainstreaming, rovné příležitosti mužů a žen, včetně vyhodnocení kontextu, v jakém jsou tato slovní spojení použita a významu celého textu,
- b) vyhodnocení nepřímého dopadu dané politiky na rovné příležitosti žen**

*transformováno do věcných selekčních údajů v procesu věcného pořadání nebo do vět v procesu sémantické redukce textu dokumentu.“*

**BALÍKOVÁ, M.** Obsahová analýza.

<sup>19</sup> **Pavlík, P.** Metodika genderového auditu krajského úřadu.

<sup>20</sup> **Peterka, T.** Analýzy strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti ČR.

a mužů, případně nepřímé podpory postavení žen a nepřímého působení a vytváření podmínek pro podporu rovných příležitostí, a to jak pozitivního, tak i negativního, prostřednictvím obsahového vyhodnocení textu. Vlastní vyhodnocení je založeno na expertním posouzení kontextu formou odpovědí na implicitní otázky, např. Přispěje opatření k rovnoměrnému zapojení žen? Jsou zohledněny podmínky pro stejné uplatnění žen a mužů? apod.

**c) použití genderově korektního jazyka.**

Použití genderově korektního jazyka lze obecně považovat za způsob genderově citlivého písemného vyjadřování, které ani nestrání, nepreferuje, ani nediskriminuje, nemarginalizuje jedince z hlediska pohlaví. Genderově korektní jazyk lze tedy chápat jako vyjadřování oproštěné od jazykových stereotypů reprodukcí tradiční genderové role, nediskriminující, nezneviditelnující atd.<sup>21</sup> Z tohoto důvodu se jeví jako účelné zjištění, zda byl takový jazyk při zpracování dokumentů použit.

---

<sup>21</sup> Labischová, D., Gracová, B. Gender ve vzdělávací oblasti, člověk a společnost.



## Výsledky benchmarkingu národních strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti České republiky a Norska

*Daniela Folkestad, říjen 2015*

Srovnávání národních strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti České republiky a Norska, a to

- Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020
- Národní inovační strategie ČR 2012-2020
- Et nyskapende og bærekraftig Norge (Inovativní a udržitelé Norsko)

proběhlo na základně metodických postupů uvedených výše. Z pohledu cílů projektu tvoří oba české dokumenty a norský dokument logicky provázaný celek umožňující reálné zmapování míry uplatňování genderově citlivého přístupu. Norský dokument Et nyskapende og bærekraftig Norge (Inovativní a udržitelé Norsko) svým rozsahem a obsahovou náplní rovnocenně zastupuje oba analyzované české národní strategické dokumenty.

### 1a) Sledování přímého explicitního vyjádření genderových aspektů textu

Při srovnávání českých dokumentů a norského dokumentu z hlediska výskytu slovních spojení gender, genderový mainstreaming, rovné příležitosti mužů a žen je nutné vzít v úvahu významné rozdíly mezi českým a norským jazykem při používání takto tematicky zaměřených výrazů. Např. slovní spojení rovné příležitosti se v norštině téměř nepoužívá. Často se nahrazuje

slovem rovnoprávnost – norský likestilling ve smyslu rovnoprávnost pohlaví. Rovněž slovní spojení obsahující anglický výraz mainstreaming se v norštině vůbec nevyskytují.

Z výsledků srovnání je zřejmé, že rozdíly v počtu přímého použití slov a slovních spojení týkajících se genderu v národních strategických dokumentech ČR a Norska jsou velmi výrazné. České dokumenty téměř absentují použití výše uvedených klíčových slov. Zatímco Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR tato slova, byť v minimálním rozsahu obsahuje, v Národní inovační strategii ČR se nevyskytují vůbec. Markantní je především vysoká četnost slova „žena“ v norském dokumentu, což významně prokazuje míru zaměření se na genderovou problematiku.

Při hodnocení kontextu, v jakém jsou tato slova či slovní spojení použita, jsou rovněž identifikovány značné rozdíly. Zatímco v českých strategických dokumentech se kontext použití těchto slov omezuje na kapitoly týkající se trhu práce a lidských zdrojů, v norském strategickém dokumentu se pojímá širěji.

Již v úvodu dokumentu Et nyskapende og bærekraftig Norge (Inovativní a udržitelé Norsko) se hovoří o rozvoji a mobilizaci ženských a mužských zdrojů a prolomení bariér bránící ženám a mužům v realizaci svých nápadů. Celkově je zde zdůrazněna podpora žen podnikatelek, a to v rámci



„Akčního plánu pro vyšší účast žen v podnikatelské sféře“, který je součástí tohoto strategického dokumentu.

Dále kapitola 2.4 „Norský společenský model“ zdůrazňuje rovnost a účast žen ve společnosti jako předpoklad sociálního rozvoje. Zásadní věta deklarující význam účasti žen v inovacích je uvedena v kapitole 2.4.2 „Sociální vymoženosti poskytující jistotu příjmů a péče“ takto: *„ve stárnoucí populaci je plodnost a účast žen v inovačních procesech klíčovým prvkem pro dlouhodobé výrobní možnosti a potenciál pro tvorbu hodnoty v soukromém i veřejném sektoru“*. Kapitola 4.2 „Tvořivá společnost“ rovněž konstatuje, že *„rozmanitost a rovné příležitosti pro muže a ženy jsou důležitými inovačními motory udržitelné ekonomiky“*. Zároveň rovnost žen a mužů je zde vnímána jako důležitá a inovativní dimenze vládní politiky. Podobná explicitní prohlášení ve smyslu vyjádření významu žen pro inovace se v českých dokumentech vůbec nenachází.

V českém dokumentu Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR jsou výše uvedená klíčová slova použita pouze v kontextu zaměření kapitoly 6. „Trh práce, subkapitola 6. C Klíčové iniciativy, bod 6.24 Sladění rodinného života a pracovní kariéry“, která se věnuje problematice genderové nerovnosti a jejich důsledků, zejména *„vysoké mzdové mezery mezi muži a ženami“*. Přestože dokument Národní inovační strategie ČR také obsahuje část týkající se lidského kapitálu 6. „Prioritní osa Lidé: hlavní nositelé nových nápadů a iniciátoři změn“, v textu se uvedená klíčová slova ani jejich spojení (gender,

genderový mainstreaming, rovné příležitosti mužů a žen) nevyskytují vůbec.

#### Doporučení 1a)

Z výše uvedeného je zřejmé, že české strategické dokumenty v rámci hodnocení kontextu explicitního vyjádření genderových aspektů textu výrazně zaostávají za dokumenty norskými. Četnost používání klíčových slov v kontextu genderu pomáhá zvyšovat povědomí o této problematice a posiluje tak možnost aplikace genderově citlivého přístupu. Na podporu uplatňování genderově citlivého přístupu v českých strategických dokumentech v oblasti inovací a konkurenceschopnosti lze doporučit zvýšení počtu slov týkající se této problematiky jako výsledku věcného zakomponování příležitostí a řešení v oblasti rovných příležitostí. Zároveň kontext používání těchto slov v případě norského dokumentu ukazuje řadu inspirativních příkladů provázání genderového aspektu nejen se sférou sociální, ale také ekonomickou, politickou a sférou inovací, což je přístup hodný následování při zpracování podobných dokumentů v ČR.

#### **1b) vyhodnocení nepřímého dopadu dané politiky na rovné příležitosti žen a mužů**

Nepřímý dopad norského dokumentu Et nyskapende og bærekraftig Norge (Inovativní a udržitelé Norsko) můžeme chápat z pohledu širšího působení tohoto dokumentu, na jehož základě je formulována řada opatření v dalších dokumentech národní i nižší hierarchické úrovně. Nejen že se dokument dotýká přímo problematiky inovací, ale také lze jeho nepřímé

dopady vnímat v rovině společenské, politické i podnikatelské.

Například v kapitole 2.4 „Norský společenský model“ je uvedeno, že veřejná podpora porodnosti a péče o děti stimuluje vzdělávání a vysokou odbornou účast žen u mužů. Také kapitola 5.1.2 zabývající se „Strategií pro malé a střední podniky“ zmiňuje, že vláda má posílit sociální systém pro samostatně výdělečně činné a dát jim právo na mateřskou podporu při narození a výchově dítěte. Zároveň oběma pohlavím umožňuje zvýšení sociálního zabezpečení, což může stimulovat založení vlastního podnikání větším počtem žen.

Součástí dokumentu je rovněž již zmíněný 5.2 „Akční plán pro vyšší účast žen v podnikatelské sféře“, který deklaruje např. právo na 100% mateřskou a rodičovskou podporu pro osoby samostatně výdělečně činné, vznik programu pro ženy podnikatelky, posílení účasti žen ve státní agentuře Innovation Norway a SIVA (Organizace pro průmyslový růst), účast žen v Programu pro inovace v regionech a v řízení fondů pro regionální rozvoj a podporu mužů v účasti na rodičovské dovolené.

Zásadní dopad této politiky lze pak vnímat v kontextu kapitol 2.4.2 „Sociální vymoženosti poskytující jistotu příjmu a péči“ a 4.2 „Tvořivá společnost“ zdůrazňujících důležitost zahrnutí podpory rovných příležitostí z ekonomického hlediska. Rovnost žen a mužů je zde zdůrazňována také v rovině politické.

