



SLOVENSKÉ NÁRODNÉ  
STREDISKO  
PRE ĽUDSKÉ PRÁVA



# Hodnotenie opatrení proti sexuálnemu obťažovaniu na pracovisku

Manuál pre zamestnávateľov  
a audítorské tímy



Spolufinancovaný  
Európskou úniou

Spolufinancované Európskou úniou. Vyjadrené názory a postoje sú názormi a vyhláseniami autorstva nemusia nevyhnutne odrážať názory a stanoviská Európskej únie. Európska únia za ne nepreberá žiadnu zodpovednosť.

**Názov:** Hodnotenie opatrení proti sexuálnemu obťažovaniu na pracovisku. Manuál pre zamestnávateľov a audítorské tímy

**Vydalo:** Slovenské národné stredisko pre ľudské práva, Bratislava, 2026

**Autorky:**

Andrea Fábiková, Mgr., PhD.

Magdaléna Musilová, Mgr., LL.M., PhD.

Michaela Ujházyová, Mgr., PhD.

**Odborné konzultácie a pripomienky:**

Anna Máriássyová, Mgr.

Natália Slivková, Mgr., PhD.

Mariana Szapuová, Doc., PhDr., PhD.

Veronika Valkovičová, Mgr., PhD.

Lenka Vestenická, Mgr.

**Jazykové korektúry:**

Mgr. Kristína Karabová

**Grafický dizajn:**

Kamila Černáková

Jakub Kováč

**ISBN:** 978-80-8296-070-2 (print)

978-80-8296-071-9 (pdf)

## Projektoví partneri:



UNIVERZITA  
KOMENSKÉHO  
V BRATISLAVE



ombudsman  
veřejný ochránce práv



PLATAFORMA PORTUGUESA  
PARA OS DIREITOS  
DAS MULHERES



КОМИСИЈА ЗА  
СПРЕЧУВАЊЕ  
И ЗАШТИТА ОД  
ДИСКРИМИНАЦИЈА



Lygių galimybių  
kontrolieriaus  
tarnyba



TFL  
TOGETHER FOR LIFE



COMISSÃO PARA A IGUALDADE  
NO TRABALHO E NO EMPREGO



Komisionari për Mbrojtjen  
nga Diskriminim  
Commission for Protection  
from Discrimination



EQUINET  
European Network  
of Equality Bodies



SLOVENSKÉ NÁRODNÉ  
STREDISKO  
PRE ĽUDSKÉ PRÁVA

# Obsah

Úvod	6
<b>1. Definícia základných konceptov</b>	<b>10</b>
O participatívnom audite	12
O audítorskom tíme	12
O sexuálnom obťažovaní	15
<b>2. Ako majú vyzerat' efektívne opatrenia prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania na pracovisku?</b>	<b>18</b>
<b>3. Na čo sa zamerat' pred začiatkom auditu</b>	<b>26</b>
<b>4. Priebeh auditu</b>	<b>32</b>
4.1 Analýza interných predpisov organizácie	40
4.2 Rozhovory s vybraným zamestnanectvom	44
4.3 Vnútroorganizačná anketa a jej analýza	51
4.4 Navrhnutie odporúčaní a konzultácie k ich implementácii	56
Formulácia odporúčaní	56
Prezentácia odporúčaní a konzultácia k ich implementácii	57
Ako pracovať s rezistenciou voči zmenám v organizácii	59
<b>4.5 Ako pomôcť organizácii s implementáciou opatrení prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania na pracovisku</b>	<b>62</b>

## 5. Wellbeing audítorského tímu \_\_\_\_\_

66

Príloha č. 1 Vzor informovaného súhlasu s účasťou  
na rozhovore v rámci auditu interných politík v oblasti  
nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania  
na pracovisku \_\_\_\_\_

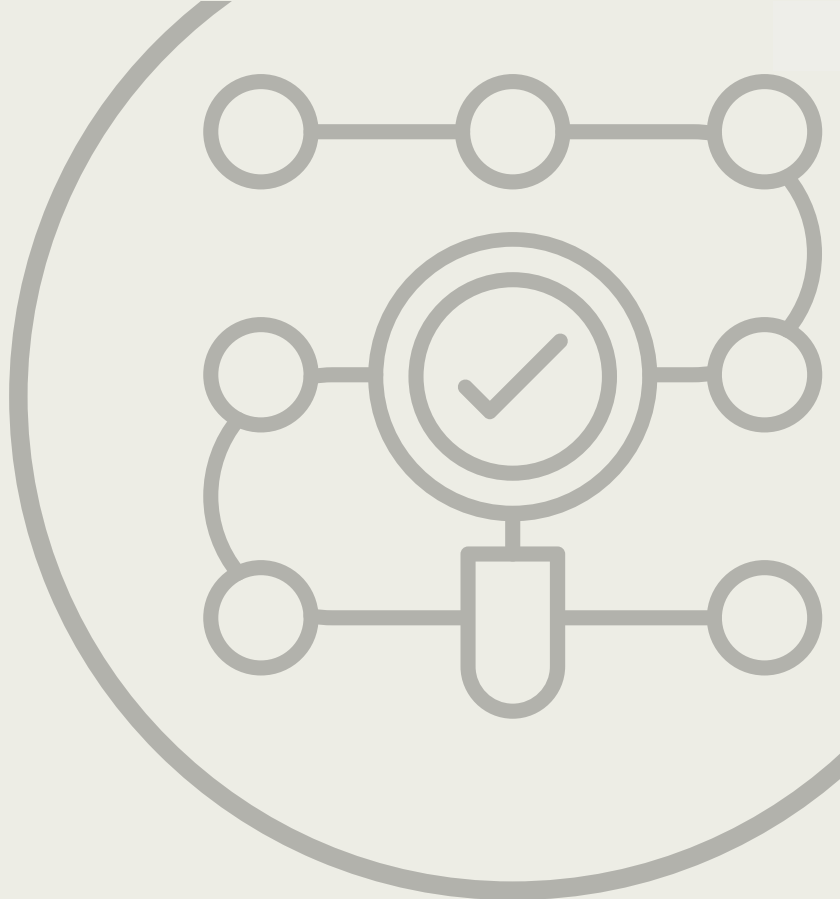
69

Príloha č. 2 Záznamový list pre rozhovory o interných  
politikách a opatreniach v oblasti prevencie a nahlasovania  
prípadov sexuálneho obťažovania \_\_\_\_\_

72

Príloha č. 3 Dotazník pre zamestnancov a zamestnankyne \_\_\_\_\_

83



# Úvod

Téma prevencie a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania na pracovisku sa dotýka mnohých oblastí manažmentu a vedenia organizácie – tvorby a obsahu vnútorných predpisov, rôznych aspektov personálneho manažmentu a starostlivosti o zamestnanectvo, internej komunikácie v organizácii, školení a vzdelávania, nastavovania a dodržiavania interných hodnôt organizácie a organizačnej kultúry, systému udeľovania sankcií či nápravných opatrení.

Cieľom tejto publikácie je **poskytnúť zamestnávateľom návod**, ako vyhodnotiť existujúce mechanizmy prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania v ich organizácii, a na základe týchto zistení navrhnúť zmeny šité na mieru. Manuál vysvetľuje jednotlivé kroky, na čo sa zamerať a čoho sa naopak vyvarovať, s akými prekážkami sa môže pri vyhodnotení stretnúť a ako navrhnúť zmeny, ktorých cieľom je udržateľná zmena a predovšetkým rešpektujúce a bezpečnejšie pracovné prostredie. Manuál taktiež približuje to, ako by mali nástroje prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania vyzerať.<sup>1</sup>

Zamestnávateľa alebo organizácie ako také, sa môžu zapojiť do auditu z rôznych dôvodov. Môže ich motivovať plnenie zákonných povinností v oblasti prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania, konkrétny prípad, ktorý aktuálne alebo v blízkej minulosti riešili či vytváranie priaznivých pracovných podmienok a zvýšenie atraktivity pre potenciálnych zamestnancov a zamestnankyne. Vo väčšine prípadov teda pôjde o konštruktívnu spoluprácu medzi audítorskými tímami, ktoré realizujú audit a jednotlivými zložkami organizácie. Ojedinele sa môže stať, že v priebehu auditu sa začne v organizácii prejavovať určitá miera rezistencie (napr. z dôvodu nepríjemných zistení, personálnych zmien v organizácii). Manuál ráta aj s takou alternatívou a poskytuje tipy, ako s rezistenciou voči novým procesom alebo hodnotám pracovať, ako dosiahnuť čo možno najlepšie výsledky za daných podmienok.

Metóda hodnotenia v oblasti prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania bola pilotne overená v 8 organizáciách rozličných veľkostí v zdravotníckom sektore v rámci projektu *VIOLET – Towards Workplaces Without Sexual Harassment and Violence*. Hoci sme sa venovali zdravotníckemu odvetviu, model auditu je využiteľný u akéhokoľvek zamestnávateľa vo verejnom či súkromnom sektore. Pilotné testovanie umožnilo overiť funkčnosť jednotlivých krokov auditu a identifikovať potenciálne slabé miesta. Vďaka tomu vieme priblížiť

<sup>1</sup> Viac o týchto nástrojoch nájdete aj v publikácii Pracovisko bez sexuálneho obťažovania – ako na to? (Valkovičová, V., Karkošková, S. a Musilová, M., 2023)

výzvy, ktorým sme ako audítorský tím čelili a ako sme k nim pristupovali. V procese pilotného testovania sme postupne zlepšovali jednotlivé kroky auditu s ohľadom na naše skúsenosti z auditovaných organizácií.

Odporúčania vychádzajú zo skúseností s komplexnými internými procesmi vo veľkých organizáciách, ktoré majú väčšie personálne kapacity v oddeleniach zapojených do prevencie a riešenia obťažovania (napr. personálne oddelenia) a celkovo viac finančných a personálnych kapacít, využitelných na prípravu a implementáciu jednotlivých súčastí interných systémov nahlasovania a riešenia sexuálneho obťažovania. Všetky kroky auditu ako aj odporúčania pre systémy nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania však možno využiť aj v menších organizáciách, ktoré zas častokrát vedia implementovať zmeny rýchlejšie, napr. s ohľadom na jednoduchšiu organizačnú štruktúru a procesy zmeny interných predpisov. Okrem toho, mnohé opatrenia prijímané s cieľom vytvárať rešpektujúce a bezpečnejšie pracovné prostredie nevyžadujú zásadné finančné či personálne zdroje. Audítorský tím navyše vo svojich zisteniach a odporúčaníach vždy reflektuje možnosti danej organizácie či sektorové špecifiká, z toho dôvodu je možné manuál využiť v akejkoľvek organizácii.

8

Manuál pozostáva z piatich kapitol. **Úvodná časť** približuje ciele manuálu a základné koncepty, s ktorými v manuáli pracujeme. **Prvá kapitola** stručne predstavuje základné princípy participatívneho auditu, výhody a nevýhody interného a externého audítorského tímu a právnu úpravu sexuálneho obťažovania v slovenskom právnom poriadku. **Druhá kapitola** prináša prehľad odporúčaných opatrení v oblasti prevencie a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania na pracovisku. **Tretia kapitola** poskytuje informácie o tom, na čo sa zamerať pri nastavovaní spolupráce s auditovanou organizáciou. **Štvrtá kapitola** približuje jednotlivé fázy a konkrétne kroky samotného auditu (analýza interných dokumentov, rozhovory s relevantnými stakeholdermi v organizácii, vnútroorganizačná anketa, prezentácia, formulácia a implementácia odporúčaní). Táto kapitola obsahuje aj prehľad indikátorov prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania na pracovisku i praktické tipy, na čo sa zamerať a čomu sa naopak v priebehu auditu vyhnúť. Posledná, **piata kapitola**, sa venuje tomu, ako zaistiť bezpečnosť a psychickú pohodu audítorského tímu. Súčasťou publikácie sú aj prílohy, ktoré obsahujú vzor informovaného súhlasu s účasťou na rozhovore, návrh otázok rozhovoru s relevantnými stakeholdermi a návrh otázok vnútroorganizačnej ankety.

Predmetom auditu sú opatrenia súvisiace s **prevenciou a riešením sexuálneho obťažovania na pracovisku**. Jednotlivé fázy auditu a ich náležitosti sa však dajú využiť aj na iné podoby neetického správania na pracovisku, akými sú iné formy diskriminácie alebo šikanovanie. V takom prípade je, samozrejme, potrebné modifikovať niektoré aspekty auditu (Kapitola 4), avšak samotný postup auditu a formulovanie odporúčaní s cieľom dosiahnuť rešpektujúce a bezpečnejšie pracovné prostredie zostávajú rovnaké.

Publikácia je určená **zamestnávateľom a ich audítorským tímom** bez ohľadu na to, či pochádzajú z interného alebo externého prostredia. O externom audítorskom tíme hovoríme v prípade, keď audit vykonávajú expertky a experti na problematiku sexuálneho obťažovania, ktorí nie sú v pracovnoprávnom alebo obdobnom vzťahu s auditovanou organizáciou, a ktorí audit vykonávajú na základe určitej formy dohody o spolupráci. O internom tíme hovoríme vtedy, keď audit vykonávajú zamestnanci a zamestnankyne auditovanej organizácie, napr. z personálneho oddelenia. Niektoré časti publikácie sú viac relevantné pre externé audítorské tímy (napr. Kapitola 4.1), avšak väčšina odporúčaní je aplikovateľná aj pre vnútorne realizované audity.

Zamestnávatelia tiež nájdu v publikácii odporúčania a praktické kroky, ako posilniť prevenciu sexuálneho obťažovania a lepšie nastaviť postupy pri riešení jednotlivých prípadov. Tieto opatrenia môžu zamestnávatelia zaviesť aj bez auditu alebo pred ním. Rovnako môžu využiť návrh ankety na pravidelné monitorovanie výskytu sexuálneho obťažovania a povedomia o interných politikách v ich organizácii.

Dúfame, že manuál nájde svoje využitie nielen v praxi externých audítorských tímov, ale poskytne inšpiráciu a podporu aj zamestnávateľom, ktorí chcú vytvoriť rešpektujúce pracovné prostredie.



## 1. Definícia základných konceptov

Opatrenia v rámci prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania (ďalej aj „SO“) zasahujú do rôznych oblastí riadenia organizácie. Dobrú prax, ako aj jednotlivé kroky auditu, sme rozdelili do piatich oblastí, ktoré na seba nadväzujú. Na to, aby jednotlivé opatrenia naozaj v praxi fungovali, sa nesmú zavádzať izolovane, ale v kombinácii s ďalším opatreniami, ktoré sú pre tú ktorú organizáciu v danom čase relevantné. Napríklad, nestačí prijať predpis upravujúci postup nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania, ale je nevyhnutné realizovať aj internú informačnú kampaň, vďaka ktorej sa o predpise dozvedia všetci zamestnaní, informovať o tomto predpise a jeho obsahu na interných školeniach, špecificky vyškoliť všetkých zamestnancov a zamestnankyne zapojené do systému nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania v manažérskych zručnostiach a priebežne monitorovať efektívnosť systému nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania založeného na tomto predpise medzi zamestnanými prostredníctvom interných dotazníkov.

### **Audit sa venuje týmto oblastiam:**

- 1. vzdelávanie** – pravidelné školenia pre rôzne skupiny zamestnancov a zamestnankyň v téme sexuálneho obťažovania vrátane školení relevantných manažérskych zručností,
- 2. organizačná kultúra a klíma na pracovisku** – prijatie nulovej tolerancie sexuálneho obťažovania, zákaz sexuálneho obťažovania v etickom kódexe alebo obdobnom predpise, interné kampane o hodnotách organizácie, prijatie ďalších opatrení s cieľom vytvárať rešpektujúce a bezpečnejšie pracovisko,
- 3. nahlasovanie a riešenie prípadov sexuálneho obťažovania na pracovisku** – existencia systému nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania, ktorý je buď samostatný, alebo súčasťou všeobecného systému nahlasovania neetického správania (napr. iných foriem diskriminácie a šikanovania),
- 4. sankcie a nápravné opatrenia** – systém udeľovania sankcií v prípade sexuálneho obťažovania a implementovania prípadných nápravných opatrení,
- 5. monitoring** – pravidelné anonymné zisťovania organizačnej klímy na pracovisku.

## O participatívnom audite

Pri realizácii auditu sme vychádzali zo zásad participatívneho rodového auditu. Súčasťou týchto zásad je aktívne zapájanie zamestnancov a zamestnankýň auditovanej organizácie do všetkých príslušných fáz auditu, zapojenie a podpora najvyššieho vedenia organizácie s cieľom implementovať zistenia a odporúčania z auditu, využívať participatívne metódy, akými sú rozhovory a dotazníky, analýza založená na dátach (objektívnych – HR dáta, dáta obsiahnuté v interných dokumentoch, a subjektívnych – názory zamestnancov na organizačnú kultúru a klímu) a zameranie na interné aj externé faktory. Kľúčové je aj to, aby audit viedol ku konkrétnej akcii, tzn. že správa z auditu, ktorá je jeho výsledkom, obsahuje konkrétne odporúčania a kroky, ktoré sa majú v organizácii podniknúť, aby sa v nej dosiahlo rešpektujúce a bezpečnejšie pracovisko.

12

Prvým krokom pred začiatkom samotného auditu je zriadenie audítorského tímu, stanovenie pravidiel spolupráce jeho členov a členiek, rozsahu a cieľov auditu. Výsledkom auditu je správa z auditu, ktorá obsahuje zistenia z auditu a realistické a konkrétne odporúčania pre danú organizáciu. V nadväznosti na audit by mala nastať zmena v organizácii, na ktorej audítorský tím nemusí nevyhnutne spolupracovať. V projekte VIOLET na audit nadväzovala aj odborná spolupráca a podpora pri implementácii a vzdelávaní zamestnancov a zamestnankýň (Kapitola 4.4 a 4.5).

Zásadným dokumentom upravujúcim postup, náležitosti a zásady rodového auditu je *Manuál Medzinárodnej organizácie práce o participatívnom rodovom audite*<sup>2</sup>, kde sú vyššie uvedené skutočnosti/požiadavky opísané podrobnejšie.

## O audítorskom tíme

Za účelom zabezpečenia objektívnosti procesu auditu a jeho výsledkov je vhodné, aby audítorský tím pochádzal z externého prostredia. Tento manuál však reflektuje, že malé organizácie nemusia mať dostatok finančných možností na zapojenie externého audítorského tímu, preto poskytuje aj stručný rámec pre pôsobenie interného audítorského tímu.

<sup>2</sup> ILO. A manual for gender audit facilitators: The ILO participatory gender audit methodology, 2nd Edition. Geneva, International Labour Association, 2012. ISBN 978-92-2-126409-5 (print).

