

The background of the page is decorated with various abstract geometric shapes in blue, orange, green, and purple. These include a large square with a colored border at the top center, a cross-like shape on the left, a zigzag line on the right, a large arrow pointing right on the left side, a star-like shape at the bottom left, and a triangle at the bottom right. There are also several smaller squares and rectangles scattered throughout.

# ÚVOD DO MANAŽMENTU DIVERZITY A ROVNÉHO ZAOBCHÁDZANIA

Príručka pre školiteľov





# ÚVOD DO MANAŽMENTU DIVERZITY A ROVNÉHO ZAOBCHÁDZANIA

Príručka pre školiteľov



# ÚVOD DO MANAŽMENTU DIVERZITY A ROVNÉHO ZAOBCHÁDZANIA

Príručka pre školiteľov

Prvé vydanie, 2020.

© Slovenské národné stredisko pre ľudské práva  
© Nadácia Pontis

Autorky:

Ivana Vagaská  
Zuzana Pavlíčková  
Zuzana Kováčová

Nepredajné. Všetky práva vyhradené.

Všetky logá, fotografie a grafika sú predmetom ochrany podľa autorského zákona a príslušných právnych predpisov.

Fotografie použité v tejto publikácii sú ilustračné a boli riadne licencované z [www.freepik.com](http://www.freepik.com), TASR, Inštitút pre výskum práce a rodiny.

ISBN: 978-80-99917-09-6



Táto publikácia bola financovaná z prostriedkov Programu Európskej únie pre práva, rovnosť a občianstvo (2014 – 2020).



Aktivita  
na úvod



Kvíz



Teória



Zaujímavosť,  
štatistika



Záverečná  
reflexia

# OBSAH

|                 |          |
|-----------------|----------|
| <b>PREDSLOV</b> | <b>8</b> |
|-----------------|----------|



|                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ROVNÉ ZAOBCHÁDZANIE, DIVERZITA A INKLÚZIA NA PRACOVISKU</b> | <b>10</b> |
|----------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| Ako vyzerá rovné zaobchádzanie, diverzita a inklúzia v praxi              | 13 |
| Čo rovné zaobchádzanie a rešpektovanie odlišností prináša zamestnávateľom | 17 |



|                                        |           |
|----------------------------------------|-----------|
| <b>KULTÚRA A HODNOTY NA PRACOVISKU</b> | <b>22</b> |
|----------------------------------------|-----------|

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| Hodnoty ako základ                                           | 23 |
| Na čo nezabudnúť v etickom kódexe                            | 25 |
| Riešenie prípadov netolerancie a diskriminácie na pracovisku | 27 |
| Sexuálne obťažovanie na pracovisku                           | 29 |



|                                                      |           |
|------------------------------------------------------|-----------|
| <b>HĽADANIE A VÝBER NOVÉHO KOLEGU/NOVEJ KOLEGYNE</b> | <b>34</b> |
|------------------------------------------------------|-----------|

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| Ako predchádzať diskriminácii pri prijímaní zamestnancov | 36 |
| Čo sú nevedomé stereotypy                                | 39 |



## **INTERNÉ VZDELÁVANIE, TRÉNINGY A OSVETA 46**

Kódexy a normy nestačia 48

Kto vám pomôže zabezpečiť interné vzdelávanie 49



## **PRACOVNÉ PROSTREDIE, BENEFITY A ORGANIZÁCIA PRÁCE 52**

Inkluzívne pracovné prostredie 55

Nediskriminačné benefity 58

Ústretová organizácia práce 59



## **PODPORA TÉMY NAVONOK 62**

Ako podporiť rozmanitosť navonok 64

## **SLOVNÍK POJMOV 68**

## **POUŽITÉ ZDROJE 69**

## **INFORMÁCIE O PARTNEROCH PROJEKTU 72**

# PREDSLOV

Napriek rastúcej diverzite slovenskej spoločnosti sme neustále svedkami prejavov intolerance a predsudkov, a to aj na pracovisku. Podľa prieskumu spoločnosti PwC Slovensko<sup>1</sup> považuje až 97 % zúčastnených firiem diverzitu a inklúziu za jednu zo svojich firemných hodnôt. Je však diverzita a inklúzia stabilnou súčasťou pracovnej kultúry na Slovensku?

Až 44 % z nás nemá priame skúsenosti s rozmanitosťou na pracovisku. Podľa štúdie PayLab Diversity<sup>2</sup> sa naše skúsenosti s rozmanitosťou na pracovisku obmedzujú najmä na skúsenosti s matkami malých detí, staršími ľuďmi či cudzincami. Kým niektoré skupiny spoločnosti vnímame na pracovisku pozitívne, iné už nie. Medzi takéto skupiny patria najmä osoby so zdravotným znevýhodnením, členovia komunity LGBTI či príslušníci etnických skupín.



Aj z dôvodu chýbajúcej skúsenosti s rozmanitosťou a jej akceptáciou nie je diskriminácia na slovenských pracoviskách ojedinelým javom. Viac ako štvrtina podnetov doručených národnému antidiskriminačnému orgánu v roku 2019 namieta práve diskrimináciu v pracovnoprávných a obdobných vzťahoch. Diskriminácia konkrétneho zamestnanca alebo zamestnankyne či skupiny zamestnancov je jedným z najčastejších porušení práv zamestnancov a môže zanechať následky nielen na pracovnom a súkromnom živote dotknutého zamestnanca či zamestnankyne, ale aj na zamestnávateľovi a jeho povesti.

V rukách držíte unikátnu príručku, ktorá je spoločným dielom Slovenského národného strediska pre ľudské práva – národného orgánu pre rovné zaobchádzanie a Nadácie Pontis – administrátora Charty diverzity na Slovensku. V šiestich kapitolách vás prevedieme najdôležitejšími aspektmi rozmanitosti a nediskriminácie na pracovisku – od budovania kultúry na vlastnom pracovisku až po podporu rozmanitosti a nediskriminácie navonok. Okrem tradičných učebných textov obsahuje príručka aj rôzne interaktívne aktivity, kvízy či odkazy na videá, ktoré môžete využiť počas školení.

Táto príručka je súčasťou zmiešaného vzdelávania pre zamestnávateľov, ktoré realizujeme v rámci projektu *Promoting Diversity and Non-Discrimination in Slovakia* podporeného z prostriedkov Európskej komisie. Spustili sme aj online kampaň pre širokú verejnosť, ktorej webstránku [www.zapeknepondelky.sk](http://www.zapeknepondelky.sk) vám odporúčame využiť ako dodatočný zdroj informácií.

Autorky

---

1 [bit.ly/PwC\\_diverzita](http://bit.ly/PwC_diverzita)

2 [bit.ly/Paylab\\_diverzita](http://bit.ly/Paylab_diverzita)



# ROVNÉ ZAOBCHÁDZANIE, DIVERZITA A INKLÚZIA NA PRACOVISKU



## Kto sme my a kto sú oni?

Postavte sa všetci na jednu stranu miestnosti. Ak sa vás týka charakteristika, ktorú prečíta školiťel, presuňte sa na druhú stranu miestnosti.

*Pozn. pre školiťela: Školiťel vyberá z charakteristík nižšie iba tie, ktoré sú pre danú skupinu účastníkov vhodné.*

1. Ste rodič
2. Máte menej ako 30 rokov
3. Ste vegetarián
4. Máte radi samotu
5. Máte viac ako 50 rokov
6. Máte radi psov



7. Necítite sa zdravotne fit
8. Niekedy sa sami na seba hneváte, že ste niečo nespravili správne
9. Niekedy máte strach
10. Máte sny, ktoré ste ešte nestihli uskutočniť

Po skončení aktivity odpovedajte na otázky:

1. Prečo zvykneme ľudí „škatulkovať“? V čom nám to pomáha? *(pozn. pre školiteľa – evolučne dané, aby sme rýchlejšie spoznali nebezpečenstvo)*
2. V čom „škatulkovanie“ škodí? *(pozn. pre školiteľa – nevidíme celého človeka, škatuľka prekryje všetky jeho ďalšie vrstvy, charakteristiky, môže spôsobiť odsúdenie/vylúčenie len na základe jednej črty)*
3. Čo vám pomáha pozeráť sa „mimo škatuliek“? *(pozn. pre školiteľa – hľadať to, čo nás spája)*



## Viete, čo znamená diverzita, inklúzia a rovné zaobchádzanie? Otestujte sa!

*Pozn. pre školiteľa: Školiteľ najprv prejde všetky otázky s účastníkmi a účastníčkami, ktorí si správne odpovede zapisujú na papier. Následne ich spolu prechádzajú, ďalej ich vysvetľujú (využívajú text nižšie) a spoločne o nich diskutujú.*

### 1. Čo je diverzita?

- A. Keď máte na pracovisku aj ženy, aj mužov.
- B. Rozmanitosť zahŕňajúca všetky rôznorodé faktory, ktorými sa skupiny ľudí či ľudia samotní môžu navzájom líšiť.
- C. Iný názov pre toleranciu a akceptáciu.

### 2. Čo je inklúzia?

- A. Keď sú rôznorodé skupiny ľudí alebo jednotlivci kultúrne a spoločensky prijímaní a prístupuje sa k nim rovnocenne s ostatnými.
- B. Keď aplikujeme prístup pozitívnej diskriminácie voči znevýhodnenej skupine.
- C. Iný názov pre toleranciu a akceptáciu.

**3. Zo zásady rovnakého zaobchádzania v pracovnoprávných vzťahoch vyplýva, že:**

- A. Zamestnávateľ je povinný prijímať opatrenia na predchádzanie diskriminácie.
- B. Zamestnávateľ musí voči všetkým zamestnancom pristupovať rovnako, bez ohľadu na to, aká je ich osobná situácia alebo potreby.
- C. Zamestnávateľ nemôže prepustiť zamestnanca so zdravotným postihnutím.

**4. Osoba, ktorú zamestnávateľ diskriminoval, sa môže dožadovať:**

- A. Aby sa jej zamestnávateľ verejne ospravedlnil pred všetkými zamestnancami.
- B. Aby jej zamestnávateľ dal dni dovolenky navyše ako kompenzáciu.
- C. Aby jej zamestnávateľ vyplatil finančnú kompenzáciu za spôsobenú ujmu.

**5. Ak sa zamestnanec cíti v práci diskriminovaný:**

- A. Môže podať zamestnávateľovi sťažnosť, obrátiť sa na inšpektorát práce alebo na národný antidiskriminačný orgán, kontaktovať advokáta alebo podať žalobu na súd.
- B. Nemôže podať antidiskriminačnú žalobu na súd dovtedy, kým zamestnávateľ nerozhodne o sťažnosti, ktorú vo veci podal jemu.
- C. Národný antidiskriminačný orgán nemôže konať, ak predtým nepodal sťažnosť na diskrimináciu zamestnávateľovi.

*(Správne odpovede: 1 – B; 2 – A; 3 – A; 4 – C; 5 – A)*



# AKO VYZERÁ ROVNÉ ZAOBCHÁDZANIE, DIVERZITA A INKLÚZIA V PRAXI

## Diskriminácia a jej formy

**Dodržiavanie zásady rovnakého zaobchádzania**<sup>3</sup> spočíva v ochrane pred diskrimináciou a prijímaní opatrení na predchádzanie diskriminácie. Rovné zaobchádzanie so zamestnancami predpokladá zabezpečenie rovnosti príležitostí. Zásada rovnakého zaobchádzania nespočíva v povinnosti zamestnávateľa postupovať voči všetkým zamestnancom rovnako v každej situácii. Naopak, predpokladá, že v odôvodnených prípadoch zamestnávateľ zohľadní osobitné požiadavky a potreby konkrétneho zamestnanca (napr. prispôsobí pracovisko zdravotnému stavu zamestnanca).

**Diskriminácia** je také konanie, pri ktorom sa s osobou zaobchádza menej priaznivo než s inými osobami v porovnateľnej situácii. Diskriminácia môže spočívať v priamom konaní alebo nekonaní (opomenutí), pri ktorom sa s osobou zaobchádza menej priaznivo, ako sa zaobchádza, zaobchádzalo alebo by sa mohlo zaobchádzať s inou osobou v porovnateľnej situácii (tzv. **priama diskriminácia**).

Diskriminácia môže spočívať aj v navonok neutrálnom predpise, rozhodnutí, pokyne alebo praxi, ktoré pri ich aplikácii znevýhodňujú alebo by mohli znevýhodňovať osobu v porovnaní s inou osobou (tzv. **nepriama diskriminácia**).

Pri **obťažovaní** ako forme diskriminácie dochádza alebo môže dôjsť k vytváraniu zastrašujúceho, nepriateľského, zahanbujúceho, ponížujúceho, potupujúceho, zneuctvujúceho alebo urážajúceho prostredia a jeho úmyslom alebo následkom je alebo môže byť zásah do slobody alebo ľudskej dôstojnosti. Obťažovaním na pracovisku je aj **šikana**, avšak nie každé obťažovanie je šikanou. Jednorazové konanie, ktoré netrvá dlhší čas, nenesie znaky šikany. Ak je šikana spôsobená osobnou charakteristikou dotknutého zamestnanca (napr. pre jeho sexuálnu orientáciu alebo etnický pôvod), ide o diskrimináciu vo forme obťažovania.

3 Slovenský právny poriadok používa pojem „zásada rovnakého zaobchádzania“. Domnievame sa, že ide o nepresný preklad pojmu „principle of equal treatment“ ako princípu rovnakého namiesto rovného zaobchádzania. V záujme správneho pochopenia problematiky predchádzania a riešenia diskriminácie na pracovisku autorky ďalej v texte používajú pojem rovné zaobchádzanie.

**Sexuálne obťažovanie** je obťažovanie, ktoré sa vyznačuje sexuálnou povahou. Môže ísť o verbálne, neverbálne alebo fyzické správanie sexuálnej povahy, ktorého úmyslom alebo následkom je alebo môže byť narušenie dôstojnosti osoby a ktoré vytvára zastrašujúce, ponižujúce, zneuctujúce, nepriateľské alebo urážlivé prostredie pre obeť. Sexuálne obťažovanie, obzvlášť verbálne, je často ospravedlňované tým, že ide len o nevinný flirt alebo prejavenie náklonnosti. Rozlišovacím znakom je však fakt, že sexuálne obťažovanie je správanie, ktoré je obeťou nechcené a nežiadúce. Konaním nesúcim znaky sexuálneho obťažovania môže zároveň dôjsť k naplneniu skutkových podstát trestných činov znásilnenia, sexuálneho násillia alebo nebezpečného prenasledovania.

Diskrimináciou je aj také konanie, pri ktorom sa zneužije podriadenosť zamestnanca na účel diskriminácie iného zamestnanca (tzv. pokyn na diskrimináciu) alebo nabádanie, presvedčanie či utvrdzovanie zamestnanca, aby diskriminoval iného zamestnanca (tzv. **nabádanie na diskrimináciu**).

Diskrimináciou je napokon aj nepriaznivé konanie alebo opomenutie voči osobe, ktoré priamo súvisí s tým, že sa táto osoba domáhala právnej ochrany pred diskrimináciou (sama vo svojom mene alebo v prospech inej osoby), podala svedeckú výpoveď, vysvetlenie alebo inak sa angažovala v konaní týkajúcom sa diskriminácie, alebo podala sťažnosť namietajúcu diskrimináciu (tzv. **viktimizácia**).

Uvedené konania predstavujú diskrimináciu, ak je ich dôvodom niektorá z charakteristík dotknutej osoby uvedená na obrázku vpravo (tzv. **chránené dôvody**).

Pracovnoprávne vzťahy sú jednou z oblastí, v ktorých sa diskriminácia vo vyššie uvedených formách a z vymenovaných dôvodov zakazuje. Zamestnávateľ je povinný diskriminácii predchádzať, riešiť ju v prípade, že nastane, a podporovať obeť diskriminácie. Zamestnanec je povinný konať tak, aby sa diskriminácie voči iným zamestnancom nedopúšťal. Zamestnávateľ je povinný rešpektovať zákaz diskriminácie a zabezpečiť rovné zaobchádzanie so zamestnancami a potenciálnymi zamestnancami vo všetkých fázach pracovnoprávneho vzťahu vrátane pracovnej inzercie, výberového procesu, pracovných podmienok, poskytovania benefitov, podmienok odmeňovania, kariérneho rastu a vzdelávania zamestnancov, preradenia zamestnancov na iné pracovné pozície či prepúšťania.

