

P

**Plány genderové
rovnosti v organizacích
poskytovatelů účelové
podpory**

Klíčové parametry
plánů a zásady jejich
tvorby

Jana Dvořáčková

Plány genderové rovnosti v organizacích poskytovatelů účelové podpory

Klíčové parametry plánů a zásady jejich tvorby

Obsah

část 1 4

Úvod

část 2 7

Plány genderové rovnosti a jejich kontext

- 2.1. Základní charakteristiky (inkluzivních) plánů genderové rovnosti 8
- 2.2. Plány genderové rovnosti v kontextu vědních politik EU a národních politik 11
- 2.3. Specifika plánů genderové rovnosti v organizacích poskytovatelů účelové podpory 13

část 3 19

Klíčové kroky v procesu tvorby a implementace plánů genderové rovnosti v organizacích poskytovatelů

Požadavky na plány genderové rovnosti ze strany Evropské komise v programu Horizont Evropa

- 4.1.** Povinné procesní požadavky na plány
genderové rovnosti v kontextu organizací
poskytovatelů účelové podpory **25**
- 4.1.1 Zveřejnění plánu genderové rovnosti 25
- 4.1.2 Vyhrazení zdrojů 26
- 4.1.3 Sběr dat a monitoring 27
- 4.1.4 Školení 34

Charakteristiky úspěšných plánů genderové rovnosti

Zdroje

Přílohy

Doporučené tematické oblasti opatření plánů
genderové rovnosti dle Evropské komise –
užitečné zdroje **47**



Úvod

Sousloví „plán genderové rovnosti“ se stalo v posledních letech zažitým pojmem, který pronikl nejen do vědních politik, ale také praxí řady organizací na poli výzkumu a inovací a slovníku jejich aktérek a aktérů. Přestože plány genderové rovnosti nejsou novým nástrojem a různé typy organizací je využívají k dosažení změn nejméně po dvě desetiletí, k jejich rozšíření ve výzkumném a inovačním ekosystému významně přispěla akcentace hodnoty genderové rovnosti ze strany Evropské unie a s ní související zavedení požadavku plánu genderové rovnosti coby kritéria způsobilosti pro možnost čerpání prostředků na výzkum skrze výzvy klíčového unijního programu Horizont Evropa, a to pro výzvy s uzávěrkou od roku 2022.¹ Tento požadavek ze strany Evropské komise významně urychlil přijímání plánů genderové rovnosti organizacemi provádějícími výzkum. Dle analýzy NKC – gender a věda měly k dubnu roku 2024 plán genderové rovnosti zavedeny všechny veřejné či státní vysoké školy v ČR a 86 % veřejných výzkumných institucí.²

Politická podpora specifického nástroje pro mírnění nerovností se opírá o dlouhodobá data, která dokumentují **genderové nerovnosti napříč zeměmi a nedostatečné posuny v této oblasti v čase**. Jak dokládá statistický přehled *She Figures 2024*, který každé tři roky Evropská komise zpracovává již od roku 2003, ženy zůstávají ve výzkumu podreprezentovány (na úrovni EU je žen-výzkumnic pouze cca třetina), přičemž jejich podíl klesá se stupněm seniority. Česká republika se z hlediska zastoupení žen ve výzkumu dlouhodobě ocitá na chvostu evropského žebříčku (v roce 2021 coby posledním sledovaném roce činil jejich podíl 27 %). Mnohem méně jsou ženy zastoupeny také ve vedení vysokých škol (19 %).³

Faktory vedoucí k podreprezentovanosti žen jsou mnohočetné. Realizované studie poukazují například na roli genderových předsudků, které se promítají do hodnocení výkonu, nedostatek možností sladování práce a péče či problém implicitně maskulinní představy „správného vědce“, která se projevuje například nezohledňováním kariérních pauz či zpomalení spojených s péčí o děti v institucionálním hodnocení výkonu.⁴ Důsledkem je situace, kdy dochází k promarnění talentu a vzdělání části žen a kdy ženy ztrácí možnost podílet se na aktivitách, které do značné míry určují vývoj společnosti jako celku. Nemožou se tedy ve stejné míře podílet na jeho směřování a případně také přispívat k úplnějšímu poznání reality potenciálně odlišnými zkušenostmi a perspektivami.

Poskytovatelé účelové podpory jsou při tematizaci plánů genderové rovnosti zmiňováni – oproti organizacím, v nichž se výzkum provádí – mnohem méně často. Vzhledem k významnému podílu účelového financování výzkumu a značnému dopadu

1 European Commission (2021a).

2 Donovalová, Linková, Langhammerová (2024).

3 European Commission (2025d), podrobnější data za české instituce jsou k dispozici také v publikaci *Postavení žen v české vědě: Monitorovací zpráva za rok 2022* sestavené H. Třískovou (2024).

4 O těchto aspektech pojednávají například následující studie: Wenneras, Wold (1997), Van den Brink, Benschop (2011), Cidlinská, Fárová, Maříková, Szénássy (2018).

účasti ve výzkumných projektech (nebo její nemožnosti) na individuální kariérní dráhy je však role poskytovatelů v zajišťování genderové rovnosti ve výzkumu podstatná neméně. **I v oblasti udělování podpory navíc provedené výzkumné studie identifikovaly řadu nedostatků.** Poukazuje se například na **rozdílné míry úspěšnosti** žen a mužů v grantových soutěžích, **dopad genderových předsudků na hodnocení** návrhů projektů nebo **genderově slepá kritéria grantových soutěží** (např. věkové limity grantů, nemožnost jejich odložení v případě těhotenství).⁵ Z těchto důvodů přikládají důležitou roli v systémové podpoře genderové rovnosti poskytovatelům podpory i **mezinárodní a národní politiky** (viz kapitola 2.2 Plány genderové rovnosti v kontextu vědních politik EU a národních politik). **V souladu s nimi se i na poskytovatele vztahuje podmínění účasti v projektech financovaných z programu Horizont Evropa implementací plánu genderové rovnosti v instituci.**⁶

Cílem této příručky určené poskytovatelům účelové podpory je přiblížit základní principy tvorby plánů genderové rovnosti a poskytnout výklad povinných parametrů těchto plánů požadovaných v rámci Horizontu Evropa. Ačkoli existuje řada podpůrných materiálů, které se plánům genderové rovnosti a jejich parametrům podrobně věnují, zpravidla cílí na organizace provádějící výzkum a opomíjí specifickou situaci poskytovatelů. To se bohužel částečně týká již samotné formulace požadavků ze strany Evropské komise. Specifičnost situace poskytovatelů spočívá zejména ve faktu, že podpora genderové rovnosti ve výzkumu v jejich kontextu **nepředpokládá primárně zaměření na vnitřní prostředí organizace, ale na osoby, které se o granty ucházejí či granty řeší, či opatření, která mají moc stimulovat rovnost ve výzkumném ekosystému jako takovém.** Pozornost tak může být věnována například férovosti procesu hodnocení projektů, nastavování podmínek při jejich řešení, které pečujícím o děti či jiné osoby usnadní sladování pracovního a osobního života, nebo podpoře výzkumných institucí v zavádění příznivých pracovních podmínek. **Záměrem tohoto dokumentu je nejen umožnit soulad plánů genderové rovnosti v organizacích poskytovatelů s příslušnými politikami, ale zejména poskytnout základní rámec pro systematizaci opatření, která přispějí k pozitivním změnám v prostředí (nejen) českého výzkumu.**

⁵ Jedná se například o tyto studie: Van der Lee, Ellemers (2015), Wenneras, Wold (1997), Witterman, Hendricks, Straus, Tannenbaum (2019), Linková (2017).

⁶ Tato podmínka se obecně vztahuje ke třem kategoriím právnických osob – veřejným institucím (poskytovatelům podpory, ministerstvům, obcím a veřejným, ale současně ziskovým, organizacím, jakými jsou např. muzea), výzkumným institucím (veřejným i soukromým) a vysokým školám (veřejným i soukromým). Více viz *Horizon Europe, Work Programme 2026–2027, 15. General Annexes*.

část

2

Plány genderové rovnosti a jejich kontext

- 2.1. Základní charakteristiky (inkluzivních) plánů genderové rovnosti_8**
- 2.2. Plány genderové rovnosti v kontextu vědních politik EU a národních politik_11**
- 2.3. Specifika plánů genderové rovnosti v organizacích poskytovatelů účelové podpory_13**

Základní charakteristiky (inkluzivních) plánů genderové rovnosti

kapitola

2.1.

Plány genderové rovnosti lze chápat jako **nástroj pro systematické řešení** genderových nerovností v prostředí a činnostech konkrétní instituce skrze změny v organizačním nastavení, procesech a kultuře.⁷ Plán tak představuje **soubor cílů, jichž má být dosaženo v konkrétním časovém horizontu, a aktivit a opatření, které mají naplnění daných cílů zajistit**. Tyto cíle a opatření jsou zpravidla sestaveny „na míru“ konkrétní organizaci, v závislosti na kontextu její činnosti, její velikosti, identifikovaných problémových oblastech či nerovnostech a dalších charakteristikách. Plán genderové rovnosti představuje pro instituci explicitní závazek věnovat se podpoře genderové rovnosti, je součástí její strategie rozvoje a jejího řízení. Tento nástroj se neuplatňuje pouze v akademické sféře, ale také ve firemní oblasti či ve veřejných institucích.⁸

Klíčovými rysy plánů jsou **strategičnost** a **systémovost**. Ačkoli se dnes již řada poskytovatelů účelové podpory aktivitám na podporu genderové rovnosti ve výzkumném ekosystému věnuje, a to i v českém prostředí, zpravidla se jedná o vzájemně nepříliš provázané aktivity, které nutně nevycházejí z předchozí analýzy dat a priorit a nejsou napojeny na indikátory plnění umožňující průběžný monitoring a evaluaci. Jsou často také agendou jednotlivců, kteří jsou motivováni zájmem o téma rovnosti, ale nemají pro prosazování změn dostatečnou podporu v organizaci a ze strany jejího vedení. To následně limituje jejich možnosti dosáhnout reálné institucionální a kulturní změny.

Obecnými rysy plánů genderové rovnosti jsou:⁹

- Holistický přístup – soustředění se na spektrum faktorů, v nichž jsou nerovnosti ukotveny, provázanost jednotlivých oblastí intervence a plánovaných aktivit.
- Kombinace dlouhodobých i krátkodobějších cílů.
- Volba oblastí intervence s ohledem na problémové oblasti identifikované na základě podrobného zmapování vlastní organizace a analýz bariér a potřeb ve výzkumném ekosystému, jakož i s ohledem na priority stanovené (národními i mezinárodními) vědními politikami.

⁷ European Institute for Gender Equality (2022b).

⁸ <https://genderaveda.cz/plany-genderove-rovnosti-geps>

⁹ European Institute for Gender Equality (2016a, 2022a).

- Soustředění jak na institucionální/strukturální úroveň (nastavení organizačních pravidel a procesů podporujících rovnost), tak na úroveň kulturní (např. zvyšování povědomí o genderových nerovnostech nebo ošetření rovnosti či sexuálního obtěžování v etickém kodexu) a případně i individuální (např. skrze mentoring).
- Popis konkrétních aktivit, nástrojů a opatření, které by měly vést k dosažení cílů.
- Specifikace časových rámců plnění jednotlivých opatření a rozdělení odpovědností (ideálně napříč celou organizací).
- Konkrétnost stanovených cílů a měřitelnost míry jejich naplnění – stanovení indikátorů plnění (kvantitativních a kvalitativních).
- Pravidelný monitoring plnění opatření a evaluace implementace plánu.¹⁰

Inkluzivní plány genderové rovnosti:

I když se plány genderové rovnosti zpravidla primárně – a v souladu se svým názvem – zaměřují na nerovnosti genderové, **bariéry v uplatnění ve výzkumu souvisejí také s nerovnostmi založenými na dalších charakteristikách (spojenými s etnicitou, věkem, zdravotním stavem, sociálním původem či sexuální orientací)**. Podobně tomu může být v případě utvářených výzkumných poznatků či produktů a služeb na nich založených. Ty mohou nejen opomíjet možné dílčí fyzické rozdíly mezi muži a ženami nebo sociálně utvářené odlišnosti v jejich potřebách a perspektivách (tedy genderovou dimenzi), ale také nezohledňovat odlišnosti spojené s uvedenými dalšími charakteristikami. Výsledkem je pak omezený prospěch z podpořeného výzkumu či inovace pro některé skupiny populace, ale v některých případech také jejich zvýšená rizikovost pro opomenutý okruh uživatelů/ek či přinejmenším snížený komfort při využívání.

Zaměřit se na znevýhodnění založená na dalších sociálních charakteristikách je důležitým cílem samo o sobě, současně však bez zohlednění jejich vlivu nelze komplexně porozumět ani genderovým nerovnostem jako takovým. **V reálném životě se jednotlivé charakteristiky prolínají a strukturují situaci jedinců ve vzájemné souhře.** V závislosti na konkrétní kombinaci charakteristik i kontextu, v němž se jedinci pohybují, může docházet k umocnění znevýhodnění, ale stejně tak k prolnutí, v nichž se negativní dopad některé charakteristiky částečně kompenzuje jinou či dochází k umocnění privilegované pozice.

