



AMO.CZ

PROSINEC 2022

BROŽURA | 15

Dosahování rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích

Kristina Šůsová





OBSAH

- 1. Úvod.....3**
- 2. Proč je rovnost žen a mužů ve vnějších vztazích důležitá?.....5**
- 3. Problémy rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích České republiky...7**
- 4. Doporučení k dosažení rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích.....9**



1. Úvod

Dosahování rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích je důležitým tématem. Strategie rovnosti žen a mužů 2021–2030 zpracovaná na Úřadu vlády zdůrazňuje posun v této oblasti od roku 2010, kdy se toto téma stalo součástí Priorit a postupů vlády při prosazování rovných příležitostí pro ženy a muže i Strategie zahraniční rozvojové spolupráce ČR 2010–2017.¹ Také si jako jeden z cílů stanovuje zvyšování zastoupení žen ve vedoucích pozicích orgánů veřejné moci. Byť tak podle různých strategických dokumentů Česká republika usiluje o rovnost žen a mužů ve vnějších vztazích a s touto agendou by se dokonce měla profilovat i v rámci OSN, rovnost žen a mužů v rámci českého diplomatického sboru i na vedoucích pozicích přímo ovlivňujících českou zahraniční politiku je velmi omezená. Ze tří možných dimenzí, ve kterých můžeme rovnost žen a mužů posuzovat, **formulace, výkon a obsah**, se tak Strategie soustředí především na obsah, nedostatky ve formulaci a výkonu jsou převážně opomíjeny.²

Zastoupení žen nepokulhává jen na nejvyšších pozicích, na úrovni náměstků je zastoupení žen aktuálně také nevyrovnané. **Na českém Ministerstvu zahraničních věcí nyní není ani jedna náměstkyně.** Podobně to je i na Ministerstvu obrany, kde je náměstkyně pouze jedna, zodpovědná za řízení ekonomické sekce, a na Ministerstvu průmyslu a obchodu, kde je v nejvyšším vedení také jen jedna žena – státní tajemnice. Nerovnosti v zastoupení na vedoucích pozicích se pak projevují i na úrovni ředitelů odborů a podobná situace je ve výborech Poslanecké sněmovny, které se věnují evropské, zahraniční a bezpečnostní politice. V senátním Výboru pro zahraniční věci, obranu a bezpečnost pak není žena žádná.³



Ženy náměstkyně a ve vedení odborů

MZV	0 náměstkyně
Sekce bezpečnostní a multilaterální	0 ředitelky odborů
MO	1 náměstkyně
MPO	1 náměstkyně
Poslanecká sněmovna	
Zahraniční výbor	3 ženy
Obranný výbor	1 žena

¹ Úřad vlády ČR, 2021. Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030. https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie_rovnosti_zen_a_muzu.pdf.

² Janebová, P., 2020. Ženy v české zahraniční politice 2020: optimismus do budoucna? [online] Praha: Asociace pro mezinárodní otázky. https://www.amo.cz/wp-content/uploads/2021/03/AMO_Zeny_v_ceske_zahranicni_politice_2020-2.pdf.

³ Ministerstvo zahraničních věcí, 2022. Sekce mimoevropských zemí, ekonomické a rozvojové spolupráce | Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. https://www.mzv.cz/jnp/cz/o_ministerstvu/organizacni_struktura/profesni_zivotopisy_reditelu_odboru/sekce_mimoevropskych_zemi_ekonomicke_a/index.html.