Součástí českých strategických dokumentů jsou rovněž kapitoly, které mají nepřímý pozitivní, ale i negativní dopad na rovné

příležitosti mužů a žen. Například ve Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti ČR jsou popsány příčiny, podstata a důsledky existující situace, které lze vnímat jako stav genderové nerovnosti, takto: „ČR vykazuje v EU nejvyšší pokles zaměstnanosti žen v případě, že mají malé děti. Příčinou je nevhodně nastavená prarodinná politika a nedostatek dostupných a kvalitních služeb předškolní výchovy. Důsledkem je nevyužití lidského kapitálu žen, vysoká mzdová mezera mezi muži a ženami, snížený zájem o rodičovství obecně, což má jako celek i negativní dopady na fiskální rovnováhu.“<sup>22</sup> Je zde tedy jasně vymezen existující problém a jsou nastíněny způsoby řešení.<sup>23</sup>

Dokument dále vykazuje nepřímé působení na rovné příležitosti žen a mužů a rámcovou podporu rovných příležitostí, a to zejména v rámci kapitoly 6. „Trh práce“, kde je uvedeno: „Přizpůsobivost měním se podmínkám na straně zaměstnavatelů i zaměstnanců je pro zvyšování konkurenceschopnosti nutností, a proto je třeba dosáhnout vyšší nabídky částečných a jinak flexibilních úvazků“.<sup>24</sup> Nepřímé působení a potenciální zlepšení podmínek postavení žen a jejich uplatnění na trhu práce vykazuje také kapitola 5. C „Klíčové iniciativy“, která se týká předškolní výchovy. Jedná se o subkapitulu 5.20 „Zvýšení kvality a dostupnosti předškolní výchovy“, kde se dále uvádí, že „ze strany státu, v politice daňové a zaměstnanosti je třeba

<sup>22</sup> Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020. Str. 29.

<sup>23</sup> Peterka, T. Analýza Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020.

<sup>24</sup> Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020. Str. 28.

*podporovat možnosti skloubení aktivního a kvalitního rodičovství s pracovní kariérou a dětem poskytnou kvalitní výchovu a péči v podnětném sociálním prostředí. Opatření musí zajistit kvalitní a všeobecnou dostupnost předškolní výchovy pro děti rodin všech sociálních skupin a všech lokalit.*<sup>25</sup> Uplatnění genderově citlivého přístupu dále dokládá i návrh dvou projektů<sup>26</sup>, které jsou součástí Přílohy 1: Projektové záměry Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR.<sup>27</sup>

Pokud Strategii mezinárodní konkurenceschopnosti můžeme vnímat v kontextu uplatňování genderově citlivého přístupu a vyváženosti jako příklad pozitivního dopadu, Národní inovační strategii ČR naopak lze hodnotit jako příklad generově neutrálního až negativního dopadu, neboť tento dokument nevykazuje ani nepřímé pozitivní působení na rovné příležitosti žen a mužů, tj. že se v žádné své části tímto hlediskem neřídí, ani jej neuplatňuje.

### Doporučení 1b)

Z výše uvedeného je zřejmé, že české národní strategické dokumenty vykazují nepřímý dopad na rovné příležitosti žen

<sup>25</sup> Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020. Str. 26.

<sup>26</sup> Projekt "Sladění rodinného života a pracovní kariéry" je součástí pilíře "Trh práce" Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020 (SMK). Projekt nese pořadové číslo 24. Strategie byla projednána a schválena Vládou ČR dne 27. září 2011. Tento projekt souvisí s projektem „Zvýšení kvality a dostupnosti předškolního vzdělávání“, který je v hlavní gesci MŠMT. Oba projekty jsou vysoce komplementární a v oblastech, jako je monitoring kvality a optimální využívání kapacit, jsou spolu oba projekty silně provázané a tak k implementaci obou musejí oba resorty přistupovat.“

<sup>27</sup> Peterka, T. Analýza Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020.

a mužů, avšak pouze v kapitolách zaměřených na trh práce, lidské zdroje a vzdělávání (sociální rovina). Na rozdíl od norského dokumentu zde však chybí přesah těchto dokumentů do širšího kontextu (ekonomického, politického). Doporučuje se tedy uplatňovat genderový aspekt v celé šíři společenských témat pro posílení nepřímého dopadu těchto dokumentů na rovné příležitosti žen a mužů.

### **1c) použití genderově korektního jazyka**

Při srovnání použití generově korektního jazyka je nutné opět zdůraznit odlišnost norského a českého jazyka. Zatímco v českém jazyce je možné rozlišovat mužský a ženský rod prakticky u každé lidské funkce či profese, a to v jednotném i množném čísle (např. pracovník, pracovníce, studenti, studentky), norský jazyk má pro názvy funkcí či profesí oba rody stejné. Tedy norština v tomto kontextu neupřednostňuje ženský ani mužský rod již ve své podstatě. Tedy norské strategické dokumenty lze obecně z pohledu genderově korektního jazyka hodnotit jako generově neutrální per se. Nicméně na příkladu norského dokumentu Et nyskapende og bærekraftig Norge (Inovativní a udržitelné Norsko) lze pozorovat snahu o posílení genderové korektního jazyka cíleným nahrazováním slova „mann“ (muž) slovem „man“ (jeden, člověk). Slovo „man“ je totiž užívané především v obecných kontextech, které jsou v českém jazyce vyjádřeny například slovním spojením „jeden/člověk by řekl“, atd.

V českých strategických dokumentech se používaný jazyk omezuje pouze na používání generického maskulina (např.

zaměstnanci, studenti, odborníci atd.). Zároveň dokument Národní inovační strategie ČR (NIS) posiluje nevhodné stereotypy reprodukcující tradiční generové role používáním generického maskulina v profesích/oborech tradičně vnímaných jako spíše mužské (badatelé, výzkumníci, atd.).

### Doporučení 1c)

Z výše uvedeného vyplývá, že pro používání genderově korektního jazyka v českých strategických dokumentech nelze formulovat vhodná doporučení na základě výsledků srovnání s obdobným norským dokumentem. Avšak na základě obecných zásad uvedených v příručce Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy „Kultura genderově vyváženého vyjadřování“<sup>28</sup> lze doporučit např. nahrazování mužských jazykových tvarů názvy abstrahujícími od biologického rodu: osoba, osobnost, odborná síla, mládež, tvary nastrovo, -ctvo (žactvo, osazenstvo). Vhodné je rovněž vyhýbat se neživým subjektům mužského rodu, které mohou evokovat asociaci s mužským pohlavím: místo zřizovatel uvádět (zřizovatelská) instituce/organizace, místo zaměstnavatel uvádět firma, podnik, místo politici uvádět politické strany, atd. Doporučuje se také používání slovesného adjektiva a rodově neutrálních názvů osob: referující, studující, vyučující, prodávající, kupující, atd. Jako prostředek k prostředování různých způsobů zviditelnění žen se využívá tzv. krátký splitting (ředitel/ka, odborník/odbornice). Obecně se však čtenářsky

nejpříjemněji jeví používání opisů namísto delších či kratších verzí názvů se závorkami: místo studenti/studentky uvádět lidé studující, místo dobrovolníci/ice uvádět lidé, kteří dobrovolně pomáhají, atd.<sup>29</sup>

### ZÁVĚRY

Benchmarking národních strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti ČR a Norska ukazuje zásadní rozdíly v jejich zpracování z pohledu uplatňování genderově citlivého přístupu. České národní strategické dokumenty tento přístup reflektují jen minimálně a omezují jeho použití pouze na určité kapitoly (Trh práce, Lidské zdroje, atd.). Vzhledem k tomu, že je podpora genderové rovnosti jednou z priorit národních i evropských politik, jak je uvedeno v kapitole 2.1, není tato priorita v českých národních strategických dokumentech dostatečně zohledněna, což může vést k prohlubujícím se disproporcím v postavení žen a mužů.<sup>30</sup>

V případě norského národního strategického dokumentu pozorujeme v uplatňování genderové rovnosti a gender mainstreamingu daleko širší záběr, sofistikovanější přístup a celkový zájem společnosti o řešení nejen kvantitativního, ale také kvalitativního charakteru. Norský dokument obsahuje výrazy a slovní spojení související se genderovou problematikou daleko častěji a kontext, ve kterém jsou používány, zahrnuje nejen sféru veřejnou a sociální, ale také politickou a soukromou.

<sup>28</sup> Valdřová, J., a spol. Kultura genderově vyváženého vyjadřování.

<sup>29</sup> Genderově korektní jazyk [online]. Dostupné zde: <http://zenskaprava.cz/genderove-korektni-jazyk/>

<sup>30</sup> Peterka, T. Analýza Národní inovační strategie ČR 2012-2020.

Tedy nepřímý dopad takto nastavených politik logicky zasahuje daleko více oblastí a může vyprodukovat mnohem více společenských hodnot. Toto zjištění má bezesporu přímou souvislost s legislativním uchopením celé problematiky rovných příležitostí, která je přímo zakotvena v norském zákonodárství. Přijaté a platné zákony uvedené v kapitole 2.2 tedy zásadně ovlivňují zohledňování genderových aspektů i v národních strategických dokumentech, včetně dokumentu Et nyskapende og bærekraftig Norge (Inovativní a udržitelé Norsko).