**Externý auditorský tím** prichádza do organizácie bez predchádzajúcich skúseností s danou organizáciou a osobných vzťahov v nej. Z toho dôvodu vie zhodnotiť situáciu v organizácii objektívne bez obáv z možných negatívnych následkov a potenciálne aj formulovať komplexnejšie odporúčania než interný auditorský tím. Externý auditorský tím však vie pracovať len s tými informáciami, ktoré mu organizácia poskytne alebo ich sám zistí v priebehu realizácie auditu. Dôležitým zdrojom objektívnych informácií sú preň interné predpisy, najmä etický kódex, pracovný poriadok, organizačný poriadok (vďaka ktorému vie, okrem iného, auditorský tím identifikovať pracovné pozície, s ktorými by bolo vhodné spraviť rozhovory), disciplinárna smernica a prípadné smernice upravujúce postup nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania v organizácii. Je tak viac závislý od spolupráce auditovanej organizácie, môže dôjsť k nedorozumeniu v komunikácii a z toho dôvodu aj k predlžovaniu auditu. **Veľkou výhodou** externého auditorského tímu je skutočnosť, že vie čerpať skúsenosti a dobrú prax z práce s inými organizáciami v danom odvetví, vďaka čomu vie efektívnejšie identifikovať silné a slabé stránky auditovanej organizácie a formulovať praktické odporúčania.

Auditorský tím by mal pozostávať minimálne z troch až piatich ľudí, ktorí majú skúsenosti z personálneho manažmentu, pracovného práva, z oblasti rodovej rovnosti alebo rodovo podmieneného násillia, prípadne opatrení proti diskriminácii alebo inej oblasti súvisiacej s vytváraním rešpektujúceho a bezpečnejšieho pracoviska. Je taktiež vhodné, aby mali členky a členovia auditorského tímu aspoň základné skúsenosti s metódami kvalitatívneho a kvantitatívneho výskumu (príprava a vedenie rozhovorov, zostavovanie dotazníkov). Väčšie tímy umožňujú zabezpečiť, aby auditorský tím disponoval skúsenosťami a zručnosťami nevyhnutnými pre realizáciu auditu. Príliš veľký tím však môže predstavovať problémy s deľbou jednotlivých úloh a vzájomnou koordináciou.

Je dôležité si ešte pred začiatkom auditu rozdeliť jednotlivé úlohy v tíme, jasne stanoviť cieľ auditu a definovať pravidlá spolupráce (viac v Kapitole 3). Keďže realizácia auditu je časovo náročná a vyžaduje si aj množstvo komunikácie s auditovanou organizáciou, odporúčame, aby v tíme bola aj osoba, ktorá bude mať na starosti administratívu spojenú s výkonom auditu (dohadovanie termínov jednotlivých častí auditu, zabezpečenie formálnych náležitostí dohody atď.).

Auditorský tím je založený na úzkej spolupráci a zdieľaní informácií. Preto je kľúčové nastaviť si pravidlá spolupráce v tíme hneď na začiat-

ku, často a otvorene spolu komunikovať. Je dôležité, aby každý člen a členka audítorského tímu mali možnosť vyjadriť svoj názor vrátane kritickej spätnej väzby voči ostatným. Názory všetkých v tíme sú vítané a rešpektované a prípadné nezhody sa riešia konsenzom.

**Interný audítorský tím** má špecifické postavenie, ktoré prináša osobitné výzvy. **Výhodou** je, že pozná prostredie v organizácii, vie sa ľahšie a rýchlejšie dostať k informáciám, identifikovať potenciálnych spojencov, zabezpečiť implementáciu odporúčaní, zvnútra organizácie dohliadať na jej proces a zabezpečiť udržateľnú zmenu, prípadne modifikáciu prijatých opatrení v budúcnosti, ak sa ukážu určité nedostatky alebo potreba úpravy prijatých opatrení. **Na druhej strane** majú členky a členovia interného audítorského tímu neľahké postavenie, keďže zisťujú a upozorňujú na potenciálne nedostatky vo vlastnej organizácii, čo môže viesť k pnutiu so zamestnávateľom a ostatnými kolegyňami a kolegami. Môže nastať situácia, keď sa bude interný audítorský tím obávať komunikovať zistenia a formulovať realistické odporúčania zo strachu z reakcie kolektívu a vedenia alebo iných dopadov na ich budúce pôsobenie v organizácii, a to vyvoláva riziko autocenzúry. Organizácia musí preto jasne komunikovať zamestnancom a zamestnankyniam, čo je cieľom auditu, ako aj to, aké je dôležité vytvárať rešpektujúce a bezpečnejšie pracovné prostredie. Zamestnanectvo by malo vnímať audítorský tím ako nositeľov pozitívnej zmeny v organizácii, ktorá má priniesť zlepšenie pracovného prostredia pre všetkých.

Z uvedených dôvodov odporúčame, aby interný audítorský tím pozostával minimálne z troch osôb, ktoré si budú vedieť vzájomne poskytovať podporu, starostlivosť a vymieňať odborné rady, resp. dávať spätnú väzbu na svoju prácu. V audítorskom tíme by mali pôsobiť osoby, ktoré majú záujem o problematiku prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania na pracovisku, resp. o vytváranie rešpektujúceho a bezpečnejšieho pracovného prostredia, a zároveň majú odborné znalosti v aspoň jednej z relevantných oblastí manažmentu – napr. právo, personalistika alebo vnútorná kontrola. Aj pri internom audite by boli prínosom osoby so skúsenosťami s príslušnými kvalitatívnymi a kvantitatívnymi metódami výskumu, tak ako v prípade externého audítorského tímu. Viacčlenný audítorský tím (3 až 5) je výhodou aj z dôvodu prípadného odchodu niekoho z tímu. Keby sa tejto agende venovala len jedna osoba, mohlo by to ohroziť dokončenie auditu. Na druhej strane je vhodné, aby audítorský tím nebol príliš veľký, keďže v tom prípade by nemusel vedieť pracovať efektívne.

Z pohľadu zamestnávateľa sa môže javiť táto alternatíva ako menej nákladná, lenže v organizácii sa nemusia nachádzať pracujúci s potrebnou expertízou v oblasti prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania na pracovisku, resp. nebudú si vedieť udržať dostatočný odstup, aby mohli objektívne vyhodnotiť situáciu v organizácii (napr. z dôvodu, že bude pre nich náročné kriticky vyhodnotiť svoju vlastnú prácu v minulosti). Uskutočniť audit je náročný proces, preto by mal byť **vždy** zohľadnený v pracovnom úväzku členiek a členov audítorského tímu – či už dočasným odobratím inej agendy, aby mal audítorský tím priestor venovať sa auditu a nerobil ho nad rámec svojich bežných pracovných povinností, alebo vo forme finančného ohodnotenia nad rámec bežnej mzdy. Účasť v internom audítorskom tíme **nesmie nikdy** negatívne ovplyvniť ďalšie pôsobenie audítorov/audítoriek v organizácii – či už z dôvodu negatívnych reakcií vedenia alebo iných kolegov a kolegýň na zistenia tímu.

## O sexuálnom obťažovaní

Na účely tejto publikácie pracujeme s definíciou sexuálneho obťažovania stanovenou v § 2a ods. 5 zákona č. 365/2004 Z. z. o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov (antidiskriminačný zákon): „Sexuálne obťažovanie je verbálne, neverbálne alebo fyzické správanie sexuálnej povahy, ktorého úmyslom alebo následkom je alebo môže byť narušenie dôstojnosti osoby a ktoré vytvára zastráajúce, ponižujúce, zneuctvujúce, nepriateľské alebo urážlivé prostredie.”

15

Sexuálne obťažovanie na pracovisku môže nadobúdať rôzne formy, napr.:

- a) nepríjemné vtipy, komentáre, príbehy so sexuálnym podtónom, sexistické poznámky,
- b) neželané komentovanie fyzického vzhľadu osoby,
- c) zasielanie nevyžiadaných obrázkov alebo textov so sexuálnym podtónom,
- d) snaha o nadviazanie vzťahu/intímne zblíženie aj napriek odmietnutiu (resp. bez explicitného súhlasu),
- e) neželané vstupovanie do osobného priestoru,
- f) nevyžiadané dotyky alebo pokusy o ne,
- g) naznačovanie či ponúkание výhod výmenou za intímne zblíženie,
- h) prenasledovanie,
- i) pokus o sexuálny útok alebo samotný sexuálny útok/znásilnenie.

Tento výpočet je len ilustratívny a sexuálne obťažovanie môže mať aj iné podoby. Niektoré z vyššie uvedených foriem SO môžu predstavovať trestné činy.

Všeobecne je za sexuálne obťažovanie na pracovisku možné považovať také správanie, ktoré je **sexuálnej alebo sexualizovanej povahy**, je **nežiaduce/neželané** zo strany adresáta takéhoto konania a v dôsledku ktorého sú zamestnanci a zamestnankyne nútené pracovať v prostredí, ktoré je zastrášujúce, ponížujúce, zneuct'ujúce, nepriateľské alebo urážlivé.

Sexuálne obťažovanie je **formou diskriminácie a je nezákonným konaním**, ku ktorému môže dôjsť jednorazovo alebo opakovane. Z pohľadu zákona nie je dôležité, či sa obťažujúca osoba dopustila obťažovania **úmyselne alebo nie**. K sexuálnemu obťažovaniu môže dôjsť priamo na pracovisku, v online prostredí alebo mimo pracoviska v súvislosti s výkonom práce (napr. na služobnej ceste). Obťažujúce správanie môže mať konkrétneho adresáta alebo adresátku (napr. neprijemné dotyky alebo neželané posielanie explicitných materiálov), ale aj nemusí (napr. sexuálne ladené vtipy alebo poznámky, ktoré sú niekomu neprijemné).

16

K sexuálnemu obťažovaniu dochádza **bez ohľadu na rod** – či už obťažovaných osôb alebo tých obťažujúcich. Na pracovisku môže dôjsť k SO zo strany kolegov alebo kolegyň, nadriadených, podriadených, ale aj zo strany klientov a klientok.

V prípade diskriminačných sporov hovoríme o tzv. **obrátanom dôkaznom bremene**, tzn. že zamestnávateľ je povinný preukázať, že neporušil zásadu rovnakého zaobchádzania. V zmysle § 2 ods. 3 Antidiskriminačného zákona majú zamestnávatelia **povinnosť prijímať opatrenia na ochranu pred diskrimináciou** vrátane SO. Táto publikácia prináša návod na to, ako efektívne a udržateľne predchádzať sexuálnemu obťažovaniu a rešpektujúco ho riešiť.





## 2. Ako majú vyzerat' efektívne opatrenia prevencie a riešenia sexuálneho obt'azovania na pracovisku?

Táto kapitola stručne priblíži opatrenia v oblasti prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania na pracovisku. Opatrenia slúžia na predchádzanie SO, vytváranie rešpektujúceho a bezpečnejšieho pracovného prostredia a na citlivé a efektívne riešenie SO v prípade, že k nemu dôjde.

Každá organizácia by sa z legislatívneho, etického i finančného hľadiska mala usilovať o predchádzanie sexuálneho obťažovania. Ani pri najlepšej snahe sa však nedá vylúčiť, že k SO na pracovisku dôjde, najmä v prípade častejšej fluktuácie zamestnanectva. Prístup organizácie v prípade, že dôjde k obťažovaniu, je kľúčový nielen pre osoby, ktoré zažili obťažovanie, ale aj pre samotnú organizáciu. Preto je nevyhnutné mať nastavené podrobné interné postupy v prípadoch sexuálneho obťažovania.

V praxi je nutné, aby mala organizácia jasné a zrozumiteľne napísané pravidlá nahlasovania prípadov sexuálneho obťažovania, dostupné možnosti riešenia prípadov SO a aby bolo jasne stanovené, ako proces riešenia prípadov SO prebieha. Ide najmä o lehoty jednotlivých fáz riešenia, kto je do tohto procesu zapojený, ako sa vedie evidencia, aké sú sankcie za sexuálne obťažovanie a ako organizácia pristupuje k náprave situácie pre obťažovanú osobu. Všetky osoby, ktoré sú do procesu nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania zapojené, majú byť podrobne oboznámené so všetkými príslušnými predpismi a majú absolvovať školenia zamerané na to, ako citlivo a rešpektujúco postupovať v prípadoch SO. Ani najlepšie vypracované politiky totiž neplnia svoj účel, ak o nich nemá zamestnanectvo vedomosť. **Preto je kľúčové, aby:**

- informácie o tom, aké správanie je možné považovať za sexuálne obťažovanie, ako postupovať pri nahlasovaní prípadov sexuálneho obťažovania, ako riešiť prípady sexuálneho obťažovania či o tom, aké sú prípadné sankcie za SO, boli súčasťou školení pri nástupe do zamestnania,
- vyššie uvedené informácie boli po celý čas dostupné, napr. v podobe permanentného e-learningu, podstránky na internete, letákov v priestore a pod. Dôležité je, aby tieto informácie boli dostupné kedykoľvek, v dôvernom prostredí (keď je osoba sama, či už doma alebo na pracovisku) pre každého zamestnanca a zamestnankyňu
- sa pravidelne realizovali školenia na uvedené témy (viac v Kapitole 4.5)

Preventívne mechanizmy majú aj odradzujúci charakter, preto je mimoriadne dôležité, aby organizácia pravidelne komunikovala nulovú toleranciu voči sexuálnemu obťažovaniu a podrobne informovala o formách SO vrátane tých menej invazívnych.

V Tabuľke 1 sú uvedené konkrétne opatrenia, ktoré by mala organizácia prijať s cieľom predchádzať a riešiť sexuálne obťažovanie na pracovisku, rozdelené do 5 oblastí opísaných v Kapitole 1.

Tabuľka 1. Prehľad opatrení v oblasti prevencie a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania na pracovisku *assessment cases in the workplace*

### Vzdelávanie

- V organizácii sa pravidelne (napr. raz za 2 roky) uskutočňuje vzdelávanie na tému sexuálneho obťažovania. Toto vzdelávanie je prístupné všetkým zamestnancom, resp. organizácia sa môže rozhodnúť, že je povinné pre všetkých. Vzdelávanie by malo priblížiť:
  - a) správanie, ktoré je možné považovať za sexuálne obťažovanie, rôzne formy SO a jeho zákonnú úpravu,
  - b) dopady, ktoré môže mať sexuálne obťažovanie na osoby, ktoré ho zažívajú, vrátane dopadov na ich fyzické a duševné zdravie, sociálne prežívanie a pôsobenie na pracovisku, dopady na tímy, v ktorých k obťažovaniu dochádza, a na organizáciu ako celok,
  - c) dôvody, pre ktoré sa osoby nest'ážujú v prípade, že zažívajú SO alebo vedia o tom, že k obťažovaniu dochádza,
  - d) postup, ako nahlásiť sexuálne obťažovanie v danej organizácii, hodnoty organizácie v tejto oblasti (predovšetkým nulová tolerancia sexuálneho obťažovania a rešpektujúci a citlivý prístup k osobám, ktoré zažili SO) a priebeh prešetrovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania.
- Organizácia realizuje špecializované školenia pre osoby zapojené do systému nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania v danej organizácii (napr. personálne oddelenie, vedúci zamestnanci, dôverné osoby atď.) zamerané na komunikáciu s osobami, ktoré zažili SO, s osobami, ktoré obťažovali, prípadne zamerané na iné aspekty prešetrovania prípadov sexuálneho obťažovania (napr. právne).

- Informácie o nulovej tolerancii sexuálneho obťažovania na pracovisku, o jeho podobách a o postupe nahlasovania a riešenia prípadov SO sú súčasťou nástupných školení pre nových zamestnancov.
- Ideálne je, aby informácie, ktoré sú súčasťou školení, boli voľne dostupné, napr. vo forme e-learningu dostupného v internom informačnom systéme.
- Odporúčané sú aj ďalšie typy školení súvisiace s rešpektujúcim a bezpečnejším pracoviskom, napr. školenia o tzv. intervencii prihliadajúcich, ktorých cieľom je naučiť zamestnancov zasiahnuť v prípadoch, že sú svedkami sexuálneho obťažovania.

### Organizačná kultúra a klíma

- Organizácia **má prijatý etický kódex** alebo obdobný predpis, ktorý zakazuje sexuálne obťažovanie, uvádza jeho definíciu a **príklady správania**, ktoré je možné považovať za SO.
- Súčasťou tohto predpisu je aj jasné stanovenie toho, že sexuálne obťažovanie **predstavuje formu diskriminácie**, a teda nezákonnú praktiku a neetické správanie.
- Organizácia má v rámci interných dokumentov stanovené **hodnoty**, na ktorých je založená, pričom súčasťou týchto hodnôt je aj nulová tolerancia voči sexuálnemu obťažovaniu.
- Vyššie uvedené aspekty **sú známe všetkým zamestnancom a zamestnankyniam**, čo organizácia zabezpečuje (okrem vzdelávania) napr. prostredníctvom internej komunikačnej kampane (napr. prostredníctvom letákov a infografík v priestoroch organizácie a v rámci interného informačného systému).

### Nahlasovanie a riešenie prípadov sexuálneho obťažovania

- Organizácia prijala predpis, ktorý upravuje postup nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania. Organizácia sa môže rozhodnúť upraviť postup nahlasovania a riešenia SO v rámci etického kódexu alebo iného predpisu, ktorý obsahuje zákaz sexuálneho obťažovania na pracovisku, alebo v samostatnom dokumente, napr. v podobe internej smernice. V prípade druhej alternatívy môže takýto predpis upravovať len postup v prípadoch sexuálneho obťažovania alebo aj v prípadoch iných foriem neetického správania, napr. iných foriem diskriminácie alebo šikany.

- Tento predpis je napísaný zrozumiteľným spôsobom a je dostupný všetkým zamestnancom v dôvernom prostredí (napr. v internom informačnom systéme, vytlačený a vyvesený v priestore, kde si ho môžu zamestnanci preštudovať).
- Predpis obsahuje konkrétne informácie o tom, komu a v akej podobe je možné nahlásiť sexuálne obťažovanie. Vždy by malo existovať viac spôsobov a osôb, ktorým možno podať oznámenie vrátane anonymných oznámení. Pri viacerých možnostiach oznamovania si osoba, ktorá sa rozhodla nahlásiť prípad sexuálneho obťažovania, môže vybrať taký spôsob, ktorý jej najviac vyhovuje a ktorý sa jej zdá najviac dôverný a bezpečný. Kontakt na osobu/oddelenie, ktorým možno nahlásiť sexuálne obťažovanie, by mal byť pravidelne komunikovaný všetkým zamestnancom a zamestnankyniam.
- Predpis upravuje aj to, kto je zapojený do prešetrovania oznámenia (napr. etická komisia, pracovná skupina ustanovená pre takéto prípady, personálne oddelenie alebo case management tím) a stručne približuje, ako prešetrovanie prebieha.
- Existuje formálny (jeho následkom môžu byť okrem zastavenia obťažujúceho správania aj pracovnoprávne sankcie) a neformálny postup (jeho následkom je zastavenie obťažujúceho správania, ale nie pracovnoprávne sankcie).
- Voľba postupu je na rozhodnutí obťažovanej, resp. nahlasujúcej osoby.
- V organizácii existuje možnosť poradiť sa s určenou osobou alebo oddelením o tom, či dané správanie môže predstavovať sexuálne obťažovanie a aké možnosti nahlasovania a riešenia prípadov SO v danej organizácii existujú.
- Dôležitou súčasťou predpisu sú aj lehoty jednotlivých krokov prešetrovania:
  - a) Dĺžka celého procesu (od obdržania oznámenia po rozhodnutie, resp. prijatie opatrenia v danom prípade). V prípade potreby je možné ojedinele túto lehotu predĺžiť, ale túto možnosť treba uviesť v danom predpise.
  - b) Kedy dostane oznamovateľ prvú odpoveď na svoje oznámenie, v ktorej budú priblížené ďalšie kroky prešetrovania podnetu.