Senát

Výbor pro zahraniční věci, obranu
a bezpečnost

0 žen

Zdroj: Ministerstvo zahraničních věcí

Vedoucí pozice v oblasti vnějších vztahů tak stále zůstávají doménou mužů, přestože absolventek společenskovedních vysokoškolských oborů stále přibývá a projekty jako **Databáze expertek** Asociace pro mezinárodní otázky dokazují, že odbornic na vnější vztahy je dost. Existují ale různé překážky, se kterými se ženy aspirující na zaměstnání v této oblasti musí potýkat. Tato příručka má za cíl tyto překážky zmapovat a zároveň přijít s návrhy, jak větší zastoupení žen ve vnějších vztazích zajistit. Kromě toho na úvod představí hlavní argumenty pro dosažení rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích. Vychází z literatury, která už k tomuto tématu byla napsána, osobních rozhovorů a uzavřeného kulatého stolu, který k zastoupení žen a mužů ve vnějších vztazích Asociace pro mezinárodní otázky uspořádala v červnu 2022.



Zdroj: AMO



2. Proč je rovnost žen a mužů ve vnějších vztazích důležitá?

Otázka důležitosti rovného zastoupení žen a mužů ve vnějších vztazích má několik rovin.

1. Jednou z nich je **spravedlnost a rovnost** v realitě, kdy 51 % české populace tvoří ženy, ale na formulaci i výkonu české zahraniční politiky se jich v porovnání s muži podílí jen zlomek.
2. Druhou je praktická rovina **využití ženského potenciálu**. Jak již bylo zmíněno, více než polovinu absolventstva společenských věd tvoří ženy, na vedoucí pozice v oblasti vnějších vztahů se jich ale dostává nepoměrně málo.
3. Třetí důležitou rovinou jsou **benefity zastoupení žen** ve vnějších vztazích spojené se specifiky jejich životní zkušenosti, která má vliv na inkluzivitu politických řešení, ale například i na lepší fungování rozmanitých týmů.

Těmto třem důvodům se bude tato část detailněji věnovat. Další argumenty pak uvádí také Úřad vlády ve své publikaci Akční plán pro vyrovnané zastoupení žen a mužů v rozhodovacích pozicích na léta 2016–2018.⁴

Spravedlnost je jistě velmi důležitým faktorem. Aktuálně ženy v České republice tvoří téměř 51 % celkové populace. Tomu ale rozhodně neodpovídá jejich zastoupení ve vnějších vztazích, jak ukázala čísla uvedená v úvodu této brožury. Problémem přitom často není nedostatečná kvalifikace žen či nízký zájem o kariéru v zahraniční politice, ale spíš překážky, kterým ženy věnující se vnějším vztahům čelí.

Česká republika deklaruje ve své Strategii zahraniční rozvojové spolupráce, že chce ve své zahraniční a rozvojové politice akcentovat postavení žen a důležitost ženských práv.⁵ Je ale komplikované a málo důvěryhodné prosazovat rovnost žen a mužů na mezinárodní scéně, pokud stejná rovnost nepanuje také v diplomatickém sboru a na klíčových pozicích zahraniční politiky v České republice. Větší zastoupení žen v rámci vnějších vztahů také přispěje k tomu, že Českou republiku budou reprezentovat lidé, kteří budou **lépe odrážet realitu české společnosti**.

⁴ Úřad vlády ČR, 2016. Akční plán pro vyrovnané zastoupení žen a mužů v rozhodovacích pozicích na léta 2016–2018. <https://www.vlada.cz/cz/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/zakladni-dokumenty-rady-123714/www.vlada.cz/cz/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/akcni-plan-pro-vyrovnanne-zastoupeni-zen-a-muzu-v-rozhodovacich-pozicich-na-leta-2016---2018-147260/>.

⁵ Ministerstvo zahraničních věcí, 2021. Strategie zahraniční rozvojové spolupráce České republiky 2018–2030. [online] Available at: <http://www.czechaid.cz/wp-content/uploads/2016/09/Strategie_ZRS_CR_2018-2030.pdf>.