S cílem podpořit řešení **tzv. intersekcionálního znevýhodnění** se prosadil koncept „inkluzivního plánu genderové rovnosti“, který svými politikami prosazuje od roku 2020 také Evropská komise a který je vtělen i do požadavků na plány genderové rovnosti

¹⁰ Podrobné informace k tomuto aspektu plánů genderové rovnosti nabízí příručka A. Nebeské a M. Linkové: *Jak na monitoring a evaluaci plánů genderové rovnosti (2023)*.

v Horizontu Evropa.¹¹ **Inkluzivní plán cílí na institucionální a kulturní změny, které zajistí rovnost příležitostí, inkluzivní pracovní prostředí a výzkum pro všechny bez ohledu na jejich gender, etnicitu, zdravotní stav, sociální původ, sexuální orientaci či jakékoli jiné relevantní charakteristiky.**

Koncepty, které s výše uvedeným posunem plánů od výhradně genderové rovnosti k širšímu pojetí souvisí, lze v jednoduchosti popsat následujícím způsobem:¹²

- **Diverzita** odkazuje k sociodemografickým charakteristikám (pohlaví, gender, věk, etnicita, náboženská příslušnost, sexuální orientace, socioekonomický status) nebo funkčním charakteristikám osob (např. dosažené vzdělání nebo tzv. akademický věk¹³) a k tomu, jak tyto charakteristiky formují podobnosti nebo odlišnosti mezi jedinci.
- **Intersekcionalita** je perspektiva, která umožňuje pochopit, jak se jednotlivé aspekty diverzity v případě jedinců různě kombinují a prolínají, přičemž dopad kombinace různých charakteristik je z této perspektivy nahlížen jako kvalitativně odlišný, než by byl součet efektů každé jedné z nich.¹⁴ Jednotlivé aspekty diverzity jsou zároveň vnímány v jejich propojení se společensky ustavenými vztahy diskriminace a privilegií. Tato perspektiva tak neodkazuje pouze k samotným nerovnostem mezi lidmi (např. odlišnostem v sociálním statusu, zacházení nebo příležitostech), ale také k jejich strukturálnímu pozadí – ukotvení v politických, právních nebo ekonomických strukturách.¹⁵
- **Inkluzi** lze chápat jako participativní proces opírající se o principy sociální spravedlnosti, který má transformační cíl dosáhnout u jedinců začlenění a zajištění pocitu jejich plnohodnotného přináležení v prostředí organizace.

¹¹ Tuto změnu přístupu odstartoval dokument *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A new ERA for Research and Innovation (COM/2020/628 final)*. V současné době je důraz na inkluzivní dimenzi plánů mj. součástí *ERA Policy Agenda 2025-2027* (jedné z jejich strukturálních politik).

¹² Müller, Humbert (2025).

¹³ Akademický věk bývá definován jako počet let od obdržení doktorského titulu. Do jeho výpočtu zároveň mohou být promítnuty kariérní pauzy (např. pauzy související s péčí o děti nebo dlouhodobou nemocí).

¹⁴ Například H. Hašková, A. Křížková a K. Pospíšilová (2018) se soustředily na interakce mezi různými faktory v kvantitativním výzkumu nezaměstnanosti v ČR a ukázaly, že prolnutí efektů různých faktorů (např. nižšího vzdělání, špatného zdravotního stavu a pohlaví) má jiný dopad, než by bylo možno odvodit ze součtu dopadů jednotlivých znevýhodňujících faktorů.

¹⁵ V odborné literatuře ke genderové rovnosti ve výzkumu a inovacích se lze setkat také s příbuzným pojmem „gender+“ (např. Verloo 2007). Tento pojem vychází z intersekcionalní perspektivy, zároveň však explicitně prioritizuje soustředění na osu genderu, který je nicméně chápán právě v intersekcionalním kontextu.

Plány genderové rovnosti v kontextu vědních politik EU a národních politik

kapitola

2.2.

Politiky EU

Evropská komise realizuje aktivity na podporu genderové rovnosti ve výzkumu již od přelomu tisíciletí. Z hlediska širší podpory plánů genderové rovnosti v Evropském výzkumném prostoru – a již částečně i zahrnutí poskytovatelů účelové podpory na výzkum mezi klíčové aktéry změny – přineslo důležitý posun Sdělení Evropské komise k posílení Evropského výzkumného prostoru z roku 2012.¹⁶ Prosazovaným přístupem se stala tzv. **strukturální změna**, v níž se odráží předpoklad, že klíčovým faktorem v produkci a reprodukci nerovností je samotné prostředí institucí výzkumného ekosystému (jejich pravidla, procesy, kultura). Nástrojem této změny, jejíž podporu stanovilo Sdělení jako jeden z cílů pro členské státy, jsou pak právě **plány genderové rovnosti**. Prioritní pozornost měla být věnována oblastem, které jsou pilíři příslušných politik Evropské unie doposud: odstraňování překážek, které brání uplatnění žen ve výzkumu ve všech kariérních úrovních, genderovou vyváženost v rozhodovacích pozicích a zohledňování genderové dimenze v obsahu výzkumu¹⁷. Sdělení dále uvedlo jako cíl pro organizace výzkumného ekosystému implementaci plánů genderové rovnosti, přičemž explicitně pojmenovalo poskytovatele jako partnery států v implementaci strukturálních změn a mezi oblastmi zaměřením plánů i oblast financování výzkumu.¹⁸

Pozdější politiky dále rozvíjejí **duální pozici poskytovatelů ve vztahu k plánům genderové rovnosti**, kdy je na jednu stranu poskytovatelům ukládáno, aby **požadovali plány genderové rovnosti od organizací, jejichž výzkum financují**¹⁹, a na stranu druhou se u nich předpokládá, že budou **sami plány genderové rovnosti implementovat**. Z důvodu přetrvávajících genderových nerovností ve výzkumné sféře současně narůstá obecnější apel na posílení aktivit při budování tzv. Nového Evropského výzkumného prostoru a koordinaci úsilí

¹⁶ *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A Reinforced European Research Area Partnership for Excellence and Growth* (COM/2012/0392 final).

¹⁷ Nověji se v kontextu politik EU využívá ve vztahu k obsahu výzkumu termínu „(inkluzivní) genderová analýza“.

¹⁸ Podrobněji se přehledu vývoje politik věnují Linková a Mergaert (2021).

¹⁹ Tento úkol poskytovatelům ukládá například Rada Evropské unie v dokumentu *Advancing Gender Equality in the European Research Area – Council Conclusions* (přijaté 1. 12. 2015).

různých typů aktérů – např. právě také ve vztahu k programu Horizont Evropa.²⁰ Podmínění možnosti účasti na projektech klíčového unijního programu pro podporu výzkumu Horizont Evropa existencí plánu genderové rovnosti v institucích (provádějících i financujících výzkum, jakož i institucí dalšího typu) lze tedy chápat jako výsledek výše nastíněného dlouhodobého vývoje politik. Je současně navázáno i na obecnější *Strategii genderové rovnosti 2020–2025*²¹ Evropské komise, v níž byl úmysl zavést tento požadavek avizován nejdříve.²²

Následné iniciativy a politiky jako *Lublaňská deklarace k genderové rovnosti ve výzkumu a inovacích*²³ z listopadu 2021, k níž se přihlásila většina členských států EU a přidružených zemí, a Závěry Rady Evropské unie o budoucím řízení Evropského výzkumného prostoru²⁴ dále rozvíjejí závazek podpory strukturálních změn ve výzkumné a inovační sféře skrze plány genderové rovnosti. Za jednu z priorit pro Nový Evropský výzkumný prostor označují koordinaci v oblasti politik genderové rovnosti prostřednictvím **inkluzivních plánů genderové rovnosti** – jak na úrovni zemí, tak i typů aktérů z pole výzkumu a inovací.²⁵

Národní politiky

V českém prostředí se plánům genderové rovnosti věnují zejména dvě politiky – **Národní politika výzkumu, vývoje a inovací České republiky 2021+**²⁶ a **Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030**²⁷. První ze jmenovaných dokumentů se jich dotýká spíše implicitně, a to v rámci opatření č. 10: „Vytvoření prostředí pro růst motivace k výzkumné kariéře“. Konkrétně je zmíněno předpokládané využití prostředků fondů EU (mj.) na projekty strukturální změny. Gestory opatření jsou poskytovatelé podpory výzkumu, vývoje a inovací (podpory institucionální i účelové). Příslušné opatření Národní politiky se současně odkazuje na opatření obsažená ve *Strategii rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030*. Tato Strategie se plánům genderové rovnosti věnuje v rámci kapitoly Poznání, konkrétně strategickým cíli č. 3: „Uplatňování genderového hlediska v chodu a v řízení vzdělávacích a vědecko-výzkumných institucí“. Formuluje opatření 3.3.2 „Podpořit implementaci Plánů genderové rovnosti v institucích VaVal“ (přičemž chce zavést finanční podporu pro implementující instituce). Plány genderové rovnosti také staví jako jednu z možných oblastí hodnocení výzkumného prostředí z hlediska genderové rovnosti v rámci institucionálního hodnocení.

²⁰ Zmíněný apel je naznačen například v dokumentu *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A new ERA for Research and Innovation* (COM/2020/628 final) a v *Council conclusions on the New European Research Area* (1. 12. 2020).

²¹ *Gender Equality Strategy 2020–2025*.

²² European Commission (2021b).

²³ The Ljubljana Declaration on Gender Equality in Research and Innovation.

²⁴ *Future Governance of the European Research Area – Council Conclusions* (přijato 26. 11. 2021).

²⁵ European Commission (2025a).

²⁶ <https://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsecke=913172>.

²⁷ <https://vlada.gov.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie-rovnosti-zen-a-muzu-na-leta-2021-2030-aktualizace-rijen-2024.pdf>.

Poskytovatelům je ve vztahu k plánům genderové rovnosti Strategie přisouzena primárně role institucí, které mají stimulovat implementaci plánů na straně institucí provádějících výzkum. Strategie obsahuje opatření 3.3.4 „Zohlednit kvalitu a transparentnost lidských zdrojů v hodnocení projektů účelové podpory doložením kvalitního a transparentního institucionálního řešení rozvoje lidských zdrojů a genderové rovnosti“. Poskytovatelům účelové podpory je v rámci tohoto opatření doporučeno soustředit se mj. na existenci plánů genderové rovnosti ve financovaných institucích (tedy postupovat podobně jako Evropská komise v případě programu Horizont Evropa).

Vedle tohoto opatření nicméně Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030 **stanovuje poskytovatelům podpory na výzkum a vývoj celou řadu úkolů v oblasti podpory rovnosti.** Požaduje například aktivity cílící na začlenění genderové dimenze do obsahu poznatků nebo snižování nerovností v kariérních dráhách skrze opatření zaměřená na mírnění negativních dopadů péče na kariérní dráhy. Druhé z uvedených oblastí se věnuje i výše zmíněna Národní politika výzkumu, vývoje a inovací České republiky 2021+ (konkrétně opatření č. 12: „Vytváření podmínek pro kombinaci výzkumné práce a rodičovství a pro uplatnění žen po mateřské dovolené“). **Přestože ani jeden z klíčových dokumentů na národní úrovni nestanovuje poskytovatelům implementaci vlastního plánu genderové rovnosti přímo jako povinnost či úkol, tyto plány bezesporu představují optimální nástroj systematické implementace** (výše uvedených i případných dalších) **opatření na podporu genderové rovnosti ve výzkumu a inovacích.**

Specifika plánů genderové rovnosti v organizacích poskytovatelů účelové podpory

kapitola

2.3.

Oproti plánům genderové rovnosti ve vysokoškolském prostředí či ve výzkumných institucích, které bývají implicitně chápány jako obecný model plánů genderové rovnosti, se v případě poskytovatelů účelové podpory tyto plány liší v tom, že se **nezaměřují primárně na vnitřní prostředí organizace** a své zaměstnankyně a zaměstnance. V zájmu podpory genderové rovnosti a inkluзивity ve výzkumném ekosystému se spíše **věnují aktivitám s dopadem na osoby ucházející se o podporu, výzkumnice a výzkumníky řešící projekty nebo celé organizace, v jejichž rámci jsou výzkumné projekty řešeny.** Může se tak jednat například o aktivity na podporu férovosti procesu hodnocení návrhů projektů, zohledňování možné role pohlaví, genderu či dalších sociálních charakteristik v obsahu výzkumu nebo podporu organizací, v nichž se výzkum realizuje, v zavádění příznivých pracovních podmínek.

Zároveň však není výjimečné, že se poskytovatelé účelové podpory ve svých plánech genderové rovnosti věnují **oběma rovinám** – opatřením pro podporu genderové rovnosti a inkluzivity ve výzkumném ekosystému, ale také aktivitám směřovaným na vlastní zaměstnankyně a zaměstnance.²⁸ To může být v mnoha ohledech výhodnou strategií, jelikož zaměstnanci a zaměstnankyně získávají lepší vhled do realizovaných opatření a jejich účelu. Může se tak zvyšovat i jejich angažovanost a ochota podílet se na implementaci opatření.

Následující část textu se podrobněji zaměřuje na opatření orientovaná na podporu genderové rovnosti a inkluzivity ve výzkumném ekosystému. Ukazuje relevanci opatření (a příklady možných intervencí) ve vztahu k různým fázím **tzv. grantového cyklu – fázím činnosti grantových organizací při realizaci jednotlivých soutěží**.²⁹ O „cyklu“ lze hovořit s ohledem na dopady poučení z průběhu přípravy a realizace soutěže na podmínky soutěže následující. Jednotlivé fáze znázorňuje následující schéma³⁰:



²⁸ Může se jednat například o opatření na podporu vyváženého zastoupení žen a mužů či obecněji diverzity ve struktuře organizace, sladování práce a osobního života, rovných příležitostí při kariérním růstu, bezpečného a motivujícího pracovního prostředí, spravedlivého odměňování apod. V tomto případě se opatření velmi podobají těm, které implementují vysoké školy či výzkumné instituce. Jako základní vodítko lze proto využít například dokument Evropské komise (2021b) *Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans*.

²⁹ Rozdělení do posloupných fází je nicméně spíše analytické. Příklady vycházejí z následujících pramenů: European Institute for Gender Equality (2022a), Dvořáčková (2020), Greithanner et al. (2025).

³⁰ Schéma je převzato z online verze *Gender Equality in Academia and Research: GEAR tool Step-by-step Guide* (2022, European Institute for Gender Equality).

Fáze plánování/stanovování cílů:

Zaměření soutěže (případně jejích prioritních témat) může opomíjet témata, která se dotýkají (spíše) žen nebo genderových či dalších nerovností.³¹ Genderovou optiku je tedy vhodné uplatnit hned v této první fázi.

Nastavení podmínek soutěže:

Podmínky účasti v grantové soutěži mohou být implicitně genderované – například vycházet z představy lineární kariérní dráhy bez kariérních přestávek spojených s péčí, kdy dochází ke snížení výzkumné a publikační produktivity. Vhodným opatřením, které již řada poskytovatelů realizuje, je tedy zohlednění období stráveného intenzivní péčí v případě využívání věkových limitů či limitu počtu let od ukončení doktorského studia jako podmínky pro účast v projektech.