Doporučení vyplývající z tohoto benchmarkingu tedy zahrnují navýšení počtu slov týkající se genderové problematiky jako výsledku věcného zakomponování

příležitostí a řešení v oblasti rovných příležitostí. Zároveň rozšíření kontextu používání těchto slov po vzoru norského dokumentu, tj. provázání genderového aspektu nejen se sférou sociální, ale také ekonomickou, politickou a sférou inovací, a tím napomoci uplatňování genderového aspektu v celé šíři společenských témat pro posílení nepřímého dopadu těchto dokumentů na rovné příležitosti žen a mužů. Z pohledu jazykové korektnosti českých strategických dokumentů lze pouze doporučit dodržování genderově vyváženého jazyka, jak je uvedeno např. v příručce Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy „Kultura genderově vyváženého vyjadřování.“<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Valdrová, J., a spol. Kultura genderově vyváženého vyjadřování.



## Výsledky benchmarkingu regionálních strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti České republiky a Norska

*Daniela Folkestad, říjen 2015*

Srovnávání regionálních strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti České republiky a Norska, a to

- Regionální inovační strategie Moravskoslezského kraje 2010-2020 včetně Krajské přílohy RIS3 MSK
- Innovasjonspolitik i Oppland (Inovační politika regionu Oppland) včetně Innovasjonsstrategi for Oppland, et attraktivt og konkurransedyktig (Inovační strategie regionu Oppland, atraktivní a konkurenceschopný Oppland)

proběhlo na základně metodických postupů uvedených v kapitole výše. Z pohledu cílů projektu tvoří tyto české a norské dokumenty logicky provázaný celek umožňující reálné zmapování míry uplatňování genderově citlivého přístupu.

### 2a) Sledování přímého explicitního vyjádření genderových aspektů textu

V rámci srovnávání regionálních strategických dokumentů ČR a Norska bylo opět hodnoceno explicitní vyjádření genderových aspektů v textu sledováním četnosti klíčových slov a slovních spojení (gender, genderový mainstreaming, rovné příležitosti mužů a žen). Vyhodnocení kontextu, v jakém jsou tato slovní spojení použita je v případě českých dokumentů bezpředmětné, neboť uvedená klíčová slova ani jejich spojení se v textu nevyskytují.

Strategické dokumenty regionu Oppland opakovaně používají jediné klíčové slovo „žena“ především v kontextu postavení žen v soukromém sektoru. Dokument Innovasjonspolitik i Oppland (Inovační politika regionu Oppland) zdůrazňuje podporu žen podnikatelek při zakládání podnikání a v souvislosti s mateřstvím. Innovasjonsstrategi for Oppland, et attraktivt og konkurransedyktig (Inovační strategie regionu Oppland, atraktivní a konkurenceschopný Oppland) se pak odkazuje na nařízení Ministerstva pro místní správu a regionální rozvoj zajistit do roku 2013 40% alokaci finančních prostředků určených na podporu podnikání právě ženám.

### Doporučení k bodu 2a)

Z výše uvedeného vyplývá, že zkoumané české regionální strategické dokumenty v tomto kontextu vůbec nereflektují problematiku rovných příležitostí. Norské regionální strategické dokumenty se jí naopak částečně věnují, avšak pouze v jedné tematické oblasti - ženy v podnikání. Četnost používání klíčových slov v kontextu genderu pomáhá zvyšovat povědomí o této problematice a posiluje tak možnost aplikace genderově citlivého přístupu. V rámci zlepšování tohoto přístupu v českých strategických dokumentech v oblasti inovací a konkurenceschopnosti lze doporučit, aby byla věnována větší pozornost relevantní podpoře rovných



příležitostí, což se v procesu jejich analýzy prokáže vyšším výskytem slov týkajících se této problematiky.

## **2b) vyhodnocení nepřímého dopadu dané politiky na rovné příležitosti žen a mužů**

Přestože české regionální strategické dokumenty obsahují části týkající se lidských zdrojů, jedná se o kapitolu 3.2 „Specifické cíle pro prioritní oblast B – Lidské zdroje“, Regionální inovační strategie Moravskoslezského kraje 2010-2020 a část „Klíčová oblast změn B: lidské zdroje“ Krajské přílohy k Národní RIS 3 za Moravskoslezský kraj, nevykazují ani tyto části prvky genderově citlivého přístupu. Po celkovém vyhodnocení obsahu textu lze pouze konstatovat, že dokumenty nevykazují ani nepřímé pozitivní působení na rovné příležitosti žen a mužů.<sup>32</sup>

Norský dokument Innovasjonspolitikk i Oppland (Inovační politika regionu Oppland) naopak ve svém úvodu uvádí, že Region Oppland by měl být vnímán jako politická hnací síla vůči centrální vládě v oblasti práv na rodičovskou dovolenou a podpory žen podnikatelek v souvislosti s mateřstvím a porodem, která by měla být srovnatelná s podporou v zaměstnanecké sféře. V kapitole 5 „Podnikání“ je pak zdůrazňována pomoc ženám podnikatelkám ve smyslu jednoduššího vedení podniku a zajištění stejných sociálních podmínek v souvislosti s porodem, jako mají zaměstnankyně. V příloze norského dokumentu Innovasjonsstrategi for Oppland, et attraktivt og konkurransedyktig

(Inovační strategie regionu Oppland, atraktivní a konkurence-schopný Oppland) je dále uvedena nabídka kurzů pro ženy zahrnující přípravu žádosti o financování, poradenství, zvyšování odbornosti a síťování.

### Doporučení k bodu 2b)

Srovnání z pohledu nepřímého dopadu na rovné příležitosti mužů a žen opět ukazuje značné rozdíly mezi dokumenty. Analyzované české dokumenty, stejně jako v případě zkoumání z hlediska sledování přímého explicitního vyjádření genderových aspektů textu, neobsahují prvky genderově citlivého přístupu a tudíž dopadu dané politiky na rovné příležitosti žen a mužů. Norské dokumenty naopak mohou sloužit jako potřebný vzor dobré praxe a zdroj inspirace, jak např. podpořit rovné příležitosti v podnikání prostřednictvím celého spektra nástrojů regionální politiky (snadnější zahájení podnikání, sociální podpora v mateřství, vzdělávací kurzy). Doporučení vyplývající z tohoto benchmarkingu se tedy týká nutnosti zahrnutí genderové problematiky do obsahu regionálních dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti.

### **2c) použití genderově korektního jazyka**

Podobně jako v případě hodnocení českých národních strategických dokumentů, z hlediska používání genderově korektního jazyka na úrovni regionálních dokumentů byl učiněn závěr, že v těchto dokumentech není použito genderově korektního jazyka. Jazyk dokumentů pracuje ve všech případech pouze s generickým maskulinem (např. studenti, pracovníci, odborníci, absolventi, dokto-

<sup>32</sup> Peterka, T. Analýza Regionální inovační strategie MSK 2010-2020 včetně Krajské přílohy RIS3 MSK.

randi a další). V této souvislosti je zřejmé, že použitý jazyk ještě posiluje nevhodné stereotypy reprodukcující tradiční genderové role.

V norských regionálních strategických dokumentech je používán genderově korektní jazyk, což vychází z faktu, že norský jazyk má pro názvy funkcí či profesí oba rody stejné. Tedy ze své podstaty neupřednostňuje ženský ani mužský rod. Můžeme proto pokládat text obou norských dokumentů za genderově neutrální.

#### Doporučení k bodu 2c)

Zásadní odlišnosti mezi českým a norským jazykem neumožňují vyslovení jednoznačného závěru týkajícího se použití genderově korektního jazyka v regionálních strategických dokumentech. Vhodná doporučení tedy nelze formulovat na základě výsledků tohoto benchmarkingu. Lze však doporučit používání obecných zásad genderově vyváženého jazyka, která jsou uvedeny v příručce Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy „Kultura genderově vyváženého vyjadřování“<sup>33</sup>, stejně jako v případě srovnání národních strategických dokumentů ČR a Norska (doporučení k bodu 1c).

## ZÁVĚRY

Výsledky srovnání regionálních strategických dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti ČR a Norska již nevykazují takové rozdíly, jako v případě dokumentů národních. Jako možný důvod lze vnímat fakt, že v norských strategických doku-

mentech regionální úrovně již není potřeba zdůrazňovat genderový aspekt v takové míře jako v dokumentech národních, které tuto problematiku zastřešují. V návaznosti na schválení řady zákonů podporujících rovné příležitosti žen a mužů, zmíněných v kapitole 2.2, je podpora rovných příležitostí v Norsku chápána jako něco přirozeného a zažitého, což proto není nutné znovu specifikovat v dokumentech regionálních. Přesto norské regionální strategické dokumenty obsahují kapitoly věnující se otázkám rovných příležitostí, a to především v oblasti práv na rodičovskou dovolenou a podporou žen podnikatelek v souvislosti s mateřstvím a porodem.

Naopak české regionální strategické dokumenty problematiku rovných příležitostí a genderové rovnosti nereflektují vůbec. Vzhledem k tomu, že je uplatňování genderové rovnosti jednou z priorit národních i evropských politik, jak je uvedeno v kapitole 2.1, není tato priorita v českých regionálních strategických dokumentech dostatečně zohledněna, což může vést k prohlubujícím se disproporcím v postavení žen a mužů.<sup>34</sup>

Z tohoto pohledu se doporučuje zahrnutí tematicky aktuálních genderových problémů v potřebném rozsahu do obsahu českých regionálních dokumentů v oblasti inovací a konkurenceschopnosti, což se v procesu jejich analýzy prokáže např. vyšším výskytem slov týkajících se této problematiky. Jako inspirace a příklad dobré praxe zahrnutí problematiky rovných příležitostí do obsahové náplně strategického dokumentu mohou sloužit

<sup>33</sup> Valdřová, J., a spol. Kultura genderově vyváženého vyjadřování.