Povinnosť nediskriminovať vyplýva zamestnávateľovi priamo zo zákona. V prípade jej porušenia môžu nastať právne následky (napr. súdne konanie, sankcia od inšpektorátu práce). Zamestnávateľ, ktorý v súlade so zásadou rovného zaobchádzania

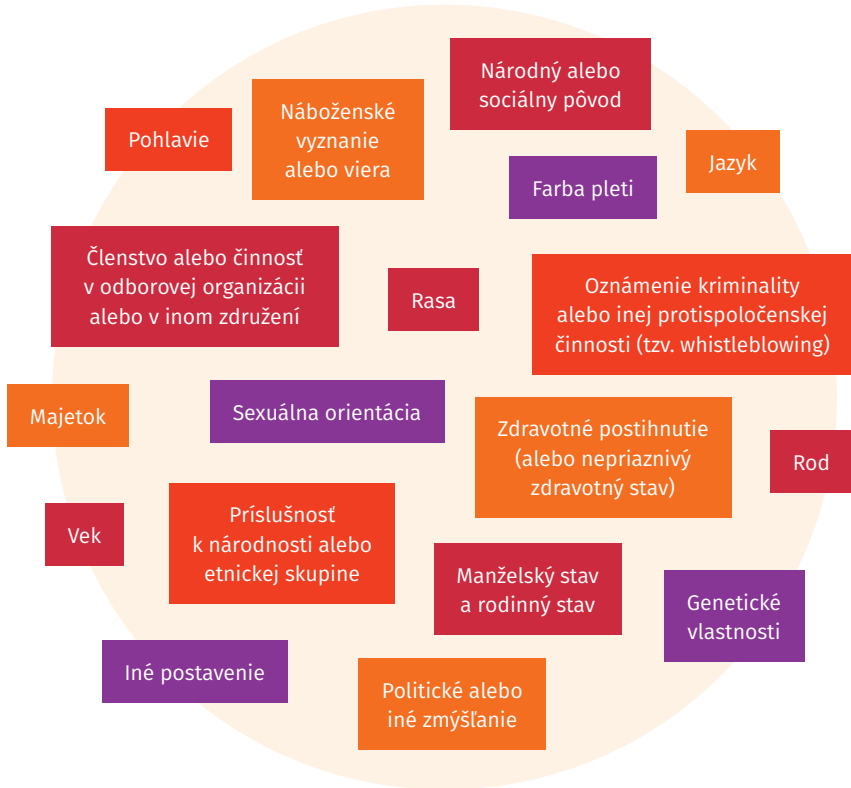
---

<sup>4</sup> Vychádzajúc z § 2 ods. 1 Antidiskriminačného zákona, čl. 1 Zákonníka práce, § 4 ods. 3 zákona o štátnej službe a § 14 ods. 2 zákona o službách zamestnanosti.



zamestnáva rôzne skupiny zamestnancov či osoby s rôznymi osobnými charakteristikami, by mal rešpektovať diverzitu na svojom pracovisku a správne ju manažovať tak, aby všetkým zamestnancom vytvoril inkluzívne pracovné prostredie.

## Chránené dôvody



## Rozmanitosť, začlenenie a pocit, že sem patríme

**Diverzita (rozmanitosť)** je akákoľvek dimenzia, ktorou môžeme rozlíšiť skupiny a ľudí navzájom. Ide o vedomé prijatie faktu, že sme ako ľudia rôznorodí v zmysle veku, pohlavia, etnicity, náboženstva, zdravotného postihnutia, sexuálnej orientácie, vzdelania či národnosti. Rozdiely medzi nami sú viditeľné aj neviditeľné. Aj aspekty neviditeľnej diverzity, ako je introvertnosť/extrovertnosť, kognitívna diverzita (rôznorodý spôsob uvažovania), líšiace sa pracovné a životné skúsenosti či sklon k úzkostiam a psychickým problémom, vystupujú v posledných rokoch do popredia pri aktívnom prístupe k diverzite a inklúzii na pracovisku.

**Inklúzia (začlenenie)** znamená vytvorenie bezpečného a rešpektujúceho prostredia, ktoré prijíma ľudí takých, akí sú. Predpokladom tejto spoločenskej a kultúrnej akceptácie a rovného zaobchádzania je vzájomné porozumenie a tolerancia. Výsledkom úspešného inkluzívneho prístupu je pocit, že „zapadám“ (anglicky **sense of belonging**). Nie je to len tichá tolerancia inakosti, ale pocit aktívnej podpory, vďaka ktorej ľudia môžu zo seba vydať to najlepšie. Proces inklúzie zapája každého jednotlivca a ľudia sa tak cítia ako dôležitá súčasť organizácie. Tento kultúrny posun vytvára organizácie s vyššou výkonnosťou vďaka motivovaným pracovníkom.

Inkluzívny prístup teda ide nad rámec zákonnej povinnosti rovného zaobchádzania, keďže sa týka kultúry, ktorá ovplyvňuje každodennú atmosféru a vzťahy na pracovisku.

*Diverzita znamená  
mať miesto za stolom,  
inklúzia znamená mať hlas  
a „belonging“ znamená,  
že tento hlas bude aj vypočutý.<sup>5</sup>*



<sup>5</sup> Liz Fosslien and Mollie West Duffy: [www.lizandmollie.com/workshops](http://www.lizandmollie.com/workshops)





## ČO ROVNÉ ZAOBCHÁDZANIE A REŠPEKTOVANIE ODLIŠNOSTÍ PRINÁŠA ZAMESTNÁVATEĽOM

Manažment diverzity sa opiera o jedinečnosť každého človeka a cielene vytvára stratégie, politiky a programy, ktoré vytvárajú rešpektujúce prostredie. Spoločnosti a organizácie aplikujúce manažment diverzity do praxe idú nad rámec súladu s anti-diskriminačnou legislatívou. Svojich rôznorodých zamestnancov a zamestnankyne si vážia, vnímajú a rozvíjajú ich potenciál. Týmto spôsobom prispievajú k lepšiemu fungovaniu organizácie ako celku a dosahujú lepšie výsledky. Aké výhody prináša zamestnávateľom prístup založený na rovnom zaobchádzaní a podpore začlenenia?

### Dobrá reputácia

Zamestnávateľ, ktorý sa dopúšťa diskriminácie voči zamestnancom alebo diskrimináciu na svojom pracovisku toleruje, sa vystavuje riziku straty dobrého mena. To môže poškodiť jeho postavenie v spoločnosti a na trhu, spôsobiť stratu klientov alebo obchodných partnerov a následne aj stratu príjmov, a teda mať priame negatívne ekonomické dôsledky.

V prípadoch, keď je zamestnávateľom verejnoprávny subjekt (napr. samospráva, ústredný orgán štátnej správy, štátna inštitúcia), dodržiavanie zásady rovného zaobchádzania a férový prístup k zamestnancom prispievajú aj k zvyšovaniu dôvery verejnosti a občanov v štát a orgány verejnej moci.

### Motivácia a produktivita zamestnancov

Zamestnanci, ktorí sa na pracovisku cítia spokojne a bezpečne, dosahujú lepšie pracovné výsledky, sú produktívnejší, kreatívnejší a majú všeobecne lepšiu pracovnú morálku. Obete diskriminácie môžu pociťovať nechuť chodiť do práce a vykazovať viac absencie na pracovisku. Vytváraním bezpečného a príjemného pracovného prostredia zamestnávateľ prispieva k prevencii konfliktov a redukuje množstvo sťažností na pracovisku. Tým sa znižuje aj úroveň stresu pre vedúcich zamestnancov, ktorí bývajú do riešenia problémov na pracovisku zapájaní. Avšak zamestnávateľ musí brať na vedomie, že neexistencia sťažností na diskrimináciu neznamená, že k diskriminácii na jeho pracovisku nedochádza.

*„Coming out vo firme bola pre mňa veľmi pozitívna zmena. Bola to posledná oblasť môjho života, kde som bol stále skrytý. Prekvapili ma pozitívne reakcie kolegov aj nadriadených. Viem, že orientácia nie je parametrom pri hodnotení môjho výkonu, ani pri uvažovaní o kariére. Dáva mi to dodatočnú istotu a môžem sa sústrediť na to, aby som robil svoju prácu najlepšie, ako viem. Možno je to maličkosť, ale obrovskou zmenou je, že kolegom na obede môžem otvorene povedať, že som bol na dovolenke s priateľom a nemusím si vymýšľať alternatívne príbehy.“*

– Richard, spoločnosť Accenture<sup>6</sup>

## Získanie talentov

Pre zamestnávateľov je podpora zamestnávania širokého spektra ľudí výhodná aj z hľadiska ľudského kapitálu a výberu tých najlepších talentov.

*„Zamestnávanie marginalizovaných Rómov nepovažujeme za špecifický pokus – je to pre nás prirodzený proces, ktorý sa nám osvedčil. Rómovia dnes tvoria v našom podniku pevnú a zodpovednú súčasť prevádzok, čomu však predchádzalo značné snaženie a práca s nimi. Trvalo v priemere tri roky, pokiaľ sme ich pripravili a začlenili. V priemere za pol roka sme boli schopní pripraviť kvalifikovaného operátora, ktorý sa dokonca dokáže posúvať na viacerých pozíciách. Napriek obavám, ktoré naša spoločnosť mala v roku 2014 pri masívnom prijímaní týchto zamestnancov, čas strávený ich prípravou a preškolením dnes jednoznačne považujeme za efektívne využité a zúročený.“*

– Jaroslav Grygar, spoločnosť Whirlpool Slovakia<sup>7</sup>

## Podpora inovácií

Podľa prieskumu *Diversity and Innovation a Business Opportunity for all*<sup>8</sup> existuje priamo úmerný vzťah medzi rozmanitosťou a inováciami. Existuje niekoľko spôsobov, ktorými diverzita prispieva k inováciám. V prvom rade flexibilita, kreativita a schopnosť inovovať sú podporené existenciou odlišných spôsobov myslenia. To znamená, že podobne zmýšľajúci ľudia robia podobné rozhodnutia, a tým limitujú šírku a hĺbku inovatívneho a tvorivého myslenia. Ďalším aspektom je, že

<sup>6</sup> [bit.ly/Odporucania\\_LGBT](http://bit.ly/Odporucania_LGBT)

<sup>7</sup> [bit.ly/Odporucania\\_MRK](http://bit.ly/Odporucania_MRK)

<sup>8</sup> [bit.ly/Div-Inno](http://bit.ly/Div-Inno)



k efektívnemu učeniu dochádza vo chvíli, keď jednotlivci/skupiny považujú svoje spôsoby myslenia, presvedčenia a poznatky za ohrozené. Je pravdepodobnejšie, že k tomu dôjde práve v rozmanitej zmesi účastníkov a v prostredí, v ktorom všetci jednotlivci pociťujú, že ich názory sú oceňované. Rôznorodosť môže prispieť k efektívnejšiemu rozhodovaniu a schopnosti riešiť problémy práve tým, že poskytne rôznorodé perspektívy.

Globálny prieskum *Getting to Equal 2019: Creating a culture that drives innovation*<sup>9</sup> potvrdzuje, že diverzita a inklúzia je pre inovácie kľúčová. Inovačný mindset – teda ochota a schopnosť ľudí prinášať inovácie – je šesťkrát vyšší v spoločnostiach so silnou kultúrou rovnosti.

## Lepší prístup k zákazníkom a klientom a vyšší zisk

Rôznorodí zamestnanci sa dokážu omnoho jednoduchšie prispôsobiť rastúcej rôznorodosti trhu či zákazníkov a ich požiadavkám. Podľa štúdie *Diversity Wins 2020* od McKinsey&Company majú spoločnosti s vysokým zastúpením žien vo firme o 25 % väčšiu pravdepodobnosť finančnej návratnosti oproti priemeru v danom sektore.<sup>10</sup> Spoločnosti s vyšším podielom žien na riadiacich pozíciách dosahujú vyššie zisky aj podľa štúdie *Is Gender Diversity Profitable?*, ktorú realizoval Peterson Institute for International Economics v roku 2016 v 21 980 firmách v 91 krajinách.<sup>11</sup>

## Zníženie fluktuácie

Nielen samotná diskriminácia, ale aj zdanlivo „neškodné“ predsudky na pracovisku v podobe rôznych poznámok, narážok či „vtipov“, často spôsobujú, že obeť sa rozhodne svoju situáciu riešiť zmenou zamestnania. A to bez ohľadu na to, či sa situáciu rozhodne najskôr riešiť so zamestnávateľom a nedosiahne želanú nápravu, alebo sa rozhodne pre odchod ako riešenie svojej situácie. Nerovné zaobchádzanie so zamestnancami alebo jeho tolerovanie môže spôsobiť zvýšenú fluktuáciu a zvyšovať náklady zamestnávateľa na výberové konania na nových zamestnancov, ako aj na ich zaškolenie.

<sup>9</sup> [bit.ly/Equa-Inno](https://bit.ly/Equa-Inno)

<sup>10</sup> [bit.ly/McKinsey\\_Inclusion](https://bit.ly/McKinsey_Inclusion)

<sup>11</sup> [bit.ly/Peterson\\_Gender](https://bit.ly/Peterson_Gender)

Jednou z najväčších výhod zamestnávania starších ľudí je ich lojalita – podľa prieskumu spoločnosti Profesia 85 % ľudí vo veku 45 – 54 rokov neuvažuje o zmene zamestnania.<sup>12</sup> Pri hľadaní novej práce ich odrádzajú najmä obavy z nestability nového pracovného miesta, ale aj obavy z nového kolektívu a pracovného prostredia. Je preto mimoriadne dôležité, aby sa títo zamestnanci cítili v práci prijatí a začlenení.

*„Aj keď je vstupná investícia zo strany zamestnávateľa v podobe zaučenia a asistencie väčšia, skúsenosti z praxe ukazujú, že zamestnať zdravotne znevýhodneného je dobrá investícia, pretože získate spoľahlivého a lojálneho zamestnanca. Navyše, zlepšíte imidž firmy v očiach verejnosti a zvýšite tiež sociálne kompetencie ostatných zamestnancov.“*

– Michaela Mudroňová, *Človek v ohrození*<sup>13</sup>

## Predchádzanie vzniku nákladov

Zamestnávateľ, ktorý predchádza diskriminácii na svojom pracovisku a prípadnú diskrimináciu účinne a spravodlivo rieši internými postupmi, predchádza vzniku vedľajších nákladov, ako sú napr. náklady na právne zastúpenie v súdnom spore v prípade podania antidiskriminačnej žaloby zo strany zamestnanca a prípadné súdne trovy.

## Kde a ako pracovať s touto témou na pracovisku

Každodenné fungovanie na pracovisku sa odvíja od základných hodnôt. Hodnoty inklúzie a rešpektu by mala mať každá organizácia a inštitúcia zakotvené vo svojich základných interných dokumentoch, ako je napríklad etický kódex. Tie potom definujú celkovú kultúru vo firme a očakávané správanie zamestnancov a zamestnankýň (kapitola **Kultúra a hodnoty na pracovisku**). Antidiskriminačný a inkluzívny prístup by mal byť prítomný už v procese prijímania zamestnanca. Akým spôsobom je napísaný inzerát s pracovnou ponukou, aké sú požiadavky na danú pozíciu, kto tvorí výberovú komisiu – to všetko má výrazný vplyv na to, či sa na pracovisko dostane aj človek, ktorý by na základe nevedomých predsudkov možno vôbec nebol našou prvou voľbou (kapitola **Hľadanie a výber zamestnancov**). Nevedomosť vedie k nedorozumeniam a predsudkom. Najefektívnejšou cestou, ako s nimi bojovať, je o nich rozprávať. Preto sú priebežné **Interné vzdelávanie, tréningy a osveta** na

<sup>12</sup> [bit.ly/Charta\\_trhprace](https://bit.ly/Charta_trhprace)

<sup>13</sup> [bit.ly/Odporucania\\_znevychodneni](https://bit.ly/Odporucania_znevychodneni)



pracovisku kľúčové. **Pracovné prostredie, benefity a organizácia práce** by mali reflektovať potreby rôznorodých zamestnancov. Tak ako bezbariérovosť má vplyv na to, či u vás môže byť zamestnaný človek na vozíku, tak i možnosť občasnej práce z domu pomôže vyriešiť nečakanú situáciu pracujúcim rodičom. Hodnoty rešpektu a tolerance by nemali zostať zavreté na vašom pracovisku. **Podporou témy navonok** dáte príklad a konkrétnu inšpiráciu aj ostatným zamestnávateľom a vyšlete dôležitý signál do spoločnosti.