- c) Prípadne aj ďalšie relevantné lehoty (napr. dokedy zvolá etická komisia/pracovná skupina prvé zasadnutie v danej veci, vypočuje oznamovateľa a podobne).
- V rámci systému nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania môže byť zriadená aj funkcia tzv. dôvernej osoby, ktorá bude poskytovať pomoc a podporu osobám, ktoré zažili sexuálne obťažovanie, a oznamovateľom (v prípade, že to nie je tá istá osoba). Dôverná osoba sprevádza oznamovateľa (ktorý sa môže, ale nemusí rozhodnúť využiť túto možnosť) celým procesom nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania, môže ho aj zastupovať, napr. pred etickou komisiou. Dôvernou osobou by mal byť niekto, kto sa zaujíma o problematiku prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania, má empatický a citlivý prístup a zamestnanectvo má vo všeobecnosti voči nej dôveru. Dôverná osoba úzko spolupracuje s vedením organizácie pri formulovaní riešení v konkrétnom prípade ako aj všeobecných odporúčaní za účelom zlepšenia existujúceho systému, ale zároveň si musí vedieť udržať aj dostatočný odstup, aby vedela pristupovať k vedeniu kriticky a konať nezávisle.
  - Alternatívou k dôvernej osobe je vytvorenie pozície ombudsmana/ombudsmanky, ktorá by jednotlivé prípady aj prešetrovala (namiesto etickej komisie či pracovnej skupiny). Táto pozícia by mala byť v čo najväčšej miere nezávislá od vedenia organizácie a jej zistenia by malo vedenie rešpektovať a implementovať.
  - Súčasťou interného predpisu sú informácie o tom, ako organizácia zabezpečí dôvernosť informácií, ktoré zistí v procese nahlasovania a prešetrovania jednotlivých prípadov (napr. prostredníctvom potvrdenia záväzku zachovávanía dôvernosti všetkými osobami zapojenými do prešetrovania).
  - Z pohľadu zabezpečenia dôvernosti celého procesu je dôležité určiť v internom predpise aj spôsob evidencie oznámení, správ z prešetrovania prípadov sexuálneho obťažovania, ako aj vyhodnotenie implementácie navrhnutých odporúčaní. Kvalitná evidencia je kľúčová pre uchovávanie organizačnej pamäti a zabezpečí budúcim zamestnancom a zamestnankyniam relevantných oddelení (najmä personálneho a právneho) prístup k informáciám o minulých prípadoch sexuálneho obťažovania, vďaka čomu budú vedieť identifikovať opakované obťažujúce správanie.

## Sankcie a nápravné opatrenia

- V interných predpisoch je sexuálne obťažovanie definované ako porušenie pracovnej disciplíny a sú aj špecifikované sankcie, ktoré je v prípadoch SO možné udeliť.
- Systém udeľovania sankcií je transparentný a známy zamestnancom a zamestnankyniam.
- Zamestnanectvo vie, kto rozhoduje o sankciách a aké faktory ovplyvňujú výber konkrétnej sankcie.
- Zamestnanci a zamestnankyne sú presvedčení/é, že sankcie budú uplatňované vo všetkých prípadoch rovnako.
- V prípadoch opakovaného sexuálneho obťažovania organizácia uplatňuje prísnejšie sankcie.
- V organizácii je vypracovaný rámec pre nápravné opatrenia určený pre osoby, ktoré zažili sexuálne obťažovanie alebo ním boli iným spôsobom negatívne dotknuté. Nápravné opatrenie sa nesmie realizovať proti vôli obťažovanej osoby alebo v jej neprospech (ak by napr. obťažovaná osoba bola v záujme jej bezpečnosti a wellbeingu presunutá na iné oddelenie a ona si takúto formu nápravy sama ne zvolila).

## Monitoring

- Pravidelné anonymné zisťovanie (v podobe dotazníkov) skúseností zamestnancov a zamestnankýň a organizačnej klímy, ktorého súčasťou sú aj otázky o sexuálnom obťažovaní na pracovisku.
- Tieto dotazníky sú dostupné v online aj papierovej podobe.
- Organizácia vedie evidenciu prijatých podnetov, priebehu a výsledkov z prešetrovania, sankcií a nápravných opatrení. Vďaka tomu vie organizácia identifikovať, ak sa zamestnanec/zamestnankyňa dopustí sexuálneho obťažovania opakovane, prípadné nedostatky v postupe nahlasovania a riešenia prípadov SO a efektívnosť a vhodnosť sankcií a nápravných opatrení.





### 3. Na čo sa zamerat' pred začiatkom auditu

Je dôležité, aby auditovaná organizácia vedela, čo môže v procese auditu očakávať, aby poznala jeho cieľ a očakávaný výsledok. Preto je nevyhnutné jasne, transparentne a konkrétne stanoviť pravidlá spolupráce medzi audítorským tímom a auditovanou organizáciou. V tejto časti sa budeme venovať tomu, ako si nastaviť budúcu spoluprácu, na čo sa zamerať a čoho sa vyvarovať. Kapitola je prioritne zameraná na situáciu, kedy zamestnávateľ spolupracuje s audítorským tímom z externého prostredia, avšak mnohé z nižšie uvedených tipov sú užitočné aj pre interné tímy. Pre dlhotrvajúcu organizačnú zmenu totiž musí auditovaná organizácia rozumieť nevyhnutnosti jednotlivých krokov celého procesu, ako aj konečnému cieľu. Je preto zásadné, aby si vedenie organizácie a audítorský tím ujasnili ciele, potrebné kroky, ktoré k nim budú viesť a prípadné obmedzenia.

Už v počiatočnej fáze možno vidieť, ako bude vyzerat' ďalšia spolupráca. V prípade, že máte priestor vybrať si organizáciu, s ktorou budete pracovať, odporúčame komunikovať s viacerými osobami z vedenia organizácie, aby ste zistili, či bude vaša budúca spolupráca realistická a uskutočniteľná. Je možné, že v danom čase v organizácii nie je priestor na skutočnú zmenu interných politík, ktorá by viedla k nastaveniu efektívnych a dostupných mechanizmov. Ak spozorujete neochotu alebo nedostatočnú otvorenosť v prípravnej komunikácii, je na zváženie, či je organizácia vhodným partnerom na náročný proces auditu, za ktorým by mala nasledovať aj implementácia odporúčaní. Len pro forma zmena politík bez toho, aby malo vedenie organizácie záujem skutočne niečo v organizácii zmeniť, totiž môže mať celkovo negatívny dopad – pre efektívne systémy nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania musí zamestnanectvo tomuto systému veriť. Navyše, keď sa niekto v organizácii rozhodne nahlásiť prípad obťažovania v dôsledku zavedenia systému nahlasovania a firma nebude tento prípad riadne riešiť, negatívne to ovplyvní aj ochotu ďalších osôb nahlásiť sexuálne obťažovanie.

**TIP:** *Aj v organizáciách, v ktorých nakoniec nebudete realizovať audit, je prínosné informovať zamestnanectvo (napr. prostredníctvom letákov alebo cez osoby, ktoré vnímajú význam danej témy) o dostupnom poradenstve a právnych službách národného antidiskriminačného orgánu v prípadoch, ak zamestnávateľ nedostatočne chráni svojich zamestnancov pred sexuálnym obťažovaním.*

## Ako postupovať pri nastavovaní spolupráce:

1. Kontaktujte organizáciu s ponukou spolupráce. Organizácie môžete osloviť jednotlivé (napr. na základe dobrých skúseností so spoluprácou v minulosti) alebo môžete rozoslať ponuku spolupráce so základným opisom na strešné organizácie daného sektora (napr. príslušné ministerstvo alebo zamestnávateľský zväz) prípadne na viaceré organizácie z toho istého sektora (vybrané náhodne alebo s cieľom zabezpečiť rozmanitosť auditovaných organizácií, napr. s ohľadom na veľkosť organizácií a pod.), resp. regiónu.
2. Predstavte vedeniu organizácie jednotlivé kroky auditu, rozsah a časový rámec spolupráce, jasne stanovte, čo poskytne auditorský tím a čo sa očakáva od auditovanej organizácie, zaistite si jej spoluprácu pri implementácii navrhnutých odporúčaní.

**TIP:** *Nastavte si hneď na začiatku pravidlá anonymity alebo zverejnenia – niektoré organizácie môžu ísť do spolupráce práve z dôvodu publicity, iné sa môžu obávať negatívnych zistení počas auditu a ich vplyvu na ich povesť. Taktiež je vhodné hneď na začiatku stanoviť, akým spôsobom a v akom rozsahu budú zistenia z auditu publikované.*

3. Uzatvorte s auditovanou spoločnosťou dohodu o spolupráci, ktorá bude obsahovať konkrétne kroky spolupráce a očakávania od auditorského tímu i auditovanej organizácie.
4. Nastavte si lehoty na realizáciu jednotlivých krokov auditu aj realistické časové očakávania (napr. kedy môže organizácia očakávať zistenia z auditu a čo sa od auditovanej organizácie očakáva, aby bolo možné časový plán dodržať).
5. Preskúmajte okolnosti, ktoré by mohli mať (negatívny) dopad na splnenie plánu – napr. iné projekty, ktoré organizácia realizuje, zmena vedenia, zmena interného systému, plnenie zákonných povinností, čas potrebný na zmenu dokumentov a proces ich schvaľovania (napr. vo verejnej správe), akou mierou sú odborové organizácie zapojené do prijímania/zmeny dokumentov.
6. Uzatvorte pracovnú zmluvu alebo dohodu s kontaktnou osobou v organizácii, v ktorej bude uvedená odmena a povinnosti kontaktnej osoby. Kontaktná osoba bude mať na starosti komunikáciu s auditorským tímom a zabezpečovanie spolupráce zo strany auditovanej organizácie (napr. zasielanie príslušných dokumentov, výber konkrétnych osôb na rozhovory, rozosielanie vnútroorganizačnej ankety a pod.).

**TIP:** Ak je to možné, odporúčame, aby vašou kontaktnou osobou bol niekto, kto má o tému záujem a zároveň patrí do manažmentu organizácie, resp. má v organizácii možnosť presadzovať zmeny.

7. Ak v procese nastavovania spolupráce stretnete ďalšie osoby, ktoré prejavia záujem o danú tému (napr. právnik/právnička auditovanej organizácie), odporúčame udržiavať s nimi kontakt, pretože je dôležité mať v organizácii spojencov, ktorí vedia pomôcť s presadzovaním zmien, voči ktorým sa môže u časti zamestnancov prejavíť rezistencia.
8. Zahrňte do dohody aj možnosť budúcej spolupráce po ukončení auditu. Tento krok je kľúčový z pohľadu zabezpečenia udržateľnej zmeny v organizácii. Je dôležité, aby ste hneď od začiatku komunikovali, že spolupráca nekončí prezentáciou odporúčaní, resp. ich implementáciou a realizáciou školení. Aj keď je vaša spolupráca s organizáciou výborná, možno sa po implementácii odporúčaní ukáže, že je potrebné prijať ďalšie opatrenia, resp. modifikovať tie existujúce. Preto nie je na škodu mať otvorené dvere pre ďalšiu spoluprácu a sledovať, ako sa odporúčania po zavedení prejavia v praxi. Téma prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania na pracovisku je taká komplexná, že sa nedajú vopred predvídať všetky situácie, ktoré môžu po prijatí opatrení vzniknúť.
9. Odporúčame, aby za auditorský tím komunikovala s relevantnými osobami v auditovanej organizácii vždy len jedna osoba – je to dôležité z pohľadu vytvorenia si bližších vzťahov aj monitorovania obsahu a frekvencie vzájomnej komunikácie. Najmä v prípade, že realizujete viac auditov naraz, je kľúčové, aby bola v tíme vždy jedna osoba koordinujúca auditorský tím, ktorá má prehľad o plánovaných krokoch ako aj o už realizovaných aktivitách v danej organizácii.

**TIP:** Môže sa stať, že komunikácia medzi koordinátorom/koordinátorkou auditorského tímu a kontaktnou osobou v organizácii je obtiažna. Ak je to možné, skúste vymeniť osobu zastupujúcu auditorský tím (ak by boli dôvodom osobné antipatie), pridať do komunikácie tretiu osobu (pre zvýšenie profesionálneho prístupu) alebo navrhnete stretnutie, na ktorom budete spoločne hľadať cesty k efektívnejšej komunikácii.

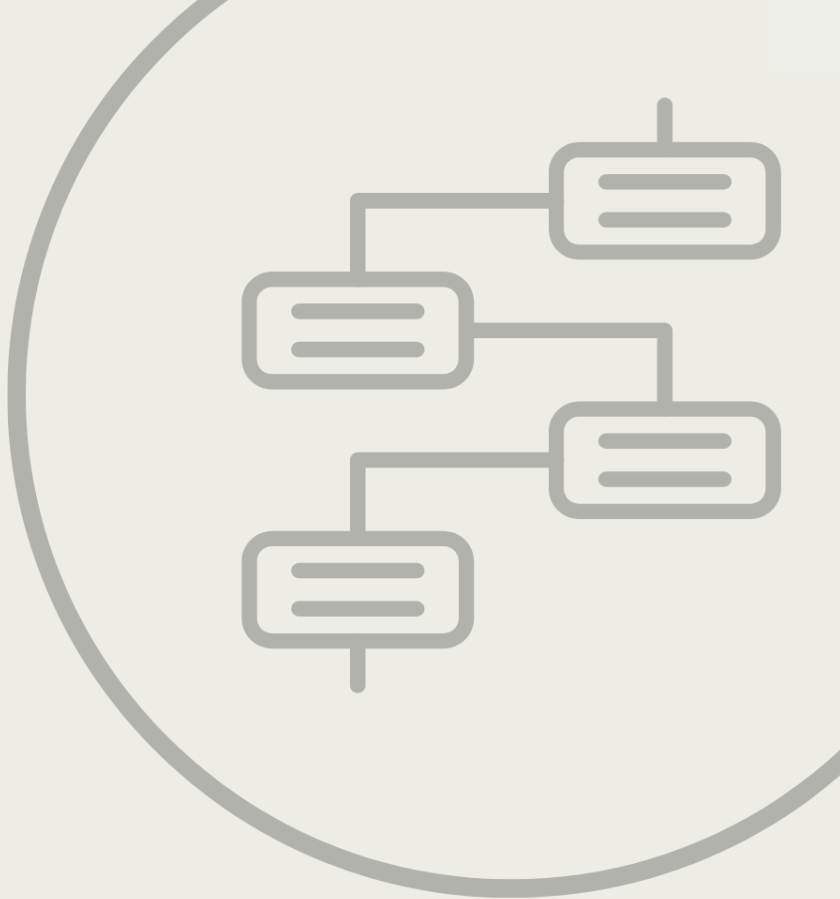
10. Pri nastavovaní spolupráce treba pamätať na to, že vedenie organizácie sa môže v priebehu vašej spolupráce zmeniť. Preto je vhodné mať v dohode o spolupráci podrobne upravené očakávania

a povinnosti oboch strán, aby v prípade zmeny vedenia, ktoré by tejto spolupráci nebolo otvorené, nedošlo k ukončeniu alebo zásadnému narušeniu spolupráce.

11. Audítorský tím si pred začiatkom spolupráce stanoví interné pravidlá vrátane vlastných pravidelných stretnutí k vyhodnocovaniu jednotlivých krokov auditu, zdieľania skúsenosti a postupu v prípade, že niekto z audítorského tímu zažije sexuálne obťažovanie v priebehu auditu.

**TIP:** *V prípade interného audítorského tímu je nevyhnutné, aby bola ich účasť na audite finančne ohodnotená (buď im bude odobratá iná pracovná agenda pri zachovaní rovnakej mzdy alebo budú vykonávať audit nad rámec bežnej pracovnej agendy a v takom prípade bude sa im navýši aj mzda).*





## 4. Priebeh auditu

Model auditu predstavený v tomto manuáli pozostáva zo štyroch fáz. Prvé tri fázy majú za cieľ zozbierať relevantné podklady a informácie. Posledná fáza je zároveň prechodom k implementácii odporúčaní do praxe. V rámci každej fázy auditu odporúčame sústrediť sa na päť oblastí – vzdelávanie, organizačná kultúra a klíma, nahlasovanie a riešenie prípadov sexuálneho obťažovania, sankcie a náprava situácie a monitoring.

### Fázy auditu:

1. analýza interných predpisov,
2. rozhovory s relevantnými stakeholdermi v organizácii,
3. anketa medzi zamestnanectvom,
4. navrhnutie odporúčaní a konzultácie k ich implementácii.

Všeobecne sa audit zameriava na to, či v danej organizácii existujú **politiky** prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania, na obsah týchto politík, na to, ako **relevantné osoby uplatňujú tieto politiky v praxi** a na **vedomosť zamestnanectva o týchto politikách**.

V praxi môžu nastať **rôzne situácie**:

- a) v organizácii neexistuje špecifická úprava nahlasovania sexuálneho obťažovania ani iných foriem diskriminácie; manažment v prípadoch, že potrebuje riešiť neetické správanie v organizácii, pristupuje k situáciám na ad hoc princípe a zamestnanectvo vo všeobecnosti nevie, ako má v takýchto prípadoch postupovať,
- b) v organizácii existuje úprava nahlasovania neetického správania (napr. v etickom kódexe alebo v samostatnej smernici), avšak neobsahuje podrobný popis postupu, ktorým by sa zainteresované osoby mali riadiť a/alebo zamestnanectvo nemá vedomosť o existujúcich interných politikách,
- c) v organizácii existuje úprava nahlasovania neetického správania, ktorá obsahuje aj konkrétny a zrozumiteľný postup nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania a zamestnanectvo je o interných politikách informované pri nástupe do zamestnania, politiky sú ľahko a kedykoľvek dostupné a v organizácii sa realizujú pravidelné a opakované školenia o týchto interných politikách – **toto je cieľový stav, ku ktorému by sa organizácia za pomoci auditu mala dopracovať**.