<sup>34</sup> Peterka, T. Analýza Regionální inovační strategie MSK 2010-2020 včetně Krajské přílohy RIS3 MSK.

právě norské dokumenty, které zmiňují řadu nástrojů regionální politiky (snadnější zahájení podnikání, sociální podpora v mateřství, vzdělávací kurzy) vedoucí k podpoře rovných příležitostí v podnikání.

Navzdory prokázané nedostatečnosti srovnávaných českých strategických dokumentů z pohledu uplatňování genderově

citlivého přístupu je třeba zdůraznit pozitivní posun v souvislosti s přijetím „Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014 – 2020“ (listopad 2014), která dnes tvoří strategický rámec pro uplatňování politiky rovnosti žen a mužů v České republice.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014-2020.

## LITERATURA

- **BALÍKOVÁ, M.** *Obsahová analýza*. In: KTD: Česká terminologická databáze knihovnictví a informační vědy (TDKIV) [online]. Praha: Národní knihovna ČR, 2003.
- Genderově korektní jazyk [online]. Ženská práva jsou lidská práva. Dostupné zde: <http://zenskaprava.cz/genderove-korektni-jazyk/>
- ILO. An ILO Participatory Gender Audit Manual. Geneva: International Labour Organization, 2004.
- **Mitchell, E.** *Typologizace sociálního státu v díle G. Esping-Andersena* [online]. Dostupné zde: <http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=337&lst=108>
- **Moser, C.** *An Introduction to Gender Audit Methodology: Its Design and Implementation in DFID Malawi*. London: Overseas Development Institute, 2005.
- MPSV. Příručka programu iniciativy společenství EQUAL: Gender mainstreaming. Ministerstvo práce a sociálních věcí, Praha 2004.
- **Labischová, D., Gracová, B.** *Gender ve vzdělávací oblasti, člověk a společnost*. Ostrava 2013.
- **LEE, A.** Gender Quotas Worked in Norway. Why Not Here? *New Republic*. Dostupné zde: <http://www.newrepublic.com/article/119343/impact-quotas-corporate-gender-equality>
- **Llorca, A. C., Valls, L. N., Llorente, N. M., Amado, P. G., Vincenti, A., Schreyörg, F.** *Good practices and gender audit: Tools for local policy*. Barcelona: Gutenberg 2003.
- Lov om likestilling mellom kjønnene. Jf. tidligere lov 9 juni 1978 nr. 45. Jf. lov 21 mai 1999 nr. 30 § 2 nr. 5 og konvensjon 18 des 1979 om å avskaffe alle former for diskriminering av kvinner (inntatt her som vedlegg 9 og 10 til lov 21 mai 1999 nr. 30) og EØS-avtalen art 69 og 70, jf. vedlegg XVIII nr. 21b (dir 2006/54).
- Národní inovační strategie ČR 2012-2020. Ministerstvo průmyslu a obchodu a Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, Praha 2011.
- **Pavlík, P.** *Metodika genderového auditu krajského úřadu*. Praha: Otevřená společnost, o.p.s., 2007b.
- **Peterka, T.** *Analýza Národní inovační strategie ČR 2012-2020*. Duben, 2015.
- **Peterka, T.** *Analýza Regionální inovační strategie MSK 2010-2020 včetně Krajské přílohy RIS3 MSK*. Duben, 2015.
- **Peterka, T.** *Analýza Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020*. Duben, 2015.
- Regionální inovační strategie MSK 2010-2020. Agentura pro regionální rozvoj, Ostrava 2012.
- Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012-2020. Ministerstvo průmyslu a obchodu, Praha 2011.
- **Valdrová, J., Knotková-Čapková, B., Paclíková, P.** *Kultura genderově vyváženého vyjadřování*. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. 2010.
- Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014 – 2020. Úřad vlády České republiky, Odbor lidských práv a ochrany menšin, Praha 2014.

## GENDEROVÉ AUDITY



*Genderový audit ve firmě NAM system, dotazníkové šetření*

Provedení genderových auditů ve třech členských firmách klastrových organizací v Moravskoslezském kraji bylo jednou z aktivit projektu Gender v inovacích – inovace v klastrech. Genderový audit v tomto kontextu chápeme jako expertní analýzu, která má za úkol zjistit a vyhodnotit, jak daná firma naplňuje principy rovných příležitostí pro ženy a muže na pracovišti.

**Genderový audit** je specifický pohled do procesů a fungování firmy, a to jak směrem k vlastním lidem, tak navenek k zákazníkům a zákaznicím. Nejedná se tedy o kontrolu. Audit identifikuje silná a slabá místa ve využitelnosti personálních a znalostních lidských zdrojů skrytých uvnitř firmy, které se mohou ztrácet díky nedostatečnému uplatňování rovných příležitostí nejen pro ženy a muže, ale také pro rodiče, starší nebo hendikepované zaměstnané, či v oblasti sladění potřeb žen/mužů na mateřské a rodičovské dovolené.

*Citace: Aperio. Genderový audit pro firmy a organizace [online]. Listopad 2015. Dostupné zde: <http://aperio.cz/508/genderovy-audit-pro-firmy-a-organizace>*

Přínosy genderových auditů lze vnímat především v pomoci při přípravě argumentů a datových podkladů pro zavádění praktických opatření vedoucích k podpoře rovných příležitostí žen a mužů a sladování pracovního a osobního života ve firmách. Audit rovněž napomáhá identifikaci silných a slabých míst ve firemní komunikaci a posiluje společenskou

odpovědnost firmy, která může mít pozitivní dopad na image, úspěšnost a konkurenceschopnost firmy.

Genderové audity v České republice zatím nejsou zatím běžnou záležitostí. Dá se říct, že se o ně v současné době zajímají především společnosti, které si uvědomují, že takový krok může posílit jejich image, prospět jim v dalším rozvoji a v důsledku může být i jejich potenciální konkurenční výhodou. V rámci projektu Gender v inovacích – inovace v klastrech tento audit podstoupily tři firmy ze tří klastrových organizací v Moravskoslezském kraji (Moravskoslezský automobilový klastr, IT Cluster, Klastr sociálních inovací a podniků SINEC).

Audity byly realizovány experty na rovné příležitosti, Ing. Ivanou Mariánkovou a RNDr. Radimem Misičkem, kteří a v rámci postupu své práce, dané metodikou genderového auditu, postupně provedli:

- **analýzy veřejně dostupných informací a dokumentů** za účelem získání prvotní představy o problematice rovných příležitostí žen a mužů. V rámci těchto analýz bylo zjišťováno, jakým způsobem se společnost prezentuje navenek. Zdrojem údajů byly webové stránky firmy, fotografie, články v médiích, propagační materiály, atd.,
- **úvodní schůzky** se zástupci firem. Cílem těchto schůzek bylo vyjasnění potřeb, možností a očekávání firmy i auditorského týmu, nastavení způsobu práce, vysvětlení konkrétních přínosů auditu rovných příležitostí a projednání předpokládaného průběhu auditu. Součástí setkání bylo také projednání dohody o zacházení s důvěrnými daty a nakládání s výsledky zjištění ve výstupech projektu, zejména způsob a limity zveřejňování závěrečných výsledků,
- **řízené rozhovory** auditorského týmu se zástupci vedení. Rozhovory se vztahovaly k problematice rovných příležitostí ve společnosti a byly vedeny na základě připravených otázek, umožňujících volbu z možných odpovědí (srovnatelnost s výsledky dotazníkového šetření pro zaměstnance),
- **dotazníková šetření** mezi zaměstnanci v papírové či elektronické podobě,
- **prohlídky na pracovištích**, včetně kanceláří se zvláštním režimem (viz předmět činnosti) i relaxačních částí,
- **návrhy a prezentace konkrétních doporučení** vedoucích k možným zlepšením v oblasti rovných příležitostí mužů a žen.



## Genderové audity probíhající v klastrech podpoří využití kreativních a inovačních schopností žen

*Tisková zpráva k zahájení genderových auditů.*

*Lenka Gulašiová, červen 2015*

*V Ostravě dne 11. června 2015*

V členských firmách klastrů působících v Moravskoslezském kraji byly zahájeny genderové audity, které jsou jednou ze součástí projektu „Gender v inovacích - inovace v klastrech“. Nositelem tohoto projektu, spolufinancovaného z Norských fondů prostřednictvím Nadace Open Society Fund Praha, je Národní klastrová asociace.

Téma rovných příležitostí, včetně genderové rovnosti, je v současné době stále více aktuální a rozhodně při tom nejde o prosazování padesátiprocentního podílu počtu žen ve firmách, jak se snad někteří mohou domnívat. Není to tak ani u zmíněného projektu, jenž je zaměřen na podporu genderové rovnosti, jakožto motoru tvořivosti a inovací v podnikání, a posílení povědomí o přínosech zapojení žen v inovačních procesech členských firem moravskoslezských klastrů. Klaster je geograficky blízké seskupení vzájemně provázaných firem, specializovaných dodavatelů, poskytovatelů služeb a souvisejících institucí v konkrétním oboru i firem v příbuzných oborech, které spolu soutěží, ale také spolupracují, mají společné znaky a také se doplňují. Klastery jsou považovány za důležitou součást inovační infrastruktury regionů a nositelé regionální specializace a konkurenční výhody.