PODÍL STUDENTEK NA ČESKÝCH VYSOKÝCH ŠKOLÁCH



Zdroj: Český statistický úřad 2018

Z čistě pragmatického hlediska je pak rovné zastoupení žen a mužů důležité kvůli efektivnímu využití talentu. Podle dat Českého statistického úřadu ženy v roce 2018 tvořily 62,5 % studentstva na českých vysokých školách v oborech společenské vědy, žurnalistika a informační vědy, 66,1 % v uměleckých a humanitních oborech a 57,2 % v oborech spojených s obchodem, administrativou a právem.⁶ Ženy tak získávají kvalifikaci relevantní pro působení ve vnějších vztazích, tato státní investice do jejich vzdělání je ale často vyplývána kvůli překážkám, kterým v této oblasti čelí (viz níže). Tento problém ilustruje i situace na Ministerstvu zahraničních věcí (MZV), kdy podle zdroje z MZV zhruba 2/3 absolventstva Diplomatické akademie tvořily ženy, ale do zastoupení žen ve vedoucích pozicích už se tento trend nepropsal.

K dalším ztrátám dochází v období, kdy ženy odcházejí na mateřskou a rodičovskou dovolenou. Část žen se z různých důvodů na pozice v zahraniční politice již nevrátí a veřejné instituce, často kvůli nedostatku podpory, znovu přichází o odbornice na vnější vztahy. Rovné zastoupení žen a mužů je tak důležité i proto, aby se efektivně využívaly zdroje a kapacity, které ženy nabízejí, a stát se tak **dobral k (nejen) ekonomickým benefitům**, které rovné zastoupení přináší.

V neposlední řadě je důležité zmínit také důležitost různorodosti a odlišných pohledů a životních zkušeností, které ženy do zahraniční politiky mohou přinést, a tak ji obohatit a třeba i zabránit potenciálním problémům, protože uvidí významné aspekty, které byly přehlíženy.

Týmy složené z mužů a žen totiž pracují efektivněji a inovativněji, právě protože mají širší záběr a vycházejí z různých životních zkušeností. Politická řešení vzniklá v jejich rámci jsou tak inkluzivnější a efektivnější.⁷ Rovné zastoupení žen a mužů ve vnějších vztazích tak může přispět k větší produktivitě práce a lepší formulaci zahraniční politiky.

⁶ Czso.cz, 2020. Terciární vzdělávání: Studenti a absolventi vysokoškolského a vyššího odborného vzdělávání – 2018. [online] Available at: <<https://www.czso.cz/csu/czso/terciarni-vzdelavani-studenti-a-absolventi-vysokoskolskeho-a-vysseho-odborneho-vzdelavani-2018>>.

⁷ Padesatprocent.cz, 2022. Proč podporovat vyvážené zastoupení v politice. <https://padesatprocent.cz/cz/podpora/argumenty-pro-vyvazene-zastoupeni/proc-podporovat-vyvazene-zastoupeni-v-politice>.



3. Problémy rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích České republiky

Jak uvedla již předchozí sekce, rovnost žen a mužů ve vnějších vztazích přináší mnoho benefitů a přispívá k lepšímu fungování organizací. Ženy ale čelí mnoha problémům, které jejich rovnému zastoupení efektivně brání.

Jak zmiňuje Kateřina Kočí v návaznosti na teorii Joan Acker, „Zahraniční služba, stejně jako další instituce ve společnosti, jsou ‚genderované‘, a jsou tak nastavené především pro muže, kterým byla původně (nejen) diplomacie vyčleněna”.⁹ Tím pádem nabízí jen **velmi omezenou pracovní flexibilitu**, která znemožňuje kombinovat práci ve vnějších vztazích s pečovatelskou rolí, a občas zahrnuje **povinnosti, které překračují tradiční pracovní dobu** a znovu tak komplikují sladování osobního a pracovního života.

Vzhledem k nízkému zastoupení žen na vysokých pozicích v diplomacii je evidentní, že čelí fenoménu tzv. **skleněného stropu** (glass ceiling), kdy jim zdánlivě neviditelné překážky brání v kariérním růstu, byť mají formálně rovné příležitosti a práva.