Krom tohoto opatření je žádoucí při nastavování podmínek soutěže zohlednit podporu genderové rovnosti také při definování nákladů považovaných v projektech za uznatelné. Zahrnout mezi takové náklady například:

- příspěvek na péči o děti a blízké osoby, které jsou závislé na péči osob podílejících se na řešení projektu,
- náklady na školení v oblasti genderové dimenze v obsahu výzkumu.

Vyhlašování veřejné soutěže:

Soutěže jsou někdy komunikovány *jazykem*, který oslovuje spíše muže. Problémem může být nejen generické maskulinum, ale také genderově zatížená formulace cílů. Možným řešením je tak:

- důraz na genderově senzitivní formulaci cílů grantového schématu / veřejné soutěže (např. vyvarování se genderově zatížených pojmů a obrátů jako „excellence“ nebo „dosažení průlomových řešení“, které mohou zejména ženy, jež bývají méně často socializovány k uvažování o sobě a vlastní práci v těchto pojmech, odrazovat),

³¹ Problém nenastává v úrovni jedné soutěže, ale pokud tento přístup převládá v dlouhodobějším hledisku.

- podpořit ženy-uchazečky v účasti k soutěži může také připojení formulace, která explicitně vyjádří závazek organizace podporovat ve svých činnostech genderovou rovnost.

Podávání návrhů projektů:

Pro zvýšení genderové senzitivity při udělování podpory je vhodné již ve struktuře grantové přihlášky *reflektovat možné dopady péče na výzkumnou a publikační produktivitu* (jelikož dočasné snížení produktivity může bez senzitivního přístupu pro pečující ústít v omezení možností získat podporu na jejich budoucí výzkum). Možnými opatřeními jsou například:

- vytvořit v přihlášce specifickou sekci, kde je možno relevantní překážky ve výzkumné a publikační činnosti uvést (a následně zohledňovat období strávené intenzivní péčí, případně historii dlouhodobé nemoci, při posuzování kvalifikace a dosavadních výsledků osob v rámci hodnocení návrhů projektů),
- nepožadovat v přihlášce celé CV a výčet všech realizovaných výstupů, ale pouze krátké slovní shrnutí relevantních zkušeností nebo pouze omezený počet nejdůležitějších výstupů.

Již v textu přihlášky by současně mělo být vytvořeno specifické pole pro vyjádření týmu, zda je v obsahu jejich projektu relevantní zohledňovat genderovou dimenzi, a případné upřesnění, jak konkrétně bude zohledněna.

Hodnocení návrhů projektů:

Výše doporučená opatření pro zvýšení genderové senzitivity při udělování podpory, konkrétněji *zohledňování období stráveného intenzivní péčí*, je třeba promítnout také do hodnotících kritérií zaměřených na předchozí výzkumné výsledky žadatelek či žadatelů a příslušných instrukcí pro hodnotitele a hodnotitelky. Vhodné je zavést konzistentní pravidla pro zohledňování kariérních přestávek.

Nejen s ohledem na genderovou citlivost v hodnocení vědeckého výkonu, ale zejména z důvodu snah *zohledňovat pozitivní přínosy méně parametrických výstupů výzkumu* (reportů cílících na pozitivní proměny politik a praxe, učebnic, knižních kapitol) pro rozvoj poznání a jeho přenos se v posledních letech stále více prosazuje praxe posuzování vědeckého výkonu dle širšího spektra výstupů. Tento důraz na širší spektrum výstupů a širší pojetí „impaktu“ je ztělesněn například v principech *San Francisco Declaration on Research Assessment* (DORA)³² a *Coalition for Advancing Research Assessment* (CoARA)³³. Rozšiřují se také poznatky ohledně toho, že obvyklé indikátory vědeckého výkonu

³² <https://sfedora.org/read/>.

³³ <https://coara.org/agreement/the-agreement-full-text/>.

a excellence mohou být částečně genderované. Za nejhodnotnější se obvykle považují anglicky psané články v mezinárodních odborných časopisech (přičemž se pozornost soustřeďuje na bibliometrické hledisko – impact factor, kvartilový ranking atd.). Výzkumy však naznačují, že se ženy ve svých publikačních strategiích mírně liší (mohou se méně orientovat na nejprestižnější časopisy, což souvisí mj. i s jejich větší preferencí kvalitativní metodologie, více se soustřeďují na knižní publikace apod.).³⁴ Také v souvislosti s těmito faktory se tedy doporučuje soustředit se při hodnocení na širší spektrum relevantních zkušeností uchazeček a uchazečů (jehož požadovaný popis může mít například podobu stručného slovního shrnutí spíše než výčtu všech realizovaných výstupů, jak bylo naznačeno i výše).

Vedle nedostatečné genderové senzitivity bývá hodnocení návrhů projektů nezřídka poznamenáno *nevědomými předsudky*, které nemusí být spojeny pouze s genderem, ale také například méně prestižní afiliací.³⁵ Možnými opatřeními pro mírnění těchto předsudků jsou například:

- Zvyšování povědomí o roli implicitních předsudků v procesu hodnocení a možných strategiích jejich eliminace u hodnotitelů a hodnotitelek návrhů projektů (např. specifická školení k tématu, tematizace v příručkách a na informačních seminářích, využívání vzdělávacích videí, připomenutí problému před jednáním panelů).
- Důraz na jednoznačnost hodnoticích kritérií (vztahujících se ke kvalifikaci uchazečů/ek) a jejich konzistentní aplikaci.
- Instruování hodnotitelů/ek, aby se vyhýbali vágním a objektivně nepodloženým formulacím a nezmiňovali informace, které nejsou součástí přihlášky, formalizace pravidel pro prezentaci a diskuzi hodnocených návrhů projektů při kolektivním jednání.

Rozhodování o projektech k podpoře:

Do této fáze lze zařadit především kroky, které vedou k určení konečného pořadí projektů k podpoře. Využívány mohou být různé mechanismy – o pořadí může rozhodovat přímo hodnoticí panel, ale i když jsou projekty seřazeny na základě jejich bodového skóre automaticky, zpravidla podstupují finálním projednáním kolektivním orgánem za tímto účelem jmenovaným. Z toho důvodu je vhodné se soustředit na *genderovou vyváženost v orgánech, které o podpoře rozhodují* (jakkoli je primárně určující, aby osoby zapojené v hodnocení rozhodovaly nepředsudečně). Možnými opatřeními jsou například:

- U otevřené výzvy využít jazykových forem a vizuálních reprezentací oslovujících muže i ženy, případně explicitní informace, že ženské kandidátky jsou vítány.

³⁴ Mihaljević-Brandt, Santamaría, Tullney (2016), Nygaard, Bahgat (2018), Teele, Thelen (2017).

³⁵ Murray et al. (2016), Hultgren, Patras, Hicks (2024).

- Pokud vyhledávání hodnotitelek/ek provádí sami poskytovatelé, lze se při doplňování databáze explicitně zaměřit na expertky-ženy. Možné je také kontaktovat síť sdružující ženské expertky.
- V případě využívání nominačních procedur je vhodné explicitně komunikovat, že nominovány mají být také expertky-ženy, případně požadovat genderově vyvážené nominace.

Některé organizace využívají k podpoře genderové rovnosti a zvýšení podílu podrepresentované skupiny mezi výzkumníky specifické mechanismy. Například Evropská komise v programu Horizont Evropa přihlíží v případě, že více projektů získá stejné bodové hodnocení, ke genderové vyváženosti v řešitelském týmu jako jednomu z mechanismů stanovování pořadí.³⁶ Podobně organizace Science Foundation Ireland v případě stejného výsledku upřednostňuje ženské uchazečky. Některé organizace pak také uplatňují kvóty pro minimální podíl hlavních řešitelek-žen.³⁷

Monitoring a evaluace:

Otázkám monitoringu a evaluace, rozdílům mezi těmito pojmy, jakož i možným monitorovacím indikátorům se podrobněji věnuje kapitola 4.1.3 [Sběr dat a monitoring](#). Stejně jako v případě plánu jako takového, tak i v kontextu individuálních soutěží nicméně umožňuje vhodné nastavení monitorovací strategie obecně sledovat, zda se daří naplňovat indikátory pro naplňování stanovených cílů. Teprve hlubší evaluace však umožňuje posoudit, zda se cílů jako takových skutečně dosáhnout podařilo. Poskytuje současně cenné informace pro další úpravy podmínek či nastavení soutěží dalších.

³⁶ European Commission (2023).

³⁷ European Institute for Gender Equality (2022a).



Klíčové kroky v procesu tvorby a implementace plánů genderové rovnosti v organizacích poskytovatelů

Proces tvorby a implementace plánu genderové rovnosti lze analyticky rozdělit do několika fází. Například online nástroj GEAR tool³⁸ Evropského institutu pro genderovou rovnost (EIGE) vymezuje šest kroků, které lze charakterizovat následovně:

1. Přípravná fáze

Plán genderové rovnosti **musí nutně vycházet ze situace konkrétní instituce** – reagovat na oblasti produkce genderových (či také dalších) nerovností v jejím nastavení, procesech a činnostech, odrážet mise instituce, její velikost a povahu a brát v potaz relevantní opatření, která již instituce implementuje. Samotné tvorbě plánu by tedy mělo předcházet nejen seznámení se s konceptem plánu genderové rovnosti jako takovým a potřebnými úkony, ale také poznatky o možných zdrojích nerovností v daném typu instituce a spektrem opatření vedoucích k jejich odstranění. Jako důležitý zdroj inspirace mohou posloužit plány genderové rovnosti podobných institucí, při procesu tvorby plánu je však vždy třeba zohlednit kontext konkrétní organizace (viz i popis následující fáze).

V rámci této fáze je také vhodné identifikovat osoby s expertizou v oblasti genderové rovnosti uvnitř organizace a spojit se s relevantními externími odborníky a odborníky, kteří mohou být nápomocni jak při tvorbě, tak implementaci plánu. Užitečné je rovněž zmapování možností externího financování procesu organizačních změn.

2. Analýza a zhodnocení současného stavu v instituci

Má-li být plán „šitý na míru“, opatření by se měla opírat o konkrétní data poskytující obraz o genderové ne/rovnosti v různých aspektech činnosti instituce. Zatímco v institucích provádějících výzkum bývá za tímto účelem realizován tzv. genderový audit, který se zaměřuje na vnitřní prostředí, v případě organizací poskytovatelů a jejich činností zaměřených na podporu genderové rovnosti ve výzkumném ekosystému se jedná primárně o různé typy dat, které se vztahují k uchazečům, hodnoticímu procesu a podmínkám řešení grantů. Sbírat a vyhodnocovat je přitom účelné – podobně jako u běžného genderového auditu – jak data kvantitativní, tak kvalitativní. Za tímto účelem lze využít existující data z informačního systému, analyzovat organizační dokumenty nebo realizovat šetření či focus groups. (Podrobnější informace k těmto otázkám viz kapitola 4.1.3 Sběr dat a monitoring.) Současně je vhodné zhodnotit organizační procesy a praktiky ve vztahu k relevantním národním a mezinárodním politikám či dalším

³⁸ <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear/step-step-guide-funding>.

závazkům. Ty mohou posloužit k identifikaci dalších priorit a aspektů, které nemusí přímo vyplývat z organizačních dat.

3. Tvorba plánu genderové rovnosti

Cílem této fáze je již stanovit cíle a opatření k odstranění identifikovaných problémů, časový harmonogram opatření, rozdělení odpovědností a potřebných zdrojů. Nutnou součástí tohoto procesu je prioritizace některých opatření (taktéž v závislosti na dostupných zdrojích). Doporučuje se plán genderové rovnosti zakotvit v tzv. teorii změny – představovaném modelu toho, jak zvolená opatření povedou k organizační změně ve smyslu podpory rovnosti na strukturní i kulturní úrovni.³⁹ Tato „teorie“ rovněž napomůže identifikovat vhodné indikátory pro následný monitoring plnění opatření a evaluaci implementace plánu jako celku. Nastavení monitoringu a evaluace jsou nedílnou součástí tvorby plánu (více viz kapitola 4.1.3 Sběr dat a monitoring).

4. Implementace plánu genderové rovnosti

Tato fáze spočívá nejen v naplňování vymezených opatření, ale také v komunikaci aktivit uvnitř organizace i navenek a zapojování vnitřních a vnějších stakeholderů.

5. Monitoring plnění cílů a evaluace implementace plánu

Monitoring naplňování jednotlivých opatření by měl probíhat v pravidelných intervalech a vyhodnocován by měl být také dopad realizovaných aktivit v kontextu stanovených cílů.⁴⁰

6. Zajišťování udržitelnosti opatření a další cyklus plánu

Vyhodnocování implementace plánu by mělo být využito jako důležitého podnětu pro novou verzi plánu. Aby byl dopad realizovaných změn dlouhodobý, je současně třeba promítnout opatření do trvalejších organizačních struktur a postupů. Nová verze plánu by měla být adaptována na základě změn relevantních národních i mezinárodních politik a legislativy.⁴¹

³⁹ European Institute for Gender Equality (2022b).

⁴⁰ European Institute for Gender Equality (2022b).

⁴¹ Tamtéž.



Požadavky na plány genderové rovnosti ze strany Evropské komise v programu Horizont Evropa

4.1. Povinné procesní požadavky na plány genderové rovnosti v kontextu organizací poskytovatelů účelové podpory_25

- 4.1.1 Zveřejnění plánu genderové rovnosti_25
- 4.1.2 Vyhrazení zdrojů_26
- 4.1.3 Sběr dat a monitoring_27
- 4.1.4 Školení_34

Důraz na hodnotu genderové rovnosti v prostředí Evropské unie a přetrvávající nerovnosti na poli výzkumu a inovací vyústily v ustavení podmínky existence plánu genderové rovnosti v žadatelské instituci jako kritéria způsobilosti pro možnost čerpání podpory na výzkum v klíčovém unijním programu Horizont Evropa. Závazné požadavky na plány genderové rovnosti jsou vymezeny v dokumentu General Annexes, který je přílohou Pracovního programu Horizontu Evropa (aktuálně na léta 2026–2027).⁴² Obecně se podmínka plánu genderové rovnosti vztahuje, jak je zmíněno výše, ke třem kategoriím právnických osob:

- veřejným institucím (poskytovatelům podpory, ministerstvům, obcím a veřejným, ale současně ziskovým organizacím, jakými jsou např. muzea),
- výzkumným institucím (veřejným i soukromým),
- vysokým školám (veřejným i soukromým).