Vyhodnotenie stavu prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania v danej organizácii odporúčame realizovať formou indikátorov prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania (Tabuľka 2). Metóda indikátorov umožňuje vyhodnotiť, do akej miery organizácia napĺňa stanovené kritériá. Východiskom pre zostavenie indikátorov bola publikácia Pracovisko bez sexuálneho obťažovania – ako na to? (Valkovičová, V., Karkošková, S. a Musilová, M., 2023).

Ešte pred začiatkom samotného auditu si treba v tíme interne stanoviť, ako budete vyhodnocovať jednotlivé fázy auditu. Odporúčame tabuľku vypĺňať postupne vždy, keď realizujete danú fázu. Pre objektívne zhodnotenie situácie považujeme za vhodnejšie, aby každú z fáz realizovalo viac osôb z audítorského tímu a jednotlivé položky tabuľky vypĺňali spoločne a v rámci tohto procesu prediskutovali zistenia a skúsenosti z auditu.

### V rámci auditu tím hodnotí úroveň naplnenia indikátorov uvedených v Tabuľke 2:

- **analýzou interných predpisov** – či sú relevantné informácie zahrnuté v interných predpisoch organizácie,
- **rozhovormi s vybranými stakeholdermi organizácie** – ako sú jednotlivé indikátory uplatňované v organizácii, predovšetkým z pohľadu manažmentu<sup>3</sup> organizácie,
- **dotazníkom určeným pre zamestnanectvo organizácie** – či majú zamestnanci a zamestnankyne vedomosť a existujúcich politikách a opatreniach v oblasti prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania na pracovisku.

Indikátory sa vyhodnocujú možnosťami „Áno“, „Čiastočne“, „Nie“. V prípade, že pre niektorý indikátor nie je daný spôsob vyhodnotenia relevantný (napr. analýza interných dokumentov pre vyhodnocovanie realizácie školení), je to v tabuľke vyznačené pomocou „x“.

**TIP:** *Odporúčame vyhodnotenie v tabuľke aj farebne odlišiť metódou semaforu (odpovede „Áno“ zelenou, odpovede „Čiastočne“ oranžovou a odpovede „Nie“ červenou).*

Ak označíte vo všetkých 3 stĺpcoch tabuľky možnosť „Áno“, znamená to, že daný indikátor je upravený v interných predpisoch organizácie,

<sup>3</sup> Manažmentom sa myslí vedenie organizácie (najvyššie vedenie, personálne a právne oddelenie a pod.) a vedúci zamestnanci a zamestnankyne podľa organizačného poriadku danej organizácie.

manažment organizácie ho realizuje v praxi v súlade s internými politikami a zamestnanectvo o tejto úprave vie.

Napríklad pri hodnotení indikátora 22 („*Existuje anonymný spôsob nahlásovania prípadov sexuálneho obťažovania.*“) vyznačíte v stĺpci „Interné predpisy“ možnosť „Áno“ v prípade, že v interných dokumentoch je upravený aj anonymný spôsob nahlásenia prípadov sexuálneho obťažovania a jeho náležitosti. V stĺpci „Rozhovory“ vyznačíte možnosť „Áno“ v prípade, že osoby, ktoré sa zúčastnili konzultácií, vedia o tom, že v rámci organizácie je možné podať aj anonymné podnety, ideálne majú vedomosť aj o tom, ako takýto podnet nahlásiť. V stĺpci „Vnútroorganizačná anketa“ označíte možnosť „Áno“ v prípade, že veľký podiel zamestnanectva (napr. nad 80 %) v dotazníku uvedie, že v ich organizácii je možnosť podať aj anonymný podnet.

**TIP:** Ešte pred samotnou realizáciou auditu si stanovte rámec pre vyhodnotenie jednotlivých možností, tzn. aký podiel zamestnaných pri jednotlivých otázkach ankety považujeme za dostatočný, aby sme pri danom indikátore uviedli možnosť „Áno“ (napr. minimálne 80 %), „Čiastočne“ alebo „Nie“ (menej ako 30 %). V prípade rozhovorov sa tiež dajú očakávať protichodné odpovede (niektorí respondenti/respondentky uvedú, že v organizácii existuje možnosť anonymného oznámenia, ostatní zas o tejto možnosti nevedia). Preto aj v prípade rozhovorov je vhodné dopredu si určiť kritériá vyhodnocovania (napr. minimálne 8 z 10 respondentov/respondentiek musí mať o tejto možnosti vedomosť, aby ste mohli označiť možnosť „Áno“, pre vyhodnotenie postupov pri riešení nahláseného prípadu vezmete do úvahy len názory tých respondentov/respondentiek, ktoré boli zapojené do tohto riešenia, a preto o nich vedia).

Vyhodnotenie v tabuľke treba vysvetliť v textovej časti hodnotiacej správy, ktorá stručne popisuje zistenia, na základe ktorých boli indikátory vyhodnotené a obzvlášť v prípade odpovede „Čiastočne“ aj dôvody, pre ktoré ste sa rozhodli pre túto odpoveď – napr. v prípade indikátora 25 („Postupy riešenia prípadov sexuálneho obťažovania sú spísané a dôsledne aplikované v praxi.“) by ste sa mohli rozhodnúť pre túto odpoveď z dôvodu, že postupy sú síce spísané, ale pri ich uplatňovaní v praxi existujú nedostatky. Textová časť hodnotiacej správy má poskytnúť zamestnávateľovi komplexnejší pohľad, zdôrazniť silné a slabé stránky preventívnych opatrení a navrhnúť kroky k zlepšeniu.

Table 2 Indicators for the Prevention and Resolution of Sexual Harassment within the Organisation

Organizácia:		Analýza interných predpisov	Rozhovory	Vnútroorganizačná anketa
<b>Vzdelávanie</b>				
1.	Interné predpisy obsahujú záväzok zabezpečiť vzdelávanie v témach, ktoré sa týkajú vytvárania rešpektujúceho pracoviska.			
2.	V období posledných 5 rokov bolo uskutočnené vzdelávanie zamestnancov a zamestnankyň v téme sexuálneho obťažovania.	X		
3.	Informácia o vzdelávaní bola oficiálne zverejnená a sprostredkovaná všetkým zamestnancom a zamestnankyniam. Zamestnanci a zamestnankyne o tom mali vedomosť.	X		
4.	Vzdelávanie je dostupné všetkým zamestnancom a zamestnankyniam, vrátane pomocného/technického personálu. (Tzn. je povinné alebo sú vytvorené dostatočné podmienky pre účasť všetkých zamestnancov/zamestnankyň a zamestnávateľ sa zaväzuje zabezpečiť takéto vzdelávanie.)			
5.	Vzdelávanie obsahuje informácie o tom, ako sa sexuálne obťažovanie prejavuje a prečo je v organizáciách považované za nežiaduce zaobchádzanie. Účastníci a účastníčky uvádzajú, že tieto informácie boli súčasťou školenia.	X		
6.	Vzdelávanie obsahuje informácie o postupoch nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania. Účastníci a účastníčky uvádzajú, že tieto informácie boli súčasťou školenia.	X		
7.	Zamestnanectvo zapojené do prijímania podnetov a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania absolvovalo špecializované školenie zamerané na potrebné zručnosti v tejto oblasti, akými sú empatická a rešpektujúca komunikácia, právne predpisy v oblasti diskriminácie a pracovného práva a pod.)			X

Organizačná kultúra a klíma na pracovisku			
8.	V interných predpisoch sa nachádza jasná definícia sexuálneho obťažovania aj s uvedením konkrétnych príkladov takéhoto správania a zamestnankyne a zamestnanci majú o tom vedomosť.		
9.	V interných predpisoch (napr. v etickom kódexe alebo pracovnom poriadku) je sexuálne obťažovanie priamo pomenované ako neetické či neférové konanie a zamestnanci a zamestnankyne majú vedomosť o tejto úprave.		
10.	V interných predpisoch je sexuálne obťažovanie uvedené ako forma diskriminácie, teda protizákonné konanie a zamestnanci a zamestnankyne o tom majú vedomosť.		
11.	Sexuálne obťažovanie je explicitne zakázané aj vo vzťahu ku klientom a klientkam, prípadne iným externým osobám a pracujúci majú o tom vedomosť.		
12.	Zamestnávateľ deklaruje aj poskytuje ochranu pred sexuálnym obťažovaním zo strany klientov a klientok, prípadne iných externých osôb, a zamestnanci majú o tom vedomosť.		
13.	V organizačných normách je uvedené, že ochrana pred sexuálnym obťažovaním sa vzťahuje aj na iné miesta ako miesto určené na výkon práce (napr. služobná cesta, teambuilding a pod.) a zamestnankyne a zamestnanci majú o tom vedomosť.		
14.	Zamestnanci a zamestnankyne vedia identifikovať sexuálne obťažovanie a vnímajú neprijateľnosť takéhoto konania.	X	
15.	Organizácia uplatňuje nulovú toleranciu voči sexuálnemu obťažovaniu – zásada nulovej tolerancie sa uvádza v dokumentoch, podnety a sťažnosti na sexuálne obťažovanie nie sú zľahčované a venuje sa im adekvátne pozornosť.		
16.	Manažment aktívne povzbudzuje a motivuje zamestnancov a zamestnankyne, aby prípady sexuálneho obťažovania nahlasovali.	X	

17.	Na pracovisku sa nevyskytuje neželaná sexualizácia.	X		
18.	Nesúhlas s neželanou sexualizáciou je možné otvorene komunikovať bez negatívnych reakcií.	X		
<b>Nahlasovanie a riešenie prípadov sexuálneho obťažovania</b>				
19.	Je vytvorený mechanizmus nahlasovania prípadov sexuálneho obťažovania alebo podávania sťažností a tieto postupy sú všetkým známe.			
20.	Je jasne vymedzené oddelenie/zamestnanci a zamestnankyne, ktorým majú byť oznámenia adresované, a zamestnankyne a zamestnanci o tom majú vedomosť.			
21.	Existuje viacero spôsobov, ako nahlasovať a riešiť sexuálne obťažovanie – napr. formálny, neformálny alebo konzultatívny postup a zamestnankyne a zamestnanci o tom majú vedomosť.			
22.	Existuje anonymný spôsob nahlasovania prípadov sexuálneho obťažovania a zamestnankyne a zamestnanci o tom majú vedomosť.			
23.	Existuje oddelenie/kolektív alebo určená osoba, ktorá oznámenia preveruje a zamestnankyne a zamestnanci o tom majú vedomosť.			
24.	Zamestnanectvo organizácie, ktoré má túto oblasť vo svojich kompetenciách, je patrične vyškolené prijímať podnety/sťažnosti.			
25.	Postupy riešenia prípadov sexuálneho obťažovania sú spísané a dôsledne aplikované v praxi.			
26.	Sú stanovené časové limity, dokedy má byť prípad prešetrený, a tieto časové limity sa dodržiavajú v praxi.			
27.	Celý proces riešenia prípadov sexuálneho obťažovania je dôverný.			
28.	Osoby, ktoré podali oznámenie, sú informované o tom, aké kroky budú nasledovať.			
29.	Proces preverovania oznámenia sa zaznamenáva a zo všetkých komunikácií sú vytvorené zápisnice.			X

<b>Sankcie a náprava situácie</b>				
30.	Je jasne stanovené, kto v organizácii navrhuje a uplatňuje sankcie a nástroje nápravy a zamestnankyne a zamestnanci o tom majú vedomosť.			
31.	V interných predpisoch je uvedené sexuálne obťažovanie ako porušenie pracovnej disciplíny a zamestnankyne a zamestnanci o tom majú vedomosť.			
32.	V interných predpisoch sú uvedené sankcie v prípadoch sexuálneho obťažovania a zamestnankyne a zamestnanci o tom majú vedomosť.			
33.	V interných predpisoch je garantovaná ochrana oznamovateľa/oznamovateľky pred negatívnymi následkami nahlásenia prípadu sexuálneho obťažovania a táto ochrana sa aj dôsledne aplikuje v praxi.			
34.	V interných predpisoch je stanovené, že pri prijímaní nápravných opatrení a sankcií sa zohľadňuje to, aby nemali negatívny dopad na osobu, ktorá obťažovanie zažila. Toto pravidlo je uplatňované v praxi.			
<b>Monitorovanie</b>				
35.	Organizácia pravidelne monitoruje pracovnú klímu vrátane skúseností so sexuálnym obťažovaním.	X		X
36.	Zistenia sa zohľadňujú pri prijímaní opatrení na zlepšenie pracovného prostredia.			X
37.	Spôsoby monitorovania sú bezpečné a anonymné pre osoby, ktoré na nich participujú.	X		
38.	Organizácia vedie evidenciu prijatých oznámení vrátane výsledkov prešetrenia, prijatých sankcií a nápravných opatrení.			X

## 4.1 Analýza interných predpisov organizácie

Prvou fázou auditu je analýza interných noriem – predpisov a dokumentov organizácie. Relevantné sú všetky interné predpisy, ktoré môžu nejakým spôsobom upravovať ktorúkoľvek z vyššie uvedených piatich oblastí (vzdelávanie, organizačná kultúra a klíma na pracovisku, nahlasovanie, sankcie a náprava situácie, monitoring). Vo všeobecnosti sú základnými predpismi *Pracovný poriadok* a *Etický kódex*. Organizácia môže disponovať aj ďalšími relevantnými predpismi, akými sú napríklad smernica upravujúca nahlasovanie porušení Etického kódexu, rokovací poriadok komisie, ktorá sa porušeniami Etického kódexu zaoberá, alebo samostatná smernica upravujúca postupy pri nahlasovaní a riešení sexuálneho obťažovania, prípadne diskriminácie vo všeobecnosti. V rámci inštitúcií verejnej správy sú časté aj smernice, ktoré upravujú proces podávania sťažností.

### V ideálnom prípade interné predpisy obsahujú:

- **vymedzenie organizácie voči sexuálnemu obťažovaniu, najmä:**
  - explicitný zákaz sexuálneho obťažovania,
  - jasné pomenovanie sexuálneho obťažovania ako formy diskriminácie a neetického správania,
  - definíciu a pomenovanie konkrétnych foriem sexuálneho obťažovania vrátane rodovo motivovaného obťažovania (napr. nepríjemné komentáre a vtipy so sexuálnym podtónom), s dodatkom, že ide o príklady, a preto zoznam nie je vyčerpávajúci,
  - záväzok organizácie k nulovej tolerancii sexuálneho obťažovania a vytvárania rešpektujúceho a bezpečnejšieho pracovného prostredia,
- **podrobné definovanie mechanizmu nahlasovania** sexuálneho obťažovania, predovšetkým:
  - či existuje možnosť nezáväznej konzultácie (či je možné dané konanie považovať za sexuálne obťažovanie a ako ďalej postupovať bez toho, aby bola osoba tlačaná do podania oznámenia) a ak áno, s kým,
  - aké náležitosti má mať oznámenie,
  - či je možné oznámenie podať anonymne,
  - možnosť podať oznámenie z pozície svedkov a svedkýň alebo inej osoby, ktorá má o obťažovaní vedomosť,

- komu a akým spôsobom oznámenie adresovať (mailom, poštou, do schránky dôvery, prostredníctvom formuláru a pod.),
- čo sa bude diať s oznámením po jeho podaní vrátane časovej lehoty a osoby, ktorá má odpovedať oznamujúcej osobe po obdržaní oznámenia a informovať ju o ďalšom postupe,
- **popis princípov a spôsobu prešetrovania oznámenia, najmä:**
  - určenie osôb zapojených do prešetrovania oznámenia (napr. etická komisia, case management tím a pod.),
  - pravidlá vylúčenia osôb z prešetrovania v prípade konfliktu záujmov,
  - uplatnenie prístupu prešetrovania zameraného na ochranu a rešpekt voči obeti,
  - možnosť požiadať o samostatné vypočutie oznamujúcej osoby a osoby, na ktorú bolo oznámenie podané,
  - spresnenie toho, akým spôsobom je možné podať svedeckú výpoveď,
  - podmienky a spôsob oznamovania výsledkov prešetrovania a možnosť odvolať sa,
  - časové lehoty na zasadnutie prešetrojúceho orgánu, finalizácie prešetrovania, a oznámenie výsledkov prešetrovania.
- **podrobný popis mechanizmu uplatňovania sankcií a nápravných opatrení a monitoringu prijatých oznámení, predovšetkým:**
  - informácie o mechanizme ochrany proti neoprávnenému postihu pre oznamovateľov,
  - informácie o možných sankciách voči osobe, ktorá sa dopustí sexuálneho obťažovania, a špecifikácia toho, kto a v akej časovej lehote rozhoduje o sankciách,
  - informácie o nápravných opatreniach pre osobu, ktorá sexuálne obťažovanie zažila,
  - dostupné služby pre obeť/preživšie ako napr. právne poradenstvo, psychologické poradenstvo alebo konzultácie s tzv. dôvernou osobou, ombudsmanom/ombudsmankou či osobou v obdobnom postavení,
  - spôsob evidencie prijatých oznámení a iných relevantných dokumentov (napr. zápisníc),

- **popis vzdelávania a informovania o interných politikách v oblasti sexuálneho obťažovania, najmä:**
  - povinnosť zamestnanectva oboznámiť sa s etickým kódexom prípadne ďalšími relevantnými predpismi a definovanie spôsobu oboznamovania sa s nimi,
  - záväzok organizácie realizovať školenia v téme sexuálneho obťažovania,
  - povinnosť vedúcich osôb vzdelávať sa v oblasti etického, rešpektujúceho a zodpovedného vedenia ľudí.

Audítorský tím v rámci auditu konštatuje, čo z vymenovaných bodov je možné v hodnotených predpisoch nájsť, a môže aj oceniť silné stránky existujúcich interných predpisov. V správe z auditu pritom cituje presné znenie príslušných noriem a odkazuje na konkrétne predpisy. Praktické je už spomínané tematické rozdelenie do piatich, resp. štyroch častí (monitoring spravidla nebýva internými normami upravený, no v prípade, že áno, je samozrejme relevantné zahrnúť aj túto oblasť).

### **Odporúčania týkajúce sa interných predpisov v správe z auditu**

42

Správa z auditu má deskriptívno-evaluatívny charakter. Poskytuje opis toho, čo interné predpisy obsahujú, a zároveň obsahuje odporúčania, čo by bolo vhodné v predpisoch upraviť alebo pridať. V odporúčaní sa uvádzajú chýbajúce ustanovenia, ktoré by v efektívnom systéme prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania nemali chýbať, aj s uvedením konkrétnych príkladov a návrh úpravy existujúcich noriem. Konkrétne odporúčania by mali obsahovať zdôvodnenie navrhovaných zmien a doplnení.

**TIP:** *V odporúčaní možno uviesť viac alternatív, spomedzi ktorých si môžu organizácie vybrať s ohľadom na ich časovú kapacitu a preferencie.*

V rámci odporúčaní by sa malo dbať aj na vzájomný súlad interných predpisov. Návrh akejkoľvek zmeny v jednom z predpisov by mal byť zapracovaný aj do odporúčaní pre ostatné relevantné predpisy (napr. návrh na úpravu definície sexuálneho obťažovania treba zahrnúť do všetkých predpisov, kde sa nachádza, akými sú etický kódex alebo pracovný poriadok).