## Každý sme iný, každá sme iná

Pozrite si video od spoločnosti Accenture [bit.ly/accenture-video](https://bit.ly/accenture-video) a odpovedajte na nasledujúce otázky:

1. Čo mali spoločné ľudia vo videu?
2. Čo máte s nimi spoločné vy?



# KULTÚRA A HODNOTY NA PRACOVISKU



## Hodnotový prienik

Túto aktivitu realizujete každý sám/každá sama. Vezmite si hárok papiera a rozdeľte ho na dva stĺpce. Do ľavého stĺpca vypíšete hodnoty, ktoré podľa vás charakterizujú vaše pracovisko, t.j. to, akým spôsobom sa k vám nadriadení a ostatní kolegovia a kolegyně správajú v praxi. Čo najlepšie charakterizuje kultúru/atmosféru na vašom pracovisku? Skúste napísať 5 hodnôt. Ak máte hotovo, do pravého stĺpca vypíšete hodnoty, ktoré podľa vás charakterizujú vás ako človeka: čo je pre vás to najdôležitejšie v živote, čím sa riadite a čomu veríte? Napíšte 5 najdôležitejších osobných hodnôt.

Následne si odpovedajte na otázky. V prípade, že máte záujem, zdieľajte odpovede aj s ostatnými:

1. Korešpondujú vaše osobné hodnoty s hodnotami vášho pracoviska?
2. V prípade, že väčšina hodnôt nekorešponduje, čo to pre vás každý deň v práci znamená?



## HODNOTY AKO ZÁKLAD

Hodnoty inklúzie a rešpektu by mala mať každá organizácia a inštitúcia zakotvené vo svojich základných interných dokumentoch, ako je napríklad **etický kódex**. Tie totiž definujú celkovú kultúru vo firme a očakávané správanie zamestnancov a zamestnankýň. To, či sa tieto hodnoty premietajú „z papiera“ aj do každodennej praxe, záleží najmä od vedenia. Atmosféra bezpečného a rovnoprávného prostredia bez predsudkov sa totiž nedá nariadiť. Odvíja sa od postojov, presvedčenia a každodenného správania sa najvyššieho vedenia a cez ďalšie stupne v hierarchii prenáša ďalej dovnútra inštitúcie. To, za čím si vedenie stojí, by sa malo pravidelne objavovať aj v **internej komunikácii**.

Základné dokumenty a komunikácia od vedenia „udávajú tón“, a teda určujú to, aká bude citlivosť voči predsudkom a netolerancii na pracovisku. Túto mieru citlivosti má totiž každý človek inú. Niekomu sa môže zdať byť v poriadku komentovať vzhľad kolegyne alebo hovoriť vtipy o homosexuáloch. Zamestnávateľ však musí dať jasné mantinely, čo je a čo nie je v poriadku v rámci pracoviska. Hovoríme tu o tzv. **mikro-prejavoch netolerancie** či agresivity, a teda subtílnej forme diskriminácie. Práve výskyt týchto prejavov, respektíve to, ako sa k nim vedenie a ostatní kolegovia stavajú, sú zrkadlom kultúry daného pracoviska.

**TIP:** Zaradte do internej komunikácie aj témy diverzity a inklúzie. Využiť môžete kalendár medzinárodných dní a sviatkov,<sup>14</sup> aby ste upozornili napríklad na Medzinárodný deň Rómov či Svetový deň duševného zdravia. Prostredníctvom videopozdravu od vášho riaditeľa, informačného mailu či letáku pripomeniete hodnoty, ktoré vaša inštitúcia vyznáva, a podporíte tak zamestnancov z dotknutých skupín.

<sup>14</sup> [kalendar.aktuality.sk/medzinarodne](http://kalendar.aktuality.sk/medzinarodne)



## Viete, že...?

- Zamestnanci a zamestnankyne, ktorí musia na pracovisku skrývať svoju sexuálnu orientáciu, majú až o 73 % väčšiu pravdepodobnosť, že odídu z práce do troch rokov, než tí zamestnanci, ktorí aj na pracovisku môžu byť „out“ (Credit Suisse: LGBT – The Value of Diversity, 2016).<sup>15</sup>
- 30 % ľudí na Slovensku by kvôli predsudkom bola nepríjemná spolupráca s Rómom (Eurobarometer, 2019).<sup>16</sup>
- Podľa Svetovej zdravotníckej organizácie (WHO) je jedným z rizikových faktorov, ktoré napomáhajú vzniku duševných ochorení, slabá a nedostatočná komunikácia zo strany manažmentu, zlé postupy komunikácie a riadenia (WHO: Mental Health in the Workplace, 2019).<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> [bit.ly/Odporucania\\_LGBT](https://bit.ly/Odporucania_LGBT)

<sup>16</sup> [bit.ly/Eurobarometer\\_Discrimination](https://bit.ly/Eurobarometer_Discrimination)

<sup>17</sup> [bit.ly/WHO\\_Mentalhealth](https://bit.ly/WHO_Mentalhealth)





## NA ČO NEZABUDNÚŤ V ETICKOM KÓDEXE

Etický kódex patrí k základným interným predpisom zamestnávateľa. Určuje hodnoty a princípy, ktorými sa zamestnanci majú riadiť pri konaní a rozhodovaní pri výkone práce. Tieto hodnoty a princípy zároveň vytvárajú rámec správania sa na pracovisku s cieľom vytvárať a udržiavať vzájomnú úctu a dôveru medzi zamestnancami.

Ako postupovať pri tvorbe etického kódexu?

- Definujte **okruh subjektov**, ktoré sú etickým kódexom viazané (zamestnanci, zamestnanci vykonávajúci práce mimo pracovného pomeru, štážisti, prípadne obchodní partneri).
- Definujte, na aký **okruh vzťahov** sa etický kódex vzťahuje (vzťahy medzi zamestnancami, správanie sa zamestnancov voči klientom/občanom/tretím subjektom, vzťahy medzi zamestnávateľom a právnickými osobami/obchodnými partnermi).
- Vymenujte a definujte v etickom kontexte **základné hodnoty** vašej organizácie/inštitúcie/spoločnosti (tzv. základné etické hodnoty). Hodnoty, ktoré by ste nemali opomenúť, sú napríklad:
  - dodržiavanie právnych predpisov a zákonnosť,
  - transparentnosť,
  - nestrannosť,
  - politická neutralita (obzvlášť pri štátnych zamestnancoch a vo verejnej správe, resp. v organizáciách/inštitúciách, ktoré majú nezávislý charakter),
  - verejný záujem,
  - profesionalita,
  - nulová tolerancia voči korupcii,
  - tolerancia a rešpekt voči ostatným zamestnancom,
  - čestnosť,
  - zodpovednosť,
  - férovosť.
- V rámci boja proti korupcii upravte aj otázku prijímania **darov a úplatkárstva**.
- V etickom kódexe upravte aj otázku **konfliktu záujmov**. Definujte možné situácie a postupy, ako im predchádzať alebo ich riešiť.

- V súvislosti s vzájomným rešpektom medzi zamestnancami deklarujte **nulovú toleranciu intolerancie a diskriminácie** medzi zamestnancami, vrátane šikany a sexuálneho obťažovania.
- Popíšte **mechanizmus na oznamovanie porušenia** etického kódexu a podávania sťažností v oblasti etiky.
- Zdôraznite **záväzný charakter** etického kódexu a upozorníte v ňom, že jeho porušenie sa bude posudzovať ako porušenie pracovnej disciplíny.
- Určte **zodpovednú osobu** za oboznamovanie zamestnancov s etickým kódexom, aktualizovanie jeho obsahu v súlade s legislatívou a potrebami zamestnávateľa a podieľajúcu sa na riešení prípadov jeho porušenia.

**TIP:** Od 1. januára 2020 je účinná vyhláška Úradu vlády SR, ktorou sa vydáva Etický kódex štátneho zamestnanca.<sup>18</sup> Vypracovala ho Rada pre štátnu službu. V podmienkach vášho úradu/organizácie/inštitúcie ho môžete použiť ako vzor aj v prípade, že zamestnávate zamestnancov podľa zákona o výkone práce vo verejnom záujme. Prijatie Etického kódexu štátneho zamestnanca je predpokladom k vytvoreniu etického prostredia v štátnej správe, avšak je potrebné, aby ste s témou etiky ďalej aktívne pracovali na všetkých stupňoch riadenia ľudských zdrojov.

<sup>18</sup> Vyhláška Úradu vlády Slovenskej republiky č. 400/2019 Z. z., ktorou sa vydáva Etický kódex štátneho zamestnanca.



## RIEŠENIE PRÍPADOV NETOLERANCIE A DISKRIMINÁCIE NA PRACOVISKU

Nastavením efektívneho systému vybavovania sťažností na diskrimináciu na pracovisku môžete predísť súdnym sporom a poskytnúť dotknutým zamestnancom promptné a účinné riešenie situácie. Zamestnanec sa môže v prípade, že sa cíti diskriminovaný, sťažovať priamo zamestnávateľovi, alebo sa obrátiť na národný antidiskriminačný orgán (Slovenské národné stredisko pre ľudské práva – ďalej len „Stredisko“), alebo riešiť svoju situáciu súdnou cestou (a to samostatne alebo s využitím služieb advokáta). Výber ktorejkoľvek z týchto možností neznamená následné využitie inej, prípadne sa dotknutá osoba môže rozhodnúť využiť paralelne viaceré možnosti naraz.

Ak ako zamestnávateľ nastavíte účinný systém vybavovania sťažností na diskrimináciu a prejavy intolerancie na pracovisku a jeho efektívnym uplatňovaním v praxi si získate dôveru zamestnancov v riešenie ich situácie, môžete predísť zdĺhavým súdnym konaniam spojeným s reputačným rizikom či strata a fluktuácií zamestnancov.

Predpokladom efektívneho systému vybavovania sťažností na diskrimináciu je prijatie interných politík na riešenie diskriminácie na pracovisku. Takéto **interné politiky** by mali:

- mať písomnú formu, aby sa s nimi mohli zamestnanci kedykoľvek oboznámiť.
- byť postavené na legislatívnom základe, a teda v súlade so zákonom definovať, čo sa považuje za diskrimináciu v pracovnom vzťahu. Legislatívny základ by mal byť jednoducho vysvetlený tak, aby mu zamestnanci porozumeli a vedeli ho aplikovať na svoju situáciu.
- zabezpečovať dotknutej osobe diskrétnosť a ochranu pred viktimizáciou, t.j. diskrimináciou alebo intoleranciou vyvolanou v dôsledku podanie sťažnosti. Viktimizácia osoby, ktorá sa sťažuje/sťažovala na diskrimináciu, sa považuje za osobitnú formu diskriminácie a je zakázaná Antidiskriminačným zákonom.
- obsahovať informácie o postupe a spôsobe riešenia sťažnosti, vrátane informácie o osobe, ktorá je u zamestnávateľa poverená na prijímanie a vybavovanie sťažností na diskrimináciu alebo prejavy intolerancie. Je vhodné uviesť aj alternatívu k tejto osobe v prípade, ak by sťažnosť zamestnanca smerovala práve voči nej. Postup vybavovania sťažnosti by mal obsahovať aj možnosť odvolať sa v prípade nespokojnosti s riešením sťažnosti. O výsledku vybavenia sťažnosti

je potrebné osobu, ktorá ju podala, ako aj osobu, voči ktorej smerovala, vždy informovať.

- jasne uviesť, aké sankcie resp. disciplinárne opatrenia môže zamestnávateľ zvoliť voči osobe, ktorá sa diskriminácie resp. intolerancie dopustila, ak sa sťažnosť ukáže ako opodstatnená. Tieto môžu zahŕňať napr. upozornenie na porušenie pracovnej disciplíny, povinnosť ústneho alebo písomného ospravedlnenia sa dotknutej osobe, krátenie odmeny resp. osobného ohodnotenia, povinnosť zúčastniť sa školenia o nediskriminácii na pracovisku a pod.
- jasne uviesť, aké opatrenia zamestnávateľ prijme, ak diskrimináciu spôsobujú samotné interné predpisy alebo politiky zamestnávateľa (napr. zmena internej politiky, ospravedlnenie sa dotknutým zamestnancom).
- byť pre zamestnancov dostupné a zrozumiteľné. Zamestnávateľ by mal o prijatých politikách zamestnancov vhodne informovať, vyškolit ich o ich obsahu a uplatňovaní v praxi, poskytnúť im informácie o tom, kde môžu tieto politiky nájsť zverejnené (napr. na nástenkách a miestach prístupných pre všetkých zamestnancov, na intranete alebo internom úložisku prístupnom pre všetkých zamestnancov, na internetovej stránke zamestnávateľa, v kópiách dostupných na sekretariáte a pod.).

**TIP:** V prípade, že sa pri vybavovaní sťažnosti diskriminácia preukáže, nepodceňujte **silu ospravedlnenia** sa dotknutému zamestnancovi. Samotné priznanie si chyby a ospravedlnenie môže pre obeť diskriminácie predstavovať väčšie zadostučinenie ako finančná kompenzácia. Konzultujte formu ospravedlnenia s obeťou a berte ohľad na jej preferencie (možnosti sú – verejne pred všetkými zamestnancami, písomne osobným listom, písomne emailom adresovaným na kópii všetkým zamestnancom, ústne medzi dotknutými subjektmi, ospravedlnenie výlučne od zamestnanca, ktorý sa diskriminácie dopustil, ospravedlnenie od zamestnanca, ktorý diskriminoval a zároveň od zamestnávateľa, ospravedlnenie len v mene zamestnávateľa a pod.).

Ak voči tomu obeť nemá výhrady, je vhodné, aby bolo ospravedlnenie, v ktorom bude výslovne uvedené, že došlo voči zamestnancovi k diskriminácii, komunikované aj voči ostatným zamestnancom. Vyšle sa tým signál, že zamestnávateľ berie ochranu zamestnancov pred diskrimináciou vážne a systém vybavovania sťažností aj účinne uplatňuje v praxi. Zároveň môže motivovať iné obeť diskriminácie riešiť svoju situáciu.



## SEXUÁLNE OBŤAŽOVANIE NA PRACOVISKU

Napriek tomu, že sexuálne obťažovanie predstavuje diskrimináciu, keďže ide o veľmi citlivú a špecifickú formu diskriminácie a násilia v pracovnoprávných vzťahoch, je vhodné, aby zamestnávateľ popri všeobecnej politike na riešenie diskriminácie na pracovisku prijal aj osobitný predpis na predchádzanie a riešenie sexuálneho obťažovania. Vzhľadom na citlivosť problematiky je najvhodnejšie, aby riešenie obeť našla už na samotnom pracovisku, preto je kľúčové, aby zamestnávateľ nastavil účinný mechanizmus na prešetrovanie sexuálneho obťažovania a jeho riešenie.