„Genderové audity zatím v České republice nejsou běžnou záležitostí. Dá se říct, že se o ně zajímají především osvědčené společnosti, které si uvědomují, že takový krok může posílit jejich image, prospět jim v dalším rozvoji a v důsledku může být i jejich potenciální konkurenční výhodou,“ konstatuje genderový auditor Radim Misaček ze společnosti RADDIT consulting. „Ostatně programové prohlášení vlády nebo například některé podmínky pro čerpání z fondů Evropské unie v novém programovacím období naznačují, že firmy, které budou podporovat rovnost příležitostí, mohou získat tržní výhodu“.

Auditorka Ivana Mariánková z organizace Eko-info centrum doplňuje, že i vedení společností, které se zajímají o rovné příležitosti, bývá často přesvědčeno, že v jejich firmě panuje genderová rovnost, protože přibližně polovinu zaměstnanců tvoří muži a polovinu ženy. „Ale o tom genderová rovnost není. Ta spočívá v obsazování jednotlivých pozic ve firmě lidmi, kteří se na jejich vykonávání nejvíce hodí, a to bez ohledu například na pohlaví. A vzhledem k nastaveným podmínkám se do vhodné pozice mohou dostat, aniž by předem rozhodovalo, zda se jedná o ženy či muže,“ vysvětluje auditorka. „V tomto projektu chceme zaměřit pozornost firem na dosud často přehlížené příležitosti k inovacím vyplývající z jiného pohledu

žen a mužů například na funkčnost výrobku, design, pracovní postup či odhalování tržních příležitostí. Pozitivní výsledky takovýchto změn jsou jasně prokazatelné.“

Pro co největší objektivitu provedení i výsledků pilotních genderových auditů bylo optimální do nich zapojit tři společnosti ze tří různých klastrů v Moravskoslezském kraji, což se podařilo. Auditem právě procházejí společnosti z Moravskoslezského automobilového klastru, IT Clusteru a Klastrem sociálních inovací a podniků SINEC.

„Respektování doporučení těchto auditů povede kromě jiného k posílení inovačního potenciálu klastrů,“ vysvětluje prezidentka Národní klastrové asociace (NCA) Pavla Břusková s tím, že audity by měly poskytovat zprávu o tom, jak je v členských firmách klastrů využíván potenciál rovných příležitostí žen a mužů ke zvýšení inovací. „Podstatná budou nejen doporučení

z genderových auditů, ale i spolupráce s manažery klastrů, kteří tato doporučení zapracují do rozvojové strategie klastrů,“ pokračuje Pavla Břusková a dodává, že s velmi otevřeným přístupem se zástupci NCA setkali u Moravskoslezského automobilového klastru. „Tento nositel ocenění Zlatý klastr 2014 opět potvrdil své vůdčí postavení v inovativní oblasti a do projektu se bez váhání zapojil,“ zdůrazňuje prezidentka NCA a předává slovo Ladislavu Glogarovi, výkonnému řediteli Moravskoslezského automobilového klastru:

„Je všeobecně známo, že největší výkonnost mají smíšené týmy, a že v genderově vyváženém prostředí se lépe pracuje. Moudré firmy s tímto pozitivním efektem počítají a genderová rovnost je součástí jejich firemní kultury. Zapojení se do zmíněného auditu proto nevnímají jako povinnost, ale jako možnost k dalšímu rozvoji.“

## Genderový audit ve firmách přinesl dobré výsledky

*Tisková zpráva k výsledkům genderových auditů.*

*Lenka Gulašiová, listopad 2015*

V rámci projektu Gender v inovacích - inovace v klastrech, jehož nositelem je Národní klastrová asociace, a který je spolufinancován z Norských fondů prostřednictvím Nadace Open Society Fund Praha, prošla firma z Moravskoslezského automobilového klastru, z IT Clusteru a Klastru sociálních inovací a podniků SINEC genderovým auditem.

„Šlo o opravdu kvalitní zaměstnavatele, u kterých se závažnější problémy nevyskytly,“ podotýká Radim Misaček ze společnosti RADDIT consulting s tím, že auditori hodnotili například webové stránky firem, interní dokumenty, způsob přijímání nových zaměstnanců, otázky mateřské a rodičovské dovolené, benefity a mnohé další aspekty. „Příjemně nás překvapila například velká škála různých forem alternativních pracovních úvazků od pružné pracovní doby přes práci

z domova až po stlačený pracovní týden, stejně tak pozitivní byla existence knihy stížností, etického kodexu i funkce ombudsmana, což se netýká jen genderového, ale obecně vstřícného přístupu k zaměstnancům,“ pokračuje Radim Misaček.

Nicméně genderový audit, který může pomoci firmám zkvalitnit pracovní prostředí a vytvořit lepší firemní kulturu, kromě jiného odhalil jeden zajímavý fakt. Jde o rozdíl v tom, jak benefity a kvalitní podmínky, které jsou zaměstnancům pro

práci poskytovány, vnímá vedení společnosti a jak samotní zaměstnanci. Ti si překvapivě mnohdy neuvědomují, co všechno pro ně firma dělá. „Zaměstnanci často buď nevědí o tom, co vše jim firma umožňuje mnohdy až nad standard daný zákoníkem práce, anebo o tom vědí

a berou to jako samozřejmost, nikoliv jako genderově nadstandardní přístup zaměstnavatele,“ komentuje auditorka Ivana Mariánková z organizace Eko-info centrum překvapivý výsledek auditu a doporučuje, aby firmy se svými zaměstnanci o poskytovaných výhodách více komunikovaly a případně jim dávaly možnost se na výběru benefitů podílet.

„Je důležité si uvědomit, že zahrnutí konceptu vyváženosti zastoupení mužů a žen do firemní strategie se často pozitivně projevuje i v ostatních oblastech, které mohou být pro rozvoj firmy zásadní. Již samotné zlepšení firemní image může přinášet nemalé finanční úspory plynoucí ze snížení fluktuace zaměstnanců. A ještě větší dopad tohoto přístupu je pak zřejmý ve firemních procesech podněcujících tvorbu výrobních, procesních i organizačních inovací. Velmi přínosné může být např. zapojení žen do navrhování technologických výrobků, neboť právě ženy mají vliv až na 70% spotřebitelských rozhodnutí. Přitom 90% těchto výrobků navrhnou muži. Využití ženských talentů tak může přinést řadu zajímavých inovací vedou-

cích k posílení konkurenceschopnosti produktu na trhu, nebo dokonce otevřít trhy nové,” dodává Zuzana Polová, manažerka projektu.

„Jinak řečeno: firma, která chce být inovativní, by měla dbát na vyvážené zapojení žen a mužů do svých vývojových, kreativních a rozhodovacích pro-

cesů,” konstatuje prezidentka Národní klastrové asociace (NCA) Pavla Břusková a dodává, že firmy, které genderovým auditem v rámci projektu Gender v inovacích - inovace v klastrech úspěšně prošly, jsou si dnes více vědomy možnosti využití tohoto přístupu pro zvýšení inovační úrovně svého podnikání.“

## Doporučení z genderových auditů

Mgr. Zuzana Polová, manažerka projektu

Z výsledků genderových auditů, které proběhly ve třech členských firmách klastrových organizací v Moravskoslezském kraji, vyplynula řada doporučení, jejichž praktické přijetí může být impulsem pro budoucí změnu/inovaci, která může firmě přinést řadu pozitiv.

**Inovace** jsou jevem mnoha aspektů. V běžném užívání znamená jak proces, tak i výsledek. Podle definice OECD znamená inovace transformaci myšlenky do prodejného produktu nebo služby, nový nebo zdokonalený výrobní nebo distribuční proces nebo novou metodu sociálních služeb. Takto se termín inovace vztahuje k procesu. Používá-li se slovo inovace s odkazem na nový nebo zlepšený produkt, zařízení nebo službu, které jsou úspěšné na trhu, pak je kladen důraz na výsledek procesu. Je proto důležité rozlišovat mezi výrobkovými, procesními a organizačními inovacemi.

- **Produktové/výrobní inovace** představují zavedení nové služby nebo výrobku na trh nebo jejich zlepšení.
- **Procesní inovace** znamenají další technický rozvoj výrobního nebo distribučního systému firmy, obvykle ve formě racionalizace.
- **Organizační inovace** se týkají organizace práce nebo řízení lidských zdrojů.

V praxi se často uplatňují kombinace těchto typů.

*Citace: Skokan, K. Konkurenceschopnost, inovace a klustry v regionálním rozvoji. Ostrava, 2004. ISBN 80-7329-059-6. Str. 27, 28.*

### A. Výběr pracovních sil a propouštění zaměstnanců

Doporučení vyplývající z genderových auditů v oblasti výběru či propouštění zaměstnanců se týkají především zlepšení transparentnosti těchto procesů zpracováním koncepce nábory, vedením písemných záznamů o průběhu výběrového řízení, včetně počtu a jmen osob za zaměstnavatele, kteří se jej účastnili, a záznamů z výstupních rozhovorů. Doporučuje se také zavedení statistiky o propouštění zaměstnanců (mj. i z hlediska genderové rovnosti).