**TIP:** Medzi odporúčania týkajúce sa interných predpisov je na príslušných miestach vhodné zahrnúť aj hodnotu rešpektujúceho a bezpečnejšieho pracoviska (napr. v pracovnom poriadku zaradiť medzi úlohy vedúcich zamestnancov a zamestnankýň aj zodpovednosť za vytváranie rešpektujúceho pracoviska).

## 4.2 Rozhovory s vybraným zamestnanectvom

Druhým krokom auditu je realizácia a vyhodnotenie rozhovorov s vybranými zamestnancami a zamestnankyňami. Cieľom týchto rozhovorov je predovšetkým získať predstavu o tom, ako sú interné predpisy uplatňované v praxi. Môže sa totiž stať, že organizácia má formálne veľmi dobre vypracovanú politiku nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania, ale v praxi z rôznych dôvodov nefunguje (napr. zamestnanecká informovanosť nie je dostatočná, kľúčové osoby zapojené do systému nahlasovania a riešenia nie sú považované za dôveryhodné a pod.). Naopak, môže nastať tiež situácia, že spôsob nahlasovania v interných predpisoch upravený nie je, ale v praxi existujú funkčné a využívané postupy. Pomocou rozhovorov je okrem toho možné zistiť konkrétnu prax, silné stránky a nedostatky interných postupov nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania.

**Výber respondentov a respondentiek:** Účelom rozhovorov je získanie predstavy o fungovaní interných postupov, aplikácii interných predpisov v praxi, všeobecnej atmosfére a organizačnej klíme, možných spojencoch pri zavádzaní nových opatrení či zdrojoch odporu, spolupráci medzi jednotlivými oddeleniami atď. Primárne by mali byť oslovené osoby z vedenia organizácie, stredného a nižšieho manažmentu. Počet respondentov a respondentiek sa odvíja od veľkosti organizácie a jej organizačnej štruktúry, rovnako aj od kapacít a možností audítorského tímu, odporúčame však min. 12 – 15 osôb. Ak audit vykonáva externý audítorský tím, vyžiada si na účel výberu respondentstva od kontaktnej osoby organizačnú štruktúru, na základe ktorej identifikuje vhodné osoby. Vo výbere by mali byť predovšetkým oddelenia, ktoré sú podľa interných predpisov nejakým spôsobom zapojené do systému nahlasovania a riešenia sexuálneho obťažovania. Ak organizácia takýto systém zavedený nemá, spravidla sa vyberajú osoby z právneho oddelenia, z personálneho oddelenia a z oddelenia kontroly. Na zaistenie vyššej miery objektivity je vhodné zapojiť z každého z daných oddelení dve osoby a ak je to možné, snažiť sa aj o rodovo vyváženú vzorku. Ďalej by sa vo výbere mala vyskytovať aj osoba z oddelenia zodpovedného za vzdelávanie personálu a osoba z odborovej organizácie, ak je táto zriadená. Vzorku dopĺňajú osoby z nižšieho manažmentu z rôznych organizačných zložiek prípadne aj niekoľko radových zamestnancov a zamestnankyň.

**TIP:** V prípade, že audit je realizovaný vo výrazne hierarchickom prostredí, odporúčame do rozhovorov zahrnúť aj osoby, ktoré zastávajú „nižšie“ pozície v rámci organizačnej štruktúry, keďže ich skúsenosti môžu byť kľúčové pre identifikovanie silných a slabých stránok existujúcich politík organizácie.

Ak sú internou súčasťou organizácie aj služby ako jedáleň, upratovanie a údržba, je potrebné zapojiť aj vedúci personál týchto organizačných súčastí.

**TIP:** Výber vhodných respondentov a respondentiek (na úrovni pracovných pozícií) je vhodné zaslať kontaktnej osobe s dostatočným predstihom, aby vedela zabezpečiť ich časovú dostupnosť. Odporúčame vysvetliť kontaktnej osobe v organizácii cieľ rozhovorov a dôležitosť rozmanitosti vzorky z pohľadu rodu, seniority a zastúpenia jednotlivých oddelení, aby vedela lepšie navrhnúť, ktoré konkrétne osoby by sa mali rozhovorov zúčastniť.

**Čas a miesto konania rozhovoru:** Na každého respondenta a respondentku je vhodné si vyhradiť jednu hodinu. V praxi reálny čas rozhovoru môže kolísať od 20 do 90 minút. Je vhodné, aby kontaktná osoba z organizácie poslala auditorskému tímu časový a menný rozvrh rozhovorov v predstihu.

45

**TIP:** V niektorých organizáciách je možné vopred určiť osoby, na ktoré si treba vyhradiť viac času. Sú to predovšetkým osoby, ktoré sú priamo zapojené do nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania, prípadne osoby, ktoré dlhé roky pracujú napr. na personálnom oddelení. Na rozhovor s týmito osobami je žiaduce ponechať si viac času.

Čo sa týka miesta, kde sa budú rozhovory odohrávať, kľúčové je zabezpečiť súkromie a dôvernosť rozhovoru. Rozhovory sa môžu realizovať v kanceláriách respondentstva, iba ak sa v nich okrem osoby, s ktorou má prebiehať rozhovor, nenachádza nikto ďalší a je zabezpečené, aby počas trvania rozhovoru nikto do kancelárie nevstupoval. Praktické môže byť, ak je pre rozhovory vyčlenená samostatná miestnosť, v ktorej sa respondentstvo strieda. Ak vedú rozhovory paralelne 2 či 3 osoby z auditorského tímu, je absolútne nevhodné, aby robili rozhovory v spoločnej miestnosti, aj keby išlo o veľkú miestnosť. Preto treba už vo fáze plánovania trvať na tom, aby každá osoba z auditorského tímu mala

k dispozícii samostatnú miestnosť, v ktorej sa v čase rozhovoru nebude nachádzať nikto okrem nej a jednej respondentky či respondentu. Miestnosť má zabezpečiť tiché a bezpečné prostredie, preto je dôležité, aby dnu neprenikalo veľa hluku zvonku alebo aby nebolo možné počuť obsah rozhovoru mimo danej miestnosti.

**TIP:** Ochrana súkromia a zabezpečenie dôvernosti rozhovorov je často podceňované. Ak sa Vám stane, že v priebehu prvých rozhovorov zistíte, že miestnosť nevyhovuje (napr. nedajú sa zavrieť dvere, ste pri rozhovore rušení, je spojená s kanceláriou inej osoby), prerušte rozhovory a trvajte na zmene.

## Pred začiatkom rozhovoru

Pred začiatkom rozhovoru musia respondenti a respondentky byť respondenti a respondentky oboznámené s okolnosťami auditu a vyjadriť súhlas so zapojením sa prostredníctvom informovaného súhlasu. **informovaný súhlas** (Príloha č.1). Ten by mal obsahovať predovšetkým informácie o tom, kto rozhovor vedie, aký je jeho účel, ako budú informácie z rozhovoru využité, s kým budú zdieľané a v akom rozsahu, a samozrejme možnosť kedykoľvek od rozhovoru odstúpiť.

46

Prípadná spomienka na vlastné skúsenosti s obťažovaním môže pôsobiť rozrušujúco až retraumatizujúco, preto je vhodné do informovaného súhlasu zahrnúť aj kontakty na inštitúcie, na ktoré sa môžu osoby v prípade negatívneho prežívania obrátiť. V informovanom súhlase uvádzame aj kontakt na inštitúciu zodpovednú za audit s poznámkou, že daný kontakt môžu využiť v prípade akýchkoľvek otázok či postrehov k obsahu či priebehu rozhovoru.

Informovaný súhlas by mal uvádzať aj spôsob zaznamenávania priebehu rozhovoru, pričom existujú dve základné možnosti – **nahrávanie alebo písomný záznam**. Výhodou zvukového záznamu je presné zachytenie povedaného. Na druhej strane, nevýhodou môže byť zvýšená obozretnosť respondentstva a autocenzúra a tiež väčšie časové nároky na audítorský tím v spojitosti s prepisom rozhovorov. Keďže rozhovory nie sú vedené s výskumným účelom a cieľom nie je hĺbková analýza individuálnych skúseností, ale skôr zovšeobecnenie jednotlivých výpovedí, písomný záznam možno považovať za postačujúci.

Informovaný súhlas treba vytlačiť v dvoch exemplároch, jeden z nich pre respondentov/respondentky a druhý pre audítora/audítorku, ktorá rozhovor vedie.

**TIP:** Audítorský tím archivuje podpísané informované súhlasy z dôvodu evidencie vykonanej práce a prípadnej projektovej kontroly bezpečným spôsobom tak, aby nebola ohrozená dôvernosť poskytnutých rozhovorov.

V úvode stretnutia predstaví audítorka/audítor seba a organizáciu, ktorá realizuje audit, priblíži priebeh celého auditu a jeho ciele, uvedie, prečo majú byť rozhovory realizované, a zdôrazní zabezpečenie anonymity a dôvernosti odpovedí. Taktiež upresní, s kým a v akom rozsahu budú informácie z rozhovoru zdieľané. Až po tomto úvodnom oboznámení auditujúci predloží respondentovi/respondentke príslušné tlačivo a ponechá im dostatočný čas na jeho preštudovanie.

**TIP:** Môže sa stať, že respondentovi/respondentke organizácia nevysvetlila dôvod a cieľ rozhovoru, takže môže mať obavy alebo odpor k účasti na rozhovore. Preto je dôležité nielen vysvetliť, čo je cieľom rozhovoru, ale aj oceniť, že si naši čas zapojiť sa do auditu a pomôcť tak audítorskému tímu podrobne zmapovať situáciu v danej organizácii a formulovať presné odporúčania.

## Priebeh rozhovoru

47

Rozhovor je vhodné viesť ako pološtrukturovaný, t. j. mať vopred pripravené okruhy otázok, ktoré možno v závislosti od priebehu rozhovoru modifikovať a dopĺňať. V Prílohe č. 2 sa nachádza príklad zoznamu otázok, ktoré sú rozčlenené podľa piatich hlavných oblastí auditu. Pri každej otázke alebo skupine otázok je uvedený cieľ, ktorý sa otázkami sleduje, čo umožňuje modifikovať konkrétnu podobu otázky (napr. s ohľadom na sektor, v ktorom prebieha audit) pri zachovaní daného cieľa. Je dôležité mať podrobne naštudované jednotlivé otázky a ich cieľ pred realizáciou rozhovoru a zabezpečiť tak jeho plynulý priebeh.

**TIP:** Ak respondent/respondentka zodpovie nejakú otázku v rámci odpovede na inú otázku, nie je potrebné sa k nej neskôr vracieť.

Keďže cieľom rozhovorov nie je zisťovanie osobných skúseností so sexuálnym obťažovaním, audítorka/audítor sa nepýta respondentstva priamo na to, či zažili sexuálne obťažovanie. Môže sa však stať, že sa s takýmito skúsenosťami spontánne zdôveria, a vtedy je vhodné vypočuť ich.

**TIP:** Ak sa Vám zdá, že obsah rozhovoru respondentu alebo respondentku rozrušil (napr. z dôvodu ich osobných skúseností), je vhodné zvážiť ukončenie rozhovoru, aby nedošlo k ďalšiemu traumatizovaniu danej osoby.

Konkrétny obsah rozhovoru závisí od pozície, ktorú respondentka alebo respondent v organizácii zastáva a ako dlho v organizácii pôsobí. V prípade, že nie sú zapojení do systému nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania ani nemajú vedomosť o tom, ako v takýchto prípadoch postupovať, je možné niektoré otázky vynechať, resp. sa ich pýtať menej podrobne.

**TIP:** V prípade, že si respondent/respondentka, ktorí pracujú na oddeleniach zapojených do nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania (napr. personálne oddelenie), nevedia odpovedať na otázky týkajúce sa interných postupov v prípade sexuálneho obťažovania (napr. nemali s tým ešte skúsenosť), je možné ich na začiatku naviesť pomocou otázok na postup v prípade iných foriem neetického správania, napr. šikanovania. Niekedy si zas počas rozhovoru ľudia spomenú na rôzne prípady súvisiace so sexuálnym obťažovaním, ktoré počas svojho pôsobenia v organizácii riešili alebo zažili. V takom prípade odporúčame sa k niektorým otázkam vrátiť a zistiť, či by k nim nechceli respondenti/respondentky niečo dodať alebo doplniť.

48

Cieľom rozhovorov nie je vzdelávať v téme sexuálneho obťažovania, preto respondentov/respondentky neopravujte, ak uvedú mylné informácie, pokiaľ sa sami neopýtajú, či je ich odpoveď správna. Po úvodných otázkach, pomocou ktorých zisťujete povedomie o pojme „sexuálne obťažovanie“, však s cieľom jednoduchšej a presnejšej realizácie ďalšieho rozhovoru môžete tento pojem vysvetliť, ak ho respondent/respondentka nesprávne interpretuje (napr. si ho môže zamieňať so sexuálnym zneužívaním alebo znásilnením).

**TIP:** Po každom rozhovore odporúčame spraviť si krátke poznámky s najdôležitejšími zisteniami, prípadne návrh konkrétnych odporúčaní, ktoré počas rozhovoru odzneli. Pomôže vám to najmä v prípade, že realizujete niekoľko rozhovorov počas jedného dňa, keď môžete pocítiť zahltenie informáciami. Jednotlivé záznamové listy si tiež očísľujte, aby ste si spätne vedeli lepšie spomenúť na osobu, s ktorou ste viedli rozhovor.

Počas rozhovorov sa môže objaviť rezistencia voči téme, prípadne názory, ktoré sexuálne obťažovanie či niektoré jeho formy normalizujú alebo bagatelizujú. Pre audítorský tím je to informácia o stave v organizácii, ich úlohou nie je v tejto fáze respondentov a respondentky korigovať či vzdelávať. Aj keď s niektorými výrokmí vnútorne nesúhlasíme, radšej sa konfrontácii názorov vyhnmie.

**TIP:** Ak respondent/respondentka počas rozhovoru konzistentne spochybňuje dôležitosť riešenia sexuálneho obťažovania na pracovisku, je možné upriamiť pozornosť na dostupné štatistiky o prevalencii sexuálneho obťažovania v danom sektore, prípadne všeobecne na pracovisku. Cieľom je zdôrazniť skutočnosť, že k sexuálnemu obťažovaniu na pracovisku dochádza, aj keď s ním respondent/respondentka nemusia mať skúsenosť.

Ak by sa objavilo správanie narúšajúce osobné hranice audítorky alebo audítora, môže sa samozrejme voči nemu vymedziť (viac v Kapitole 5).

**TIP:** Audítorský tím by si mal pred realizáciou prvého rozhovoru určiť, ako bude reagovať v potenciálnych negatívnych situáciách (rezistencia, zľahčovanie, emočný distress). Po prvých skúsenostiach s rozhovormi by bolo dobré aktualizovať stratégiu tímu v tejto oblasti. Vždy, keď sa vyskytne negatívna skúsenosť, odporúčame ju prebrať s ostatnými členmi a členkami audítorského tímu, aby si vzájomne poskytli podporu a spoločne tvorili dobrú prax v podobných situáciách.

49

**Analýza zistení z rozhovorov:** Ak rozhovory vedie viacero osôb, dohodnite si spoločné stretnutie čo najskôr po zrealizovaní všetkých rozhovorov v danej inštitúcii a na stretnutí sa vzájomne informujte o odpovediach na jednotlivé otázky od svojej časti respondentstva. Odporúčame hlavné závery spísať priamo počas stretnutia alebo bezprostredne po ňom. Vyjadrenia jednotlivých osôb si môžu protirečiť, čo je bežné, a táto ambivalentnosť by mala byť vo finálnej správe zachytená. Pri zdieľaní postrehov a zistení z rozhovorov môže byť užitočné zamerať sa nielen na fakty, ale aj používanú terminológiu alebo neverbálne reakcie na niektoré témy či otázky. Analytický rámec pre vyhodnotenie odpovedí poskytujú Indikátory (Tabuľka 2). Vzhľadom na malý počet respondentov a respondentiek a spoluprácu koordinátorky pri ich výbere, je potrebné dbať na anonymizáciu zistení a neuvádzať konkrétne citácie ani príklady opisovaných situácií.

Počas rozhovorov môžete zozbierať informácie potrebné nielen na vyhodnotenie indikátorov, ale aj na pochopenie vnútornej dynamiky a hierarchie vzťahov, predvídanie prekážok alebo výziev. Tieto informácie je vhodné zaznamenať a zohľadniť pri formulácii odporúčaní, interpretácii zistení z anket, komunikácie s organizáciou alebo pre obsah vzdelávania.

Na stretnutí by mal byť priestor aj na zdieľanie osobných zážitkov, frustrácií či nepríjemných pocitov, ktoré mohli počas rozhovorov vzniknúť. Rôzne prejavy rezistencie k téme poprípade obťažujúce konanie (napr. vtipkovanie na sexuálnu tému) môžu byť relevantným materiálom pre analýzu a vyhodnotenie indikátorov či pre formulovanie odporúčaní (napr. môžu odkrývať organizačnú klímu, dynamiku, identifikovať obťažovateľov, argumenty, ktorým môžu organizácie čeliť pri zavádzaní postupov). Zdieľanie nepríjemných pocitov má význam aj v súvislosti so zabezpečením wellbeingu audítorského tímu – pomáhajú spracovať negatívne emócie, overujú funkčnosť vnútorných pravidiel v prípade obťažovania alebo zavedenia nových (Bližšie v Kapitole 5: Wellbeing audítorského tímu).

## Odporúčania formulované na základe zistení z rozhovorov s relevantnými stakeholdermi

Odporúčania formulované audítorským tímom na základe rozhovorov sa týkajú predovšetkým vylepšenia aplikácie interných predpisov v praxi, prípadne potreby ich prijatia (napr. ak z rozhovorov vyplynulo, že v organizácii neexistuje jednotný postup, prípadne respondenti a respondentky nemali jasno v tom, ako postupovať), zvýšenie povedomia o obsahu interných predpisov a jednotlivých postupoch.

## 4.3 Vnútroorganizačná anketa a jej analýza

Vnútroorganizačná anketa sa realizuje za účelom zistenia povedomia zamestnanectva o politikách a opatreniach organizácie v oblasti sexuálneho obťažovania a skúsenosti zamestnancov a zamestnankyň so sexuálnym obťažovaním.

Môže nastať situácia, že manažment organizácie je presvedčený o tom, že v dostatočnej miere komunikuje interné politiky a vytvára natolko bezpečné prostredie, že sa zamestnanci a zamestnankyne neobávajú nahlasovať prípady sexuálneho obťažovania, a zistenia z ankety ukážu, že to tak nie je. Vďaka zisteniam z ankety je možné identifikovať, či zamestnanci a zamestnankyne vedia, ako postupovať v prípadoch sexuálneho obťažovania, majú vedomosť o možnosti nahlásiť sexuálne obťažovanie anonymne či disponujú informáciami o tom, ako bude prešetrovanie prebiehať. Anketa umožňuje získať aj dáta o prevalencii sexuálneho obťažovania v danej organizácii a o tom, či bol prípad nahlásený, dôvody nenahlásenia a komu by sa zamestnanci a zamestnankyne zverili so sexuálnym obťažovaním, ak by ho zažili.