S ohledem na žadatelské země se požadavek týká organizací se sídlem v Evropské unii i v přidružených zemích.

Evropská komise stanovuje v General Annexes (s. 18) **čtyři procesní požadavky, které musí plány naplňovat povinně**:

- *zveřejnění*: formální dokument publikovaný na webových stránkách instituce a jeho podepsání a/nebo přijetí nejvyšším vedením,
- *vyhrazené zdroje*: závazek vyhradit na implementaci finanční zdroje a expertizu v oblasti genderové rovnosti,
- *sběr dat a monitoring*: data segregovaná dle pohlaví/genderu a reporting realizovaný nejméně jednou za dva roky, který bude založený na indikátorech,
- *školení*: zvyšování povědomí a školení na téma genderové rovnosti pro zaměstnance a zaměstnankyně a vedení, například na téma nevědomých genderových předsudků.

Dále Komise vymezuje **pět doporučených tematických oblastí institucionálních opatření** (s. 19):

- *sladování osobního a pracovního života a organizační kultura,*
- *genderová vyváženost ve vedoucích a rozhodovacích pozicích,*
- *genderová rovnost při náboru a v kariérním postupu,*
- *zohledňování genderové dimenze v obsahu výzkumu a výuky,*
- *opatření proti genderově podmíněnému násilí, včetně sexuálního obtěžování.*

Těmto povinným požadavkům a doporučeným tematickým oblastem je věnována detailní pozornost níže.

⁴² Horizon Europe, Work Programme 2026–2027, 15. General Annexes.

Z procesního hlediska je z pozice žadatelské instituce třeba existenci plánu genderové rovnosti naplňujícího požadované parametry **indikovat již v přihlášce**. Instituce následně stvrzuje, že tímto plánem disponuje, při podpisu grantové smlouvy, kde současně **deklaruje, že plán naplňuje požadované parametry zakotvené v dokumentu General Annexes**.⁴³ Instituce též uvádí, kterým z doporučených oblastí se její plán genderové rovnosti věnuje. Pokud však v plánu některou či některé z oblastí nepokrývá, neplynou z toho pro ni žádné důsledky. Dle podmínek uvedených v General Annexes (s. 19) je také případně možné se mimo plán genderové rovnosti **prokázat jiným strategickým dokumentem** (jako například plánem rozvoje nebo strategií inkluze či diverzity), **tento dokument však musí bezvýhradně naplňovat všechny povinné parametry stanovené Evropskou komisí**.

Evropská komise vytvořila řadu podpůrných materiálů k tvorbě a implementaci plánů genderové rovnosti (zejména *Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans*⁴⁴), informace v nich obsažené však nejsou právně závazné, a tedy ani vymahatelné a sankcionovatelné. **Právně závazné** jsou pouze výše specifikované požadavky, které jsou zakotveny v **General Annexes**.

Podmínky způsobilosti musí organizace splňovat po celou dobu řešení projektu. Pokud organizace tyto podmínky splňovat přestane, může to vést k ukončení grantové dohody (a tedy i samotného projektu či následně i dalších projektů instituce). Projektové výdaje se automaticky stávají nezpůsobilými od data, kdy instituce přestala kritéria způsobilosti naplňovat.⁴⁵

Za účelem monitoringu naplňování stanovených požadavků a případných nedostatků provedla Evropská komise na přelomu let 2023/2024 **pilotní kontrolu** na 30 institucích všech typů v různých zemích Evropské unie (včetně dvou institucí v České republice) i zemí přidružených k programu Horizont Evropa. Poskytovatelé účelové podpory byli ve vzorku tři (příčemž vzorek zahrnoval také tři ministerstva, která mohou rovněž plnit i roli poskytovatelů). Závažné nedostatky byly zjištěny u 17 institucí, třem plán genderové rovnosti zcela scházel. Podrobné informace k provedené kontrole jsou k dispozici v prezentaci vedoucí Genderového odboru v rámci Directorate-General for Research & Innovation, Kateřiny Svíčkové, umístěné na webových stránkách Technologického centra Praha.^{46/47} Na základě výsledků Komise požadavky v General Annexes pro období 2026–2027 více zpřesnily a současně plánuje dále pokračovat v kontrolách. Zmíněná prezentace (s. 15) současně uvádí jako **základní doporučení pro organizace, aby následovaly přesné znění požadavků** na plány genderové rovnosti uvedené v General

⁴³ Svíčková (2025).

⁴⁴ European Commission (2021b).

⁴⁵ Svíčková (2025).

⁴⁶ Tamtéž.

⁴⁷ V českém prostředí existenci plánů genderové rovnosti v institucích a jejich obsah (konkrétně ve veřejných a státních vysokých školách a veřejných výzkumných institucích) monitoruje NKC – gender a věda. Více viz Donovalová, Linková, Langhammerová (2024).

Annexes a začlenily specifikované požadavky do svých plánů explicitně (a případně byly připraveny doložit jejich plnění i dalšími dokumenty).

Povinné procesní požadavky na plány genderové rovnosti v kontextu organizací poskytovatelů účelové podpory

kapitola

4.1.

Přestože výše popsané požadavky na plány genderové rovnosti platí pro všechny kategorie subjektů bez rozdílu, **některé z požadavků nabývají v organizacích poskytovatelů – oproti organizacím provádějícím výzkum, které jsou do jisté míry ve formulovaných požadavcích implicitním modelem – mírně odlišných kontur.** Cílem následujících stran je sumarizovat informace k povinným požadavkům na plány genderové rovnosti a předepsaným způsobům jejich plnění, jakož i dostupné poznatky o identifikovaných nedostacích.⁴⁸ Zvláštní pozornost bude přitom věnována právě specifikům organizací poskytovatelů.

4.1.1.

Zveřejnění plánu genderové rovnosti

V General Annexes je tento požadavek definován jako „**zveřejnění: formální dokument publikovaný na webových stránkách instituce a jeho podepsání a/nebo přijetí nejvyšším vedením**“ (s. 18). Účelem stanovení těchto kroků jako podmínky je přimět instituce k otevřenému přihlášení se k hodnotě genderové rovnosti ve vztahu k vnitřním i vnějším stakeholderům a k přijetí konkrétních závazků v této oblasti i odpovědnosti za jejich plnění. Předpokladem je současné **splnění všech tří aspektů (existence dokumentu, hyperlink, podpis a/nebo doklad o přijetí)**. Důležitou technickou poznámkou je, že plán může být publikován v jazyce organizace (tedy ne nutně v angličtině). „Nejvyšším vedením“, jehož podpis je požadován, se má pak na mysli podpis osoby z vedení, která nejvíce odpovídá za chod organizace a naplňování jejích cílů. Zatímco do roku 2025 byl podpis jedinou

⁴⁸ Obecný checklist pro kontrolu povinných náležitostí *Požadavky na plány genderové rovnosti* vydalo v roce 2025 také Technologické centrum Praha.

formou prokázání formálního souhlasu nejvyššího vedení, od roku 2026 je možno souhlas prokázat i dalšími způsoby. Jelikož v případě první provedené pilotní kontroly požadavek podpisu plánu nenaplnila nemalá část institucí, jako doklad byly alternativně akceptovány například předmluva a deklarace podpory podepsané nejvyšším managementem, interní nařízení organizace, screenshot ze zápisu z jednání vedení apod.⁴⁹ Lze tedy předpokládat, že v případě kontrol bude pozornost i nadále věnována těmto variantám.

4.1.2.

Vyhrazení zdrojů

Požadavek na vyhrazené zdroje General Annexes blíže definují jako „**závazek zdrojů a expertizy v oblasti genderové rovnosti na implementaci plánu**“ (s. 18). Je tedy třeba **zahrnout jak informace o lidských a finančních zdrojích, tak i kvalifikaci klíčových osob**, které se budou na implementaci podílet. Tento krok je požadován mj. proto, že nevyhrazení zdrojů je běžnou podobou organizační rezistence vůči opatřením na podporu genderové rovnosti. Vykonávání agendy tak často zůstává na bedrech osob, které mají o téma genderové rovnosti zájem, přičemž tuto aktivitu mnohdy dělají nad rámec svých oficiálních povinností a bez větší možnosti rozvíjet své kapacity pro tuto činnost. To má z dlouhodobého hlediska nevyhnutelně dopad také na kvalitu implementace.

Při tvorbě či revizi plánu by organizace měly zvážit, jaké činnosti a objem zdrojů budou k implementaci jednotlivých opatření (včetně potřebných školení či komunikačních aktivit) potřeba. Je nutno zahrnout také **kapacity na monitoring plnění a evaluaci**. Objem a struktura zdrojů by měly odpovídat velikosti a potřebám organizace a konkrétním opatřením v plánu obsaženým. Podpůrný materiál Evropské komise pro tvorbu plánů genderové rovnosti *Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans*⁵⁰ uvádí následující kategorie žádoucích lidských zdrojů (s. 20–21):

- *Specializovaná funkce s agendou genderové rovnosti*: může se jednat o jedince nebo tým, jež přípravu, implementaci a monitoring koordinují a jsou zdrojem expertizy (případně jako součást širší agendy). Zkušenosti ukazují, že tato funkce funguje lépe, pokud je strukturována jako tým, nikoli jako jedna osoba pracující samostatně. Výhodou specializované funkce je koncentrace expertizy a povaha pozice umožňující spolupracovat s celou organizací. Významným faktorem facilitujícím implementaci je obvykle propojení s vedením organizace nebo napojení na organizační součást zajišťující organizační rozvoj. Obecně je nicméně třeba zdůraznit, že implementace změn nemůže být zajišťována pouze osobou či osobami se specializovanou funkcí, ale předpokládá spolupráci různých součástí organizace.

⁴⁹ Svíčková (2025).

⁵⁰ European Commission (2021b).

- **Čas širšího okruhu zaměstnanců a zaměstnankyň:** I pokud je agenda koordinována osobou či osobami se specializovanou funkcí, její implementace vyžaduje součinnost osob s různými funkcemi a agendami (např. z analytického, právního, personálního nebo PR oddělení). Ty by se vzhledem ke svým specifickým zkušenostem souvisejícím s růzností agend měly podílet již na přípravě plánu (což následně přispěje také k jejich vyšší angažovanosti v procesu implementace).

Pilotní kontrola odhalila nedostatky v plnění také v případě požadavku vyhrazení zdrojů.

V kontrolovaných plánech scházely zejména informace dokládající potřebnou expertizu pro implementaci plánu. Akceptovány byly například následující zmínky o lidských a/nebo finančních zdrojích: statut komise pro genderovou rovnost, zápisy z jejího jednání, dokumenty o zřízení oddělení pro genderovou rovnost, smlouva s osobou odpovědnou za genderovou agendu, doklad o vyčlenění pracovní kapacity na implementaci plánu, alokace rozpočtu na implementační aktivity, životopisy externích odborníků či odbornic.

4.1.3.

Sběr dat a monitoring

Další z povinných procesních požadavků je definován jako „**sběr dat a monitoring: data o osobách v organizaci členěná dle pohlaví/genderu (a studujících, tam, kde je to relevantní) a reporting nejméně jednou za dva roky založený na indikátorech**“ (s. 18). Přestože se požadavek vztahuje ke všem typům organizací, pro něž podmínka implementace plánu genderové rovnosti platí, je implicitně formulován způsobem, který odpovídá primárně výzkumným a vysokoškolským institucím. Je-li hlavním cílem podpory plánů genderové rovnosti ze strany Evropské komise posílení genderové rovnosti ve výzkumném ekosystému, **těžištěm pozornosti by v případě poskytovatelů financí na výzkum měla být zejména data, která se nevztahují k vlastním zaměstnancům a zaměstnankyním, ale k organizačním činnostem, jež mají dopad na genderovou rovnost v tomto ekosystému.** Shromažďovaná data by měla umožnit posoudit stav genderové rovnosti (či inkluзивity obecněji) v relevantních organizačních činnostech a monitorovat vývoj v čase.

Nastavení parametrů, které budou sledovány v průběhu implementace plánu, a forem sběru dat by mělo předcházet podrobné zmapování současného stavu. V institucích provádějících výzkum bývá pro tento účel zpravidla doporučováno, jak je uvedeno již výše, realizovat tzv. genderový audit.⁵¹ Genderový audit kombinuje různé metody a zdroje dat (zpravidla vychází z analýzy dokumentů, dotazníkového šetření, provedených individuálních rozhovorů či focus groups). Často bývá prováděn (jako jiné typy auditů) externím subjektem s patřičnou expertizou. Na základě výsledků jsou následně zvoleny prioritní oblasti

⁵¹ Bližší informace k genderovým auditům jsou k dispozici zde: <https://genderaveda.cz/plany-genderove-rovnosti/genderovy-audit/>.

intervence a konkrétní opatření plánu genderové rovnosti. Data k prioritním oblastem jsou výchozím stavem („baseline“), z něhož by měla opatření – a jejich cíle, jichž má být dosaženo – vycházet. Z hlediska poskytovatelů účelové podpory, kteří svým plánem rovnosti chtějí podpořit primární změny ve výzkumném ekosystému, však tomuto cíli musí přirozeně odpovídat i **zacílení mapování**. To se v tomto případě zaměřuje na **externí dimenzi** – zhodnocení genderových rozměrů a dopadů vlastních politik, programů, podmínek pro uchazeče/ky, řešitele/ky a hodnotitele/ky či organizačních praktik.⁵² Zaměření na vnější dimenzi pak nutně odpovídá také volba vhodných metod.

Jak tedy z výše uvedeného vyplývá, nastavení sběru dat by mělo vycházet z celkové logiky organizační změny, která stojí v pozadí koncepce daného plánu. Jedním z obecných principů, jejichž následování při tvorbě plánů genderové rovnosti bývá doporučováno, je respektování tzv. **SMART kritérií**.⁵³ V zájmu vhodného nasměrování implementace by cíle a opatření obsažené v plánu měly být dostatečně specifické (**S** = specific), měřitelné (**M** = measurable), dosažitelné (**A** = attainable), relevantní (**R** = relevant) a časově určené (**T** = time-bound). Kritérium měřitelnosti odkazuje právě k oblastem monitoringu a evaluace, které předpokládají adekvátní nastavení sběru dat, jeho kanálů i časových rámců. Tento typ rozvah je tedy třeba realizovat již ve fázi sestavování plánu genderové rovnosti, přestože lze na monitoring a evaluaci nahlížet až jako na poslední fáze pomyslného životního cyklu plánu genderové rovnosti.⁵⁴

Monitoring = kontinuální proces systematického shromažďování dat, jehož cílem je poskytovat informace ohledně postupu implementace (na základě stanovených indikátorů) a o dosahování cílů.