- Těmito překážkami mohou být různé **stereotypní představy o ženách a jejich fungování**. Zatímco někteří zástupci českých institucí věnujících se vnějším vztahům tvrdí, že stereotypní představy o ženách a jejich roli v zahraniční službě už nepřetrvávají, jiné zdroje potvrzují sexistické chování některých vedoucích pracovníků, které vede k diskriminaci žen v této oblasti.
- Překážkou ale mohou být také **nedostatečně transparentní výběrové procesy do vedoucích pozic**, ke kterým dochází ve všech českých institucích věnujících se vnějším vztahům. Vzhledem k uzavřenosti a relativně malé velikosti české zahraniční služby je pravděpodobnost existence sítě známých, kteří podporují své vlastní kandidáty na vedoucí pozice, velmi pravděpodobná. Zároveň mají tyto sítě tendenci častěji podporovat právě muže, neboť jiní muži dominující na vedoucích pozicích se s nimi znají, tzv. *old boy network*. Na Ministerstvu zahraničních věcí tak převažují v diplomatické službě ženy až do hodnosti prvního tajemníka, pak jejich zastoupení klesá.
- Dalším problémem k dosahování rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích je zcela jistě **stereotypní nazírání „tradiční role“ žen** pouze jako primárních rodičů, pečovatelek

Se zvyšováním zastoupení žen na vedoucích pozicích často pomáhají **genderové kvóty**, které uplatňuje například francouzská zahraniční služba, jež si dala za cíl dosáhnout 40% zastoupení žen na vedoucích pozicích do roku 2018, a rakouská zahraniční služba, jež plánovala dosáhnout parity do roku 2021.⁸

Nezávaznou genderovou kvótu si stanovila také **Evropská služba pro vnější činnost (ESVČ/EEAS)**, která chtěla do roku 2019 dosáhnout 40% zastoupení žen na vedoucích pozicích. Kvóty jsou zatím v České republice velmi nepopulárním opatřením. Umožňují ale rychlejší a efektivnější dosažení rovnosti žen a mužů, a tak by mohly být nástrojem, který začarovaný kruh se skleněným stropem pomůže přerušit.

⁸ Kočí, K., Dopita, T. and Čmolíková Cozlová, K., 2021. *Uvnitř diplomacie: Jak s genderovou nerovností v zahraniční službě?*. [online] Prague: Institute of International Relations. Available at: <<https://www.iir.cz/rovnost-zen-a-muzu-v-ceske-zahranicni-politice-a-rozvojove-spolupraci>> [Accessed 26 June 2022].

⁹ Kočí, K., 2021. *Prosazování rovných příležitostí a sladování pracovního a rodinného života v české zahraniční službě*. Prague: Institute of International Relations. <https://www.iir.cz/rovnost-zen-a-muzu-v-ceske-zahranicni-politice-a-rozvojove-spolupraci>.



a hospodyň, které čeká doma po práci ještě **tzv. druhá směna**. Vzhledem k celkové náročnosti diplomatické profese, která zahrnuje i akce probíhající mimo standardní pracovní dobu či zahraniční výjezdy, je skloubení pracovního a osobního (rodinného) života poměrně náročnou disciplínou a obzvláště ženám tato realita staví do cesty ke kariéernímu růstu v zahraniční službě velkou překážku. To pak často vede k tomu, že jsou ženy umísťovány na pracovní pozice, které jsou administrativně náročné a u nichž perspektiva většího kariéerního růstu vůbec neexistuje. Jedná se o fenomén tzv. *lepkavé podlahy* (sticky floors).