Ako správne nastaviť interný predpis predchádzania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania na pracovisku:

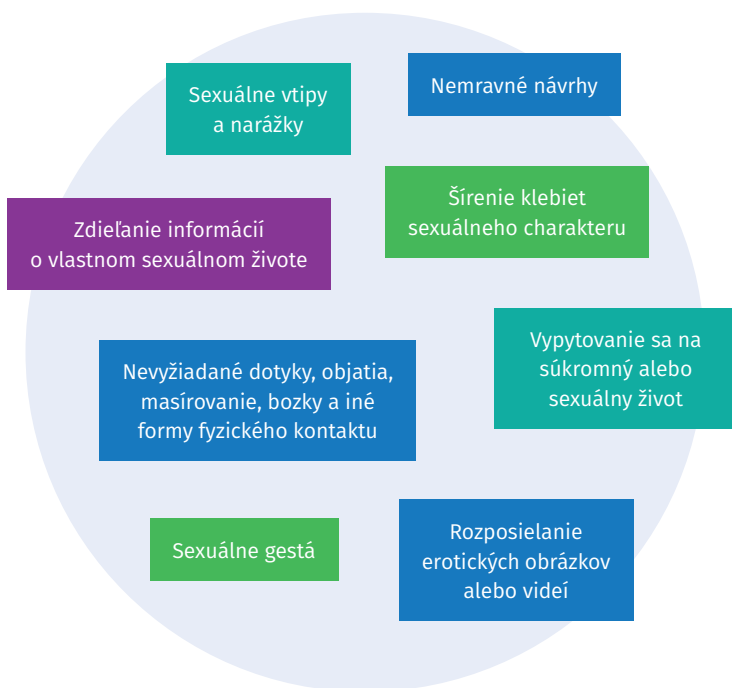
- Deklarujte, že sexuálne obťažovanie na pracovisku nie je tolerované, je v rozpore so zákonom a môže viesť k uplatneniu disciplinárnych postihov, vrátane skončenia pracovného pomeru.
- Definujte sexuálne obťažovanie: uveďte aj zjednodušené vysvetlenie zákonnej definície a konkrétne príklady správania, ktoré môžu znamenať sexuálne obťažovanie. Zdôraznite základný znak sexuálneho obťažovania, ktorým je, že **obeť takéto správanie voči svojej osobe nechce a nežiada si ho** (základný rozdiel medzi „nevinným flirtom“ a sexuálnym obťažovaním).
- Jasne uveďte, že táto politika sa vzťahuje na situácie, ktoré nastanú pri výkone práce na pracovisku resp. mimo pracoviska (napr. služobná cesta), ale aj na situácie, ktoré sa k pracovisku viažu, aj keď pri nich nedochádza k výkonu práce (napr. teambuilding, spoločenské akcie zamestnávateľa).
- Upravte systém prijímania a vybavovania sťažností na sexuálne obťažovanie: mal by poskytovať obeť viaceré možnosti, na koho sa obrátiť (ak by sa sexuálneho obťažovania dopustila osoba určená na prešetrovanie sťažností alebo priamo nadriadená osoba).
- Základným pilierom systému vybavovania sťažností na sexuálne obťažovanie je vytvorenie bezpečného priestoru pre obeť: sťažnosti na sexuálne obťažovanie nezlahčujte, určite osobu dôverníka alebo dôverníčky pre pomoc obetiam a zaškoľte ju s cieľom poskytovať v celom procese riešenia sťažností obeť citlivý a individuálny prístup.

- V celom procese vybavovania sťažnosti na sexuálne obťažovanie zabezpečte dôvernosc informácií a umožnite anonymizáciu podnetov s cieľom vytvoriť bezpečný priestor a predísť ohováraníu a viktimizácii. Prípadných svedkov a svedkyne alebo zainteresované osoby zaviazte mlčanlivosťou a poučte ich o možných následkoch jej porušenia.
- Rešpektujte požiadavky osoby, ktorá sťažnosť podala: ak chce situáciu len nahlásiť, bez toho, aby boli voči druhej strane prijaté opatrenia, poučte ju o možnosti situáciu riešiť neformálne a poskytnite jej podporu a pomoc, situáciu monitorujte. O sťažnosti vedte záznam. V prípade, že sa situácia nezlepší, alebo ju vyhodnotíte pre obeť ako nebezpečnú (napr. druhá strana sa už v minulosti dopustila sexuálneho obťažovania, správanie vykazuje znaky násilia alebo trestného činu), vysvetlite jej, prečo je potrebné, aby zamestnávateľ konal. Ak konanie vykazuje znaky trestného činu, poučte ju o možnosti podať trestné oznámenie a poskytnite jej podporu, prípadne ju informujte o organizáciách/združeníach, ktoré jej môžu poskytnúť pomoc.
- Jasne deklarujte, že voči osobe, ktorá podá sťažnosť na sexuálne obťažovanie, nebudú vyhovené žiadne postihy v prípade, ak sa táto sťažnosť ukáže ako neopodstatnená resp. nepreukáže (pokiaľ sa nepreukáže vedomý zlý úmysel). Odkážte sa na to, že aj viktimizácia je forma diskriminácie.
- Prijmite nástroje na zabezpečenie vhodného pracovného prostredia po ukončení vybavovania sťažnosti. Ak sa preukáže sexuálne obťažovanie a s osobou, ktorá sa ho dopustila, neskončíte pracovný pomer, zabezpečte povinné školenie o sexuálnom obťažovaní, vyžiadaťe ospravedlnenie sa obeť a zväzte prípadnú mediáciu medzi ňou a obeťou s cieľom zabezpečiť spoločné fungovanie na pracovisku. Obeť zabezpečte podporu a dohliadajte na to, ako sa situácia ďalej vyvíja. Ak je to nevyhnutné, zväzte preradenie jednej zo strán na inú pozíciu resp. do iného tímu, avšak ako poslednú možnosť a nie na úkor obeť.
- Zosúlajte túto politiku s inými pracovnoprávnymi politikami/predpismi, napr. prepojte disciplinárne opatrenia za sexuálne obťažovanie s úpravou foriem porušenia pracovnej disciplíny a postihov za porušenie pracovnej disciplíny v pracovnom poriadku alebo inom predpise; vysvetlite prepojenie medzi politikou predchádzania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania a politikou riešenia diskriminácie.
- Zohľadnite pri nastavovaní vyššie uvedených mechanizmov veľkosť a štruktúru vášho pracoviska, pričom sa však vždy snažte zachovať dôvernosc procesu a poskytnutie viacerých možností a kanálov podávania sťažností.



- Zabezpečte dostupnosť tejto politiky pre zamestnancov a nastavte systém pravidelného preškoľovania zamestnancov o problematike sexuálneho obťažovania na pracovisku a postupoch podávania a riešenia sťažností na sexuálne obťažovanie.
- V prípade potreby konzultujte nastavovanie vhodných procesov s organizáciami na pomoc obetiam sexuálneho násillia.

### Príklady sexuálneho obťažovania





## Kódexy a normy môjho pracoviska

Odpovedajte na nasledujúce otázky:

1. Viete, v akom dokumente sú spísané základné hodnoty vášho pracoviska?
2. Máte vytvorené interné politiky na riešenie diskriminácie na pracovisku?
3. Majú k týmto dokumentom prístup všetci zamestnanci?
4. Je niečo, čo vám v týchto dokumentoch chýba?
5. Riešili ste už na svojom pracovisku prípad diskriminácie alebo sexuálneho obťažovania? Akým spôsobom?



This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.



# HĽADANIE A VÝBER NOVÉHO KOLEGU/NOVEJ KOLEGYNE



## S kým chcem a s kým nechcem sedieť

Predstavte si nasledovnú situáciu. Zamestnávateľ sa rozhodol, že nechá na vás – zamestnancoch, aby ste si vybrali, s kým chcete sedieť v kancelárii, a to bez ohľadu na to, či spolu pracujete na oddelení alebo v tíme. Ste prvý/prvá, kto sa môže rozhodnúť a oznámiť vedeniu svoje preferencie, keďže nastupujete do kolektívu ako nováčik a svojich kolegov a kolegyne ešte nepoznáte. Ktorých dvoch z nasledujúcich kolegov/kolegyň by ste chceli k sebe do kancelárie a ktorých dvoch naopak nie?

*Pozn. pre školiteľa: Školiteľ vypíše jednotlivé mená na flipchart a inštruuje účastníkov a účastníčky školenia, aby bez vzájomného diskutovania každý dal plus pod dve mená, s ktorými by chceli zdieľať kanceláriu a mínus pod dve mená, s ktorými naopak nie.*



- Marcela – vysoká, štíhla, vždy elegantne oblečená mladá blondínka, ktorá sa na každého usmieva a nikdy nemá zlú náladu;
- Peter – neustále vtipkujúci technik, ktorému ostávajú už len dva roky do dôchodku, v zásobe má vždy nejaký vtip o blondínkach, policajtoch, ženách za volantom či politikoch;
- Milan – Bratislavčan v strednom veku, ktorý stále nenašiel tú pravú a kolegovia si o ňom šepkajú, že je homosexuál;
- Veronika – nová kolegyňa, ktorá nastupuje naraz s vami na pozíciu asistentky riaditeľa;
- Lucia – šikovná referentka pôvodom z východného Slovenska hrdá na svoj rómsky pôvod;
- Michaela – rozvedená matka dvoch detí vo veku 4 a 6 rokov;
- Ivan – čerstvý absolvent Ekonomickej univerzity, voľný čas najradšej trávi s priateľmi zo spolku kresťanskej mládeže, s ktorými založil aj hudobnú kapelu;
- Iveta – vedúca personálneho oddelenia, šťastne vydatá za manžela Egypťana, ktorému denne pomáha adaptovať sa na život na Slovensku;
- Lukáš – projektový manažér s výbornou znalosťou angličtiny, ktorý v dôsledku detskej mozgovej obrny používa invalidný vozík;
- Anna – slobodná právnička, rada sa podieľa na všetkých projektoch a organizuje stretnutia kolegov a kolegyň aj mimo pracovného času, sama o sebe tvrdí, že je feministka a nemá problém nahlas prezentovať svoje postoje.

Po skončení aktivity odpovedajte na otázky:

1. Prečo ste si vybrali práve tieto mená?
2. Čo malo vplyv na vaše rozhodnutie?
3. Čo by vás primälo rozhodnúť sa inak?



## AKO PREDCHÁDZAŤ DISKRIMINÁCIU PRI PRIJÍMANÍ ZAMESTNANCOV

Uchádzači a uchádzačky o pracovné pozície a účastníci a účastníčky výberových konaní sú chránení pred diskrimináciou v tejto fáze pracovnoprávných vzťahov prostredníctvom Zákonníka práce, Antidiskriminačného zákona, ako aj Zákona o štátnej službe. Nerovné zaobchádzanie v tejto fáze spôsobuje diskrimináciu v prístupe k zamestnaniu. Ako nastaviť interné procesy tak, aby ste predišli diskriminácii v úvodnom štádiu pracovnoprávného vzťahu?

- **Prijmite vhodné interné politiky** na prevenciu diskriminácie pri prijímaní zamestnancov. Definujte v nich, čo sa považuje za diskrimináciu, aké sú povinnosti členov a členiek výberových komisií, akým požiadavkám sa pri písaní pracovných ponúk vyhnúť, aby pracovný inzerát nemal diskriminačné dopady, aké informácie od uchádzačov a uchádzačiek nemôžu požadovať a ako bude zamestnávateľ postupovať v prípade, že uchádzač alebo uchádzačka o pracovnú pozíciu bude namietat diskrimináciu v prístupe k zamestnaniu.
- **Zaškóľte zamestnancov personálnych oddelení a iných zamestnancov** participujúcich na výberovom procese pri prijímaní nových zamestnancov (napr. vedúci zamestnanci, členky a členovia výberových komisií), aby vedeli interné politiky na prevenciu diskriminácie pri prijímaní zamestnancov správne aplikovať. Pravidelne ich v tejto oblasti preškóľujte a zabezpečte školenie aj pre nových zamestnancov.
- Ak pri prijímaní zamestnancov **spolupracujete s tretími subjektmi (napr. personálne agentúry), preverujte si ich**. Informujte takéto subjekty o vašich interných politikách a jasne formulujte požiadavku rovného zaobchádzania v prístupe k pracovnej pozícii, ktorú obsadzujete.
- **Venujte zvýšenú pozornosť formulácii pracovných inzerátov**, aby ich znenie nediskriminovalo určitú skupinu uchádzačov a uchádzačiek:
  - nevyžadujte od uchádzačov a uchádzačiek priloženie fotografie k životopisu (hodnotenie vzhľadu môže spôsobiť nevedomé predsudky a vylúčiť napr. uchádzačov a uchádzačky určitej etnicity alebo rasy);
  - neuvádzajte požadovaný vek a nevyžadujte uvedenie dátumu narodenia v životopise (môžete sa dopustiť diskriminácie z dôvodu veku);
  - používajte rodovo neutrálny jazyk;



- vyhýbajte sa hodnoteniu kolektívu (napr. mladý kolektív môže na uchádzačov a uchádzačky vyššej vekovej kategórie pôsobiť vopred vylučujúco a teda diskriminačne);
- nezadáвайте striktné požiadavky, ktoré nie sú potrebné pre danú pozíciu. Ak teda napríklad pokročilé jazykové či počítačové zručnosti alebo vodičský preukaz nie sú pre pozíciu nevyhnutné, neuvádzajte ich (mohli by odradiť napr. zdravotne znevýhodneného uchádzača).
- **Deklarujte v pracovných inzerátoch, že ste zamestnávateľom, ktorý rešpektuje zásadu rovného zaobchádzania a rovnosť príležitostí.** Uvedte, že poskytujete možnosti profesionálneho uplatnenia každému uchádzačovi a uchádzačke bez ohľadu na pohlavie a rod, vek, rasu, príslušnosť k národnosti alebo etnickej skupine, náboženské vyznanie alebo vieru, zdravotné postihnutie, sexuálnu orientáciu, manželský a rodinný stav, farbu pleti, jazyk, politické alebo iné zmýšľanie, národný alebo sociálny pôvod, majetok alebo iné postavenie. Nepodceňujte silu takejto formulácie, otvoreným hlásaním sa k hodnotám rovnosti môžete prilákať tých najkvalifikovanejších uchádzačov a uchádzačky a utvrdiť ich o vašom hodnotovom nastavení.
- **Venujte pozornosť zostavovaniu výberových komisií.** Dôležité je zabezpečiť odbornosť výberovej komisie a zabezpečiť, aby členovia a členky výberovej komisie boli zaškolení, ako viesť výberové konanie. Počet členov a členiek výberovej komisie by mal zabezpečovať dostatočné zastúpenie rôznych subjektov (stupňov riadenia, oddelení, prípadných externých subjektov) a byť nepárny. Pri vytváraní výberovej komisie by mal zamestnávateľ brať do úvahy diverzitu pracovného kolektívu. Vytvorením rôznorodých výberových komisií vzrastie schopnosť rozpoznania rozdielov medzi kandidátmi a kandidátkami a zabezpečí sa väčšia inkluzívnosť výberového konania.

Pred výberovým konaním je dôležité určiť jasné a objektívne kritériá, ktoré musí uchádzač spĺňať. Najväčšia šanca na dosiahnutie objektívneho výberu je stanovenie si štruktúry a postupu pracovného pohovoru. Všetci kandidáti a kandidátky dostanú rovnaké otázky a sú hodnotení rovnakým systémom. Je dôležité si pred pohovorom zodpovedať otázku „koho a prečo hľadáme“ a po pohovore posúdiť, či sme sa rozhodovali na základe faktov a kvalifikácie a nie podľa vlastných pocitov.

Niektoré spoločnosti uprednostňujú skôr metódu krátkych pracovných pohovorov s jednotlivými členmi a členkami komisie, než pohovory s celou výberovou komisiou naraz. Členovia a členky komisie si následne vymenia informácie

o svojich pohovoroch, čo môže priniesť lepší náhľad na konkrétneho kandidáta. Pokiaľ však obsadzujete voľné miesto v štátnej službe, ste viazaný Zákonom o štátnej službe, ktorý takýto postup neumožňuje a upravuje tiež ďalšie požiadavky na činnosť výberovej komisie.<sup>19</sup> Členovia a členky výberovej komisie by si mali vopred rozdeliť úlohy a zodpovedať základné otázky, ako napr. spôsob diskusie o kvalite uchádzačov a uchádzačiek, podklady pre rozhodovanie, kritériá na výber víťazného kandidáta alebo kandidátky. Poučte členov a členky výberovej komisie o povinnosti mlčanlivosti a povinnosti vopred deklarovať prípadný konflikt záujmov voči uchádzačovi či uchádzačke.

- Prijímané interné politiky a správne nastavenie pracovných inzerátov **môžete konzultovať so Strediskom ako národným antidiskriminačným orgánom.** Predídete tým možným antidiskriminačným sporom a sťažnostiam na diskrimináciu v úvodnej fáze pracovnoprávneho vzťahu.



**Zákon<sup>20</sup> vyslovene zakazuje požadovať od uchádzača alebo uchádzačky o zamestnanie informácie o:**



<sup>19</sup> § 40 až § 47 Zákona o štátnej službe.

<sup>20</sup> § 41 ods. 6 Zákonníka práce v spojitosti s § 171 Zákona o štátnej službe a § 1 ods. 4 Zákona o výkone práce vo verejnom záujme.

<sup>21</sup> Ak nejde o prácu, kde sa podľa osobitných predpisov bezúhonnosť vyžaduje z dôvodu povahy práce; napr. Zákon o štátnej službe aj Zákon o výkone práce vo verejnom záujme uvádzajú bezúhonnosť ako predpoklad výkonu štátnej služby a práce vo verejnom záujme.



## ČO SÚ NEVEDOMÉ STEREOTYPY

Automatický a rýchly úsudok, ktorý podvedome robíme v každodennom živote. Skratka, ktorou si náš mozog uľahčuje fungovanie v prostredí plnom podnetov a nevyhnutných rozhodnutí. Hodnotenie, ktoré sa opiera o naše spoločenské, kultúrne a rodinné zázemie, ako aj o osobné skúsenosti. Aj tak možno charakterizovať **nevedomý stereotyp** (anglicky *unconscious bias*).