### Príprava ankety

51

Návrh vnútroorganizačnej ankety sa nachádza v Prílohe č. 3. Otázky v ankete je možné modifikovať s ohľadom na špecifiká daného sektora. Mala by obsahovať otázky o:

- schopnostiach zamestnancov a zamestnankyň rozpoznať sexuálne obťažovanie,
- skúsenostiach zamestnancov a zamestnankyň so sexuálnym obťažovaním v danej organizácii:
  - v prípade, že zažili sexuálne obťažovanie a nahlásili ho – ako prebiehalo riešenie daného prípadu, aké boli jeho výsledky a či boli s týmito výsledkami spokojní,
  - v prípade, že zažili sexuálne obťažovanie, ale nenahlásili ho – aké boli dôvody nenahlásenia daného prípadu,
- povedomí zamestnancov a zamestnankyň o jednotlivých zásadných aspektoch systému prevencie, nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania,
- dôvere v relevantné osoby v rámci organizácie, ktoré sú zapojené do systému nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania,

- demografických údajoch – za účelom identifikovania zraniteľných skupín v organizácii, ktoré môžu zažívať sexuálne obťažovanie častejšie alebo vo väčšej miere nenahlasujú prípady sexuálneho obťažovania, keď ho zažívajú, prípadne majú vo väčšej miere negatívne skúsenosti s priebehom a výsledkom prešetrovania sexuálneho obťažovania.

Pomocou ankety možno zistiť dôležité informácie o organizácii, čo môže zvädzať k zahrnutiu veľkého množstva otázok. To však môže odradiť zamestnancov a zamestnankyne od jej vyplnenia. Je preto dôležité nájsť rovnováhu medzi informáciami, ktoré je nevyhnutné zistiť za účelom vyhodnotenia indikátorov, a dĺžkou ankety. Ideálne je, aby doba na vyplnenie ankety nepresiahla 20 minút. Otázky ankety je možné transformovať do elektronickej podoby cez nástroje pre tvorbu dotazníkov, ktoré umožňujú vetvenie otázok (nasledujúca otázka sa ukáže iba tým, ktorí odpovedali na predchádzajúcu otázku áno, resp. nie).

**TIP:** *Pred distribúciou ankety odporúčame vykonať jej skúšobné administratívne (napr. na kolegoch a kolegyniach audítorského tímu), aby ste zistili, či sú otázky všeobecne zrozumiteľné a či jednotlivé otázky na seba nadväzujú aj to, či sa správne zobrazujú v online prostredí.*

## Distribúcia ankety

Vnútroorganizačná anketa je kľúčová pre skúmanie organizačnej klímy v súvislosti s prítomnosťou sexualizácie na pracovisku, zisťovanie miery dôvery zamestnanectva vo vedenie organizácie, ako aj povedomia zamestnancov a zamestnankýň o interných procesoch a predpisoch organizácie. Skúsenosti a povedomie jednotlivých zamestnancov a zamestnankýň sa však môžu výrazne líšiť s ohľadom na pracovnú pozíciu, oddelenie/tím, vek alebo dĺžku pôsobenia v organizácii. Z toho dôvodu je dôležité, aby sa anketa dostala ku všetkým zamestnancom a zamestnankyniam. Za týmto účelom je vhodné:

- Realizovať ankety v online aj v papierovej podobe. V oboch prípadoch je však zásadné zabezpečiť **anonymitu** ankety. **Obsah jednotlivých odpovedí tím nezdieľa s vedením organizácie**, aby nebolo možné identifikovať, ako odpovedali konkrétni zamestnanci a zamestnankyne.
- V spolupráci s kontaktnou osobou v organizácii identifikovať najlepší spôsob distribúcie dotazníka s ohľadom na podmienky danej or-

ganizácie (napr. intranet, prostredníctvom e-mailu, prostredníctvom vedúcich zamestnancov a zamestnankyň),

- Online verziu ankety by malo zamestnancom a zamestnankyniam zaslať najvyššie vedenie organizácie (aj s vysvetlením účelu a dôležitosti tejto ankety pre vytváranie bezpečnejšieho a rešpektujúceho prostredia), čo potvrdí závažnosť tejto témy.

**TIP:** Ak anketu realizuje interný audítorský tím, je vhodné pre online zber dát použiť externý software, ku ktorému má prístup iba audítorský tím, a v úvodnej informácii o ankete sa zaviazat', že odpovede nebudú sprístupnené ďalším osobám.

- Ankety v tlačenej podobe by mali distribuovať vedúci jednotlivých tímov a oddelení. Vedúci zamestnanci/zamestnankyne však na svojich podriadených nevyvíjajú tlak, aby dotazník vyplnili, ani nezisťujú, kto už ju odovzdal. Ich úlohou je motivovať ľudí, aby chápali dôležitosť samotnej ankety.
- Pre zaručenie anonymity je dôležité, aby bolo viac možností, ako vyplnený dotazník odovzdať, napr. do zbernej schránky, ktorá je dostupná kedykoľvek a pre viac tímov/oddelení.

**TIP:** Tlačená verzia dotazníka by sa mala rozdať spolu s obálkami, do ktorej možno dotazník po vyplnení vložiť. Zbernú schránku treba umiestniť na miesto, kde je možné dotazník vhodiť v súkromí alebo naopak, na miesto, kde sa pohybuje veľa ľudí (nie však na sekretariáte/riaditeľstve a pod.). Zberná schránka musí byť zabezpečená tak, aby ju vedeli vyberať len poverené osoby (audítorský tím, kontaktná osoba, personálne oddelenie). Audítorskému tímu sú doručené neotvorené obálky s anketami.

- Ponechať dostatočný čas na vyplnenie ankety (napr. dva týždne), berúc do úvahy okolnosti, ktoré by mohli skomplikovať jej vyplňanie (napr. sviatky, prestávku v prevádzke alebo prázdniny) a počas tejto doby minimálne jedenkrát pripomenúť dôležitosť vyplnenia ankety.

**TIP:** Podpora návratnosti a dôvernosc – pre zvýšenie reprezentatívnej odpovedí je dôležitá vysoká miera návratnosti ankety. Návratnosť je spravidla vyššia, ak je pre vyplnenie dotazníka poskytnutý vyhradený čas počas pracovnej doby (napr. po tímovej porade), ak kontaktná osoba určí interné termíny a monitoruje, koľko odpovedí bolo už zozbieraných. Pri organizovanom vyplňaní a odovzdávaní treba dbať na to, aby bola zabezpečená dôvernosc. Ak zamestnanci a zamestnankyne nebudú dôverovať anonymnosti odpovedí, môže to viesť k odovzdaniu nepravdivo alebo neúplne vyplnených dotazníkov.

## Analýza ankety

Hlavné zistenia z ankety sú súčasťou správy z auditu. Pre prehľadnosť textu odporúčame využívať grafy a tabuľky spolu s ich popisom. Dáta z ankety nie je potrebné komplexnejšie štatisticky analyzovať, v správe z auditu je postačujúca ich analýza pomocou metód deskriptívnej štatistiky. Zistenia z ankety odporúčame zoradiť do piatich oblastí auditu, pričom skúsenosti so sexuálnym obťažovaním na pracovisku možno zaradiť hneď na začiatok alebo do časti o organizačnej kultúre a klíme na pracovisku.

54

Pred analýzou ankety je vhodné určiť, ako bude tím interpretovať jednotlivé odpovede (napr. aký podiel kladných odpovedí je nevyhnutný na to, aby bolo určité opatrenie už považované za známe zamestnanecku). Je potrebné rátať aj s alternatívou, že dotazník vyplní len malý podiel zamestnaných v organizácii. Nízka návratnosť ankety vypovedá o vnímaní dôležitosti témy aj význame interných monitoringov – má preto tiež informačnú hodnotu pre vyhodnotenie indikátorov. V prípade nízkej návratnosti však zistenia z ankety treba komunikovať tak, aby bolo zrejmé, že výsledky reprezentujú vzorku zapojenú do ankety, nie zamestnanectvo ako celok.

Zistenia z ankety slúžia na vyhodnotenie relevantných indikátorov prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania v organizácii, na zhodnotenie klímy v organizácii súvisiacej so sexuálnym obťažovaním a formuláciu konkrétnych odporúčaní a opatrení pre danú organizáciu. Tieto zistenia sú súčasťou správy z auditu. Z dôvodu prehľadnosti správy však nie je nevyhnutné zahrnúť odpovede na každú otázku v ankete, ale len tie, ktoré prinášajú zásadné zistenia alebo sú podkladom pre konkrétne odporúčania.

## Odporúčania formulované na základe zistení z dotazníkov

Audítorský tím formuluje odporúčania na základe zistení z dotazníkov, ktoré sa týkajú predovšetkým odstránenia bariér nahlasovania prípadov sexuálneho obťažovania a iných nedostatkov existujúceho systému riešenia sexuálneho obťažovania, zvyšovania povedomia o tejto problematike a ochrany skupín viac ohrozených sexuálnym obťažovaním v organizácii. Informácie o prevalencii sexuálneho obťažovania v danej organizácii poskytujú audítorskému tímu silný argument, že skutočná zmena v tejto oblasti je nevyhnutná.

## 4.4 Navrhnutie odporúčaní a konzultácie k ich implementácii

Poslednou fázou auditu je formulácia hlavných zistení a odporúčaní na základe vykonaného auditu, ich prezentovanie relevantným stakeholderom organizácie a konzultácia o možnostiach implementácie odporúčaní auditovanou organizáciou. Audítorský tím vypracuje správu<sup>4</sup> z auditu, ktorá obsahuje hlavné zistenia a odporúčané opatrenia v oblasti prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania na pracovisku.

### Správa z auditu obsahuje:

- **popis priebehu auditu** – zoznam interných predpisov, ktoré boli predmetom analýzy, čas, miesto konania a počet rozhovorov, obdobie v ktorom prebiehala vnútroorganizačná anketa, online alebo offline formát a počet odpovedí;
- **vyplnené indikátory** prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania v organizácii;
- **vyhodnotenie interných predpisov organizácie** – všeobecné zhrnutie predpisov, uvedenie silných a slabých stránok interných politík, zhrnutie súčasného stavu (rozdelené do 5 oblastí auditu);
- **vyhodnotenie rozhovorov** – hlavné zistenia z rozhovorov rozdelené do 5 oblastí auditu, prepojenie zistení z rozhovorov so zisteniami z interných predpisov (napr. ak absencia konkrétnej úpravy sexuálneho obťažovania v interných predpisoch organizácie vedie k tomu, že si manažment vysvetľuje tento pojem rôzne a v dôsledku toho nevedia konkrétne neetické správanie v organizácii správne vyhodnotiť);
- **vyhodnotenie vnútroorganizačnej ankety** – opis výskumnej vzorky (počet respondentov a respondentiek, rodové a profesijné zastúpenie), hlavné zistenia z ankety rozdelené do 5 oblastí auditu so zahrnutím vybraných grafov a tabuliek pripravených na základe výsledkov ankety, identifikovanie silných a slabých stránok organizácie v oblasti sexuálneho obťažovania na základe odpovedí z ankety;
- **zhrnutie zistení** – zistenia z jednotlivých fáz auditu je vhodné prepojiť tak, aby bolo možné vytvoriť si komplexnú predstavu o hodnotenom systéme opatrení. Zhrnutie by malo obsahovať všetky oblasti, no zároveň má byť stručné a zamerané na najdôležitejšie zistenia;

<sup>4</sup> V pilotnom overovaní auditu projektu VIOLET bola správa nazvaná „Vyhodnotenie existujúcich opatrení prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania a návrh odporúčaní v tejto oblasti.“

- **odporúčania pre organizáciu** – pri vyhodnotení každej fázy môžete uviesť odporúčania, ku ktorým vás zistenia viedli, kľúčové je však na záver správy vypracovať samostatný zoznam odporúčaní.

## Formulácia odporúčaní

Odporúčania sú **najdôležitejším prvkom auditu**, keďže vhodné nastavenie odporúčaní môže rozhodnúť o tom, či sa ich rozhodne organizácia implementovať. Mali by byť **konkrétne a špecifické** (prispôbené potrebám auditovanej organizácii) a podporené príkladmi. Odporúčania vychádzajú zo zistení jednej alebo viacerých fáz auditu, ich zdôvodnenie môže podporiť ochotu implementácie. Je vhodné ich rozdeliť podľa piatich oblastí a uvádzať tak, aby boli zrozumiteľné bez potreby ďalšieho vysvetľovania. Môže sa stať, že niektorí relevantní stakeholderi v organizácii si z dôvodu obmedzených časových kapacít prečítajú len túto časť správy z auditu.

Odporúčania treba formulovať vždy **s ohľadom na situáciu a možnosti konkrétnej organizácie**. Príliš ambiciózne odporúčania (presahujúce napr. finančné a personálne možnosti danej organizácie) môžu spôsobiť, že organizácia ich zavrhne predtým, ako sa ich pokúsi implementovať. Návrh príliš málo ambiciózných odporúčaní zas môže uľahčiť ich implementáciu, ale zároveň sa nemusí naplno využiť potenciál novej zmeny. Je preto dôležité nájsť rovnováhu medzi týmito dvoma pólmi. Možno uvádzať niekoľko alternatív opatrení – od ideálnych, cez realistické až po minimálny základ opatrení (napr. ideálne opatrenia v oblasti vzdelávania ako pravidelné všeobecné školenia pre zamestnanectvo v téme sexuálneho obťažovania, nástupné školenia pre nových zamestnaných, špecializované školenia pre vedúcich, školenia o intervencii prihliadajúcich, informovanie o internej politike v oblasti sexuálneho obťažovania).

## Prezentácia odporúčaní a konzultácia k ich implementácii

Posledným krokom auditu je prezentácia zistení a odporúčaní manažmentu a konzultácia k ich implementácii. Cieľom prezentácie odporúčaní je nielen vysvetliť, aké kroky a prečo odporúčame, ale aj získať spätnú väzbu a dohodnúť sa na konkrétnej podobe opatrení a časovom rámci ich implementácie. Na prezentáciu a konzultácie by mal

byť pozvaný manažment vrátane najvyššieho vedenia, vedúcich sekcií a tímov, zástupcovia právneho a personálneho oddelenia, zástupcovia odborových organizácií.

Prezentáciu odporúčaní a konzultáciu k ich implementácii odporúčame realizovať na jednom stretnutí. Audítorský tím predstaví zistenia z auditu a odporúčania, ktoré na ich základe formuloval. Následne zamestnanci/zamestnankyne a predstavitelia organizácie poskytnú spätnú väzbu k navrhovaným opatreniam a zmenám a vyhodnotia, ktoré odporúčania vedia implementovať bezprostredne, na ktoré potrebujú dlhší čas, prípadne pomoc alebo podporu audítorského tímu. Uvedú aj opatrenia, ktoré organizácia neplánuje implementovať, pričom audítorský tím prezistí, či by sa nedalo dané odporúčanie modifikovať tak, aby bolo pre organizáciu prijateľnejšie. Organizácie môžu navrhnúť modifikácie navrhovaných opatrení, pričom audítorský tím má príležitosť vyjadriť sa k vhodnosti navrhovaných úprav.

Konzultácie ku konkrétnej podobe opatrení je možné realizovať aj opakovane, ak spolupráca s organizáciou pokračuje. Na dodatočných konzultáciách by sa mali zúčastniť hlavne osoby zodpovedné za implementáciu jednotlivých opatrení, napr. právne oddelenie. Ďalšie konzultácie ku konkrétnej podobe implementovaných opatrení sa dajú uskutočniť aj v podobe online stretnutí alebo prostredníctvom e-mailovej komunikácie.

58

### **Náležitosti prezentácie odporúčaní a konzultácie k ich implementácii:**

- audítorský tím zašle kontaktnej osobe v organizácii správu z auditu a zoznam pracovných pozícií/osôb, ktoré by sa mali zúčastniť prezentácie odporúčaní a konzultácie ich implementácie – zahŕňa manažment organizácie, osoby, ktoré v organizácii implementujú interné politiky alebo budú zapojené do systému nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania, zástupcov/zástupkyne odborových organizácií a iné relevantné osoby, ktoré sa zúčastnili rozhovorov,
- kontaktná osoba v organizácii po dohode termínu s audítorským tímom pozve vybrané osoby na prezentáciu odporúčaní a zašle im správu z auditu s dostatočným predstihom (minimálne 5 pracovných dní), aby mali účastníci a účastníčky prezentácie dost' priestoru sa s ňou oboznámiť a formulovať prípadné otázky,
- prezentáciu odporúčaní a predovšetkým konzultáciu ich implementácie odporúčame realizovať prezenčne, keďže to umožňuje lepšie

odhadnúť reakciu organizácie na prezentované odporúčania, vďaka tomu aj lepšie reagovať na prípadnú rezistenciu voči nim,

- prezentácia odporúčaní a konzultácia k ich implementácii trvá spravidla jednu až dve hodiny,
- zistenia odporúčame vizualizovať a uvádzať konkrétne príklady opatrení (napr. návrhom definície sexuálneho obťažovania v etickom kódexe),
- počas prezentácie zistení treba dbať na to, aby neboli zdieľané citlivé informácie z rozhovorov, ktoré by bolo možné spojiť s konkrétnou osobou alebo ktoré by mohli pôsobiť rozrušujúco (napr. konkrétne skúsenosti so sexuálnym obťažovaním, ktoré sa tým dozvedel počas rozhovorov).
- keďže prezentácie odporúčaní sa zúčastňuje širšie publikum, nie je nevyhnutné každé odporúčanie predstavovať do hĺbky, ale skôr uviesť rámcové zmeny, ktoré treba v organizácii prijať (napr. prijať etický kódex, ktorého súčasťou je aj definícia sexuálneho obťažovania),
- bezprostredne po prezentácii odporúčaní a konzultácii k ich implementácii pred širším publikom, môžete ponúknuť ďalšie stretnutia s relevantnými oddeleniami, predovšetkým s právnym oddelením, počas ktorých možno prebrať navrhované zmeny v interných predpisoch do hĺbky.

59

**TIP:** Konzultácie sú vhodnou príležitosťou na to, aby ste citlivo adresovali prípadné obavy zo zavedenia nových pravidiel. Ak budete poskytovať aj podporu pri implementácii, je to pre vás príležitosť spoznať protiargumenty, osoby, ktoré môžu odmietnuť zmeny a zároveň aj príležitosť získať si dôveru manažmentu a ďalších zamestnancov a zamestnankyň.