Evaluace = systematické zhodnocení probíhajícího nebo ukončeného projektu, programu či opatření založené na monitoringu dat. Poskytuje obraz dosažení plánovaných cílů a podněty pro zlepšení opatření či nastavení nových opatření v budoucnu.

Cíle monitoringu a evaluace se liší – monitoring se zaměřuje na konkrétní výsledky a procesy (implementační úroveň), evaluace na naplnění cílů plánu, tedy na to, zda učiněné kroky přinesly plánované dopady (strategická úroveň). „Monitoring zajišťuje, že se podnikají správné kroky, zatímco evaluace se zaměřuje na dosažení správných výsledků.“ (s. 3)⁵⁵ Příkladem, kdy se výsledky zjištěné v průběhu

⁵² Hlavní principy externího auditu jsou nastíněny v publikaci *Gender Audit* (European Institute for Gender Equality, 2019).

⁵³ Např. European Institute for Gender Equality (2022a).

⁵⁴ Viz kapitola 3: Klíčové kroky v procesu tvorby a implementace plánů genderové rovnosti v organizacích poskytovatelů.

⁵⁵ Wroblewski, Eckstein (2018).

monitoringu a evaluace liší, je situace, kdy se určitého školení zúčastnil počet osob, který byl stanoven monitorovacím indikátorem, avšak toto školení nepřineslo požadovaný efekt.

Monitoring plnění stanovených indikátorů probíhá v průběhu implementačního procesu, evaluace zpravidla po jeho ukončení (ačkoli i evaluace může být realizována průběžně).⁵⁶

Evropská komise stanovuje jako požadavek na plány genderové rovnosti **reporting nejméně jednou za dva roky, založený na indikátorech** (jehož předpokladem je i stanovení výchozího stavu). Mělo by tedy dojít k hlubšímu zhodnocení plnění cílů v plánu vytyčených, jakož i možných překážek v implementaci a ke komunikaci stavu plnění ve vztahu k vedení (např. prostřednictvím každoročních setkání k tématu). Příručka *Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans*⁵⁷ uvádí, že by data vztažená k indikátorům měla být publikována na webových stránkách organizace, ať už jako samostatný dokument, sekce stránky, nebo součást plánu. Ačkoli **není zveřejňování dat přímo povinností** (v případě kontroly je nicméně nutné realizaci sběru dat doložit), je užitečné nejen z důvodu zajištění vykazatelnosti. Tento krok **napomůže** také průběžné **komunikaci cílů, úspěchů a plánovaných aktivit dovnitř organizace, čímž zvyšuje angažovanost zaměstnanců a zaměstnankyň**. Zajišťuje také informovanost vnějších stakeholderů z výzkumných institucí, vysokých škol či národní úrovně nebo partnerských organizací v zahraničí. Tím přispívá nejen k vyšší transparentci organizačních kroků, ale také k aktivizaci dalších aktérů výzkumného ekosystému.

Obecně lze shrnout, že pro splnění daného povinného požadavku Evropské komise je třeba se v plánu explicitně zavázat k tomu, že data budou sbírána a nejméně jednou za dva roky vykazována (ve vztahu ke zvoleným indikátorům). Pilotní kontroly prokázaly řadu nedostatků také v těchto parametrech – významná část organizací nebyla schopna prokázat roční periodicitu vykazování nebo existenci monitoringu.⁵⁸

Příklady indikátorů relevantních pro vyhodnocování činností poskytovatelů

Pro vyhodnocení plnění cílů, které jsou v konkrétním plánu genderové rovnosti stanoveny, se zpravidla využívají kvantitativní i kvalitativní indikátory. Následující přehled

⁵⁶ Více viz publikace A. Nebeské a M. Linkové (2023) *Jak na monitoring a evaluaci plánů genderové rovnosti*.

⁵⁷ European Commission (2021b).

⁵⁸ Svíčková (2025).

uvádí příklady indikátorů, které se vztahují ke klíčovým činnostem poskytovatelů a mohou napomoci vyhodnocovat opatření pro zvyšování genderové rovnosti na ně navázaná⁵⁹:

Indikátory zaměřené na genderovou rovnost mezi uchazeči/uchazečkami a podpořenými osobami:

- Podíly žen a mužů na pozici hlavního řešitele/řešitelky v podaných a podpořených projektech a míry úspěšnosti
 - Dle struktury oborů FORD
 - Dle grantových schémát
- Podíly žen a mužů ve výzkumných týmech v podaných a podpořených projektech
 - Dle struktury oborů FORD
 - Dle grantových schémát
- Průměrná požadovaná alokace na projekt podávaný týmem vedeným hlavní řešitelkou-ženou a hlavním řešitelem-mužem
 - Dle struktury oborů FORD
 - Dle grantových schémát
- Průměrná alokace na podpořený projekt vedený hlavní řešitelkou-ženou a hlavním řešitelem-mužem
 - Dle struktury oborů FORD
 - Dle grantových schémát

Indikátory zaměřené na genderovou rovnost v oblasti hodnocení návrhů projektů:

- Podíly žen a mužů mezi hodnotiteli a členy odborných panelů (případně osobami nově rekrutovanými v určitém stanoveném období)
 - Dle struktury oborů FORD⁶⁰
 - Dle grantových schémát

⁵⁹ Níže uvedené příklady indikátorů vycházejí z následujících publikací: Science Europe (2017), European Commission (2021b), European Commission (2025b).

⁶⁰ Struktura oborů FORD (Fields of Research and Development) je mezinárodní systém klasifikace oborů výzkumných a vývojových aktivit, který byl původně vyvinut OECD a popsán v tzv. Frascati manuálu, který je významným metodickým dokumentem pro sběr, třídění a vykazování statistických dat o výzkumu a vývoji.

- Podíly žen a mužů v odborných panelech a dalších tělesech rozhodujících o podpoře projektů na pozici předsedajících (a případně též místopředsedajících)
- Počet/podíl hodnotitelů/hodnotitelek absolvujících školení na téma nevědomých předsudků v oblasti hodnocení výzkumu (či počet organizovaných školení)

Indikátory pro oblast zohlednění genderové analýzy v obsahu výzkumu:

- Počet grantových schémat, v nichž se uplatňuje požadavek zohlednění genderové analýzy v obsahu výzkumu (tam, kde je to relevantní)
- Podíl návrhů projektů, v nichž je deklarováno plánované zohlednění genderové analýzy v obsahu výzkumu
 - Dle struktury oborů FORD
 - Dle grantových schémat
- Podíl podpořených projektů, v nichž je deklarováno plánované zohlednění genderové analýzy v obsahu výzkumu
 - Dle struktury oborů FORD
 - Dle grantových schémat
- Míra kvality odůvodnění ne/relevance genderové analýzy pro projekt v podaných návrzích (adekvátnost vyhodnocení, hloubka odůvodnění)
- Míra kvality vyhodnocení ne/relevance genderové analýzy pro navržený výzkum na straně hodnotitelů a hodnotitelek projektů
- Míra kvality zohlednění genderové analýzy v obsahu výzkumu při realizaci projektů
- Podíl realizovaných projektů, v jejichž obsahu byla zohledněna genderová analýza
 - Dle struktury oborů FORD
 - Dle grantových schémat
- Počet výzkumníků/výzkumnic absolvujících školení v oblasti zohlednění genderové analýzy ve výzkumu (či alternativně počet organizovaných školení)
- Počet/podíl hodnotitelů/hodnotitelek absolvujících školení v oblasti zohlednění genderové analýzy ve výzkumu (či počet organizovaných školení)
- Podíl hodnoticích panelů, v nichž je zastoupena genderová expertiza

Problém genderové binarity v konstrukci indikátorů a nastavení sběru dat

Jedním z problémů spojených se sběrem dat, vytvářením indikátorů a monitoringem je skutečnost, že se při těchto aktivitách převážně využívá binární pojetí genderu, tedy dělení osob (pouze) na ženy a muže. Genderová identita konkrétní osoby je současně vnímána jako odraz jí připisovaného pohlaví. Výhodou tohoto přístupu jsou bezesporu jednoduchost sběru dat (vycházející mj. z faktu, že je v českém prostředí možno odvozovat pohlaví osob z jejich rodného čísla) a snadnost srovnávání, a to také – vzhledem k ustavenosti přístupu – napříč institucemi či v delším časovém horizontu.

Na druhou stranu je však tento přístup zjednodušující a neumožňuje zachytit specifickou situaci osob, jejichž genderová identita připsanému pohlaví neodpovídá. Nedostatek dat o skupinách, které mohou být vzhledem ke svému menšinovému statusu ve znevýhodněné pozici, následně limituje možné intervence – rozvoj politik, které by byly skutečně inkluzivní. Dále naopak posiluje binární chápání genderu a případnou marginalizaci osob, které binární koncepci neodpovídají. Z této perspektivy lze tedy doporučit takové nastavení sběru dat, které osobám, o nichž jsou data sbírána, umožní aktivní výběr z inkluzivnějšího spektra variant genderové identity (nabídne mimo ženskou a mužskou variantu možnost identity nebinární či jiné – s možností doplnění).

Sběr dat o dalších kategoriích diverzity, zohlednění intersekcionalní perspektivy

Vzhledem k silícímu důrazu na inkluzivitu plánů genderové rovnosti (viz výše) by se měl ohled na podporu obecnější diverzity ve výzkumu a odstraňování znevýhodnění založeného na prolínání více možných forem znevýhodnění (např. genderových nerovností se znevýhodněními spojenými s tělesným postižením nebo menšinovou etnicitou) promítat také do vytvářených indikátorů a sbíraných dat. Poskytovatelé nicméně zpravidla tento typ informací o uchazečích/kách, členech/kách podpořených týmů nebo hodnotitelích/kách nesbírají. Výjimkou je věk (který lze odvodit z rodného čísla) či případně též tzv. akademický věk (definovaný jako počet let od obdržení doktorského titulu). Rozšíření sbíraných dat o data umožňující mapovat diverzitu uchazečů/ček a podpořených výzkumníků/nic (včetně měr úspěšnosti u různých podskupin), jakož i diverzitu mezi hodnotiteli návrhů projektů tak může být prvním krokem, na který budou po vyhodnocení dat navázána cílená opatření (tento krok může být tedy i sám o sobě jedním z opatření plánu genderové rovnosti).

Příkladem organizace, která se nejprve rozhodla pro sběr detailních dat o uchazečích, na něž následně navázala cílenou podporu, je britská agentura Innovate UK. Tato organizace sestavila pro dané účely specifický dotazník, který má hlavní řešitel či řešitelka podávající grantovou přihlášku povinnost vyplnit (není nicméně nevyhnutelné zodpovědět všechny otázky a pro zbytek výzkumného týmu je tato možnost volitelná). Okruh sbíraných dat zahrnuje informace o věku, pečovatelských a rodičovských povinnostech, zdravotním stavu, postižení, vzdělání, etnitě, genderu, pohlaví, trans

identitě, náboženské a sexuální orientaci a socioekonomickém statusu. Výsledná data nevstupují do hodnotícího procesu, jsou využívána pouze k monitoringu diverzity mezi uchazeči a následně (ne)podpořenými osobami a identifikaci případných bariér, jimž mohou různé skupiny výzkumníků čelit. Jedním z kroků, které Innovate UK v důsledku mapování situace učinila, bylo zavedení specifické podpory pro uchazeče/ky s postižením, na jejímž poskytování spolupracuje se specializovanou externí organizací.⁶¹

Výše uvedený příklad přímo nevyužívá intersekcionalní perspektivu, nesleduje možné efekty spolupůsobení více os potenciálních nerovností, data by nicméně mohla být využita i k detailnější analýze, která se na tyto aspekty zaměří. Jak uvádí Müller a Humbert v publikaci *She figures 2024 – Policy Report* (2025)⁶², samotné zahrnutí více demografických (či dalších⁶³) kategorií sběr dat a analýzu intersekcionalními nečiní. Klíčovým předpokladem je kritická reflexe ohledně toho, jak se na základě spolupůsobení zařazení do různých kategorií reprodukuje sociální nerovnosti. Odstranění těchto nerovností pak může být součástí plánu genderové rovnosti. Jak autor a autorka dále uvádějí, cílem sběru daného typu dat (tedy dat poměrně citlivých) by vždy mělo být přinést pozitivní změny. Současně však upozorňují na to, že obava ze sběru citlivých osobních dat by neměla vést k paralýze, například z důvodu očekávání, že takové počínání může být v rozporu s platnými zákony – i když zákony omezují podmínky, za jakých je možno taková data sbírat, jejich sběr zpravidla nezakazují. Bližší informace k těmto aspektům, včetně ukotvení v GDPR, jsou k dispozici na s. 50–52 reportu. S. 58–64 pak přinášejí podrobný přehled možných postupů intersekcionalní analýzy.

Zdroje dat a formy jejich sběru

Jak je zřejmé z výše uvedených příkladů indikátorů, část dat, na jejichž základě lze vyhodnocovat aspekty genderové rovnosti v různých činnostech organizace, jakož i postup v plnění opatření, která jsou součástí plánu genderové rovnosti, náleží k datům, jimiž organizace poskytovatelů běžně disponují. Přístup k některým dalším informacím však vyžaduje vytvoření specifických nástrojů pro jejich sběr či případné úpravy nástrojů stávajících. Za hlavní zdroje dat a nástroje pro jejich sběr lze považovat následující:

- **Grantové přihlášky** – obsahují data o uchazečích/kách, včetně informací o jejich pohlaví, věku či oboru, avšak mohou být doplněny o další relevantní otázky a kategorie;

⁶¹ Další informace ke sběru dat v Innovate UK jsou dostupné zde: <https://www.ukri.org/publications/innovate-uk-applicant-diversity-data/innovate-uk-applicant-diversity-data-2022-to-2023/>.

⁶² Podobný typ dat sbírají také tři propojené kanadské organizace – Canadian Institutes of Health Research, Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada a Social Sciences and Humanities Research Council of Canada. Struktura jimi využívaného dotazníku je k nahlédnutí zde: <https://competitions2.sshrc-crsh.gc.ca/sites/edi2/993/home-accueil.aspx>.