Nevedomé predsudky či inklinácie má každý z nás. Náš mozog v skutočnosti funguje v nastavení „autopilot“ väčšinu času, aby vedel pracovať s obrovským množstvom informácií a podnetov. Ide o dôsledok evolučného vývoja, ktorý nám umožňuje rýchlo spoznať vzorec a konať na základe neho, a teda byť vysoko efektívni. Sme doslova naprogramovaní na to, aby sme dôverovali tomu, čo poznáme a nedôverovali neznámemu. To však znamená aj rýchle „onálepkovanie“ ľudí, čo ovplyvňuje, akú pozornosť a dôležitosť danému človeku venujeme. A môže viesť i k vylúčeniu či odsúdeniu. Jednoducho, nedáme niekomu šancu a vlastne ho alebo ju vôbec nepoznáme.

Nevedomé stereotypy nedokážeme odstrániť, ale môžeme s nimi pracovať. Je dôležité si ich uvedomovať a reagovať na ne racionálnym konaním. Tieto stereotypy ovplyvňujú okrem iného:

- *Naše vnímanie* – ako vidíme ľudí a vnímame realitu.
- *Náš postoj* – ako reagujeme na určitých ľudí a situácie.
- *Naše správanie* – ako vnímaví/priateľskí sme voči určitým ľuďom.
- *Našu pozornosť* – ktorým aspektom človeka venujeme najväčšiu pozornosť.
- *Našu schopnosť počúvať* – ako aktívne počúvame, čo hovoria niektorí ľudia.

Aké sú najtypickejšie nevedomé stereotypy?

**Stereotyp  
krásky**

Najkrajší jedinec bude  
najúspešnejší

**Stereotyp  
spriaznenosti**

Pripomína mi seba,  
hodí sa sem

**Potvrdzujúci  
stereotyp**

Prišli včas, to musí  
znamenáť,  
že dodržiavajú  
termíny

**Haló efekt**

Jej prejav na verejnosti je  
vynikajúci, musí určite aj  
výborne riadiť ľudí

V prípade, že máme na starosti výber nových zamestnancov, majú naše podvedomé predsudky či inklinácie veľký vplyv na to, akí ľudia sa na naše pracovisko dostanú. Skúsenosti mnohých zamestnávateľov ukazujú, že často na inzeráty reagujú a výberovým procesom prechádzajú ľudia, ktorých skúsenosti, charakteristiky či povahové črty sú veľmi podobné tým, ktoré majú existujúci zamestnanci a zamestnankyne. Málo rozmanitý kolektív však znamená menej rozmanitých pohľadov, nápadov a riešení.





## Viete, že...?

Ženy na Slovensku zarábajú približne o 19 % menej ako muži. V porovnaní s mužmi ženy vo väčšej miere pracujú v sociálnej sfére a slabšie platených povolaniach, taktiež zostávajú niekoľko rokov na materskej dovolenke, a následne mnohé z nich dlhodobo pracujú na skrátenej pracovný úväzok. No aj po zohľadnení uvedených faktorov časť tejto **platovej nerovnosti medzi mužmi a ženami** zostáva nevysvetlená. Výskum, ktorý v roku 2020 zrealizovali vedkyne z Centra spoločenských a psychologických vied Slovenskej akadémie vied (SAV)<sup>22</sup> ukazuje, že sa s mužmi a ženami na trhu práce nezaobchádza rovnako už pri prijímaní do práce.

Aby overili prípadnú diskrimináciu, polovica zo všetkých (155) odborníkov dostala na zhodnotenie životopisy so ženskými menami a druhá polovica odborníkov hodnotila tie isté životopisy, no označené mužskými menami. Ukázalo sa, že ženám by personalisti ponúkli o 200 eur nižšiu mzdu ako identickým uchádzačom – mužom. Pri najlepších kandidátoch bol problém najvypuklejší – najlepšia kandidátka bola najviac znevýhodnená, pretože v porovnaní s identickým mužským kandidátom jej bol ponúknutý o 15 % nižší nástupný plat. Paradoxom je, že diskriminácie sa v experimente dopúšťali najmä ženy – personalistky. Ponúkali mužským kandidátom o 210 eur viac pri nástupnom plate (a až o 240 eur viac pri plate po skúšobnej lehote) ako ženským kandidátkam.

---

22 [bit.ly/SAV\\_zeny](https://bit.ly/SAV_zeny)

**TIP:** Na Slovensku stále nie je **zamestnávanie ľudí so zdravotným znevýhodnením** bežným javom. V zmysle zákona č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti sa u nás uplatňuje princíp tzv. povinného podielu zamestnancov so zdravotným postihnutím. Každý zamestnávateľ, ktorý má viac ako 20 zamestnancov a zamestnankýň, je povinný zamestnávať ľudí so zdravotným postihnutím, a to v rozsahu 3,2 % z celkového počtu zamestnancov. Väčšina zamestnávateľov však túto povinnosť naplňa alternatívnou možnosťou prostredníctvom nákupu tovarov a služieb od organizácií, ktoré zdravotne znevýhodnených zamestnávajú, resp. zaplatením tzv. povinného odvodu, ktorý sa rovná 0,9-násobku celkovej ceny práce vypočítanej z priemernej mzdy zamestnanca v SR za každého chýbajúceho zamestnanca so znevýhodnením

Ľudia so zdravotným postihnutím ale na trhu práce sú a mnohí pracovať chcú. Zamestnávateľia však často nevedia, ako pre nich vytvoriť pracovnú príležitosť. Program spoločnosti Profesia **Výpomoc so srdcom** zvyšuje šance ľudí so zdravotným znevýhodnením na trhu práce. Využite poradenstvo cez internetový portál [www.sosrdcom.sk](http://www.sosrdcom.sk). Na stránke nájdete informácie ku zapracovaniu zamestnancov so znevýhodnením, aktuálne prieskumy, možnosti v legislatíve a tiež skúsenosti firiem aj uchádzačov o prácu, ktorí si už program Výpomoc so srdcom vyskúšali. Pozrite si tiež ponuku vyše 200 chránených dielní na [www.dielne.sk](http://www.dielne.sk). Využite ich nielen na splnenie náhradného plnenia zákonnej povinnosti, ale kedykoľvek, keď máte možnosť zadať prácu externe.

**Asistenciu pracovného začlenenia** zdravotne znevýhodnených na trhu práce vykonáva bezplatne Centrum pracovnej a sociálnej rehabilitácie.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> [iprba.sk](http://iprba.sk)



## Ako (ne)písať inzeráty

Na troch plagátoch sú napísané tri úryvky pracovnej inzercie. Diskutujte v skupinách o tom, aké sú medzi inzerátmi rozdiely. Následne dajte zelenú značku na ten inzerát, ktorý je podľa vás v súlade so zásadou rovného zaobchádzania, oranžovú značku, keď inzerát nie je vyslovene diskriminačný, ale je nevhodne naformulovaný a červenú značku na ten, ktorý ste vyhodnotili ako diskriminačný. Vysvetlite dôvody, prečo ste sa tak rozhodli.

*Pozn. pre školiteľa: Majte pripravené tri plagáty veľkosti A2, na každom jeden typ inzerátu, ktoré nalepíte na stenu školiacej miestnosti. Rozdeľte účastníkov a účastníčky školenia do skupín po max. 5 ľudí. Dajte im 5 minút čas diskutovať o inzerátoch, následne vyzvite reprezentanta/reprezentantku jednej skupiny, aby prišiel/prišla nakresliť značky farebnými fixkami. Vyzvite ho/ju, aby zdôvodnil/zdôvodnila výber. Vyzvite ďalšie skupiny, aby sa k tomuto výberu vyjadrili. Diskutujte s účastníkmi a účastníčkami školenia o formulácii jednotlivých inzerátov.*

- A. Hľadá sa administratívna výpomoc asistentovi riaditeľa. Pracovná pozícia je obsadzovaná ako VPM s príspevkom úradu práce podľa § 51a – prvé platené zamestnanie. Vhodní sú uchádzači a uchádzačky o zamestnanie vo veku do 29 rokov, ktorí sú minimálne 12 mesiacov evidovaní v evidencii uchádzačov o zamestnanie.
- B. Do nášho tímu prijmeme obchodného zástupcu/obchodnú zástupkyňu pre firemných klientov. Ak spĺňaš odborné predpoklady, máš proklientský prístup, schopnosť ponúknuť a predat' a chceš byť súčasťou nášho mladého a dynamického kolektívu, pošli nám svoj životopis a motivačný list a my ťa budeme kontaktovať.
- C. Prijmeme koordinátora/koordinátorku projektov na zástup počas materskej dovolenky. Práca vyžaduje cestovanie a je vhodná pre uchádzačov a uchádzačky s vysokoškolským vzdelaním prvého alebo druhého stupňa ekonomického smeru, s aktívnou znalosťou anglického jazyka, vo veku do 40 rokov.

*Správne odpovede:*

- A. Napriek tomu, že inzerát priamo obsahuje kritérium veku do 29 rokov, je v súlade so zásadou rovného zaobchádzania. Uvedená pracovná pozícia je obsadzovaná formou opatrenia na podporu zamestnávania mladých ľudí evidovaných dlhodobo v evidencii

uchádzačov o zamestnanie, a tým vyrovnáva nerovnosť na trhu práce. Takéto opatrenia sa nazývajú dočasné vyrovnávacie opatrenia a slúžia na vyrovnanie dokázaných nerovností (napr. vyššia miera nezamestnanosti medzi mladými ľuďmi) vo vybraných oblastiach vrátane prístupu k zamestnaniu. Ich dočasnosť je daná tým, že po vyrovnaní nerovnosti v spoločnosti sa viac uplatňovať nesmú, inak by prešli do diskriminácie.

- B. Inzerát neuvádza priamo požiadavku veku ako kritéria zaradenia do výberového konania, a preto nie je výslovne diskriminačne formulovaný. Avšak opis kolektívu, v rámci ktorého sa voľné pracovné miesto obsadzuje, ako „mladého a dynamického“ môže odradiť uchádzačov a uchádzačky vyšších vekových kategórií, ktorí si inzerát môžu vyhodnotiť tak, že z dôvodu ich veku na pracovný pohovor pozvaní nebudú, resp. ním pre vek neprejdú. V praxi je potom rozhodujúce pri posudzovaní diskriminácie brať do úvahy aj konkrétny postup zamestnávateľa v rámci výberového procesu (či boli prizvaní aj starší uchádzači a uchádzačky a ak áno, či dostali rovnakú príležitosť úspešne pracovným pohovorom prejsť).
- C. Tento inzerát je diskriminačný a jeho znenie porušuje zásadu rovného zaobchádzania, pretože z prístupu k uvedenému zamestnaniu vylučuje určitú skupinu osôb z dôvodu ich veku nad 40 rokov. Požiadavka na vek nie je v tomto prípade objektívne dôvodná, keďže uvedenú prácu môže vykonávať aj staršia osoba spĺňajúca ostatné predpoklady.



## Čo ziskávame/strácame vekom

Pozrite si video od litovskej siete supermarketov Rimi [bit.ly/rimi-video](https://bit.ly/rimi-video) a odpovedajte na nasledujúce otázky:

1. Aký by bol váš výber „na základe prvého dojmu“?
2. Prečo bol výber detí iný ako výber ostatných?





# INTERNÉ VZDELÁVANIE, TRÉNINGY A OSVETA



## Viete, ako sme na tom na Slovensku? Otestujte sa!

*Pozn. pre školiteľa: Školiteľ najprv prejde všetky otázky s účastníkmi a účastníkmi školenia, ktorí si svoje odpovede zapisujú na papier. Následne spolu prechádzajú správne odpovede.*

- 1. Aká je celková miera platovej nerovnosti medzi mužmi a ženami na Slovensku?**
  - A. Muži zarábajú o 10 % menej ako ženy.
  - B. Ženy zarábajú o 19 % menej ako muži.
  - C. Ženy zarábajú o 40 % menej ako muži.
- 2. Kto je povinný zamestnávať ľudí so zdravotným postihnutím v zmysle zákona č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti?**
  - A. Firma, ktorá má viac ako 25 zamestnancov.
  - B. Každý zamestnávateľ, ktorý má viac ako 20 zamestnancov.
  - C. Každý zamestnávateľ, ktorý má viac ako 10 zamestnancov.

3. Iniciatíva Inakosť uskutočnila v roku 2017 celoslovenský LGBT prieskum. Koľko percent respondentov uviedlo, že v práci tajili, že sú LGBT?
  - A. 34,5 %
  - B. 49 %
  - C. 62,5 %
  
4. Koľko % opýtaných si v prieskume Eurobarometer (z mája 2019 zameraného na diskrimináciu v EÚ) myslí, že ak majú dvaja kandidáti rovnaké schopnosti a kvalifikáciu, jedného z kandidátov môže znevýhodniť identita ako Róma?
  - A. 15 %
  - B. 29 %
  - C. 39 %
  
5. V najbližších rokoch dôjde k zásadnej zmene v demografii obyvateľov Slovenska. Podľa Eurostatu budú o 10 rokov tvoriť hlavnú časť zamestnancov ľudia vo veku:
  - A. 40+
  - B. 45+
  - C. 55+

(Správne odpovede: 1 – B; 2 – B; 3 – C; 4 – C; 5 – B)



## Príbehy, ktoré vedú k porozumeniu

Pozrite si nasledujúce video [bit.ly/bekim-video](https://bit.ly/bekim-video), kde Bekim Aziri hovorí, ako v dôsledku nehody zostal na vozíku, a potom odpovedajte na otázky:

1. V čom sa Bekimovo rozprávanie líši od toho, ako pristupujeme k ľuďom so znevýhodnením?
2. Čo ste si vďaka jeho príbehu a životnému postoj uvedomili?



## KÓDEXY A NORMY NESTAČIA

Nevedomosť vedie k nedorozumeniam a predsudkom. Najefektívnejšou cestou, ako s nimi bojovať, je o nich rozprávať. To sa dá dosiahnuť prostredníctvom systematického vzdelávania. Pracovisko bude inkluzívnym vtedy, keď jeho zamestnanci budú mať dostatok informácií, osobných skúseností s inakosťou a každý z nich bude môcť byť sám/sama sebou.

S nerešpektujúcimi, urážlivými či homofóbnymi poznámkami od kolegov a kolegýň či nadriadených sa stretávajú aj zamestnanci a zamestnankyne tých pracovísk, ktoré verejne deklarujú svoju podporu rozmanitosti. Téma podpory rozmanitosti na pracovisku sa preto nedá „odbiť“ interným hodnotovým kódexom.

Organizácia/inštitúcia by pre svojich zamestnancov mala pravidelne organizovať školenia a prednášky na tieto témy, či poskytnúť im napríklad videá so situáciami, ktoré sú na pracovisku nežiaduce. Čím zážitkovejšia je aktivita, tým viac sa dostáva ľuďom pod kožu. Výbornou metódou sú rolové hry pre situácie, ktoré môžu na pracovisku nastať v súvislosti s obťažovaním, urážlivými poznámkami a netolerantným správaním. Odporúčame tiež organizovať diskusie, či už s externými odborníkmi alebo aj samotnými zamestnancami, ktorí sú ochotní „ísť s kožou na trh“ a hovoriť o svojej „inakosti“.

**TIP:** Aby ste zabezpečili informovanosť zamestnancov o interných predpisoch na predchádzanie a riešenie diskriminácie a sexuálneho obťažovania a súvisiacich predpisoch a politikách, zabezpečte v prvom rade ich dostupnosť, a to napríklad:

- Zverejnite ich na vašom webe a/alebo internom serveri/intranete.
- Zverejnite ich na nástenke prístupnej všetkým zamestnancom.
- Distribuuajte ich zamestnancom pri podpise pracovnej zmluvy.
- Spracujte ich hlavné body do stručnej brožúry a distribuuajte ju zamestnancom v tlačenej a/alebo elektronickej verzii.
- Pravidelne ich pripomínajte zamestnancom napr. prostredníctvom porád alebo informatívnych emailov.





O vašich interných predpisoch upovedomte zamestnancov pri nástupe do zamestnania formou školenia a zabezpečte pravidelné preškoľovanie všetkých zamestnancov, ako aj školenia o každej zmene týchto predpisov tak, aby porozumeli ich obsahu a vedeli ich správne aplikovať.