Nástrojem čelícím tomuto problému a zlepšujícím rovnost žen a mužů ve vnějších vztazích je bezpochyby **flexibilita práce**. Z diskuze během uzavřeného kulatého stolu vyplývá, že právě neflexibilní pracovní doba a nedostatek zkrácených úvazků je jedním z problémů, kterým nejen diplomaté a diplomatky s dětmi čelí. Zkrácené úvazky jsou přitom velmi efektivní cestou jak zaručit, že pracovníci a pracovnice, kteří zároveň mají pečovatelskou roli, zvládnou svou pracovní roli sladit s osobním životem. Flexibilita může být zaručena **formou klasických zkrácených úvazků, možnosti home office nebo flexitime**, tzv. *klouzavé pracovní doby*, která umožňuje péči o děti či jiné příbuzné v rámci pracovního dne nahradit mimo standardní pracovní dobu.

Česká ministerstva odůvodňují velmi omezené možnosti práce z domova bezpečnostními pravidly spojenými s funkcí jejich interních systémů. Jak ale dokazuje například praxe britské Foreign Office, v pocovidové době je možné úspěšně zpřístupnit interní systémy zaměstnancům i z domova. Britská zahraniční služba tak aktuálně po svých zaměstnancích nevyžaduje fyzickou přítomnost v kanceláři a umožňuje jim pracovat dlouhodobě na dálku. Svým zaměstnancům nabízí i příležitost klouzavé pracovní doby, kterou poskytuje například i ESVČ. Dalším benefitem, který v této oblasti mohou instituce nabídnout, jsou **dětské skupiny**, které již při českých ministerstvech věnujících se vnějším vztahům existují. Jejich kapacita ale bohužel **neodpovídá reálné potřebě zaměstnanců a zaměstnankyň**.

V neposlední řadě jsou problémem souvisejícím s pečovatelskou rolí pro ženy v diplomatické službě také **rozdílné podmínky pro těhotenství, porod a novorozeneckou péči v různých zemích**. České diplomatky až do roku 2014 nesměly po 7. měsíci těhotenství zůstat na zahraničních vysláních a neměly nárok na uhrazení nákladů na zdravotní péči a život v zahraničí. Těhotenství tak výrazně ovlivnilo jejich kariéerní možnosti a zároveň narušovalo rodinný život, neboť se musely vrátit zpět do Česka a svůj profesní život přerušit. Byť se situace v této oblasti trochu zlepšila, návrat zpět do pracovního procesu není vždy jednoduchý a **pracovníci na rodičovské dovolené stále nemají přístup k interním informacím včetně informací o výběrových řízeních**. Součástí snah o udržování a kariéerní růst žen v oblasti vnějších vztahů by tak měla být i **snaha informovat zaměstnankyně o možnostech spojených s návratem z rodičovské dovolené** (například přes podobnou brožuru, jako je poskytována na Ministerstvu financí) a pravidelnou komunikaci.



4. Doporučení k dosažení rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích

A. Flexibilní pracovní podmínky

Jedním z klíčových nástrojů pro dosažení rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích jsou **flexibilnější pracovní podmínky**, jež by umožnily jednodušší skloubení osobního života s pracovním životem. Zahraniční služba by tak měla umožňovat **zkrácené úvazky**, které by si mezi sebou mohli rozdělit například rodiče malých dětí. Zároveň by měla zavést možnost **flexitime**, aby diplomaté a diplomatky mohli lépe kombinovat pečovatelské a další domácí povinnosti s pracovním zapojením. V neposlední řadě by i s ohledem na zkušenosti z dob pandemie covidu-19 měla představit **lepší podmínky pro práci z domova** a dát tak svým zaměstnancům a zaměstnankyním možnost pracovat několik dní měsíčně na dálku. Byť v této oblasti mohou vyvstat potíže kvůli technologickým a bezpečnostním systémům daných institucí, sdílení know-how by tento problém mohlo alespoň částečně vyřešit.