⁶³ Müller, Humbert (2025).

⁶³ Z pozice poskytovatelů účelové podpory lze zvažovat např. akademický věk či afilaci výzkumnice a výzkumníků (lze předpokládat, že určité kategorie afilace, například působení na regionální univerzitě či soukromé škole, mohou být v některých případech zdrojem nevědomých předsudků promítajících se do hodnocení návrhů projektů).

formulář přihlášky současně může obsahovat zaškrtnávací pole, které umožní hromadně vyhodnocovat podíl návrhů projektů, jež plánují zohledňovat genderovou dimenzi v obsahu výzkumu; obsah projektu může být využit k detailnější analýze zohlednění genderové dimenze plánovaného výzkumu.

- **Data z informačních systémů o projektech v realizaci** – umožňují porovnat charakteristiky projektů podávajících a reálně podpořených řešitelských týmů.
- **Formuláře pro sběr údajů o hodnotitelích/kách** – podobně jako informace o uchazečích/kách v grantových přihláškách mohou být doplněny o další kategorie.
- **Hodnotitelské posudky** – mohou být využity k analýze kvality vyhodnocování zohlednění genderové dimenze v obsahu výzkumu.
- **Formuláře průběžné a závěrečné zprávy o realizaci projektu a formuláře pro jejich hodnocení** – mohou být adaptovány tak, aby poskytovaly strukturované informace o zohlednění genderové dimenze v obsahu výzkumu a jeho kvalitě.
- **Dotazníky zasílané řešitelským týmům v průběhu realizace projektu.**
- **Dotazníky zasílané hodnotitelům.**

4.1.4.

Školení

Poslední z povinných součástí plánu genderové rovnosti dle požadavku Evropské komise je, aby se v instituci realizovala „**školení: zvyšování povědomí a školení na téma genderové rovnosti pro zaměstnance a zaměstnankyně a vedení, například na téma nevědomých genderových předsudků**“ (s. 19). Školení zaměřená na téma genderové rovnosti jsou obecně chápána jako nástroj, který přispívá ke genderové transformaci, a to na úrovni jedinců, institucí i společnosti.⁶⁴ V organizačním kontextu usnadňují implementaci změn, jelikož napomáhají ozřejmovat jejich význam a účel. Posilují tak angažovanost zapojených aktérů a akterek a mají potenciál mírnit rezistence. Vedle toho u nich přispívají k budování potřebných kompetencí. Školení mohou být také jedním z prostředků udržujících v organizaci povědomí o plánu jako takovém, dodávat plánu určitou viditelnost.

Také v případě požadavku školení se Evropská komise nicméně implicitně obrací primárně k organizacím provádějícím výzkum. Jakkoli jsou z hlediska implementace organizačních změn u poskytovatelů školení zaměstnanců a zaměstnankyň i vedení také velmi vhodná, **opomenuta je skupina hodnotitelek a hodnotitelů návrhů projektů, která je klíčová pro naplnění „duchu požadavku“ v oblasti mírnění nevědomých předsudků.**

V požadavku Evropské komise nejsou blíže specifikovány počet školení ani jejich forma. Je nicméně zřejmé, že pro dosažení reálných změn v postojích a budování kapacit je

⁶⁴ UN Women Training Centre (2020).

nezbytný rozsah školení přesahující jednorázovou akci. Ideálně by se mělo jednat o **standardní součást zaměstnaneckého vzdělávání.** Vedle toho je důležité uzpůsobení školení povaze a potřebám konkrétní organizace, stejně tak jako konkrétních cílových skupin s ohledem na jimi vykonávané agendy. Možností je využít školení od externích lektorek či lektorů s vybudovanou expertizou v oblasti genderové rovnosti ve výzkumu.

Kam se obrátit v případě zájmu o externí školení?

- Národní kontaktní centrum – gender a věda:
Web: www.genderaveda.cz
E-mail: nkc@soc.cas.cz
- Subjekty a osoby provádějící genderový audit (viz seznam Národního kontaktního centra – gender a věda):
<https://genderaveda.cz/plany-genderove-rovnosti/genderovy-audit/>
- Genderová expertní komora (viz Databáze expertů a expertek):
<https://gekcr.cz/databaze-expertu-a-expertek/>
- Mezinárodní databáze osob poskytujících školení vytvořená v rámci Horizon 2020 projektu GE Academy⁶⁵:
<https://ge-academy-trainers.eu/trainers/>

Také v případě školení na téma genderové rovnosti prokázaly pilotní kontroly řadu nedostatků. **Značná část organizací v plánu neuvedla pokrytí (původně povinného) tématu nevědomých předsudků** (a nebyla schopna proběhlá či plánovaná školení na toto téma doložit ani na vyžádání). Nemalé množství organizací, jejichž plány byly předmětem kontroly, v plánu nezmínila (a ani později nebyla schopna doložit) **zaměření na jednu či obě cílové skupiny uvedené v požadavku (zaměstnanectvo, vedení).** Dle závěrů kontrol je třeba cílit – má-li být požadavek naplněn – na obě skupiny.⁶⁶

⁶⁵ <https://cordis.europa.eu/project/id/824585>.

⁶⁶ Svičková (2025).



Charakteristiky úspěšných plánů genderové rovnosti

Existuje celá řada faktorů, které podmiňují úspěšnost implementace, přičemž na část z nich cílí právě výše uvedené požadavky na plány genderové rovnosti v programu Horizont Evropa.⁶⁷ Některé z faktorů přispívajících k úspěšné implementaci leží mimo implementující instituci a okruh aktérů, kteří se na implementaci podílejí (širší kulturní klima, politická podpora tématu, dostupné externí zdroje pro implementaci apod.). Jiné byly již zmíněny výše (holistický přístup, zaměření na strukturní i kulturní aspekty, uzpůsobení intervencí kontextu organizace, pravidelný monitoring plnění opatření). Dalšími klíčovými charakteristikami plánů přispívajícími k úspěchu implementace jsou následující:

Explicitní podpora vedení instituce

Má přímý dopad na implementaci – mj. napomáhá budovat legitimitu aktivit na podporu rovnosti a podporuje zapojení různých složek organizace do realizace aktivit, jelikož mírní rezistence. Zapojení vedení je obecně důležité také z důvodů praktického schvalování opatření a aktivit zacílených na podporu genderové rovnosti či v rámci implementace vytvářených dokumentů. Zpravidla také zpřístupňuje finanční prostředky pro implementaci plánu.⁶⁸

Začlenění opatření na podporu genderové rovnosti do již existujících struktur a organizačních postupů či praktik

Nová opatření by měla být tam, kde je to možné, napojena na opatření stávající (například školení hodnotitelů ohledně implicitních předsudků nebo genderové dimenze v obsahu výzkumu by mělo být zařazeno mezi běžná témata informačních seminářů pro tuto skupinu). Tento postup přispěje k jejich institucionalizaci a posílí udržitelnost. Za ideální z hlediska podpory procesu implementace lze považovat ustavení jasné vazby mezi plánem genderové rovnosti a dalšími strategickými dokumenty organizace vymezujícími její cíle (např. strategickým plánem), jelikož lze očekávat synergický efekt ve smyslu posílené odpovědnosti.⁶⁹

Dostatečné personální zajištění aktivit a efektivita struktur pro podporu rovnosti

Tvorba, implementace a vyhodnocování plnění plánu jsou komplexními činnostmi, které vyžadují jak patřičnou časovou dotaci, tak i expertizu. Přestože by se na tvorbě, implementaci a vyhodnocování měly podílet různé součásti organizace, v organizaci by měla být ideálně vytvořena také specializovaná funkce s agendou genderové rovnosti, kterou může

⁶⁷ Horizon Europe, Work Programme 2026–2027, 15. General Annexes.

⁶⁸ European Institute for Gender Equality (2016b).

⁶⁹ European Institute for Gender Equality (2022c).

zastávat jedna osoba, více osob či širší tým (možným uspořádáním se blíže věnuje kapitola Vyhrazení zdrojů). Dle dosavadních poznatků se jeví jako praktičtější týmové uchopení koordinace agendy. Důležité je také dostatečné začlenění osob s touto funkcí v organizaci a jejich napojení na vedení.⁷⁰ V případě, že v organizaci takováto funkce neexistuje, může být její založení jedním z kroků plánu. Podmínkou efektivity je současně dostatečně odborný výkon funkce a podpora dalšího rozvoje expertizy.

Dedikované finanční zdroje

S předchozím faktorem úzce souvisí podmínka vyhrazených zdrojů na koordinaci a implementaci plánu. V případě nedostatku zdrojů jsou aktivity ponechány na bedrech jedinců se specifickým zájmem o agendu, kteří ji vykonávají nad rámec svých běžných činností, což vede dříve či později k jejich přetížení a omezení implementačních aktivit. Z tohoto důvodu by měl být závazek vyhrazení zdrojů a jeho detailnější popis součástí samotného plánu genderové rovnosti (také těmito otázkám se blíže věnuje kapitola Vyhrazení zdrojů).

Zapojení celé organizace do tvorby plánu a jeho implementace

Plán genderové rovnosti by neměl být vytvořen a implementován pouze úzkou skupinou „zasvěcených“ ve spolupráci s vedením, různé zaměstnanecké skupiny a oddělení by měly mít možnost do plánu promítnout svou specifickou zkušenost. Vhodná je tedy průběžná komunikace účelu a cílů plánů napříč organizací a vytváření prostoru pro participativní přístup. Zapojování různých skupin do rozhodování vytváří u těchto skupin hlubší pocit přináležitosti a „vlastnění“, který sám o sobě usnadňuje implementaci (opatření nejsou vnímána jako „uvalená shora“). Z praktického hlediska též zajišťuje lepší porozumění změnám, spolupráci při sběru dat a monitoringu implementace či dalších aspektech zavádění opatření na podporu genderové rovnosti. Spolupráci dále napomáhá, pokud se opatření plánu provádí s dalšími strategickými cíli organizace (či cíli jejích jednotek). Kromě kooperace uvnitř organizace se doporučuje také úzká spolupráce s vnějšími stakeholdery (např. organizacemi s genderovou expertizou nebo partnerskými organizacemi). Tato spolupráce může být zdrojem inspirace a výměny zkušeností, zvyšovat expertizu a podporovat reflexi ohledně praxe vlastní organizace. Spojení úsilí může rovněž vést k synergickým efektům (např. společně pořádané akce mohou přilákat širší okruh osob, a tedy mít vyšší dopad).⁷¹

⁷⁰ European Commission (2021b).

⁷¹ European Institute for Gender Equality (2022a, 2022b).

V českém prostředí aktuálně fungují dvě platformy sdružující osoby, které se podílejí na systematické podpoře genderové rovnosti ve své instituci, obě provozované NKC – gender a věda: **Komunita pro změnu** určená primárně pro osoby z výzkumných a vysokoškolských institucí⁷² a platforma určená přímo **poskytovatelům účelové podpory**⁷³.

Viditelnost plánu

Z hlediska zajištění spolupráce různých skupin v organizaci na implementaci změn je důležité průběžně dbát na budování jejich povědomí o cílech, plánovaných aktivitách a jejich významu. Klíčovým faktorem je tak nejen zveřejnění plánu, ale též interní komunikace změn uzpůsobená různým cílovým skupinám. Mimo webových stránek či intranetu může být užitečné využít také dalších komunikačních kanálů (dle zvyklostí organizace), případně v klíčových fázích implementace (zahájení, vyhodnocování plnění) uspořádat zaměstnanecké setkání, nejlépe za účasti vedení. Komunikace je současně prostředkem oslovení dalších podporovatelů a podporovatelek, může fungovat také jako forma prezentace instituce a témat navenek. Porozumění významu aktivit je vhodné dále podpořit osvětovými a školicími aktivitami.⁷⁴

Důraz na udržitelnost

Jak již bylo zdůrazněno výše, v zájmu dlouhodobého dopadu změn je třeba zajistit začlenění změn do organizačních struktur a postupů. To ovšem znamená, že zřetel na udržitelnost musí být brán v průběhu celé implementace plánu, ne až v jejích závěrečných fázích.⁷⁵

⁷² <https://genderaveda.cz/plany-genderove-rovnosti-geps/kpz/>.

⁷³ V případě zájmu o připojení k této platformě je možno využít e-mail nkc@soc.cas.cz.

⁷⁴ European Institute for Gender Equality (2016a).

⁷⁵ European Institute for Gender Equality (2022b).