## KTO VÁM POMÔŽE ZABEZPEČIŤ INTERNÉ VZDELÁVANIE

- Školenie o problematike diverzity a inklúzie, nediskriminácie, sexuálneho obťažovania, šikany na pracovisku, rodovej rovnosti, tolerancii a iných súvisiacich témach môže zabezpečiť Stredisko ako národný antidiskriminačný orgán ([www.snslp.sk](http://www.snslp.sk)).
- Stretnite sa s ľuďmi, ktorí sú štandardne považovaní za „iných“ – zážitkový workshop s názvom Online živá knižnica vám na mieru ušije nezisková organizácia EDUMA ([www.onlinezivakniznica.sk](http://www.onlinezivakniznica.sk)).
- Podporu pri uplatňovaní opatrení zameraných na odstraňovanie diskriminácie z dôvodu pohlavia resp. rodu, pozitívnych vyrovnávacích opatrení a podporu rodovej rovnosti vám poskytne Stredisko ako národný antidiskriminačný orgán ([www.snslp.sk](http://www.snslp.sk)), ako aj tím expertov a expertiek Inštitútu pre výskum práce a rodiny ([www.totojerovnost.eu](http://www.totojerovnost.eu)).
- Workshop, koučing, konzultáciu na tému medzikultúrnej komunikácie pripraví vzdelávacia a konzultačná spoločnosť v oblasti kultúrnej diverzity Cultural Bridge ([www.culturalbridge.sk](http://www.culturalbridge.sk)).
- Kurzy zamerané na debarierizáciu prostredia a komunikáciu s osobou so zrakovým postihnutím poskytuje Únia nevidiacich a slabozrakých Slovenska ([www.unss.sk](http://www.unss.sk)).
- Školenie pre zamestnancov, ako zabrániť vyhoreniu a udržať si fyzické a duševné zdravie pod kontrolou, realizujte s odborníkmi z Lígy za duševné zdravie ([www.dusevnezdravie.sk](http://www.dusevnezdravie.sk)).

- V rámci programov sociálnej integrácie vám s aktivitami na podporu porozumenia medzi zamestnancami z majority a rómskymi zamestnancami, spolupracovníkmi či klientkami a klientmi pomôže OZ Človek v ohrození ([www.clovekvohrozeni.sk](http://www.clovekvohrozeni.sk)).
- Diversity PRO je nezisková organizácia, ktorá má za cieľ osvetu o rozmanitosti a inklúzii na pracovisku, pomáha zamestnávateľom a zamestnancom vytvárať inkluzívne prostredie, pričom sa zameriava na LGBT komunitu ([www.diversitypro.eu/sk](http://www.diversitypro.eu/sk)).

Cieľte školenia na rôzne skupiny zamestnancov podľa osobitných potrieb, napr. osobitné školenia pre osoby poverené vybavovaním sťažností na diskrimináciu, školenia pre zamestnancov personálneho oddelenia, školenia pre členov a členky výberových komisií, školenia pre vedúcich zamestnancov a pod.

**TIP:** Vo viacerých veľkých (najmä medzinárodných) firmách sa osvedčilo spraviť samotných zamestnancov **ambasádormi/ambasádorkami konkrétnych tém diverzity**. Tí potom vytvárajú dobrovoľné skupiny, najčastejšie sú to nasledovné: ženy, LGBTI, ľudia so zdravotným znevýhodnením, medzikultúrna diverzita, ale napr. aj rodičia či, špecificky, otcovia. Títo zamestnanci sa pravidelne stretávajú a organizujú pre ostatných kolegov a kolegyně rôzne diskusie a prednášky a poskytujú im informácie v rámci svojej témy. Budujú tak osvetu, zvyšujú vnímavosť a empatiu na pracovisku.

### Ako pomôcť budovať povedomie s vlastnými zamestnancami:

- Zorganizujte neformálnu diskusiu pre zmiešané tímy mladších a starších zamestnancov. *V čom vyrastala moja/tvoja generácia? Chápeme sa navzájom a vieme dostatočne spolupracovať? V čom si môžeme navzájom pomôcť a poradiť? Ako posilniť spoluprácu?*
- Máte na pracovisku človeka so zdravotným znevýhodnením? Nemusí ísť len o človeka s viditeľným postihnutím, ale napríklad aj o človeka s cukrovkou, epilepsiou či inou, na prvý pohľad neviditeľnou diagnózou. Spýtajte sa ho, či by bol/a ochotný/-á zdieľať svoj príbeh pred ostatnými kolegami. *Ako postihnutie alebo choroba ovplyvňuje jeho/jej život? Čo zo strany kolegov a kolegýň oceňuje a čo mu/jej naopak prekáža? Akým otázkam či konaniu by sme sa mali radšej vyhýbať?*

- Zorganizujte diskusiu s kolegyňami, ktoré zastávajú vedúce pozície na vašom pracovisku. *Čo im pomohlo v kariérnom raste? Akým prekážkam naopak čelili? Čo by poradili ostatným kolegyniam?*
- Absolvoval váš kolega otcovskú dovolenku? Dajte mu príležitosť zdieľať svoje dojmy. *Čo pre neho znamenalo zostať doma s malým dieťaťom? Čo mu táto skúsenosť priniesla? Zmenil sa nejaký jeho pohľad v súvislosti s tým, aké očakávania máme ako spoločnosť od žien a matiek?*
- Máte na pracovisku človeka z inej krajiny, z iného ako dominantného etnika (napr. Róma) alebo kolegu/kolegyňu, ktorý/-á sa otvorene hlási k inej sexuálnej orientácii (LGBTI)? Zistite, či by boli ochotní zdieľať svoj príbeh. *Pocitujú v živote či na pracovisku svoju „inakosť“? Aké poznámky či správanie sú pre nich zraňujúce?*



## Mikrodiskriminácia

Pozrite si video kampaň Nadácie Pontis a Strediska Za pekné pondelky: [www.zapeknepondelky.sk](http://www.zapeknepondelky.sk) a odpovedajte na nasledujúce otázky:

1. Čo je pointou videa?
2. Uvedomili ste si niekedy, čo všetko môže zneprijemňovať život a prácu ľuďom okolo nás?
3. Stretli ste sa aj vy na pracovisku s podobným typom poznámky, narážky?



## Poznámky

---

---

---

---

---

---



# PRACOVNÉ PROSTREDIE, BENEFITY A ORGANIZÁCIA PRÁCE



## Férové benefity

Na obrazovke sa postupne objavujú zamestnanecké benefity. Pri každom benefite diskutujte: je podľa vás tento benefit v súlade so zásadou rovného zaobchádzania alebo zvýhodňuje/znevýhodňuje určitú skupinu zamestnancov? Myslel pri nastavovaní benefitu zamestnávateľ na diverzitu v pracovnom kolektíve, a teda sú benefity uplatniteľné pre všetkých zamestnancov v porovnateľnej situácii?

*Pozn. pre školiteľa: Školiteľ postupne ukazuje v prezentácii benefity za benefity. Pri každom sa pristaví, prečíta ho a diskutuje s účastníkmi a účastníčkami školenia. Následne im povie správnu odpoveď z hľadiska nediskriminácie a pro-diverzitého prístupu.*



1. Vedúci zamestnanci majú nárok dvakrát ročne čerpať príspevok vo výške 50 eur na wellness služby u vybraných prevádzkovateľov wellness služieb. Podmienky čerpania príspevku a aktualizovaný zoznam prevádzkovateľov sú dostupné u zamestnancov personálneho odboru.
2. Zamestnanci na úseku katastra nehnuteľností majú nárok na čerpanie príspevku na dochádzanie do práce verejnou hromadnou dopravou vo výške 15 eur mesačne. Podmienky uplatnenia si nároku upravuje interný predpis.
3. Zamestnanec má nárok na jeden deň pracovného voľna s náhradou mzdy na sprievod vlastného či manželovho, partnerovho/manželkinho, partnerkinho dieťaťa do prvej triedy prvého stupňa základnej školy.
4. Zamestnanec má nárok na deň pracovného voľna s náhradou mzdy pri príležitosti vlastnej slávnostnej promócie na všetkých stupňoch vysokoškolského vzdelania, prípadne promócie svojho dieťaťa, vnúčaťa alebo manžela, partnera/manželky, partnerky, ako aj jeho/jej dieťaťa resp. vnúčaťa.
5. Zamestnancovi patrí jednorazová odmena pri dosiahnutí pracovného jubilea u zamestnávateľa vo výške:
  - a. 250 eur brutto po odpracovaní piatich rokov pre zamestnávateľa;
  - b. 500 eur brutto po odpracovaní desiatich rokov pre zamestnávateľa;
  - c. 1 000 eur brutto po odpracovaní pätnástich rokov pre zamestnávateľa;
  - d. 1 250 eur brutto po odpracovaní dvadsiatich rokov pre zamestnávateľa.
6. Zamestnanec má nárok na dva dni pracovného voľna s náhradou mzdy ročne z dôvodu zhoršeného zdravotného stavu jeho manžela alebo manželky.

*Správne odpovede:*

1. *Nedá sa posúdiť – ak by zamestnanec zdôvodnil tento benefit napr. zvýšeným pracovným zaťažením a stresom vedúcich zamestnancov, s potrebou podpory ich duševného zdravia, čo by vedel aj objektívne podložiť (napr. časté prípady vyhorenia vedúcich zamestnancov u zamestnávateľa), benefit by zohľadňoval rozdielnu situáciu týchto zamestnancov a nebol by diskriminačný. Avšak bez bližších informácií sa ho nedá jednoznačne vyhodnotiť a môže pôsobiť diskriminačne.*

2. *Nie – benefit zvýhodňuje skupinu zamestnancov na konkrétnom oddelení, bez ohľadu na to, koľko za prácou dochádzajú zamestnanci iných úsekov. Tento benefit by bol v súlade so zásadou rovného zaobchádzania len za predpokladu, že úsek katastra nehnuteľností by bol vysunutý na iné pracovisko, pričom zamestnávateľ by na svoje bežné pracovisko poskytoval zamestnancom dopravu a na pracovisko katastra nehnuteľností by dopravu nezabezpečoval, čo by kompenzoval príspevkom.*
3. *Áno – benefit je prístupný všetkým zamestnancom v rovnakej/porovnateľnej situácii, t. j., keď ich dieťa nastupuje do prvého ročníka základnej školy. Nie je rozhodujúce, či ide o otca alebo matku dieťaťa, ani či ide o biologického potomka zamestnanca alebo nevlastné dieťa zamestnanca.*
4. *Áno – benefit priamo vo svojom znení vymenúva rôzne skupiny zamestnancov, ktoré naň majú nárok, pričom berie do úvahy zamestnancov v rôznych formách rodinných a partnerských vzťahov.*
5. *Áno – napriek tomu, že výhoda odmeny je priznaná len vybranej skupine zamestnancov, ktorí dosiahnu pracovné jubileum, nie je benefit diskriminačný ani neinkluzívny, keďže k nemu majú za rovnakej podmienky prístup všetci zamestnanci, a je zároveň formou odmeny za lojalitu zamestnávateľovi.*
6. *Nie – benefit neberie do úvahy rôzne formy partnerského spoluzitia zamestnancov a je priznávaný len zamestnancom v manželskom zväzku, čím diskriminuje nezosobášené páry.*



## INKLUZÍVNE PRACOVNÉ PROSTREDIE

### Pre ľudí so zdravotným znevýhodnením

Pracovné prostredie by malo byť v prvom rade **bezbariérové**, aby zodpovedalo potrebám zamestnancov so zdravotným postihnutím a bolo prístupné aj pre osoby so zdravotným postihnutím, ktoré naň prichádzajú externe (napr. klientela, obchodní partneri, užívatelia a užívatelky služieb a pod.). Zabezpečením bezbariérového pracoviska tiež umožníte prístup k zamestnaniu pre osoby so zdravotným postihnutím, ktorých by neprístupnosť vášho pracoviska mohla odradiť od uchádzania sa o voľné pracovné miesto. V spolupráci s občianskymi združeniami alebo inými subjektmi pôsobiacimi v oblasti inklúzie osôb so zdravotným postihnutím si môžete dať spracovať audit bezbariérovosti vášho pracoviska a prijať potrebné riešenia na zabezpečenie jeho prístupnosti.

**TIP:** Využite odbornú konzultáciu neziskovej organizácie GO-OK ([www.hendikup.sk/go-ok](http://www.hendikup.sk/go-ok)), ktorej tím pozostáva zo špecialistov a špecialistiek v oblasti architektúry, produktových špecialistov a špecialistiek v oblasti kompenzačných pomôcok a debarierizácie. Vhodnosť riešení posudzuje projektový tím zložený z interných zamestnancov firmy so zdravotným znevýhodnením, zástupcov personálneho oddelenia, oddelenia realít a správy priestorov a zástupcov GO-OK, ktorí poskytnú odborníkov a odborníčky z radov osôb s telesným a zrakovým postihnutím. Spoločne monitorujú napríklad prístup z parkoviska, zástavky MHD, vstup do budovy, ovládanie výťahu, otváranie a priechodnosť dverí, prístup na jednotlivé pracoviská, rozpoznateľnosť sklenených výplní pre zrakovo znevýhodnených či obsluhu zariadení a ovládacích prvkov v priestoroch firmy.

V prípade, že zamestnávate osobu so zdravotným postihnutím, prijmete osobu so zdravotným postihnutím alebo sa niektorý z vašich zamestnancov stane osobou so zdravotným postihnutím, ste povinný prijať opatrenia na to, aby mohla táto osoba naďalej participovať na pracovnom procese. Ide o tzv. **primerané opatrenia**, ktoré umožnia takej osobe prístup k zamestnaniu, k výkonu určitej činnosti v zamestnaní,

k funkčnému či inému postupu v zamestnaní alebo prístupu k odbornému vzdelávaní. Primeraným opatrením môže byť technické zabezpečenie (napr. stôl s nastaviteľnou výškou, rampa na vstup do budovy a pod.) alebo úprava pracovných podmienok (napr. nastavenie pracovného času, preradenie na inú vhodnú pozíciu a pod.).

Ako zamestnávateľ ste povinný ich prijať, ak by ich prijatie nebolo pre vás nepriemerane náročné. Zvažuje sa pri tom prospech opatrenia pre osobu so zdravotným postihnutím, vaše finančné možnosti a dostupnosť finančnej pomoci (napr. dostupné príspevky zo strany štátu, grantové možnosti) a možnosť dosiahnuť účel opatrenia iným spôsobom. Samotnými finančnými dôvodmi však nemôžete ospravedlniť neprijatie primeraného opatrenia, pretože ako zamestnávateľ by ste mali zvážiť všetky možnosti. Neprijatie primeraných opatrení sa považuje za diskrimináciu.<sup>24</sup> V prípade, že neviete, aké opatrenia máte v konkrétnom prípade prijať, môžete situáciu konzultovať s Úradom komisárky pre osoby so zdravotným postihnutím<sup>25</sup> alebo patientskymi organizáciami.

## Pre rodičov malých detí

**TIP:** Častou situáciou je, že rodič nemá svoje dieťa na pár hodín kam umiestniť a vezme si ho k sebe do práce. Empatickí zamestnávatelia majú na tento účel zriadený **samostatný detský kútik**, kde si deti môžu nájsť hračky, puzzle, omaľovánky či knižky. V ideálnom prípade by malo ísť o samostatnú kanceláriu, kde sa môže rodič presunúť aj s dieťaťom a vedľa neho pracovať.

## Pre všetkých

V práci, väčšina z nás v interiéri, trávime približne tretinu svojho života. To, v akom prostredí pracujeme, má výrazný vplyv na naše fyzické a duševné zdravie, ale aj na našu motiváciu a pracovný výkon. Rozliční ľudia majú, aj čo sa týka usporiadania pracoviska, rozličné potreby. Kým mladší zamestnanci sú už viac zvyknutí na tzv. *open space* priestory, staršie generácie zvyknú uprednostniť menšie kancelárie, kde sa môžu nerušene sústrediť.

<sup>24</sup> § 7 Antidiskriminačného zákona.

<sup>25</sup> [komisarprezdravotnepostihnutych.sk](mailto:komisarprezdravotnepostihnutych.sk)





(Ne)schopnosť sústrediť sa pre zle riešené priestory je však častým problémom zamestnancov bez ohľadu na vek či iné faktory. Vedie k podráždenosti, stresu a často aj úzkostným pocitom v dôsledku toho, že si ľudia musia brať prácu domov, aby ju v pokoji dokončili. Inkluzívne priestory by teda mali reflektovať aj potreby zamestnancov – introvertov, zamestnancov s Aspergerovým syndrómom či tých, ktorí majú väčšiu inklináciu k duševným ťažkostiam.