Přijetí těchto doporučení lze považovat za procesní inovaci, která může firmě zajistit např. ochranu v případě nařčení z nekorektního a diskriminačního chování při výběrových řízeních a při propouštění. Tímto se firma může vyhnout případným problémům, poškození image i možným finančním ztrátám.

## B. Zastoupení žen a mužů na pracovních pozicích

Genderové audity v případě hodnocení zastoupení žen a mužů na pracovních pozicích neidentifikovaly žádné zásadní problémy. Doporučení auditorů jsou tedy spíše obecného charakteru, a to dbát na vyrovnané zastoupení přijímaných žen a mužů.

Vyrovnané zastoupení žen a mužů v pracovních týmech, ale také ve vedení firmy má zásadní význam. Přínosy vyrovnaných týmů lze totiž spatřovat nejen v kontextu procesních a organizačních inovací (např. efektivnější vyrovnání se se složitými a neznámými situacemi díky genderově vyrovnanému top managementu), ale také inovací produktových (např. uživatelsky řízené inovace, které přímo zohledňují požadavky koncových uživatelů při návrh produktu, kterými jsou ženy i muži).

## C. Vzdělávání

Cílem vzdělávacích programů ve firmě je zajistit rovný přístup ke vzdělávání, rozvíjet pracovní sílu a kultivovat vztahy mezi zaměstnanými. Z výsledků auditů však vyplývá, že někteří zaměstnanci o genderově rovných příležitostech dostatečné povědomí nemají. Proto se doporučení genderových auditorů týká především vzdělávání zaměstnanců v genderové problematice, a to včetně obrany před sexuálními obtěžováními a udržování písemných záznamů o vzdělávacích aktivitách, včetně rozdělení podle pohlaví.

Dále se doporučuje také proškolení vedoucích pracovníků a středního managementu v problematice genderové rovnosti, neboť právě tyto pracovníci mají pravomoci rozhodovat o prioritách, náplni činností a přístupu svého týmu a mimo jiné vytváří atmosféru na pracovišti. Jsou tedy ideální „agenti změny“ směrem ke zvyšování povědomí o rovných příležitostech mužů a žen a prolomení genderových stereotypů. Cílené vzdělávání v problematice genderové rovnosti může být organizační inovací, kdy pozitivní změny na nižší úrovni mohou vést až ke změnám celé strategie firmy a manažeři s podporou top managementu a svých zaměstnanců vytváří prostředí a kulturu podporující učení.

## D. Hodnocení, odměňování, benefity a kariéerní postup

Personální politika firmy byla další oblastí zkoumání genderového auditu. Doporučení auditů v této oblasti se týkají písemného zpracování Plánu individuálního rozvoje zaměstnanců a programu nástupnictví/podpory talentu, případně zahrnutí rovnocenných možností postupu i stejné motivace pro muže i ženy do personální politiky firmy. V případě zavádění zaměstnaneckých benefitů se dále doporučuje poskytnout výběr z několika možností (s rovnocennými náklady i nároky pro zaměstnavatele), neboť už jen samotná možnost výběru přináší větší spokojenost zaměstnanců a umožňuje také genderově nediskriminační poskytování benefitů.

Přijetím těchto doporučení může firma získat mimo jiné image dobrého zaměstnavatele, který svým zaměstnancům poskytuje nadstandardní výhody. Díky ní pak může lépe obstát



v „boji“ o nové kvalitní zaměstnance, případně neztratí zaměstnance stávající, což jí ve výsledku přinese finanční zisk, nebo zmírní finanční ztráty snížením fluktuace zaměstnanců.

#### **E. Sladování práce a osobního života, management mateřské a rodičovské dovolené**

Z výsledků genderových auditů vyplývá, že se firmy snaží vycházet ženám a mužům vstříc tak, aby mohli efektivně sladit svou práci s rodinným/osobním životem, a to např. umožněním přechodu mezi různými typy pracovních úvazků v závislosti na potřebách zaměstnanců. Ukázalo se však, že někteří zaměstnanci nevědí o možnostech, které jim firma nabízí, tedy doporučení plynoucí z tohoto zjištění se zaměřují na pravidelnější a podrobné informování o firemní strategii sladování osobního a pracovního života a managementu mateřské/rodičovské dovolené. Také zapojování zaměstnanců na MD/RD do života (vhodných aktivit) společnosti může firma komunikovat jako nadstandardní výhody, které svým zaměstnancům nabízí.

Zavedení těchto organizačních inovací do politik firmy se může z dlouhodobého hlediska velmi vyplatit. Nabídka pružné pracovní doby, možnosti práce z domu či na zkrácený úvazek, tedy obecně možnost lepšího sladování rodinného a pracovního života může firmě, stejně jako v předchozím bodě, pomoci získat nové kvalitní zaměstnance i například snížit náklady související s absencí a fluktuací těch stávajících, což v důsledku může vést k nemalým finančním úsporám. Zásadní je všechny tyto zaměstnanecké výhody dostatečně komunikovat uvnitř firmy, ale i navenek.

#### **F. Koncepce a pravidla firemní kultury**

V návaznosti na předchozí body týkající se personální politiky a firemní strategie pak zavedení vhodné koncepce a pravidel firemní kultury bylo dalším z doporučení vyplývajících z genderových auditů. Především zpracování firemního kodexu obsahujícího principy genderové rovnosti, který by vhodně doplnil filozofii firmy a seznámení všech pracovníků s jeho obsahem. Tato organizační inovace, stejně jako v bodě D a E, přispívá k pozitivní image firmy jako dobrého zaměstnavatele.

#### **G. Systém komunikace**

Jak již bylo řečeno, komunikace výhod a příznivého pracovního prostředí je zásadní. Důležité je však také informovat zaměstnance, na koho se obrátit nebo jakým způsobem postupovat v případech jejich nespokojenosti či v otázkách diskriminace a sexuálního obtěžování. Doporučuje se tedy opakovaně informovat o možnostech anonymních stížností jako např. využití veřejně přístupné schránky, nebo zdůraznění zodpovědné osoby (firemního ombudsmana). Zavedením této procesní inovace může firma předejít řadě nepříjemností plynoucích z nevědomosti o možných problémech na pracovišti.

## H. Pracovní prostředí a vztahy na pracovišti

Součástí genderového auditu jsou také prohlídky na pracovištích a zhodnocení pracovního prostředí. Doporučení auditorů k tomuto bodu se týká obecně výběru vhodného pracovního oděvu zaměstnanců a eliminace genderově nekorektních předmětů na pracovišti. Dodržováním těchto doporučení se firma může vyhnout případným faux-pas či předejít komplikacím zejména při jednání se zahraničními zákazníky či investory.

## PŘÍNOSY GENDERU VE FIRMÁCH/KLASTRECH

Cílem projekt Gender v inovacích – inovace v klastrech je zvyšovat povědomí o přínosech uplatňování principu rovných příležitostí žen a mužů ve firmách a klastrových organizacích. Z kapitol uvedených výše je zřejmé, že posilování vyváženého zastoupení mužů a žen nejen v představenstvech a dozorčích radách firem, ale také v jejich pracovních a výzkumných týmech má smysl, neboť přináší řadu výhod vedoucích k posilování pozice firmy na trhu. V této kapitole si představíme základní argumenty proč je podpora rovných příležitostí důležitá a jak lze využít genderovou rovnost a diverzitu pro zvýšení inovační kapacity klastrů.

### Přínosy zahrnutí genderové perspektivy do firem/klastrů

*Mgr. Zuzana Polová, manažerka projektu*

Být inovativní dnes znamená „myslet nově, netradičně“. Využití genderové perspektivy je pak jeden ze způsobů jak toho docílit. Následující body shrnují základní argumenty, které lze při propagaci tématu gender do prostředí firem/klastrů použít.

- **Výhody genderově vyrovnaných týmů**

Využití genderové perspektivy a vyváženého zapojení žen a mužů do organizačních, inovačních i rozhodovacích procesů ve firmě přináší řadu pozitiv. Je totiž prokázáno, že smíšené týmy jsou efektivnější (zpráva z roku 2012 ukazuje, že genderově vyrovnané týmy mají dvojnásobnou šanci vyššího výkonu než jen čistě mužské týmy<sup>36</sup>) a vyrovnané týmy jsou až o 20% ziskovější (vyplývá z byznysové studie firmy Sodexo - průzkum mezi 50 tis. svými manažery v 80 zemích světa).<sup>37</sup>

Zároveň společnosti s vyrovnanějším zastoupením žen a mužů mají lepší ekonomické výsledky, lépe poskytují služby a efektivněji se vyrovnávají se složitými nebo neznámými situacemi. Tedy podnik může získat konkurenční výhodu díky identifikaci a odstraňování překážek genderově vyrovnaným top managementem.<sup>38</sup>

<sup>36</sup> Kotiranta, Kovalainen & Rouvinen. Female Leadership and Firm Profitability, Helsinki: Finnish Business and Policy Forum.

<sup>37</sup> Keményová, Z. Pestrost přináší firmám zisk. *Hospodářské noviny*, 12. 3. 2015.