Zdroje

Bondestam, F., M. Lundqvist. 2020. „Sexual Harassment in Higher Education – A Systematic Review“. *European Journal of Higher Education* 10(4): 397–419. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/21568235.2020.1729833>

Cidlinská, K., N. Fárová, H. Maříková, E. Szénássy. 2018. *Akademici a akademičky 2018: zpráva z kvalitativní studie veřejných akademických a výzkumných pracovišť*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v. v. i. Dostupné z: https://genderaveda.cz/wp-content/uploads/2019/01/AA2018_kvalitativne.pdf

Crofony, T., J. Dvořáčková, P. Rypáčková, H. Víznerová. 2020. *Jak na to – Genderová rovnost ve výzkumné instituci*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v. v. i. Dostupné z: https://genderaveda.cz/wp-content/uploads/2024/02/NKC_Jak-na-zmenu.pdf

Donovalová, A., M. Linková, G. Langhammerová. 2024. *Plány genderové rovnosti v organizacích veřejného sektoru realizujících výzkumnou činnost. Zpráva k roku 2024*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v. v. i. Dostupné z: https://stratin.tc.cas.cz/vystupy/2024/M4/Plany_genderove_rovnosti_v_organizacich_A5_2024.pdf

Dvořáčková, J. 2020. *Promoting Gender Equality in the Evaluation Process: Guideline for Jury Members, Reviewers and Research Funding Organizations' Employees* (výstup D7.2 projektu GEECCO). Dostupné z: <https://cordis.europa.eu/project/id/741128/results>

European Commission. 2021a. *Horizon Europe, Gender Equality – A Strengthened Commitment in Horizon Europe*. Dostupné z: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/97891>

European Commission. 2021b. *Horizon Europe Guidance on Gender Equality Plans*. Dostupné z: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/876509>

European Commission. 2023. *Gender in EU Research and Innovation*. Dostupné z: https://rea.ec.europa.eu/gender-eu-research-and-innovation_en

European Commission. 2025a. *Fostering Gender Equality – Key Figures from Horizon Europe – R&I Monitoring Flash*. Dostupné z: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/2941871>

European Commission. 2025b. *Framework for the Integration and Evaluation of Inclusive Gender Analysis in Research and Innovation Content*. Dostupné z: <https://op.europa.eu/publication-detail/-/publication/42fc7b39-f8b0-11ef-b7db-01aa75ed71a1>

European Commission 2025c. *Horizon Europe, Work Programme 2026–2027, 15. General Annexes*: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe/horizon-europe-work-programmes_en

European Commission. 2025d. *She Figures 2024 – Gender in Research and Innovation – Statistics and Indicators*. Dostupné z: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/592260>

European Institute for Gender Equality. 2016a. *Gender Equality in Academia and Research: GEAR tool*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Dostupné z: https://eige.europa.eu/sites/default/files/2016.5791_eige_gender_equality_in_academia.pdf

European Institute for Gender Equality. 2016b. *Integrating Gender Equality into Academia and Research Organisations: Analytical Paper*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Dostupné z: https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/20186141_mh0518041enc_002.pdf

European Institute for Gender Equality. 2019. *Gender Audit*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Dostupné z: https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/mh0218737enn_002_0.pdf

European Institute for Gender Equality. 2022a. *Gender Equality in Academia and Research: GEAR tool Step-by-step Guide*.⁷⁶ Luxembourg: Publications Office of the European Union. Dostupné z: https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/20220795_pdf_mh0922276enn_002.pdf

European Institute for Gender Equality. 2022b. *Gender Equality Plans in Academia and Research: Roadmap to Effective Implementation*. Dostupné z: <https://eige.europa.eu/publications-resources/publications/gender-equality-plans-academia-and-research-roadmap-effective-implementation>

European Institute for Gender Equality. 2022c. *Gender Equality Plans in Academia and Research: Success Factors and Obstacles*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Dostupné z: https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/success_factors_and_obstacles_for_gender_equality_plans.pdf

Greithanner, J., H. Schiffbänker, D. Walker, E. Cahill. 2025. *Inclusive Funding: A Co-created Guideline for Mitigating Bias along the Research Funding Cycle* (příručka vytvořená projektu GENDERACTIONplus). Dostupné z: <https://genderaction.eu/genderactionplus-is-presenting-new-guidelines-for-inclusive-funding/>

Hašková, H., A. Křížková, K. Pospíšilová. 2018. „Intersekcionalní přístup ke zkoumání nezaměstnanosti“. *Sociologický časopis / Czech Sociological Review*. 54(2): 171–198. Dostupné z: <https://doi.org/10.13060/00380288.2018.54.2.398>

⁷⁶ Verze v podobě online nástroje, který obsahuje rozšiřující informace a odkazy, je dostupná zde: <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear/gender-sensitive-research-funding-procedures>.

Hermansson, K., C. Jacobsson, R. Österberg. 2021. *Gender Equality in Research Funding. A Study of 11 European Countries, Israel, and Canada* (výstup D6.3 projektu GENDER-NET Plus). Dostupné z: <https://gender-net-plus.eu/wp-content/uploads/2021/04/GNP-Deliverable-D6.3-Gender-Equality-in-Research-Funding-plus-Country-reports-final.pdf>

Hultgren, A. E., N. M. F. Patras, J. Hicks. 2024. „Meta-Research: Blinding Reduces Institutional Prestige Bias during Initial Review of Applications for a Young Investigator Award”. *eLife* 13: e92339. Dostupné z: <https://doi.org/10.7554/eLife.92339>

Linková, M. 2017. „Excellence and its Others: Gendered Notions of What it Takes to Succeed in Science”. Pp. 159–197 in M. Vohlídalová & M. Linková, M. (eds.). *Gender and Neoliberalism in Czech Academia*. Praha: Sociologické nakladatelství. Dostupné z: <https://www.soc.cas.cz/cz/publikace/gender-and-neoliberalism-czech-academia>

Linková, M., L. Mergaert. 2021. „Research Policy”. Pp. 314–326 in G. Abels, A. Krizsán, H. MacRae and A. van der Vleuten (eds.). *The Routledge Handbook of Gender and EU Politics*. London, New York: Routledge.

Mihaljević-Brandt, H., L. Santamaría, M. Tullney. 2016. „The Effect of Gender in the Publication Patterns in Mathematics”. *PLoS One* 11(10): e0165367. Dostupné z: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0165367>

Moors, A.C., A. J. Stewart, J. E. Malley. 2022. „Gendered Impact of Caregiving Responsibilities on Tenure Track Faculty Parents’ Professional Lives”. *Sex Roles* 87: 498–514. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s11199-022-01324-y>

Murray, D. L., D. Morris, C. Lavoie, P. R. Leavitt, H. MacIsaac, M. E. J. Masson et al. 2016. „Bias in Research Grant Evaluation Has Dire Consequences for Small Universities”. *PLoS ONE* 11(6): e0155876. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0155876>

Müller, J., A. L. Humbert. 2025. „Data Collection and Analysis for Inclusive GEPs: Inter-sectional Challenges and Solutions for R&I Institutions”. Pp. 39–76 in *She figures 2024 – Policy Report*. European Commission. Dostupné z: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/5912cfbb-e82a-11ef-b5e9-01aa75ed71a1/language-en>

Nebeská, A., M. Linková. 2023. *Jak na monitoring a evaluaci plánů genderové rovnosti*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v. v. i. Dostupné z: https://genderaveda.cz/wp-content/uploads/2023/08/Jak-na-monitoring-a-evaluaci-GEP_2023.pdf

Nygaard, L. P., K. Bahgat. 2018. „What's in a Number? How (and Why) Measuring Research Productivity in Different Ways Changes the Gender Gap”. *Journal of English for Academic Purposes* 32: 67–79. <https://doi.org/10.1016/j.jeap.2018.03.009>

Science Europe. 2017. *Practical Guide to Improving Gender Equality in Research Organisations*. Dostupné z: https://www.scienceeurope.org/media/ubbllodu/se_gender_practical-guide.pdf

Svíčková, K. 2025. *Gender Equality Plan Eligibility Criterion: Results of the Pilot Compliance Check*. 12th Horizon Europe Legal and Financial NCPs (powerpointová prezentace vedoucí Genderového odboru v rámci Directorate-General for Research & Innovation, 13. 6. 2025). Dostupné z: https://www.horizontevropa.cz/files_public/elfinder/7380/The%20results%20of%20the%20pilot%20compliance%20check%20on%20GEP%20Next%20steps.pdf

Technologické centrum Praha. 2025. *Požadavky na plány genderové rovnosti*. Dostupné z: https://www.horizontevropa.cz/files_public/elfinder/7381/Požadavky%20GEP.pdf

Teele, D., K. Thelen. 2017. „Gender in the Journals: Publication Patterns in Political Science“. *Political Science & Politics* 50(2): 433–447. Dostupné z: <https://doi.org/10.1017/S1049096516002985>

Trísková, H. 2024. *Postavení žen v české vědě: Monitorovací zpráva za rok 2022*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v. v. i. Dostupné z: <https://genderaveda.cz/wp-content/uploads/2024/10/Postaveni-zen-v-ceske-vede-2022-CZ.pdf>

UN Women Training Centre. 2020. *Training for Gender Equality: A Review for Beijing +25*. New York: UN Women Training Centre. Dostupné z: <https://portal.trainingcentre.unwomen.org/resource-centre/entry/211664/>

Van den Brink, M., Y. Bens Chop. 2011. „Gender Practices in the Construction of Academic Excellence: Sheep with Five Legs.“ *Organization* 19(4): 507–524. <https://doi.org/10.1177/1350508411414293>

Van der Lee, R., N. Ellemers. 2015. „Gender Contributes to Personal Research Funding Success in the Netherlands.“ *Proceedings of the National Academy of Sciences* 112: 12349–12353. Dostupné z: <https://doi.org/10.1073/pnas.1510159112>

Verloo, M. (ed.). 2007. *Multiple Meanings of Gender Equality: A Critical Frame Analysis of Gender Policies in Europe*. Budapest: Central European University Press.

Wenneras, C., A. Wold. 1997. „Nepotism and Sexism in Peer-review.“ *Nature* 387 (6631): 341–343. Dostupné z: <https://doi.org/10.1038/387341a0>

Witte man, H. O., M. Hendricks, S. Straus, C. Tannenbaum. 2019. „Are Gender Gaps due to Evaluations of the Applicant or the Science? A Natural Experiment at a National Funding Agency.“ *The Lancet* 393(10171): 531–540. Dostupné z: [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(18\)32611-4/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(18)32611-4/fulltext)

Wroblewski, A., K. Eckstein. 2018. Gender Equality Monitoring Tool and Guidelines for Self-Assessment (výstup D4.1 projektu TARGET). Dostupné z: https://www.gender-target.eu/wp-content/uploads/2018/12/741672_TARGET_Monitoring_Tool_D4.pdf

ODKAZOVANÉ POLITIKY:

Advancing Gender Equality in the European Research Area – Council conclusions (2015). Dostupné z: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-14846-2015-INIT/en/pdf>

Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A new ERA for Research and Innovation (2020). Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2020:628:FIN>

Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A Reinforced European Research Area Partnership for Excellence and Growth (2012). Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012DC0392>

Council Conclusions on the New European Research Area (2020). Dostupné z: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-13567-2020-INIT/en/pdf>

Future Governance of the European Research Area – Council Conclusions (2021). Dostupné z: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-14308-2021-INIT/en/pdf>

Gender Equality Strategy 2020–2025. Dostupné z: https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_en

Ljubljana Declaration on Gender Equality in Research and Innovation (2021). Dostupné z: https://www.gov.si/assets/ministrstva/MIZS/Dokumenti/PSEU/Ljubljana-Declaration-on-Gender-Equality-in-Research-and-Innovation-_endorsed_final.pdf

Národní politika výzkumu, vývoje a inovací České republiky 2021+ (2020). Dostupné z: <https://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsecke=913172>

Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030 (2021, aktualizováno 2024). Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie-rovnosti-zen-a-muzu-na-leta-2021-2030-aktualizace-rijen-2024.pdf>



Přílohy

**Doporučené tematické oblasti opatření plánů
genderové rovnosti dle Evropské komise –
užitečné zdroje_47**

Doporučené tematické oblasti opatření plánů genderové rovnosti dle Evropské komise – užitečné zdroje

Následující strany poskytují přehled základních zdrojů, které mohou být nápomocné při plánování opatření v pěti tematických oblastech, na něž se v plánech genderové rovnosti doporučuje zaměřit Evropská komise.⁷⁷ Tyto zdroje nabízejí příklady opatření šitých na míru přímo organizacím poskytovatelů. Podrobnější přehledy pro každou z Komisí doporučených oblastí budou v následujících letech publikovány také v rámci projektu STRATIN+. Podobně jako v případě povinných parametrů plánů genderové rovnosti některé z názvů doporučených oblastí, tak jak je definuje dokument Komise General Annexes, odpovídají lépe vysokoškolským a výzkumným institucím. Cílem následujících odstavců je tedy také **poskytnout stručné vodítko, jak je možno doporučená zaměření** (jejichž doslovné názvy jsou v dokumentu ponechány) **aplikovat na činnosti poskytovatelů** zaměřené na podporu genderové rovnosti ve výzkumném ekosystému.

Sladování osobního a pracovního života a organizační kultura

Omezené možnosti sladování pracovního a osobního života, zejména v případě zajišťování péče o děti či další osoby, představují klíčovou bariéru omezující zapojení žen (a pečujících obecně) ve výzkumu i jejich publikační produktivitu. Také proto, že se období intenzivní péče o děti zpravidla kryje s fází ustavování kariérních drah, vedou kariérní pauzy či zpomalení nezřídka k odchodům pečujících z vědy.⁷⁸ V českém prostředí je dopad péče na kariérní dráhy obzvláště významný taktéž z důvodu poměrně dlouhé rodičovské dovolené a omezené nabídky institucionální péče o děti mladší tří let. Tyto bariéry v oblasti sladování jsou tak významným faktorem, který zapříčiňuje, že je podíl žen-vědkyň v ČR nižší než ve většině dalších evropských zemí.⁷⁹ Poskytovatelé disponují řadou nástrojů, které mají potenciál dopady péče na zapojení pečujících do výzkumných aktivit mírnit (a usnadňovat také situaci dalších skupin, jako například osob s dlouhodobými zdravotními potížemi). Požadavky na poskytovatele v oblasti usnadňování sladování péče a práce jsou proto formulovány mj. v *Národní politice výzkumu, vývoje a inovací České republiky 2021+*⁸⁰ a Strategii rovnosti žen a mužů na léta 2021–2030⁸¹.

⁷⁷ Horizon Europe, Work Programme 2026–2027, 15. General Annexes.

⁷⁸ Např. Moors, Stewart, Malley (2022).

⁷⁹ Např. Trísková (2024).

⁸⁰ <https://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=913172>.

⁸¹ <https://vlada.gov.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie-rovnosti-zen-a-muzu-na-leta-2021-2030-aktualizace-rijen-2024.pdf>.

Rámcově se jedná například o **nástroje senzitivního hodnocení návrhů projektů** (zohlednění období stráveného intenzivní péčí při posuzování kvalifikovanosti uchazeček a uchazečů v procesu hodnocení návrhů projektů), **managementu grantů zohledňujícího potřeby péče či nemoc** (možnost odložení začátku realizace projektu, vstřícné podmínky pro předání řešitelství projektu a jeho opětovné převzetí, umožnění prodloužení období řešení projektu či jeho přerušení), avšak i **další typy opatření** (návrátové granty, zahrnutí nákladů na příspěvek na péči o děti a blízké osoby, které jsou závislé na péči osob podílejících se na řešení projektu, mezi uznatelné náklady při řešení projektů atd.).