Okrem správneho rozmiestnenia stolov do menších jednotiek/kancelárií sa v súvislosti s podporou duševného zdravia odporúča vyčlenenie špecifického priestoru v rámci pracoviska, tzv. **oddychovej miestnosti**. Ide o bezpečný priestor, kde môže daný človek „predýchať“ pocity úzkosti či napätia, alebo sa telefonicky spojiť so svojimi blízkymi. Značný dopad na psychickú pohodu ľudí a zníženie stresu na pracovisku má aj **prítomnosť zelene**. Zeleň upokojuje nervový systém, znižuje krvný tlak a odstraňuje vyčerpanosť.

**TIP:** Aj malé zmeny môžu mať veľký dopad. Nemusíte na pracovisku inštalovať nákladné zelené steny či strechy, stačí, ak do vašich priestorov zabezpečíte **dostatok izbových kvetín**. Odporúča sa mať minimálne jednu rastlinu na 10 metrov štvorcových priestoru. Inšpirujte sa zoznamom rastlín, ktoré najlepšie čistia vzduch. Chryzantéma a lopatkovec sa zaradili na prvé miesto.<sup>26</sup>

<sup>26</sup> bit.ly/NASA\_CleanAir



## NEDISKRIMINAČNÉ BENEFITY

Prijatie benefitov priznávajúcich zamestnancom určité výhody nad rámec ich práv vyplývajúcich zo zákona je plne na rozhodnutí zamestnávateľa, a teda zamestnávateľ nie je povinný ich na pracovisku zavádzať. Zavedenie benefitov však prispieva k zlepšeniu pracovných podmienok a robí prácu atraktívnejšou, čím prispieva k prilákaní tých najlepších uchádzačov a uchádzačiek.

Benefity zvyšujú spokojnosť zamestnancov s ich zamestnaním a majú tak dopad na produktivitu, pracovnú morálku a znížovanie fluktuácie. Ak sa zamestnávateľ rozhodne zaviesť benefity pre zamestnancov, je pri tom viazaný Antidiskriminačným zákonom. Pri nastavovaní benefitov je potrebné, aby zamestnávateľ rešpektoval tiež diverzitu pracovného kolektívu a nevýhodňoval určité skupiny neprimerane a bez objektívnych dôvodov voči ostatným zamestnancom.

### **Pri nastavovaní benefitov pre zamestnancov:**

- Jasne formulujte kritériá na vznik nároku v kolektívnej zmluve alebo v pracovnom poriadku zamestnancov.
- Myslite na rôzne skupiny zamestnancov (napr. zamestnancov s deťmi, slobodných zamestnancov, mladších aj starších zamestnancov, zamestnancov v rôznych formách partnerského spolužitia a pod.).

Ak zavádzate benefit len pre určitú skupinu zamestnancov (napr. vedúcich zamestnancov, zamestnancov na vybranom úseku/oddelení, zamestnancov na určitých pozíciách), takéto benefity je potrebné zdôvodniť objektívnymi dôvodmi vychádzajúc z toho, či zamestnanci sú alebo nie sú v porovnateľnej situácii.

- Informujte o prijatých benefitoch a podmienkach ich čerpania zamestnancov a konzultujte s nimi, aké benefity by pre nich boli prínosné.
- Ak váhate, či zavádzané benefity nediskriminujú určitú kategóriu zamestnancov, kontaktujte Stredisko ako národný antidiskriminačný orgán.



**TIP:** Slovenská republika patrí ku krajinám, ktoré nemajú žiadnu právnu úpravu pre partnerstvá osôb rovnakého pohlavia. LGBTI pracovníci preto napríklad v oblasti rodinných benefitov nemajú prístup k právam a možnostiam heterosexuálnych párov. Môžete sa však inšpirovať zamestnávateľmi, ktorí v záujme posilnenia inklúzie podnikajú kroky nad rámec zákona.

Napríklad v spoločnosti Accenture majú od mája 2017 zamestnanci a zamestnankyne nárok na **rodinné benefity bez ohľadu na svoju orientáciu či identitu**. Firme stačí čestné vyhlásenie napríklad o tom, že partnerke sa narodilo dieťa alebo o osvojení dieťaťa. Na základe neho vypláca príspevok k narodeniu dieťaťa a umožňuje vybrať si deň voľna. Podobne postupuje aj pri svadobnom bonuse, ktorý vypláca na základe predloženia dokladu o uzavretí registrovaného partnerstva z inej krajiny. Deti z LGBTI partnerstiev majú tiež prístup ku všetkým benefitom týkajúcich sa detí zamestnancov (prázdninové tábory, opatrovanie v detskom kútiku firmy, mikulášske akcie a akcie k Medzinárodnému dňu detí, a pod.).



## ÚSTRETOVÁ ORGANIZÁCIA PRÁCE

Nielen rodičia malých detí, ale aj ostatní zamestnanci a zamestnankyne ocenia, ak im zamestnávateľ umožní prispôbiť si pracovný čas ich osobným potrebám. Pri mnohých typoch kancelárskej práce je už vo viacerých firmách zrejмый posun k neformálnej, individualizovanej flexibilitě, keď sa zamestnanci sami rozhodujú kde, kedy a akým spôsobom vykonajú dané pracovné úlohy. Dôraz sa kladie na výsledok, a teda kvalitu vykonanej práce, a nie na čas a miesto, kedy a kde bola realizovaná. Samozrejme, iná situácia je vo verejnom sektore. Avšak i tu je možné realizovať viaceré opatrenia, ktoré podporia flexibilitu, a tým aj rovnováhu pracovného a súkromného času.

**Práca z domu** (známa aj ako *home office*) predstavuje špecifický druh vykonávania práce, ktorá nie je viazaná na pracovisko zamestnávateľa, ale na iné dohodnuté miesto práce. Zákoník práce nepoužíva pojem home office, ale rozpoznáva model **domáckej práce alebo telepráce**. Pri domáckej práci je najčastejšie miestom výkonu práce zamestnanca jeho bydlisko resp. domácnosť. Domácka práca podľa Zákonníka

práce<sup>27</sup> predstavuje prácu z domu, ktorá má pravidelný charakter a stálu povahu, t.j. ide o tzv. **trvalý home office**. Za domácku prácu sa však nepovažuje práca, ktorú zamestnanec vykonáva príležitostne (napr. raz týždenne, dvakrát mesačne a pod.) alebo za mimoriadnych okolností so súhlasom zamestnávateľa alebo po dohode s ním doma alebo na inom ako zvyčajnom mieste výkonu práce za predpokladu, že to umožňuje druh práce zamestnanca, t.j. **príležitostný home office**.



## Viete, že...?

Podľa výskumu o potrebách rodín s malými deťmi, ktorý realizoval Inštitút pre výskum práce a rodiny v roku 2014,<sup>28</sup> až 95 % rodičov malých detí na Slovensku považuje za užitočné nástroje zosúladenia pracovného a osobného života kľzavú pracovnú dobu a jednorazové voľno na jeden deň na vybavenie rodinných záležitostí. Medzi najužitečnejšie nástroje respondenti zaradili aj kratšie pracovné úväzky a možnosť vykonávať časť alebo celú prácu z domu. Matky malých detí v rámci výskumu prejavili vyšší záujem o všetky predložené opatrenia na úrovni zamestnávateľa než muži.

**TIP:** Sabbatical je štandardom v severských krajinách, ale postupne sa dostáva aj do povedomia slovenských zamestnávateľov. Často je zamieňaný s kariérnou prestávkou, pri ktorej sa zamestnanec rozhodne dať výpoveď. Skutočný zmysel tohto inštitútu však spočíva v tom, že zamestnanec sa za účelom načerpania nových síl dohodne so zamestnávateľom a ten mu počas obdobia oddychu garantuje možnosť vrátiť sa na rovnaké alebo podobné pracovné miesto. Najčastejšie túto možnosť poskytujú nadnárodné korporácie a má neplatenú podobu. Možnosť využiť sabbatical je podmienená odpracovanými rokmi (obvykle však viac než 5). Jeho dĺžka je individuálna a pohybuje sa od jedného mesiaca až po jeden rok. Prax ukazuje, že sabbatical je účinnou prevenciou hroziaceho vyhorenia či duševných ťažkostí zamestnancov a zamestnankýň.

<sup>27</sup> § 52 Zákonníka práce

<sup>28</sup> bit.ly/IVPR\_rodiny



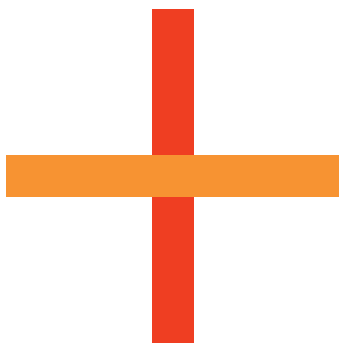
Odpovedajte na nasledujúce otázky:

1. Viete uviesť príklady opatrení na zlepšenie pracovného prostredia, ktoré už sú zavedené na vašom pracovisku?
2. Aké opatrenia na pracovisku alebo úpravy organizácie práce by ste prijali?
3. Aké benefity sú pre vás dôležitejšie – finančného alebo nefinančného charakteru? Uvedte konkrétne príklady.
4. Je pre vás otázka benefitov kritériom, ktoré zvažujete alebo ste zvažovali pri výbere zamestnania?



## Poznámky

[illegible]



# PODPORA TÉMY NAVONOK



## Oslava rozmanitosti

Pozrite si obrázky, ktoré sa premietajú na obrazovke. Viete ich priradiť k osvetovým akciám na pripomínanie si medzinárodných a svetových dní?

*Pozn. pre školiteľa: Postupne v prezentácii ukazujte fotografie z osvetových akcií a nechajte účastníkov a účastníčky školenia určiť, čoho sa týkajú. Ku každej fotke sa následne priradí dátum.*

Po skončení aktivity odpovedajte na otázky:

1. Poznáte aj iné akcie a kampane?
2. Zapojili ste sa niekedy do niektorej z uvedených kampaní v súkromí alebo na pracovisku?
3. V čom spočíva význam pripomínania si týchto dní a prečo má ich komunikácia význam aj v pracovnom prostredí?



**A. 21. marec – Svetový deň Downovho syndrómu**



foto: [www.freepik.com](http://www.freepik.com) – sitthiphong

**B. 2. apríl – Svetový deň povedomia o autizme**



foto: [www.freepik.com](http://www.freepik.com) – sitthiphong

**C. 17. máj – Medzinárodný deň boja proti homofóbii a transfóbii**



foto: [www.freepik.com](http://www.freepik.com) – bearfotos

**D. 10. október – Svetový deň duševného zdravia – Kampaň NezabuDNI**



foto: TASR – Radovan Stoklasa

**E. 25. november – Medzinárodný deň proti násiliu páchanému na ženách**



foto: Inštitút pre výskum práce a rodiny



## AKO PODPORIŤ ROZMANITOSŤ NAVONOK

Rozmanitosť nás obohacuje, dáva nám možnosť pozeráť sa na veci inými očami, robí nás empatickejšími. Prihlásením sa k témam rozmanitosti a rovného zaobchádzania (nielen) na pracovisku deklarujete, že vám záleží na každom jednotlivcovi. Uisťujete tak aj vašich zamestnancov a zamestnankyne, že vo vašej spoločnosti sú a budú prijatí, rešpektovaní a vypočutí. Taktiež sa profilujete ako hodnotová inštitúcia, čím nielen posilňujete vašu reputáciu a budovanie dobrých vzťahov s partnermi, ale zároveň rastie aj šanca na prilákanie nových talentov.

Práve informovanosťou a scitlivosťou verejnosti môžeme prispieť k tomu, aby sme všetci zmiernili svoje predsudky na pracovisku, tolerovali inakosť, a v prípade, že sa staneme obeťou diskriminácie, nebáli sa jej postaviť.

### Staňte sa signatárom Charty diverzity

Charta diverzity Slovensko je iniciatívou neformálneho združenia Business Leaders Forum, jej administrátorom je Nadácia Pontis. Charta bola slávnostne spustená 30. mája 2017 a stala sa súčasťou Európskej platformy pre Charty diverzity. Podpisom Charty diverzity sa zamestnávateľia zaväzujú vytvárať a udržiavať inkluzívne pracovné prostredie pre svojich zamestnancov, a to bez ohľadu na vek, pohlavie, etnicitu, náboženstvo, sexuálnu orientáciu či zdravotné znevýhodnenie. Tým nielen napomáhajú eliminovať riziko sťažností z hľadiska diskriminácie, ale snaha organizácie o rôznorodosť znamená tiež budovanie pozitívneho obrazu organizácie pred jej klientmi, zákazníkmi, zamestnancami a dodávateľmi.

Na Slovensku sa k 30. máju 2020 zaviazalo vytvárať rešpektujúce prostredie už 76 signatárov z firemného, verejného, akademického i neziskového sektora.





**Benefity signatára:**

- demonštrácia záväzku spoločensky zodpovedného pracoviska;
- informovanosť o aktivitách Charty diverzity Slovensko, ale aj ostatných chárt EÚ, ktoré sú súčasťou Európskej platformy pre Charty diverzity;
- možnosť navrhovať a rozvíjať aktivity, ktoré napomáhajú k napĺňaniu cieľov charty;
- možnosť uvádzať vo svojich materiáloch, že ste signatárom charty a používať jej logo.

Samotný text charty a podmienky vstupu nájdete tu: [www.chartadiverzity.sk](http://www.chartadiverzity.sk)

## **Hlásate sa k hodnotám tolerancie a rovného zaobchádzania na pracovisku**

Vyhlásate na svojom pracovisku nulovú toleranciu diskriminácii. Prihlásením sa k hodnotám tolerancie a rovného zaobchádzania vyšlete jasný signál, že ako zamestnávateľ pristupujete ku všetkým rovnako a diskrimináciu vo vašom pracovnom prostredí netolerujete. Deklarovať smerom von, že rešpektujete rovnosť príležitostí pre všetkých, môžete napr. v texte pracovného inzerátu, na webovej stránke (napr. v sekcii pracovné príležitosti alebo v opise zamestnávateľa), či v relevantných tlačových správach.

## **Zapájajte sa do osláv medzinárodných dní odkazujúcich na hodnoty rovnosti, tolerancie a inklúzie**

Medzinárodné dni sú príležitosťou ako aj navonok komunikovať dôležitosť tém diverzity a inklúzie a prihlásiť sa k hodnotám rovnosti vo vašej spoločnosti. A tak nielen interne, medzi zamestnancami, ale napríklad aj prostredníctvom sociálnych sietí či webovej stránky môžete zdôrazniť, že skupiny obyvateľov, ktoré si v dané dni pripomínajú, sú pre vás dôležité. Medzinárodné dni si môžete na pracovisku pripomínať iniciatívne vlastnými komunikačnými aktivitami, alebo sa môžete pridať k aktivitám iných subjektov (napr. Stredisko, Nadácia Pontis, mimovládne organizácie).



## Dátumy

- **8. marec** – Medzinárodný deň žien;
- **8. apríl** – Medzinárodný deň Rómov,
- **17. máj** – Medzinárodný deň boja proti homofóbii, bifóbii a transfóbii;
- **30. máj** – Deň diverzity;
- **1. október** – Medzinárodný deň starších;
- **25. november** – Medzinárodný deň odstránenia násilia na ženách;
- **3. december** – Medzinárodný deň osôb so zdravotným postihnutím;
- **Deň rovnosti v odmeňovaní** (každoročne sa jeho termín prispôsobuje percentu platovej nerovnosti, podľa ktorého sa určuje, koľko dní z roka ženy symbolicky pracujú zadarmo z dôvodu ich platového znevýhodnenia voči mužom).

**TIP:** 17. máj je Medzinárodným dňom boja proti homofóbii a transfóbii. Aj pre firmy, organizácie či inštitúcie je tento deň príležitosťou, ako sa verejne postaviť za hodnoty rešpektu a tolerancie. Európska komisia tak napríklad dala vysvietiť svoju budovu Berlaymont v Bruseli v dúhových farbách, viaceré firmy v tento deň používajú dúhovú verziu svojho loga. Aktívna podpora pochodu Pride, dúhové šnúrkové zamestnanecké preukazy, vyhlásenie nediskriminácie v pracovných inzerátoch – je mnoho možností, ako zamestnávateľ môže verejne deklarovať, že rozmanitosť je pre neho prirodzená.