## Ako pracovať s rezistenciou voči zmenám v organizácii

Niektoré zistenia auditu a odporúčania môžu byť časťou zamestnaneckého tímu či manažmentu organizácie vnímané ako príliš kritické. Ak má organizácia, resp. konkrétni jej zamestnanci/zamestnankyne pocit, že auditorský tím negatívne hodnotí prácu, ktorú v oblasti prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania v minulosti realizovali, môžu pristupovať k odporúčaniam s nevoľou.

Opatrenia nie je možné implementovať bez ochoty auditovanej organizácie a otvorenosti voči zmene. Jednou z najťažších úloh audítorského tímu je nájsť rovnováhu medzi návrhom opatrení, ktoré zodpovedajú dobrej praxi, a nenarušením vzťahov s auditovanou organizáciou alebo konkrétnymi pracovnými kolektívmi.

**TIP:** Je dôležité, aby auditovaná organizácia nemala pocit, že audítorský tím jej niečo vyčíta alebo upozorňuje na nedostatočnú či zlú prácu organizácie v minulosti. Navrhnuté odporúčania je vhodné komunikovať **ako formu pomoci** organizácii, ako lepšie predchádzať a riešiť prípady sexuálneho obťažovania. K sexuálnemu obťažovaniu v organizácii dochádza (čo je možné doložiť dátami z anket) a práve navrhované opatrenia umožnia organizácii sa s tým lepšie vysporiadať. Cieľom auditu je pomoc organizácii, nie jej sankcionovanie za nedostatky.

Preto je dôležité **oceňovať silné stránky** existujúcich politík a prepájať odporúčania na to, čo v organizácii v súčasnosti funguje (napr. z anket vyplynulo, že zamestnanci a zamestnankyne dôverujú svojim nadriadeným, preto by sa dali posilniť úlohy týchto zamestnancov v systéme nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania).

60

**TIP:** V prezentácii zistení a odporúčaní v jednotlivých oblastiach auditu začnite zhodnotením aktuálneho stavu, vyzdvihnutím silných stránok existujúcich politík a pokračujte s uvedením odporúčaní audítorského tímu.

Veľakrát sa dá nevôľu voči zmenám alebo téme všeobecne „vycítiť“ či už z reakcií manažmentu počas prezentácie alebo z obtiažnej a zdĺhavej komunikácie s organizáciou. Takáto reakcia nie je neobvyklá a je dôležité, aby ju audítorský tím nepovažoval za svoje zlyhanie a nestala sa zdrojom jeho frustrácie.

**TIP:** V prípade, že vedenie organizácie nie je naklonené zásadnejším zmenám interných politík, cenným nástrojom môžu byť dáta o prevalencii sexuálneho obťažovania v danej organizácii. Vďaka nim je možné komunikovať vedeniu, že v organizácii dochádza k sexuálnemu obťažovaniu a navrhované zmeny majú **pomôcť** organizácii v budúcnosti predchádzať obťažujúcemu správaniu a vedieť ho efektívne riešiť.

Dôvodom rezistencie môžu byť aj nedorozumenia v komunikácii. Preto odporúčame, aby audítorský tím pravidelne telefonicky komunikoval s kontaktnou osobou v organizácii, aby priebežne zisťoval spätnú väzbu na svoju prácu a vedel ju zapracovať do svojej práce ešte v priebehu auditu.

**TIP:** Ak má audítorský tím počas prezentácie zistení a odporúčaní pocit, že manažment organizácie reaguje odmietavo, mal by otvorene komunikovať o tom, čo by manažmentu pomohlo s implementáciou a akú podporu im vie audítorský tím poskytnúť. Prostredníctvom otvorenej komunikácie môže audítorský tím naformulovať odporúčania tak, aby bola zmena interných politík organizácie udržateľná. Práve porozumenie dôležitosti navrhnutých opatrení a ich praktickému významu pre organizáciu je pre udržateľnosť zmien kľúčová.

## 4.5 Ako pomôcť organizácii s implementáciou opatrení prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania na pracovisku

Spolupráca s auditovanou organizáciou spravidla končí formuláciou odporúčaní a konzultácií o ich implementácii. V rámci projektu VIOLET na audit priamo nadväzovala aj odborná podpora implementácie opatrení vrátane interného vzdelávania.

Podpora audítorského tímu spočíva predovšetkým v navrhovaní úpravy interných predpisov alebo v spolupráci na vypracovaní nových. Tento proces je však veľmi časovo náročný. Preto je dobré mať pripravené **vzory vybraných interných predpisov**, predovšetkým etického kódexu alebo smernice upravujúcej postup nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania. Tento vzor vie potom audítorský tím poskytnúť auditovaným organizáciám alebo vybrané ustanovenia zapracuje do už existujúcich interných predpisov, čo výrazne zrýchli proces implementácie odporúčaní.

62

Aby audítorský tím vedel odhadnúť, ako dlho bude trvať implementácia opatrení v auditovanej organizácii, musí poznať proces prijímania interných predpisov v organizácii, či a akým spôsobom sa do tohto procesu zapájajú odbory a či neexistujú zákonné limity možných zmien predpisov.

**TIP:** Ak chcete, aby školenia zahŕňali aj zmeny interných predpisov, mali by ste poskytnúť organizácii dostatok času na ich implementáciu. Ak sa tieto zmeny nepodarí prijať aj formálne, je dobré ujasniť si základné prvky systému nahlasovania (napr. bude možné podať oznámenie aj anonymne, bude zriadená etická komisia alebo iný prešetrovací orgán, bude určená osoba s novými kompetenciami, vedúci zamestnanci/zamestnankyne dostanú nové kompetencie/povinnosti), s ktorými sa účastníci a účastníčky oboznámia ešte pred formálnym schválením nových predpisov.

### Školenia v téme sexuálneho obťažovania

Vzdelávanie v téme sexuálneho obťažovania je kľúčový nástroj jeho prevencie. Ak sa organizácia rozhodne vytvoriť alebo zmeniť systém nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania, tieto zmeny musia byť nevyhnutne komunikované všetkým zamestnancom a za-

mestnankyniam organizácie. Práve školenia sú vhodný nástroj, ako komunikovať tieto zmeny a zároveň scitlivovať zamestnanectvo voči SO.

### **Všeobecne by obsahom školenia mali byť nasledovné témy:**

- definícia SO a uvedenie konkrétnych príkladov obťažujúceho správania,
- priblíženie dopadov SO na obťažované osoby, tímy, v ktorých pôsobia, a organizácie ako celok,
- vysvetlenie dôvodov, pre ktoré sa zamestnankyne a zamestnanci nestiažujú,
- dostupné dáta o prevalencii SO v danej organizácii (získané pomocou ankety), sektore, prípadne na pracovisku vo všeobecnosti,
- postup nahlasovania a riešenia prípadov SO v danej organizácii a informácie o realizovaných alebo pripravovaných zmenách.

***TIP:** Školenie by malo obsahovať aj interaktívnu časť, do ktorej sa môžu zúčastnení školenia zapojiť, napr. prípadovú štúdiu. Prípadová štúdia pracuje s konkrétnou obťažujúcou situáciou (berúc do úvahy špecifiká daného sektora), ktorú školiteľ(ka) najprv opíše a následne položí otázky, na ktoré majú účastníci a účastníčky po skupinovej diskusii odpovedať (napr. či by danú situáciu vnímali ako obťažujúcu, ako by postupovali, aké by sa pravdepodobne postupovalo v ich organizácii).*

63

Konkrétny obsah školenia sa môže líšiť podľa cieľovej skupiny:

1. **manažment organizácie** (vedenie, právne a personálne oddelenie, manažment kvality, oddelenie kontroly a pod.)
  - keďže ide o ľudí, ktorí proces nahlasovania a riešenia prípadov SO aj nastavujú alebo uplatňujú tieto postupy v pracovnoprávných vzťahoch, malo by ich zaškolenie obsahovať aj informácie o právnom rámci, povinnostiach zamestnávateľa a možnostiach pracovnoprávných opatrení voči obťažujúcej osobe. Okrem všeobecného obsahu by sa školenie malo zameriavať aj na poskytovanie zručností dôležitých v prevencii a riešení prípadov obťažovania (ako komunikovať s obťažovanou a obťažujúcou osobou, ako rešpektujúco a efektívne prešetrovať prípady, zachovávať dôvernosť, predchádzať neoprávnenému postihu, implementovať sankcie a nápravné opatrenia, komunikovať túto tému v organizácii, zvyšovať povedomie a citlivosť

voči SO atď.). Riešenie konkrétnych prípadov a komunikácia s osobami, ktoré zažili SO, sú vždy individuálne a častokrát aj náročné. Školenie by malo byť nastavené tak, aby manažmentu organizácie pomohlo riešiť prípady SO citlivo, transparentne a spravodlivo.

## 2. vedúci zamestnanci/zamestnankyne

- táto skupina ľudí je často v organizácii kľúčová v systémoch nahlasovania a riešenia sexuálneho obťažovania, keďže sú (formálne alebo neformálne) miestom prvého kontaktu pre osoby, ktoré SO zažívajú. V prípade zvyšovania povedomia, resp. zvýšenej pozornosti venovanej tejto téme organizáciou sa dá očakávať, že sa zvýši počet zamestnancov a zamestnankýň, ktorí/é chcú SO nahlásiť. Z toho dôvodu je zásadné, aby vedúci/vedúce vedeli citlivo komunikovať so všetkými dotknutými osobami (tak, aby ich neodradili od nahlásenia prípadu a aby im neublížili), aby boli oboznámení/é s princípmi zachovávanía dôvernosti, vedeli poskytnúť komplexné informácie o systéme nahlasovania a riešenia SO v danej organizácii a poznali ich právomoci, povinnosti a kompetencie v rámci tohto systému.

## 3. zamestnanectvo

- v tejto skupine sú zastúpené aj osoby, ktoré zažívajú SO, potenciálne ho môžu zažívať v budúcnosti alebo sa dopúšťajú obťažujúceho správania. Kolegovia a kolegyne sú často prvé osoby, ktorým sa obťažovaná osoba zverí so svojou skúsenosťou. Cieľom školenia je zvýšiť citlivosť a povedomie o tejto téme vrátane priblíženia postupu nahlasovania a riešenia sexuálneho obťažovania v danej organizácii a možných sankcií. Školenie podrobne vysvetľuje aké rôzne formy a podoby môže SO nadobúdať, aké má dopady, prečo sa ľudia nesťažujú, ako postupovať v prípade, že osoba zažíva alebo má vedomosť o SO v organizácii, ako prebieha riešenie SO, ako sa predchádza neoprávnenému postihu a aké sankcie sa v organizácii v súvislosti so sexuálnym obťažovaním aplikujú. Súčasťou školenia je aj priblíženie základných techník, ako komunikovať s osobou, ktorá sa zverí, že zažíva SO, ako jej poskytnúť podporu a taktiež techník tzv. intervencie prizeraajúcich (ako zasiahnuť, keď sa deje sexuálne obťažovanie na pracovisku).

#### 4. odbory

- špecifikom tohto školenia oproti predchádzajúcim je posilňovanie odborov v téme riešenia prípadov SO z pohľadu ochrany obťažovanej osoby, právny rámec pre prijímanie pracovno-právnych krokov voči obťažujúcej osobe, úloha odborovej organizácie pri vyšetrovaní okolností a zabezpečení objektívneho vyhodnotenia prípadu.

**TIP:** Dĺžka školenia sa môže líšiť podľa cieľovej skupiny. Minimálna odporúčaná dĺžka školenia je 1,5 hodiny, ale väčšia časová alokácia (napr. 3 hodiny) umožňuje zahrnúť viac aktivít. Tie lepšie udržiavajú pozornosť a vďaka nim si zúčastnení potenciálne viac zapamätajú. V prípade dlhších školení treba pamätať aj na prestávku/prestávky. Dĺžka školenia a možnosť absolvovať ho počas pracovnej doby je často predmetom vyjednávania s organizáciou. Je potrebné správne odhadnúť možnosti organizácie aj daného sektoru (napr. možnosť uvoľniť zamestnancov počas pracovnej doby) a dohodnúť sa na prípadných kompromisoch (napr. skrátenie základného školenia pre všetkých zamestnancov, ponúknutie školenia po pracovnej dobe). Je vždy lepšie zaškoliť 50 ľudí čiastočne, ako mať kurz v plnej dĺžke s piatimi účastníkmi.



## 5. Wellbeing auditorského tímu

Audítorský tím je počas auditu a predovšetkým v priebehu rozhovorov vystavený riziku rôznych stresujúcich a potenciálne traumatizujúcich skúseností. Zamestnanci a zamestnankyne sa môžu audítorskému tímu zveriť so svojimi zážitkami so sexuálnym obťažovaním, priebeh spolupráce môže u auditujúcich vyvolávať pocity frustrácie alebo môžu zažiť obťažujúce správanie zo strany respondentov/respondentiek. Je preto dobré s takýmito situáciami vopred počítať a vytvoriť si plán, ako postupovať.

V priebehu rozhovorov sa vyskytujú predovšetkým dva druhy nepríjemných situácií:

1. **Bagatelizácia a popieranie sexuálneho obťažovania, obviňovanie osôb, ktoré zažili obťažovanie:** výroky ako „ženy provokujú tím, ako chodia oblečené“, „každá žena sa musí vedieť ohradiť“, „dnes už tým ženám všetko vadí“ a pod.

Ako sme spomínali v Kapitole 4.2. zameranej na vedenie rozhovorov, úlohou audítorského tímu nie je respondentstvo vzdelávať, takže do priamej názorovej konfrontácie audítorský tím nevstupuje. Počúvať názory tohto druhu však môže byť značne frustrujúce. Preto je vhodné zabezpečiť tímu po ukončení rozhovorov supervíziu alebo intervíziu. Môže mať neformálnu a neorganizovanú podobu (napr. ak si audítorský tím po rozhovoroch v daný deň vyčlení čas na zdieľanie – osobné či online) alebo organizovanú podobu naplánovaných pravidelných rozhovorov celého audítorského tímu, prípadne aj s účasťou experta/expertky z oblasti psychológie. Aj v prípade, že v konkrétny deň vedie rozhovory len jedna audítorka, mala by mať možnosť podeliť sa o svoje skúsenosti s audítorským tímom. Audítori a audítorky samozrejme tiež disponujú zoznamom kontaktov na linky psychologickej pomoci, ktoré môžu v prípade potreby využiť.

2. **Rôzne formy obťažujúceho správania voči členkám a členom audítorského tímu:** podrobné rozprávanie o svojich sexuálnych zážitkoch na pracovisku, cmukanie, žmurkanie, neželaný fyzický kontakt, nevhodné poznámky, dodatočné kontaktovanie po rozhovoroch v snahe nadviazať nepracovný vzťah.

Predošlé odporúčanie nekonfrontovať respondentstvo sa samozrejme nevzťahuje na situácie, v ktorých sú prekračované osobné hranice audítorky či audítora. V takýchto prípadoch musí mať člen/členka tímu možnosť sa voči nevhodnému správaniu vymedziť. Audítorský tím je

preto počas prípravy na audit informovaný o tom, že v prípade nevhodného správania respondentov a respondentiek môžu rozhovor ukončiť s vysvetlením alebo aj bez neho. Auditujúce osoby si môžu v rámci tímu nastaviť bezpečnostnú komunikáciu – napríklad formou priebežných správ informovať o tom, v akej časti budovy sú, potvrdiť, či všetko prebieha v poriadku alebo potrebujú pomoc. Následne je veľmi žiaduce, aby mala audítorka možnosť svoje negatívne skúsenosti zdieľať s tímom, byť vypočutá a získať podporu a spoločne s tímom sa dohodnúť na ďalších krokoch a informovaní auditovanej inštitúcie o obťažujúcom správaní.

### ***Návrhy pravidiel pre zvýšenie bezpečnosti auditorského tímu:***

- » Osoby z auditorského tímu sú pred začatím auditu informované o tom, že prvoradé je ich bezpečie a v prípade pocitu ohrozenia (ktorý je vyhodnocovaný subjektívne) a narušenia osobných hraníc majú rozhovor ukončiť.
- » Na stretnutia a rozhovory chodia min. vo dvojici (aj keď rozhovory vedú samostatne) a priebežne sa informujú o ich priebehu a prípadných incidentoch.
- 68 » Ak nie je možné z obťažujúcej situácie odísť a druhá osoba z tímu má o situácii vie (napr. cez správu), môže zakročiť vstúpením do rozhovoru či prerušením stretnutia.
- » Je stanovený postup na nahlasovanie nepríjemných skúseností počas rozhovorov, auditujúce osoby sú o ňom informované.
- » V prípade vzniku obťažujúcej situácie incident komunikuje so zamestnávateľom poverená osoba za auditorský tím, aby sa predišlo opätovnému stretnutiu alebo spolupráci s obťažujúcou osobou. O prípadnom incidente komunikuje v rozsahu dohodnutom s obťažovanou audítorkou/audítorm.
- » Nahlasovanie nie je ponechané výlučne na osobu s nepríjemnou skúsenosťou, ale táto osoba môže získať podporu v rámci auditorského tímu či širšieho inštitucionálneho kontextu.
- » Zdieľanie skúseností v rámci auditorského tímu je vopred plánované. Netreba teda, aby oň jednotliví audítori či audítorky žiadali. V prípade potreby sa auditorský tím stretne, aby sa navzájom podelili o svoje skúsenosti aj mimo dohodnutých stretnutí.
- » Auditorský tím má pre prípad potreby k dispozícii kontakty na dostupnú psychologickú pomoc.

# Príloha č. 1 Vzor informovaného súhlasu s účasťou na rozhovore v rámci auditu interných politík v oblasti nahlasovania a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania na pracovisku

## INFORMAČNÝ MATERIÁL PRE ZÍSKANIE SÚHLASU S ÚČASŤOU NA AUDITET

ZODPOVEDNÁ INŠTITÚCIA:

KONTAKTNÉ ÚDAJE:

ZODPOVEDNÁ OSOBA:

SPOLUPRACUJÚCA INŠTITÚCIA:

### 1. Základné informácie o inštitúcii

SNSĽP je nezávislou inštitúciou s dvoma mandátmi: národnej inštitúcie pre ľudské práva a národného antidiskriminačného orgánu. Ako národný antidiskriminačný orgán SNSĽP realizuje výskumy a nezávislé zisťovania zamerané aj na diskrimináciu, zabezpečuje právnu pomoc obetiam diskriminácie vrátane zastupovania v antidiskriminačných sporoch, vydáva odborné stanoviská o tom, čo diskriminácia je a čo nie, vzdeláva a zvyšuje spoločenské povedomie o negatívnych dôsledkoch nerovného zaobchádzania.

69

### 2. Základné informácie o aktivite

V spolupráci s Názov organizácie prebieha interný audit existujúcich opatrení prevencie a riešenia sexuálneho obťažovania na pracovisku. Súčasťou tohto auditu sú aj rozhovory so zamestnancami a zamestnankyňami spolupracujúcej inštitúcie.