Co se týče **organizační kultury**, tedy toho, jak instituce chce působit a působí uvnitř i navenek (mise a vize, etické aspekty, hodnoty, normy, komunikace, jazyk)⁸², zde se z pohledu toho, jak mohou poskytovatelé ovlivňovat výzkumný ekosystém a přispívat k jeho inkluzivitě, nabízí několik základních typů nástrojů. Systematická pozornost by měla být věnována komunikovaným obsahům – **začlenění principů férovosti, rovných příležitostí a transparentnosti do strategických a interních dokumentů, jakož i genderové senzitivity jazykové, vizuální a symbolické komunikace**.⁸³ Komplexnějším nástrojem proměny výzkumné kultury může být také (vedle výše zmíněného zohledňování kariérních pauz) zohledňování širšího spektra výstupů při posuzování kvalifikovanosti či „excellence“ navrhovatelů a navrhovatelek projektů a komunikace tohoto přístupu. Jak dokládá řada výzkumů, samy publikační vzorce bývají nezřídka genderované.⁸⁴ Přílišné soustředění na metriky na úrovni publikací i časopisů (impakt faktor, AIS nebo h-index) není však problematické zdaleka pouze z hlediska inkluzivity výzkumné kultury, ale reprodukuje a dále odměňuje úzké pojetí kvality, jelikož opomíjí další typy výstupů, které usilují spíše o dopad na politiku či praxi.⁸⁵

Užitečné podklady pro opatření pro tuto oblast:

Tenglerová, H. 2020. *Doporučení pro poskytovatele podpory VaVal k řešení pracovních podmínek v oblasti výzkumu. Genderová rovnost ve výzkumu a vývoji – příručka pro poskytovatele*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v. v. i. Dostupné z: <https://vyzkum.gov.cz/FrontClanek.aspx?idsekcce=841>

⁸² Crofony, Dvořáčková, Rypáčková (2020).

⁸³ Jako symbolická komunikace v důsledku působí například i informace o zastoupení žen a mužů mezi hodnotiteli návrhů projektů nebo osobami navrženými na ocenění činnosti.

⁸⁴ Nygaard, Bahgat (2018), Mihaljević-Brandt, Santamaría, Tullney (2016), Teele, Thelen (2017).

⁸⁵ Viz také iniciativy jako *San Francisco Declaration on Research Assessment* – DORA (<https://sfedora.org/read/>) nebo *Coalition for Advancing Research Assessment* – CoARA (<https://coara.org/>).

Dvořáčková, J. 2020. *Promoting Gender Equality in the Evaluation Process: Guideline for Jury Members, Reviewers and Research Funding Organizations' Employees* (výstup D7.2 projektu GEECCO). Dostupné z: <https://cordis.europa.eu/project/id/741128/results>

Coalition for Advancing Research Assessment. 2022. *The Agreement on Reforming Research Assessment*. Dostupné z: <https://zenodo.org/records/13480728>

Valdrová, J. 2024. „Inkluzivní vyjadřování v češtině. Metodická doporučení.“ *Gender a výzkum / Gender and Research* 25(1): 133–147. Dostupné z: <https://www.gendersonline.cz/pdfs/gav/2024/01/10.pdf>

Langhammerová, G., A. Nebeská, E. Oliva, T. Crofony. 2023. *Jak na genderově senzitivní komunikaci v instituci: Metodika pro inkluzivní komunikaci*. Dostupné z: https://genderaveda.cz/wp-content/uploads/2024/02/NKC_Jak-na-komunikaci.pdf

Genderová vyváženost ve vedoucích a rozhodovacích pozicích

V organizacích poskytovatelů a jejich činnostech s dopadem na genderovou rovnost ve výzkumném ekosystému lze vedoucími a rozhodovacími pozicemi rozumět **nejen nejvyšší představitel a představitelky těchto organizací, ale také osoby v hodnoticích orgánech** (či případně financované seniorní výzkumníky a výzkumnice, jimž se věnuje následující oddíl). Data naznačují, že zastoupení žen a mužů v rozhodovacích pozicích a hodnoticích orgánech je ve většině zemí EU poměrně nevyvážené. ČR přitom náleží k zemím, kde je zastoupení žen v daných pozicích podprůměrné.⁸⁶ Vyvážené zastoupení v těchto pozicích lze nicméně chápat jako otázku spravedlivého řízení vědy: ženy tvoří polovinu populace, měly by mít tedy možnost podílet se na rozhodování o distribuci zdrojů a příležitost spolupracovat standardy toho, co se považuje za excelentní výzkum. Konkrétně v případě zapojení do procesu hodnocení návrhů projektů dochází také ke zvyšování zkušeností žen s grantovým financováním a jeho podmínkami, což je v důsledku připravuje i na účast v grantových soutěžích. Možnost podílet se na kolektivním hodnocení je také příležitostí pro networking.⁸⁷

⁸⁶ European Commission (2025d), Hermansson, Jacobsson, Österberg (2021).

⁸⁷ Dvořáčková (2020).

Užitečné podklady pro opatření pro tuto oblast:

Dvořáčková, J. 2020. *Promoting Gender Equality in the Evaluation Process: Guideline for Jury Members, Reviewers and Research Funding Organizations' Employees* (výstup D7.2 projektu GEECCO). Dostupné z: <https://cordis.europa.eu/project/id/741128/results>

Greithanner, J., H. Schiffbänker, D. Walker, E. Cahill. 2025. *Inclusive Funding: A Co-created Guideline for Mitigating Bias along the Research Funding Cycle* (příručka vytvořená v rámci projektu GENDERACTIONplus). Dostupné z: https://genderaction.eu/wp-content/uploads/2025/05/GENDERACTIONplus_Inclusive_Funding_RFO-Guideline.pdf

Genderová rovnost při náboru a v kariérním postupu

Zatímco „rovnost při náboru“ lze v kontextu organizací poskytovatelů rozumět **rovnosti při udělování podpory**, v případě „kariérního postupu“ lze zvažovat opatření, která napomohou rovnosti v dosahování seniorních výzkumných pozic. Z hlediska zajištění rovnosti při udělování podpory hraje významnou roli řada faktorů, které popisuje kapitola věnovaná prvnímu tematickému okruhu, tedy **genderově citlivé nastavení hodnoticích kritérií** ve smyslu zohledňování období stráveného intenzivní péčí, kdy byla omezena možnost výzkumnic či výzkumníků věnovat se výzkumné práci a vytváření výstupů, nebo ve smyslu posuzování vědeckého výkonu dle širšího spektra výstupů. Kromě těchto opatření lze však zvažovat také řadu dalších nástrojů, například různé nástroje, které umožní **mírnit implicitní předsudky v procesu hodnocení návrhů projektů**. Možností je také zavedení některé ze **strategií pro aktivní vyrovnávání příležitostí žen a mužů v zapojení do výzkumných projektů** (např. zohledňování genderové diversity řešitelských týmů v rámci hodnocení návrhů projektů) nebo strategie pro podporu žen coby podprezentované skupiny ve vedení výzkumných týmů (např. formou bodové bonifikace nebo finančního bonusu pro žadatelskou instituci).

Užitečné podklady pro opatření pro tuto oblast:

Greithanner, J., H. Schiffbänker, D. Walker, E. Cahill. 2025. *Inclusive Funding: A Co-created Guideline for Mitigating Bias along the Research Funding Cycle* (příručka vytvořená v rámci projektu GENDERACTIONplus). Dostupné z: https://genderaction.eu/wp-content/uploads/2025/05/GENDERACTIONplus_Inclusive_Funding_RFO-Guideline.pdf

Dvořáčková, J. 2020. *Promoting Gender Equality in the Evaluation Process: Guideline for Jury Members, Reviewers and Research Funding Organizations' Employees* (výstup D7.2 projektu GEECCO). Dostupné z: <https://cordis.europa.eu/project/id/741128/results>

Hermansson, K., C. Jacobsson, R. Österberg. 2021. *Gender Equality in Research Funding. A Study of 11 European Countries, Israel, and Canada* (výstup D6.3 projektu GENDER-NET Plus). Dostupné z: <https://gender-net-plus.eu/wp-content/uploads/2021/04/GNP-Deliverable-D6.3-Gender-Equality-in-Research-Funding-plus-Country-reports-final.pdf>

Tenglerová, H. 2020. *Doporučení pro poskytovatele podpory VaVal k řešení pracovních podmínek v oblasti výzkumu. Genderová rovnost ve výzkumu a vývoji – příručka pro poskytovatele*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v. v. i. Dostupné z: <https://vyzkum.gov.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=841>

Zohledňování genderové dimenze v obsahu výzkumu a výuky

Podpora genderové dimenze v obsahu výzkumu náleží k oblastem, jimž se již někteří z českých poskytovatelů věnují (ovlivňování obsahu výuky je z pozice poskytovatelů dosažitelné obtížně). Snaží se tak napomoci eliminaci možných problémů, které může přinášet přehlížení dílčích fyzických odlišností žen a mužů nebo odlišností v jejich zkušenostech, perspektivách a potřebách (tedy atributů spojených jak s pohlavím, tak genderem). Těmi mohou být například omezená platnost výsledků výzkumu nebo menší komfort či bezpečnost při využívání jeho produktů či služeb na něm založených pro opomenuté skupiny. Výzkum a vývoj zůstávají v tomto ohledu nadále částečně formovány svou (převážně mužskou) historií – mnohdy odrážejí primárně perspektivu založenou na mužských zkušenostech a mužský uživatel či mužské tělo v nich zůstávají implicitním modelem či normou. Poskytovatelé podpory jsou důležitým hráčem, který může – skrze **zdůrazňování důležitosti zohledňování možné genderové dimenze v obsahu výzkumu a systematického vyhodnocování kvality jejího zohlednění** – významně přispět k odstranění těchto nedostatků.

Užitečné podklady pro opatření pro tuto oblast:

European Commission. 2025. *Framework for the Integration and Evaluation of Inclusive Gender Analysis in Research and Innovation Content*. Dostupné z: <https://op.europa.eu/publication-detail/-/publication/42fc7b39-f8b0-11ef-b7db-01aa-75ed71a1>

Korsvik, T. R., L. González, J. Dvořáčková. 2023. *Benchmarking Report on Guidelines and Policies for Sex/gender Analysis in EU Member States and Associated Countries* (výstup D.1 projektu GENDERACTIONplus). Dostupné z: https://genderaction.eu/wp-content/uploads/2023/06/101058093_GENDERACTIONplus_D4.1_Benchmarking-and-assessment-report-on-guidelines-for-sex-gender-analysis.pdf

Nebeská, A, J. Dvořáčková, M. Linková 2024. *Jak na genderovou dimenzi v obsahu výzkumu*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v. v. i. Dostupné z: http://genderaveda.cz/wp-content/uploads/2024/09/NKC_Jak-na-genderovou-dimenzi_2024.pdf

Technologická agentura České republiky. 2020. *Genderová dimenze v obsahu výzkumu: Kdy a jak ji zohledňovat*. Dostupné z: <https://tac.gov.cz/dokumenty/genderova-dimenze-v-obsahu-vyzkumu>

Gender Dimension in R&I for Horizon Europe NCPs (online kurz vytvořený v rámci projektu GENDERACTIONplus). Dostupné z: <https://horizoneuropencpportal.eu/academy/gender-dimension-ri-horizon-europe-ncps>

Opatření proti genderově podmíněnému násilí, včetně sexuálního obtěžování

Projevy genderově podmíněného násilí v pracovním prostředí jsou jedním z důležitých faktorů, které snižují výkon, motivaci a celkový well-being výzkumníc a výzkumníků. Přispívají u nich rovněž k opouštění zaměstnání i odchodům z vědecké sféry jako takové.⁸⁸ Ačkoli se jedná o problém, který je i v českém prostředí stále silněji tematizován, ze strany poskytovatelů podpory mu zatím pozornost věnována není. Také v řešení

⁸⁸ Bondestam, Lundqvist (2020).

tohoto problému však mohou poskytovatelé sehrávat poměrně významnou roli. Mohou například **požadovat od organizací uchazečů doložení institucionálních politik a ustavených mechanismů řešení projevů genderově podmíněného násilí** nebo stanovit podmínku deklarovat odpovědnost za bezpečné pracovní podmínky a neodkladné řešení potenciálních případů genderově podmíněného násilí v **etickém kodexu pro řešitelské instituce**. Případně též mohou požadovat od individuálních řešitelů/ek či jejich institucí potvrzení, že vůči osobám z řešitelského týmu nejsou vznesena obvinění, neprobíhá prošetřování nebo nejsou stanoveny sankce.

Užitečné podklady pro opatření pro tuto oblast:

UniSAFE Project. 2023. *Recommendations for Research Funding Organisations towards Ending Gender-based Violence*. Zenodo. Dostupné z: <https://zenodo.org/records/10473322>

Ending Gender-Based Violence through Research Funding, 2024 (Position Paper n. 4 vytvořený v rámci projektu GENDERACTIONplus). Dostupné z: https://genderaction.eu/wp-content/uploads/2024/10/GENDERACTIONplus_Position-Paper-4_Ending-gender-based-violence.pdf

Bondestam, F., Lundqvist, M., S. Young Håkansson. 2023. *Baseline Document on Current and Future RFO Preventive Measures on GBV and SH* (výstup D3.2 projektu GENDERACTIONplus). Dostupné z: https://genderaction.eu/wp-content/uploads/2023/12/GENDERACTIONplus_D3.2_Baseline-document-on-current-and-future-RFO-preventive-measures-on-GBV-and-SH.pdf

Komplexní rozcestník NKC – gender a věda k nástrojům a metodikám pro různé typy institucí a dalším zdrojům k problematice genderově podmíněného násilí. Dostupné z: <https://genderaveda.cz/bezpecne-a-respektujici-prostredi/nastroje-a-metodiky/>

Plány genderové rovnosti v organizacích poskytovatelů účelové podpory:

Klíčové parametry plánů a zásady jejich tvorby

Jana Dvořáčková

Vydal: Sociologický ústav AV ČR, v. v. i.

Jiřská 1, 110 00 Praha 1

Vydání první

Praha 2025

© Sociologický ústav AV ČR, v. v. i., Praha 2025

Jazyková korektura: EKO Překlady s.r.o.

Grafika a sazba: Hedvika Vilinger Člupná

Publikaci vydalo Národní kontaktní centrum – gender a věda Sociologického ústavu AV ČR, v. v. i., s podporou projektu sdílených činností STRATIN+ financovaného MŠMT (identifikační kód MS25001).



Toto dílo je licencováno pod licencí Creative Commons BY-NC-ND 4.0.

Licenční podmínky navštivte na adrese creativecommons.org.



ISBN 978-80-7330-440-9 (online)

ISBN 978-80-7330-439-3 (print)