## Čo si odnášam, čo zanechávam

Máte k dispozícii farebné post-it papieriky – 5 ks modrej farby a 5 ks zelenej farby. Premietnite si v mysli jednotlivé časti školenia a zamyslite sa nad tým, čo nové ste sa dnes naučili – či už o nediskriminácii, diverzite a inklúzii alebo aj sami o sebe. Čo by ste si chceli odniesť domov? Čo by ste tu radi zanechali, t.j. nevzali si so sebou ďalej?

Na flipchartoch sú napísané dve vety:

1. *Z tohto školenia si odnášam...* (zelenou farbou).
2. *Chcem tu zanechať...* (modrou farbou).

Dokončíte vetu na príslušný farebný papierik (jedna myšlienka na jeden post-it). Následne nalepte svoje papieriky na flipcharty.

*Pozn. pre školiteľa: Keď si všetci posadajú naspäť na svoje miesta, prečítajte nahlas anonymne jednotlivé post-it papieriky bez nutnosti toho, aby sa k nim ľudia prihlásili. Nakoniec zúčastnených požiadajte, aby si pozitívne lístky (zelené) zobrali so sebou domov a naopak, aby mali možnosť „negatívne“ lístky (modré) symbolicky zahodiť (napr. do nádoby na stole).*



## Poznámky

---

---

---

---

---

---

---

---

# SLOVNÍK POJMOV

**Antidiskriminačný orgán** – nezávislá organizácia asistujúca obetiam diskriminácie, ktorá monitoruje a nahlasuje diskrimináciu, propaguje rovnosť a zabezpečuje právnu pomoc obetiam diskriminácie.

**Diskriminácia** – konanie, pri ktorom sa v porovnateľnej situácii s osobou zaobchádza menej priaznivo než s inými osobami.

**Diverzita** – rozmanitosť zahŕňajúca rôznorodé faktory, ktorými sa skupiny ľudí či ľudia samotní môžu navzájom odlišovať.

**Etický kódex** – interný predpis zamestnávateľa, ktorý určuje hodnoty a princípy, ktorými sa zamestnanci majú riadiť pri konaní a rozhodovaní sa pri výkone práce.

**Home office** – práca z domu – predstavuje špecifický druh vykonávania práce, ktorá nie je viazaná na pracovisko zamestnanca, ale typicky vykonávaná v jeho domácnosti.

**Charta diverzity** – dobrovoľná iniciatíva firiem a organizácií na podporu diverzity a inklúzie na pracoviskách.

**Inklúzia** – rôznorodé skupiny ľudí alebo jednotlivci sú kultúrne a spoločensky prijímaní a prístupuje sa k nim rovnocenne s ostatnými.

**LGBTI** – lesby, gejovia, bisexuálni, transrodoví a intersexuálni ľudia.

**Manažment diverzity** – opiera sa o jedinečnosť každého človeka a cielene vytvára stratégie, politiky a programy, ktoré tvoria rešpektujúce prostredie.

**Nevedomý stereotyp** – automatický a rýchly úsudok, ktorý podvedome robíme v každodennom živote.

**Rovné zaobchádzanie** – prístup, ktorý zamedzuje akejkoľvek forme diskriminácie.

**Sexuálne obťažovanie** – verbálne, neverbálne alebo fyzické správanie sexuálnej povahy, ktorého úmyslom alebo následkom je alebo môže byť narušenie dôstojnosti osoby.

**Viktimizácia** – nepriaznivé konanie alebo opomenutie voči osobe, ktoré priamo súvisí s tým, že sa táto osoba domáhala právnej ochrany pred diskrimináciou alebo sa inak angažovala v konaní týkajúcom sa diskriminácie.

# POUŽITÉ ZDROJE

## Vlastné zdroje

- **Slovenské národné stredisko pre ľudské práva: Rovnaké príležitosti v pracovnej inzercii – mýtus alebo realita? (2011):**  
[www.snslp.sk/CCMS/files/Rovnak%C3%A9\\_pr%C3%ADle%C5%BEditosti\\_v\\_pracovnej\\_inzercii\\_-\\_m%C3%BDtus\\_alebo\\_realita.pdf](http://www.snslp.sk/CCMS/files/Rovnak%C3%A9_pr%C3%ADle%C5%BEditosti_v_pracovnej_inzercii_-_m%C3%BDtus_alebo_realita.pdf)
- **Slovenské národné stredisko pre ľudské práva: Čo je to sexuálne obťažovanie? Praktické informácie pre zamestnávateľov a zamestnávateľky (2016):**  
[www.snslp.sk/CCMS/files/SO\\_zamestnavatelia.pdf](http://www.snslp.sk/CCMS/files/SO_zamestnavatelia.pdf)
- **Odporúčania Business Leaders Forum: Zamestnávanie marginalizovaných Rómov (2017):**  
[www.chartadiversity.sk/wp-content/uploads/2017/04/12.1.1.-Zamestnavanie-marginalizovanych-Romov-web-verzia.pdf](http://www.chartadiversity.sk/wp-content/uploads/2017/04/12.1.1.-Zamestnavanie-marginalizovanych-Romov-web-verzia.pdf)
- **Odporúčania Business Leaders Forum: Ženy v biznise (2017):**  
[www.nadaciapontis.sk/data/files/Business%20Leaders%20Forum/15.1.1%20Zeny%20v%20biznise%20-%20web%20verzia.pdf](http://www.nadaciapontis.sk/data/files/Business%20Leaders%20Forum/15.1.1%20Zeny%20v%20biznise%20-%20web%20verzia.pdf)
- **Odporúčania Business Leaders Forum: LGBT inklúzia na pracovisku (2018):**  
[www.chartadiversity.sk/wp-content/uploads/2018/05/Odporucania\\_LGBT\\_SK\\_WEB.pdf](http://www.chartadiversity.sk/wp-content/uploads/2018/05/Odporucania_LGBT_SK_WEB.pdf)
- **Odporúčania Business Leaders Forum: Zamestnávanie zdravotne znevýhodnených (2019):**  
[www.chartadiversity.sk/wp-content/uploads/2020/01/BLF\\_Odporucania\\_Zamestnavanie\\_WEB-1.pdf](http://www.chartadiversity.sk/wp-content/uploads/2020/01/BLF_Odporucania_Zamestnavanie_WEB-1.pdf)
- **Odporúčania Business Leaders Forum: Duševné zdravie na pracovisku (2019):**  
[https://www.nadaciapontis.sk/wp-content/uploads/2020/01/BLF\\_Odporucania\\_Dusevne\\_zdravie\\_WEB.pdf](https://www.nadaciapontis.sk/wp-content/uploads/2020/01/BLF_Odporucania_Dusevne_zdravie_WEB.pdf)

## Legislatívne zdroje

- Zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce
- Zákon č. 365/2004 Z. z. o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov (anti-diskriminačný zákon)
- Zákon č. 55/2017 Z. z. o štátnej službe a o zmene a doplnení niektorých zákonov
- Zákon č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme
- Zákon č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov
- Vyhláška Úradu vlády Slovenskej republiky č. 400/2019 Z. z., ktorou sa vydáva Etický kódex štátneho zamestnanca

## Prieskumy, štúdie, analýzy

- **PwC: Prieskum v oblasti diverzity a inklúzie na Slovensku (2018):** [www.pwc.com/sk/sk/publikacie/prieskum-diverzity-a-inkluzie-2018.html](http://www.pwc.com/sk/sk/publikacie/prieskum-diverzity-a-inkluzie-2018.html)
- **PayLab Diversity Study (2019):** [www.paylab.com/newsroom/paylab-diversity-study-in-which-workplaces-do-employees-have-diverse-working-teams/](http://www.paylab.com/newsroom/paylab-diversity-study-in-which-workplaces-do-employees-have-diverse-working-teams/)
- **Inakosť: Celoslovenský LGBT prieskum (2017):** [inakost.sk/wp-content/uploads/2018/05/Celoslovensky-LGBT-prieskum-2017-sprava.pdf](http://inakost.sk/wp-content/uploads/2018/05/Celoslovensky-LGBT-prieskum-2017-sprava.pdf)
- **Eurobarometer: Diskriminácia v EÚ (2019):** [ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/Survey/getSurveyDetail/instruments/SPECIAL/surveyKy/2251](http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/index.cfm/Survey/getSurveyDetail/instruments/SPECIAL/surveyKy/2251)
- **Equality and Human Rights Commission: Dealing with discrimination as an employer:** [www.equalityhumanrights.com/en/multipage-guide/dealing-discrimination-employer](http://www.equalityhumanrights.com/en/multipage-guide/dealing-discrimination-employer)
- **Equality and Human Rights Commission: Preventing sexual harassment at work – a guide for employers (2020):** [www.equalityhumanrights.com/sites/default/files/preventing-sexual-harassment-at-work-guide-for-employers.pdf](http://www.equalityhumanrights.com/sites/default/files/preventing-sexual-harassment-at-work-guide-for-employers.pdf)
- **Equality and Human Rights Commission: Sexual harassment and harassment at work – Technical guidance (2020):** [www.equalityhumanrights.com/sites/default/files/sexual\\_harassment\\_and\\_harassment\\_at\\_work.pdf](http://www.equalityhumanrights.com/sites/default/files/sexual_harassment_and_harassment_at_work.pdf)

- **NECHALA, P.: Ako uskutočniť výberové konanie v samospráve? Návod pre primátorov a aktívnych občanov (Transparency International Slovensko, 2015):**  
[www.transparency.sk/wp-content/uploads/2015/12/manual\\_vyberove1.pdf](http://www.transparency.sk/wp-content/uploads/2015/12/manual_vyberove1.pdf)
- **Rada pre štátnu službu: Výklad etického kódexu štátneho zamestnanca (2019):**  
[radaprestatnuszbu.vlada.gov.sk/data/files/7500\\_eticky-kodex-vyklad-v10.pdf](http://radaprestatnuszbu.vlada.gov.sk/data/files/7500_eticky-kodex-vyklad-v10.pdf)
- **VALKOVIČOVÁ, V.; KURUC, A.: Nástroje na prevenciu sexuálneho obťažovania ako formy rodovej diskriminácie (Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2019):**  
[www.totojerovnost.eu/downloads/NnPSOaRDnS2020.pdf](http://www.totojerovnost.eu/downloads/NnPSOaRDnS2020.pdf)

## Iné zdroje

- [globaldiversitypractice.com/what-is-diversity-inclusion/](http://globaldiversitypractice.com/what-is-diversity-inclusion/)
- [medium.com/@krysburnette/its-2019-and-we-are-still-talking-about-equity-diversity-and-inclusion-dd00c9a66113](https://medium.com/@krysburnette/its-2019-and-we-are-still-talking-about-equity-diversity-and-inclusion-dd00c9a66113)
- [www.wko.at/site/Charta-der-Vielfalt/Service/publikationen/131202\\_DGJ\\_UST\\_2013\\_brochure\\_assessing-diversity.pdf](http://www.wko.at/site/Charta-der-Vielfalt/Service/publikationen/131202_DGJ_UST_2013_brochure_assessing-diversity.pdf)
- [www.iegd.org/pdf/Task%203%20-%20Innovation.pdf](http://www.iegd.org/pdf/Task%203%20-%20Innovation.pdf)
- [www.iegd.org/pdf/Task%201-%20EBTP.pdf](http://www.iegd.org/pdf/Task%201-%20EBTP.pdf)
- [www.accenture.com/\\_acnmedia/Thought-Leadership-Assets/PDF/Accenture-Equality-Equals-Innovation-Gender-Equality-Research-Report-IWD-2019.pdf%20-%20zoom=50](http://www.accenture.com/_acnmedia/Thought-Leadership-Assets/PDF/Accenture-Equality-Equals-Innovation-Gender-Equality-Research-Report-IWD-2019.pdf%20-%20zoom=50)
- [www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters](http://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters)
- [www.piie.com/publications/wp/wp16-3.pdf](http://www.piie.com/publications/wp/wp16-3.pdf)
- [www.slideshare.net/creditsuisse/lgbt-the-value-of-diversity](http://www.slideshare.net/creditsuisse/lgbt-the-value-of-diversity)
- [www.pwc.com/us/en/about-us/blind-spots.html](http://www.pwc.com/us/en/about-us/blind-spots.html)
- [www.who.int/mental\\_health/in\\_the\\_workplace/en/](http://www.who.int/mental_health/in_the_workplace/en/)
- [hbr.org/2015/01/how-to-really-listen-to-your-employees](http://hbr.org/2015/01/how-to-really-listen-to-your-employees)
- [hbr.org/2017/08/research-shows-that-organizations-benefit-when-employees-take-sabbaticals](http://hbr.org/2017/08/research-shows-that-organizations-benefit-when-employees-take-sabbaticals)
- [www.headsup.org.au/docs/default-source/default-document-library/research-by-pricewaterhouse-coopers.pdf?sfvrsn=3149534d\\_2](http://www.headsup.org.au/docs/default-source/default-document-library/research-by-pricewaterhouse-coopers.pdf?sfvrsn=3149534d_2)

# INFORMÁCIE

## O PARTNEROCH PROJEKTU



### Nadácia Pontis

Nadácia Pontis je mimovládna organizácia založená v roku 1997. Zameriava sa na prepájanie firiem, občianskych organizácií, štátnych inštitúcií, komunít a jednotlivcov s cieľom dosiahnuť pozitívne zmeny vo vzdelávaní, v zodpovednom podnikaní, boji proti korupcii a chudobe. Firmy dlhodobo vedie k zodpovednému a transparentnému podnikaniu, aby budovali férový prístup k svojim zamestnancom, zákazníkom, dodávateľom, komunite i k životnému prostrediu. Nadácia od roku 2004 administruje Business Leaders Forum – neformálne združenie firiem, ktoré sa zaväzujú byť lídrami v presadzovaní princípov zodpovedného podnikania na Slovensku. Jednou z iniciatív združenia Business Leaders Forum je od roku 2017 aj Charta diverzity Slovensko. Firmy, verejné inštitúcie i občianske organizácie sa jej podpisom zaväzujú k rešpektovaniu diverzity a k podpore inkluzívneho pracovného prostredia.



### Slovenské národné stredisko pre ľudské práva

Slovenské národné stredisko pre ľudské práva (Stredisko) je vnútroštátnou inštitúciou na ochranu a podporu ľudských práv a národným antidiskriminačným orgánom zriadeným na základe zákona. Stredisko vyše 25 rokov monitoruje a hodnotí dodržiavanie ľudských práv a princípu rovnakého zaobchádzania na Slovensku a informuje o svojich zisteniach na vnútroštátnej aj medzinárodnej



úrovni. Stredisko sa v oblasti svojho mandátu podieľa na tvorbach politik, uskutočňuje výskumy a prieskumy, poskytuje ľudskoprávne vzdelávanie a zvyšuje povedomie verejnosti v oblasti ľudských práv, nediskriminácie a tolerance. Stredisko tiež poskytuje bezplatnú právnu pomoc obetiam diskriminácie, vrátane zastúpenia v súdnom konaní, vydáva odborné stanoviská a vykonáva nezávislé zisťovania vo veciach diskriminácie. Stredisko spolupracuje so širokým okruhom subjektov z oblasti verejného sektora a občianskej spoločnosti doma aj v zahraničí.



## Slovenská asociácia európskych štúdií

Slovenská asociácia európskych štúdií (SAEŠ) vznikla v roku 1999 a je jedným z najstarších občianskych združení podporujúcich európsku vzdelanosť a integráciu na Slovensku. Pôvodne bola etablovaná pri Univerzite Komenského v Bratislave, dnes však funguje ako samostatný subjekt. Od svojho vzniku je členom European Community Studies Association a v spolupráci s Generálnym riaditeľstvom pre vzdelávanie, mládež, šport a kultúru Európskej komisie je súčinná pri zabezpečení programu Jean Monnet v rámci programu Erasmus+ a každoročne spoluorganizuje konferenciu Jean Monnet Conference. SAEŠ realizuje tiež širokú škálu projektov a aktivít zameraných na posilňovanie a sprostredkovanie spolupráce medzi univerzitami a výskumnými inštitútmi s cieľom podporovať európsku integráciu a šíriť informácie o Európskej únii.







# **ÚVOD DO MANAŽMENTU DIVERZITY A ROVNÉHO ZAOBCHÁDZANIA**

Príručka pre školiteľov



ISBN 978-80-99917-09-6