B. Návrat do pracovního života

K dosažení rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích by určitě přispěla i **systematická práce se zaměstnanci a zaměstnankyněmi na mateřské či rodičovské dovolené**, která by jim ulehčovala návrat k pracovním povinnostem. Měli by mít rozhodně **možnost zůstat v pracovních databázích a monitorovat tak výběrová řízení, která na jejich pracovišti probíhají**. Zároveň by určitě měli být **informováni o příležitostech, jak se postupně do práce například přes zkrácený úvazek vrátit**. S návratem do pracovního života by rozhodně pomohlo také **rozšíření dětských skupin** fungujících při jednotlivých institucích, které by zajistilo větší dostupnost péče a ulehčilo by tak adaptační proces po návratu z mateřské či rodičovské dovolené. Jednoduššímu návratu do pracovního života by pomohla i úprava pracovního prostředí tak, aby se v něm ženám s malými dětmi lépe operovalo, například vytvoření prostoru, kde by ženy mohly v práci v soukromí děti nakojit či odsát mateřské mléko. Kromě větší rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích by si tak zahraniční služba udržela kvalifikovanou, loajální a zkušenou pracovní sílu.



C. Transparentní systém služebních postupů

Promyšlená personální politika a systémový přístup ke kariéernímu rozvoji jsou alfou a omegou dobrého fungování institucí. Je tedy třeba učinit **proces kariéerního postupu co nejtransparentnějším** a dosáhnout tak především snížení počtu tzv. politických nominací, které vedou k obecné frustraci mezi profesními diplomaty, ale zároveň také často k nerovnému zastoupení žen a mužů. Odbory na Ministerstvu zahraničních věcí usilují o to, aby politické nominace pokrývaly maximálně 5 % pozic. Proces povyšování v rámci zahraniční služby by tak měl obsahovat **transparentní výběrová řízení s jasně stanovenými kritérii a konkrétní odůvodnění, proč je vybraný kandidát nebo kandidátka nejlepší pro danou pozici**. Zároveň by měly být v ideálním případě ženy povzbuzovány, aby se do výběrových řízení na vedoucí pozice hlásily. Klíčové je v neposlední řadě také **poskytování zpětné vazby**, které by kandidátům a kandidátkám umožnilo zlepšovat se a dosáhnout tak na vyšší pozice v oblasti vnějších vztahů.

D. Mentoring (a sponzoring)

Organizačně jednoduchým nástrojem pro vylepšení rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích je také **mentoring žen**. Zaměstnanci a zaměstnankyně s mentorem či mentorkou jsou pětikrát častěji povýšeni než ti, kteří mentoringem neprošli.¹⁰ Propojení ženských zaměstnankyň s pracovníky a pracovníkyněmi na vedoucích pozicích a nastavení pravidelného efektivního mentoringového programu by tak mohlo přispět k lepšímu zastoupení žen. Kromě mentoringu by k tomuto cíli přispěl i **lepší sponzoring**, to znamená spojení s člověkem, který pomáhá svému svěřenci či svěřenkyni s kariéerním rozvojem. Implementace takových programů by nebyla příliš náročná, ale mohla by dramaticky přispět k většímu zastoupení žen nejen na vedoucích pozicích. Česká zahraniční služba by se pak navíc mohla inspirovat podobnými programy v zahraničí.

¹⁰ Philip-Lye, C. and Carruthers, R., 2022. Why women need mentorship in the workplace. Togetherplatform.com. Available at: <https://www.togetherplatform.com/blog/women-mentorship>.



E. Pozice věnující se rovnému zastoupení

Aby se tématu rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích věnovala v relevantních institucích dostatečná pozornost, je také potřeba, aby byli k tomuto účelu vyčleněni zaměstnanci a zaměstnankyně, kteří mají v oblasti dostatečnou kapacitu i kompetence. Každá instituce, které se téma zahraniční politiky týká, by tak měla mít **vyhraněné pracovní pozice zaměřené na a odpovědné za tuto problematiku**. Důležitou roli by mohl mít i **zvláštní zmocněnec či zmocněnkyně**, který/á by aktivně zvedal/a téma rovnosti žen a mužů ve vnějších vztazích ve veřejné debatě.