<sup>38</sup> Kotiranta, Kovalainen & Rouvinen. Female Leadership and Firm Profitability, Helsinki: Finnish Business and Policy Forum,

**Příklad z praxe:**

Společnost IBM se zabývá rovnými příležitostmi žen a mužů opravdu dlouhodobě. Co pozitivního to firmě přináší? „V praxi jsme si potvrdili, že smíšené zastoupení žen a mužů v pracovních kolektivech umožňuje efektivnější řešení svěřených pracovních úkolů, diverzifikuje pohled na věc a v neposlední řadě pozitivně přispívá k firemnímu klimatu a zdravému týmovému duchu,“ říká Vladimíra Pavelková, Communications Manager, IBM. Její snahou je zvýšit počet žen v IT, což se jí daří. Management firmy jednou ročně prochází povinným školením o diverzitě.

*Zdroj: Sokačová L, a spol. Firmy, které v rovných příležitostech v České republice vedou. Str. 14.*

- **Koncentrace různých znalostí a nápadů pro inovace**

Rozmanitost zaměstnanců (nejen z pohledu genderu) je často považována za přínosnou, neboť vytváří prostor pro kumulaci mnoha různých znalostí, nápadů a pohledů na věc, které vedou k vyšší kreativitě a otevřenosti novým myšlenkám, tedy podpoře inovativnosti.

V ideálním případě by genderová rozmanitost měla rozšířit znalostní základnu společnosti a zvýšit interakci mezi různými typy kompetencí a znalostí. Pro podporu inovační schopnosti firem je třeba brát v potaz potřebu pestré škály osobností (leaderů) s různými dovednostmi, přístupy a nápady. Neboť podniky s vyváženou pracovní silou (50-60% stejného pohlaví) jsou inovativnější v porovnání s firmami s převahou jednoho pohlaví (90 - 100% stejného pohlaví).

- **Boj o talenty**

Inovativní firmy dnes musí být schopny nabídnout ty nejlepší možné podmínky s cílem nalézt budoucí pracovní sílu a "high-tech" zaměstnance. V tomto směru se ukazuje přátelská firemní kultura a zaměstnanecky vstřícné prostředí jako klíčové. Nabídka různých firemních benefitů, pružné pracovní doby, možnosti práce z domu či na zkrácený úvazek, tedy obecně možnost lepšího **sladování rodinného a pracovního života** může firmě pomoci získat nové kvalitní zaměstnance i například snížit náklady související s absencí a fluktuací těch stávajících. Rovněž využívání potenciálu všech svých zaměstnanců může přinést nemalé úspory. Ženský talent je dnes např. v technických oborech upozaděn, i když právě ženy mají schopnosti plnit nové požadavky technologické práce, pokud jde o technické, obchodní a interpersonální dovednosti.

### Příklady z praxe:

Příklad nejmenované společnosti ukazuje, jak lze v praxi odstranit tzv. „skleněný strop“ čili bariéru pro kariérový růst talentovaných žen. Společnost řadu let vybírala kandidáty na pozici manažera/ky pouze externě, a to do doby než se Oddělení lidských zdrojů rozhodlo dát šanci také zaměstnancům pracujícím na nejnižší organizační úrovni. Na té pracovalo asi 500 zaměstnanců, většinou mladých středoškolaček s krátkou praxí, které vykonávaly poměrně stereotypní a finančně málo ohodnocenou práci, a tak měly samozřejmě zájem o lepší místo. Vznik tedy projekt, jehož cílem bylo zvýšit jejich šance na povýšení.

Pomocí assessment centra bylo vybráno deset nadaných žen, které absolvovaly komplexní roční vzdělávací program. Výsledek předčil očekávání: všechny vybrané zaměstnankyně do roka získaly zajímavé místo na vyšších příčkách firemního žebříčku! A konkrétní finanční přínos? Celková úspora nákladů za nábor byla vyčíslena na 650 tisíc Kč ročně. Jednak odpadla potřeba externí inzerce na vyšší řídicí pozice a jednak došlo ke snížení nákladů na nábor administrátorů díky výraznému snížení fluktuace, neboť lidé na nejnižším stupni řízení dostali signál, že mají v organizaci prostor pro osobní růst. Náklady na projekt přitom činily pouze 150 tisíc Kč za externí assessment centrum. Celkem jsme tedy ušetřili půl milionu Kč ročně a ještě jsme dosáhli zvýšení motivace zaměstnanců na základních pozicích, uzavírá personální manažerka.

Dalším příkladem je americká firma **Lost Arrows**, výrobce sportovního zboží Patagonia, která má dlouhou zkušenost v poskytování firemního zařízení typu jesle, školka. Zaměstnaní se na provozu významně finančně podílí, přesto je umístění dítěte stojí výrazně méně než v běžných provozech. Z finančního hlediska považuje firma investici do školky jako velmi výhodnou. Daří se jim totiž udržet zaměstnané, kteří by jinak zvažovali odchod z organizace. To by přineslo nemalé náklady, běžně se pohybující na úrovni 150% platu osoby, která podnik opouští. Firma vyčíslila celkovou úsporu díky provozu tohoto zařízení až 360 000 USD ročně (náklady spojené s odchodem těchto osob: nábor, trénink, zapracování nové osoby).

*Zdroj: Náklady a zisky rovných příležitostí pro ženy a muže. Str. 6, 17.*

- **Zlepšení firemní image**

Firma, která dbá na rovné příležitosti žen a mužů má image dobrého zaměstnavatele, která přináší nejen výhody plynoucí z příznivého firemního prostředí (viz bod „Boj o talenty“), ale také z pohledu okolí. Genderová rozmanitost totiž přispívá k pozitivní image dané organizace a jejímu zatraktivnění pro společnost obecně, což může vést ke zlepšení jejího postavení na trhu a vyšší atraktivitě pro potenciálního zahraničního investora. Pro sociálně

progresivní firmy je aplikace přístupu rovnosti žen a mužů poháněna nejen snahou o zvýšení výnosů, ale i závazkem k řešení sociálních problémů (social responsibility).

#### Příklad z praxe:

MAS Holdings, dodavatel textilií na Srí Lance, dlouho bojoval s častou fluktuací ženské pracovní síly (vdaly se, měly děti, musely zůstat v domácnosti). Společnost si uvědomila, že takto ztrácí velké množství potenciálních talentů a dotázala se svých zaměstnankyň, co by jim pomohlo zůstat v práci. Výsledkem byla výstavba mateřského zařízení, výukové programy IT a anglického jazyka, vzdělávání a školení profesního rozvoje, což následně vedlo ke snížení jejich fluktuace. Navzdory konkurenci ze strany jiných levnějších dodavatelů získal MAS Holdings, a to díky svému přístupu vedoucímu k posilování postavení žen, smlouvy se společnostmi jako je Victoria Secret, Gap, Nike, Adidas, a Marks & Spencer. MAS zůstal na špici díky investicím do své ženské pracovní síly, které se mu mnohonásobně vrátily.

*Zdroj: Gender equality: it's your business. Oxfam International 2012.*

- **Uživatelsky řízené inovace**

Zapojení konečných uživatelů do inovačního procesu (vývoj a návrh produktu) může vést k posílení konkurenční výhody firmy, neboť přímo takto reaguje na požadavky a potřeby svých klientů. Přínosné může být např. zapojení žen do navrhování technologických výrobků, neboť právě ženy mají vliv až na 70% spotřebitelských rozhodnutí. Přitom 90% těchto výrobků navrhují muži. Tedy zapojení žen, jakožto významných zákazníků do těchto procesů může přinést nové trhy a nové technologické aplikace do návrhového procesu. Nejinovativnější společnosti navrhují výrobky prostřednictvím inovací řízených uživateli.

#### Příklad z praxe:

Ženy čím dál více vykonávají klasickou mužskou činnost. Příkladem je i používání strunových sekaček od společnosti Gardena, která v roce 2003 vytvořila a zviditelnila přehled nabídky, komfortu a bezpečnosti užívání, což se projevilo zvýšením počtu zákazníků, obzvláště žen, které si tak mohly osobně vybrat vhodný nástroj podle svých potřeb. V severských zemích byl dokonce ženský přístup úspěšně ověřen v loďařském průmyslu, kdy byly inovovány a zjednodušeny procesy a odstraňovány bariéry při řízení malých lodí a jachet tak, aby bylo kormidlování vhodné i pro ženy.

*Zdroj: CluStrat. Gender v inovacích, včetně aspektů diverzity. 2014*



**Příklad z praxe:**

Případová studie z amerického prostředí. Obchod s potřebami pro domácí kutily Lowe's své ženské zákaznické populaci vychází vstříc již od 80. let 20. století. Zhodnotil fakt, že v 80 % případů jsou to právě ženy, které iniciují domácí úpravy a zejména výrazné přestavby kuchyní, koupelen apod. Obchody Lowe's pro ženy změnilы svou vizáž: jsou čistší a uhlazenější se širšími uličkami; řetězec jako jeden z prvních zavedl oddělení domácích dekorací. Důležitý je přátelský personál i aktivity prospěšné komunitě, kde firma působí. V reklamách na Lowe's se objevilo více osob a významnou část z nich tvořily ženy. Důraz se z „domu“ přesunul na „domov“: z konstrukce a stavby na kreativitu. Workshopy „Zvládni to sama“ přitáhly během prvního půl roku na 40 000 žen.

*Zdroj: Machovcová K. Jak na marketing zaměřený na ženy? Poradí vám publikace z knihovny Gender Studies [online].*

**Shrnutí:**

Existuje řada argumentů pro zahnutí genderové perspektivy do prostředí firem/klastrů. Nesporné výhody podpory rovných příležitostí jsou spatřovány především v posílení inovační schopnosti plynoucí ze zvýšené diverzity nápadů, přístupů a myšlení, rozšíření marketingových příležitostí a v neposlední řadě zlepšení image firmy. Řada podniků a klastrových organizací již dnes vnímá genderovou rovnost jako svou konkurenční výhodu, která vede ke zlepšené finanční výkonnosti, posílení značky a řešení nedostatku pracovní síly. Mezi další argumenty pro podporu genderové rovnosti můžeme uvést:

- Firmy, v nichž se situace blíží k rovnoměrnému zastoupení mužů a žen i k věkové diverzitě, mají větší úspěchy na trhu. Ženy ve vedení lépe vnímají blížící se krizi.
- Ženy na mateřské představují obrovský nevyužitý potenciál státu, na což upozornila studie Kláry Kalíškové a Daniela Münicha z institutu CERGE-EI. Podle této studie čelí české ženy největšímu propadu zaměstnanosti spojenému s mateřstvím a výchovou dětí v Evropě. Jde o snížení míry zaměstnanosti o 41 procent.
- Více než 44 procent ekonomicky aktivních Čechů jsou ženy, v polovině případů jde o absolventky vysokých škol. Polovina potenciálních talentů jsou právě ženy.
- Z výzkumu institutu CERGE-EI vyplývá, že kdyby stát dokázal zapojit matky do pracovního procesu, získal by 5,2 miliardy korun na dani z příjmů, sociálním a zdravotním pojištění.
- V českých státních firmách kótovaných na burze je zastoupení žen v dozorčích radách druhé nejhorší v rámci evropské osmadvacítky hned po Maltě (průměr ČR je 7 procent, průměr EU 19 procent).

## Literatura

- CluStrat. Gender v inovacích, včetně aspektů diverzity. 2014
- Danilda, I., Thorslind, J. G., eds. *Gender & Innovation*. VINNOVA, Tillväxtverket, Innovation Norway, 2011. ISBN 978-91-86341-73-2
- Gender equality: it's your business. Oxfam International 2012.
- Kalousová, P. Stát nedělá to, co požaduje od druhých. *Hospodářské noviny, speciální příloha HN – Bereme ženy na palubu, odpovědné podnikání prospívá společnosti, firmám i jejich byznysu*. 12.3.2015
- Keményová, Z. Pestrost přináší firmám zisk. *Hospodářské noviny, speciální příloha HN – Bereme ženy na palubu, odpovědné podnikání prospívá společnosti, firmám i jejich byznysu*. 12. 3. 2015.
- Kotiranta, Kovalainen & Rouvinen. *Female Leadership and Firm Profitability*, Helsinki: Finnish Business and Policy Forum, (2007). EVA Analysis No 3.
- Machovcová K. *Jak na marketing zaměřený na ženy? Poradí vám publikace z knihovny Gender Studies* [online]. Rovné příležitosti v souvislostech, 2007 [cit 2.11.2015]. Dostupné zde: <http://zpravodaj.feminismus.cz/cz/clanek/jak-na-marketing-zamereny-na-zeny-poradi-vam-publikace-z-knihovny-gender-studies>
- Matky nevyužitý potenciál země. Státu utíkají miliardy, protože nedokáže podpořit návrat žen do práce. *Euro 18*, str. 14. 4. 5. 2015
- **Náklady a zisky rovných příležitostí pro ženy a muže**. Sborník textů, Gender Studies, Praha 2007. ISBN: 80-86520-14-5. Str. 6, 17.
- **Sokačová L, a spol. *Firmy, které v rovných příležitostech v České republice vedou. Přínosy uplatňování Rovných příležitostí žen a mužů ve sladování rodinného a pracovního života v praxi***. Euroface Consulting s.r.o. 2013. Str. 14.

## Firmy, které chtějí být inovativní, by neměly zapomínat na vyvážené zapojení žen a mužů

*Tisková zpráva*

*Lenka Gulašiová, listopad 2015*

Firmy, které chtějí být inovativní, by neměly zapomínat na vyvážené zapojení žen a mužů. Tento závěr jednoznačně vyplývá z výsledků projektu Gender v inovacích – inovace v klastrech, jehož realizátorem je Národní klastrová asociace.

„Jinak řečeno: firma, která chce být inovativní, by měla dbát na vyvážené zapojení žen a mužů do svých vývojových, kreativních a rozhodovacích procesů,“ konstatuje prezidentka Národní klastrové asociace (NCA) Pavla Břusková a dodává, že aktivity projektu Gender v inovacích – inovace v klastrech, který je spolufinancován z Norských fondů prostřednictvím Nadace Open Society Fund Praha, úspěšně zvýšily povědomí o přínosech rovných příležitostí žen a mužů v inovačních procesech firem. Členské firmy Moravskoslezského automobilového klastru a Klasteru sociálních inovací a podniků SINEC, které prošly genderovými audity v rámci tohoto projektu, jsou si totiž dnes více vědomy možnosti využití tohoto přístupu pro zvýšení inovační úrovně svého podnikání.

„Společný ženský a mužský pohled na danou problematiku je vždy ku prospěchu věci. A je bez diskuse, že právě smíšené pracovní týmy – ať už projektové, organizační či výrobní byznys týmy nebo pracovní skupiny zabývající se procesními a výrobkovými inovacemi – jsou nejefek-

tivnější,“ říká Ladislav Glogar, výkonný ředitel Moravskoslezského automobilového klastru, podle něhož mají výborné zkušenosti s pracovním mixem mužského a ženského elementu celosvětovou působnost. „Jednou z nosných aktivit našeho klastru je rozvoj lidských zdrojů, jehož nedílnou součástí je i rovnost příležitostí, tedy genderová rovnost,“ pokračuje Ladislav Glogar a dodává, že vedení klastru by v tomto směru chtělo rozvinout spolupráci zejména s malými a středními podniky, které se touto tematikou zabývají spíše intuitivně, aniž by si přímo uvědomovaly úzkou souvislost mezi genderovou rovností a rozvojem firmy. „Proto bych rád výsledky genderového auditu a poznatky, které z něj vzešly, co nejdříve aplikoval uvnitř klastru. Za podstatné považuji setkání auditorů se zástupci členských firem našeho klastru. Myslím, že zkušenosti auditorů mohou naše členy posunout opět o kus dál, ukázat jim, jaký efekt přináší zohlednění rovných příležitostí nejen v oblasti inovací,“ konstatuje výkonný ředitel Moravskoslezského automobilového klastru.

Stejného názoru je i Martin Špetla z Klasteru sociálních inovací a podniků SINEC: „Jak už z názvu našeho klastru vyplývá, členové klastru pracují především se zaměstnanci, kteří jsou určitým způsobem znevýhodněni. Ale přestože se s tematikou rovných

příležitostí díky tomu setkávají každodenně, je třeba připustit, že si mnohdy neuvědomují, jaký efekt mohou rovněž příležitosti, konkrétně genderová rovnost, mít na rozvoj jejich podnikání a úspěšnost inovací. To bychom chtěli změnit. Kromě toho uvažujeme také o vytvoření etického kodexu našeho klastru, který patří k doporučením vzešlým z genderového auditu. V případě zájmu pak rádi pomůžeme i s tvorbou etických kodexů šitých přímo na míru jednotlivým členům klastru,” uzavírá Martin Špetla.

„Je důležité si uvědomit, že zahrnutí konceptu vyváženosti zastoupení mužů a žen do firemní strategie se často pozitivně projevuje i v ostatních oblastech, které mohou být pro rozvoj firmy zásadní. Například využití ženských talentů tak může přinést řadu zajímavých produk-

toových inovací vedoucích k posílení konkurenceschopnosti produktu na trhu, nebo dokonce otevřít trhy nové,” vysvětluje Zuzana Polová, manažerka projektu. „Myšlenku zlepšování podmínek pro tvorbu inovací prostřednictvím genderového pohledu budou manažeři klastrů šířit v rámci svých strategií a aktivit tak, aby se touto cestou vydalo co nejvíce členských firem v klastru,” dodává Pavla Břusková, vedoucí projektu.

O výhodách genderově vyrovnaných týmů, přínosech genderového přístupu pro inovace a zlepšování image firmy, ale i řadě dalších zajímavých informací o této problematice se dočtete v elektronickém sborníku příspěvků projektu Gender v inovacích – inovace v klastrech dostupném na stránkách tohoto projektu.

## SBORNÍK PŘÍSPĚVKŮ PROJKETU „GENDER V INOVACÍCH – INOVACE V KLASTRECH“

Sborník vznikl v rámci realizace projektu č. 177 „Gender v inovacích – inovace v klastrech“. Projekt Gender v inovacích – inovace v klastech podpořila Nadace Open Society Fund Praha z programu Dejme (že)nám šanci, který je financován z Norských fondů.

Zpracovala: Ing. Bc. Eva Kušová, MBA

Vydala: Národní klastrová asociace

U Tiskárny 9

702 00, Ostrava



Ostrava, listopad 2015

Email: [gender@nca.cz](mailto:gender@nca.cz)

Web: <http://www.nca.cz/cs/gender-v-inovacich-inovace-v-klastrech>