Cieľom rozhovorov je:

- získať informácie o organizačnej klíme a vnímaní témy sexuálneho obťažovania na pracovisku.
- oboznámiť sa s aktuálnymi postupmi, ich efektívnosťou, slabými a silnými stránkami a realizáciou v praxi.
- získať informácie, na základe ktorých je možné formulovať odporúčania pre spolupracujúcu inštitúciu a navrhnúť vhodné opatrenia prevencie a riešenia prípadov sexuálneho obťažovania na pracovisku.

Ak si v súvislosti, počas alebo po rozhovore uvedomíte, že niektoré aspekty, ktoré boli jeho súčasťou, majú na Vás negatívny dopad, odporúčame vyhľadať odbornú pomoc. Môžete sa obrátiť napr. na:

- Linka dôvery Nezábudka: 0800 800 566. Krízová 24-hodinová, anonymná a bezplatná linka pre všetkých ľudí, ktorí sa ocitli v akútnej psychickej kríze či v ťažkej životnej situácii.
- Národná linka pre ženy zažívajúce násilie – volajte bezplatne na 0800 2012 2012 alebo píšete na [linkaprezeny@ivpr.gov.sk](mailto:linkaprezeny@ivpr.gov.sk).
- IPčko – anonymná a bezplatná linka pomáhajúca ľuďom v krízových situáciách. Volajte na 0800 500 333 alebo píšete na [poradna@ipcko.sk](mailto:poradna@ipcko.sk).

V prípade akýchkoľvek otázok alebo postrehov v súvislosti s obsahom tohto rozhovoru, auditu alebo projektu VIOLET vo všeobecnosti sa môžete obrátiť na zodpovednú inštitúciu alebo zodpovednú osobu, ktorých kontaktné údaje sú uvedené vyššie.

### 3. Rozsah a využitie informácií z rozhovorov

70

Pre potreby auditu sú relevantné informácie o pracovnom zaradení respondenta/respondentky a s tým spojené kompetencie a povinnosti i riešiť prípady sexuálneho obťažovania. Z informácií získaných počas rozhovorov sa vyhotovuje písomný záznam. Písomný záznam nebude zdieľaný s tretími osobami.

Vyhodnotenie rozhovorov bude súčasťou súhrnnej správy z auditu v podobe, v ktorej nebude možné identifikovať postoje a zdieľané skúsenosti jednotlivcov.

Všetky bližšie informácie, na základe ktorých by mohli byť jednotliví respondenti a respondentky identifikovaní/é, budú zo zápisov a ďalších výstupov odstránené.

## SÚHLAS S ÚČASŤOU NA ROZHOVORE

1. Týmto potvrdzujem, že som si prečítal/a informačný materiál datovaný k DD.MM.RR a porozumel/a mu. Mal/a som príležitosť zvážiť poskytnuté informácie, spýtať sa otázky a dostať uspokojujúce odpovede.
2. Rozumiem, že informácie, ktoré sa zbierajú počas rozhovorov, budú použité na účely súvisiace s auditom, ako je vysvetlené v informačnom materiáli.
3. Týmto potvrdzujem, že moja účasť na rozhovore je dobrovoľná, a som si vedomý/á, že od nej môžem kedykoľvek slobodne odstúpiť.
4. Rozumiem, že účasť na tomto rozhovore nezakladá nárok na honorár.
5. Rozumiem, že mnou poskytnuté informácie budú použité vo výstupoch z auditu.
6. Súhlasím s účasťou na tomto rozhovore.

### **Respondent/ka:**

Meno a priezvisko:

Miesto:

Dátum:

Podpis:

### **Zodpovedná osoba:**

Meno a priezvisko:

Miesto:

Dátum:

Podpis:

## Príloha č. 2 Záznamový list pre rozhovory o interných politikách a opatreniach v oblasti prevencie a nahlasovania prípadov sexuálneho obťažovania

Otázky v záznamovom liste slúžia ako príklady, treba ich upraviť tak, aby bolo možné viesť rozhovor prirodzene a plynulo. Pri každej otázke sa uvádza jej cieľ, konkrétne znenie otázky možno pozmeniť s ohľadom na špecifiká danej organizácie/sektora.

Záznamový list má poskytovať dostatok priestoru na zapísanie skrátených odpovedí, je vhodné mať k dispozícii voľné papiere, ak by bolo treba zaznamenať viac textu.

V prípade vyhotovovania nahrávky postačujú základné informácie/fakty, kľúčové slová, prípadne pozorovania alebo postrehy audítora/audítorky.

Ak sa dá, rozhovor môžu viesť dve osoby, pričom jedna zaznamenáva odpovede a druhá vedie rozhovor a reaguje na odpovede doplňujúcimi otázkami.

<b>Dátum:</b>	
<b>Rozhovor vedie:</b>	
<b>Pracovná pozícia respondenta/respondentky:</b>	
<b>Názov organizácie:</b>	
<b>1. Organizačná kultúra a klíma na pracovisku</b>	
<b>Myslíte si, že sexuálne obťažovanie je niečo, čomu by Váš zamestnávateľ/Vaša organizácia mal/a venovať pozornosť? Prečo áno/nie?</b> <i>Cieľ:</i> navodiť tému a zistiť všeobecný názor na zahrnutie sexuálneho obťažovania medzi relevantné oblasti pozornosti vnútroorganizačnej politiky. <i>Riziká:</i> Respondent/ka môžu mať na úvod obavy rozhovoriť sa o téme, reagovať odmietavo prípadne naopak, môžu predčasne otvoriť témy, ku ktorým sa plánujete dostať neskôr.	

**Čo sa podľa Vašej skúsenosti považuje vo Vašom kolektíve za sexuálne obťažovanie?**

- Je nejaký rozdiel v tom, či sa takýmto spôsobom správa kolega/kolegyňa alebo klient/klientka?

*Cieľ:* zistiť, aké konanie by bolo považované za sexuálne obťažovanie a aké nie; do akej miery sú vzťahy na pracovisku sexualizované (teda či je tolerovateľným štandardom napr. vtipkovanie alebo rozprávanie o sexuálnych témach); či je v organizácii normalizované sexuálne obťažovanie zo strany klientov a klientok ako „bežná“ súčasť práce.

**Máte vedomosť o tom, že by téma sexuálneho obťažovania bola nejakou upravená v interných predpisoch?**

- Má Vaša organizácia etický kódex? Ak nie, bolo by to podľa Vás prospešné?
- Ak áno, je v tomto dokumente venovaná pozornosť aj sexuálnemu obťažovaniu?
- Používa sa tento dokument aj v praxi? (napríklad pri riešení sporov na pracovisku, pri upozorňovaní na neetické správanie, podávaní podnetov na disciplinárne konanie a pod.)

*Cieľ:* overiť znalosť o interných dokumentoch a ich obsahu.

*Poznámka:* **Pred rozhovormi sa treba oboznámiť s internými predpismi.** Respondenta/ku však počas rozhovoru neopravujeme. Ak sa sami spýtajú na správnu odpoveď, je v poriadku im ju povedať po ukončení rozhovoru.

**Stretli ste sa s termínom nulová tolerancia voči sexuálnemu obťažovaniu? Čo si pod tým predstavujete?**

*Cieľ:* zistiť oboznámenosť s konceptom nulovej tolerancie, vedomosť o tom, či sa nachádza v interných dokumentoch (ak je to relevantné); mieru ochoty dôsledného riešenia prípadov sexuálneho obťažovania a potenciálneho odporu voči nemu.

- Viete si predstaviť, že by takýto prístup bol uplatňovaný aj vo Vašej organizácii?

*Poznámka:* Podotázka zameraná na uplatnenie nulovej tolerancie má význam len v prípadoch, keď respondenti mali vedomosť o tom, čo je nulová tolerancia.

**Ako by podľa Vás prijali zamestnanci a zamestnankyne zvýšenú pozornosť venovanú zákazu sexuálneho obťažovania, napríklad aj povzbudenie k tomu, aby takéto prípady nahlasovali?**

*Cieľ:* zistiť všeobecné nastavenie v organizácii voči upozorňovaniu na sexuálne obťažovanie a potrebu jeho riešenia. Ak je to možné, zistiť, či sú v organizácii konkrétne osoby, oddelenie, profesie, ktoré majú tendenciu zľahčovať sexuálne obťažovanie, a teda možno od nich očakávať aj odmietanie nových opatrení.

**Je podľa Vás určitá miera sexualizácie bežnou súčasťou pracovnej komunikácie a vzťahov na pracovisku? Myslím tým napríklad vtipy, rozprávanie sa o sexe, vstúpanie do osobného priestoru.**

- Myslíte si, že sú aj takí kolegovia/kolegyne, ktorým to prekáža? Ozývajú sa v takýchto prípadoch?
- Vnímate, že sú niektoré skupiny zamestnancov/zamestnankýň, ktoré zažívajú potenciálne obťažujúce správanie častejšie ako iné?

<p><i>Cieľ:</i> zistiť, do akej miery je v organizácii bežné sexuálne ladené vtipkovanie, komentovanie a pod., či je na pracovisku vnímané negatívne, ak sa niekto ohradí voči sexuálnemu obťažovaniu alebo ak sa na to, naopak, reaguje rešpektujúco; zistiť, či sú na pracovisku ohrozenejšie skupiny zamestnankýň/zamestnancov (napr. sťažistky, mladšie kolegyne/kolegovia alebo kolegyne/kolegovia na konkrétnom oddelení).</p> <p><i>Poznámka:</i> Rešpektovanie hraníc a možnosť komunikovať hranice bez negatívnych následkov sú dôležitou podmienkou prevencie sexuálneho obťažovania.</p>	
<p><b>Motivujete Vy alebo iné osoby z vedenia organizácie zamestnankyne a zamestnancov, aby nahlasovali prípady sexuálneho obťažovania?</b></p> <p><i>Cieľ:</i> zistiť, či je v organizácii podporované nahlasovanie a riešenie sexuálneho obťažovania zo strany vedenia na rôznych úrovniach.</p> <p><i>Riziká:</i> Osoby z nižšej úrovne riadenia alebo radoví zamestnanci/zamestnankyne môžu byť touto otázkou zaskočení/é. Formuláciu treba prispôbiť pracovnej pozícii. Ak sú respondenti/respondentky presvedčení/é, že sa doteraz nič také nevyskytlo, je možné otázku preformulovať ako hypotetickú.</p>	
<p><b>Myslíte si, že v organizácii vládne dostatočná dôvera na to, aby ľudia otvorene riešili problémy alebo konflikty na pracovisku?</b></p> <p><i>Cieľ:</i> zistiť, či nie je jednou z prekážok nahlasovania sexuálneho obťažovania nedostatočná dôvera na pracovisku; či sú konkrétne osoby, ktorým ľudia dôverujú viac ako iným (a naopak); zistiť, či nastali v minulosti situácie, kedy táto dôvera bola porušená.</p>	

## 2. Vzdelávanie

**Máte priamo na pracovisku možnosť získať informácie o tom, čo sa považuje za sexuálne obťažovanie, ako sa pred ním brániť, prípadne o možnostiach nahlasovania?**

- Ak áno, akým spôsobom?

*Cieľ:* zistiť, či zamestnávateľ zahrnul problematiku SO medzi témy interných vzdelávaní, či sú k dispozícii vzdelávacie materiály alebo informácie o interných postupoch (napríklad počas porád, nástupných školení, na informačných tabuliach, mailom); zistiť z akých (iných) zdrojov majú zamestnanci a zamestnankyne informácie (napr. sociálne siete, médiá) a či sa o tejto téme na pracovisku vo svojich tímoch rozprávajú.

**Máte vedomosť o uskutočnených vzdelávaníach/školeniach na tému sexuálneho obťažovania alebo súvisiacej témy?**

Poviete nám o tom viac?

- kedy sa konali,
- pre koho boli určené (manažment, odb. personál, pomocný/technický personál),
- akým spôsobom bol zam. informovaný,
- či boli povinné/dobrovoľné,
- aký bol ich rozsah,
- kto školenie realizoval (externé/interné osoby),
- čo bolo obsahom školenia.

*Cieľ:* zistiť, aké rôzne školenia boli realizované v období posledných 5 až 10 rokov (max.), či bol zamestnávateľ zapojený do nejakých projektov súvisiacich s touto témou. Zaujímajú nás aj príbuzné témy (napr. násilie na ženách, diskriminácia všeobecne, šikanovanie); zistiť podrobnejšie, za akých podmienok sa zamestnanci mohli zúčastniť (počas pracovnej doby, len určité profesie a pod.) Zistiť podrobnejšie informácie o obsahu (ak relevantné), napr. či sa týkalo školenie témy SO všeobecne, právnych prostriedkoch ochrany, nahlasovania a riešenia SO.

**Zúčastnili ste sa tohto vzdelávania priamo?**

- Ak nie, prečo?
- Ako na školenia reagovali zamestnanci/zamestnankyne? Považovali to za užitočne strávený čas?
- Naplnilo toto vzdelávanie svoj cieľ/očakávania?
- Zaznamenali ste nejaký dopad týchto školení (napr. zvýšenie počtu nahlásených prípadov)?

*Cieľ:* zistiť nastavenie zamestnanectva voči vzdelávaniu a interným školeniam v organizácii; zaznamenať predchádzajúce skúsenosti s vplyvom školení na zmenu v organizácii.

**3. Nahlasovanie a riešenie podnetu**

**Existuje na pracovisku systém nahlasovania prípadov sexuálneho obťažovania? Považujete jeho súčasné nastavenie za dostatočné? Prečo?**

- Ako by sa malo u Vás postupovať?
- Komu sa nahlasuje, resp. kto je osobou prvého kontaktu pri nahlasovaní?
- Ako by sa malo postupovať ďalej?

*Cieľ:* overiť povedomie o zavedených postupoch nahlasovania podľa interných predpisov a zistiť potenciálne možnosti zlepšenia tohto systému.

*Poznámka:* Pred rozhovorom je potrebné oboznámiť sa s internými predpismi.

**Vedia podľa Vašich skúseností Vaši kolegovia a kolegyne o možnostiach a spôsobe nahlasovania SO?**

- Napríklad, vedia podľa Vás zamestnanci/zamestnankyne, ako môžu postupovať, za kým ísť, aké kroky môžu očakávať?
- Sú tieto informácie uvedené len v interných predpisoch alebo sú aj niekde zhrnuté?
- Hovorili ste o týchto postupoch na tímovej porade alebo pri riešení nejakého problému?

- Niekedy bývajú formulácie v predpisoch zložité, je postup pri nahlasovaní niekde zhrnutý aj „ľudským jazykom“?
- Kde konkrétne? (na nástenke, v letáku)

*Cieľ:* podrobnejšie zistiť mieru povedomia o zavedených postupoch nahlasovania v súlade s internými predpismi z pohľadu stredného a nižšieho manažmentu; overiť prístupnosť a identifikovať priestor na zlepšenie informovania o zavedených postupoch..

*Riziko:* Otázka je určená predovšetkým pre nižší a stredný manažment. Napriek tomu sa môže stať, že respondenti/respondentky nebudú mať názor na to, či sú ich kolegovia dostatočne informovaní a či by vedeli, ako postupovať. Ak nepomôžu ani nadväzujúce otázky, prejdite na ďalšiu oblasť.

*Poznámka:* Pred rozhovorom je potrebné oboznámiť sa s internými predpismi.

**Je podľa Vás tento mechanizmus rovnako prístupný všetkým alebo sú možno kolegovia/kolegyne, ktoré by zavedený spôsob nevyužili?**

- Je potrebné podať oznámenie písomne formálnym dokumentom?
- Je možné podať aj anonymný podnet?
- Majú zamestnanci/zamestnankyne možnosť sa poradiť predtým, ako sa rozhodnú podať oznámenie?

*Cieľ:* overiť prístupnosť systému nahlasovania pre rôzne situácie – možnosť neformálneho riešenia, anonymného oznámenia, rôzne spôsoby nahlásenia (emailom, poštou, osobne, telefonicky).

**Využíva sa tento spôsob nahlasovania? Viete o nejakom prípade? (Koľko prípadov si pamätáte?)**

- Máte vedomosť aj o prípadoch, ktoré neboli nahlásené? Prečo sa tieto osoby podľa vás rozhodli prípad nenahlásiť?
- Myslíte si, že by kolegovia/kolegyne mohli mať obavy nahlásiť sexuálne obťažovanie? Ak áno, prečo?

<p><i>Cieľ:</i> zistiť, či sa v praxi uplatňuje postup v súlade s internými predpismi alebo je zaužívaná alternatívna stratégia nahlasovania prípadov SO; identifikovať bariéry pri nahlasovaní (napr. nedostatok dôvery, strach z negatívnych reakcií).</p>	
<p><b>Ak sa vrátíme k nahláseným prípadom, ako sa postupovalo ďalej? Čo sa dialo po nahlásení?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Koľko osôb a na akých pozíciách bolo zapojených do prešetrovania?</li> <li>• Ako prebiehalo prešetrovanie a zabezpečovanie dôkazného materiálu?</li> <li>• Podarilo sa zachovať dôvernosť nahláseného prípadu a osoby alebo je tento prípad všeobecne známy?</li> <li>• Ako bola zabezpečená ochrana nahlasujúcej osoby? (konfrontácia obete/páchateľa, postup získavania informácií od nahlasujúcej osoby, ochrana identity nahlasujúcej osoby počas úvodných fáz prešetrovania)</li> <li>• Ako dlho trval proces prešetrovania?</li> <li>• Bola do tohto procesu zapojená odborová organizácia?</li> <li>• Mala nahlasujúca osoba priebežné informácie o prebiehajúcich postupoch? Vedela nahlasujúca osoba, aký bude celý postup a aké sú možnosti riešenia?</li> </ul> <p><i>Cieľ:</i> zistiť viac informácií o uplatnených postupoch pri riešení nahlásených prípadov sexuálneho obťažovania, obzvlášť v súvislosti s dodržaním štandardov - dôvernosti, transparentnosti, nezľahčovania skúsenosti obťažovanej osoby.</p>	
<p><b>K akému výsledku/riešeniu ten postup viedol?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kto rozhodol o výsledku/riešení?</li> <li>• Myslíte si, že nahlasujúca osoba bola s riešením spokojná?</li> <li>• Nepociťovala nahlasujúca osoba negatívne zmeny svojich pracovných podmienok? (napr. preradenie, úprava zmien).</li> </ul>	

- Máte vedomosť o tom, že by sa niekde evidoval priebeh a výsledky takéhoto prešetrovania, prípadne že by sa overovalo po určitom období či došlo k náprave?

*Cieľ:* overiť efektivnosť opatrení prijatých na základe nahláseného prípadu SO, overenie, či nedošlo k neoprávnenému postihu.

#### 4. Sankcie a náprava situácie

**Ak organizácia dospeje k tomu, že je určité správanie možné považovať za sexuálne obťažovanie, aký je ďalší postup? Sú sankcie v prípadoch sexuálneho obťažovania uvedené v nejakom internom predpise? Ak áno, čo presne je v predpise stanovené? Uplatňuje sa stanovené pravidlo aj v praxi?**

*Cieľ:* overiť povedomie o tom, či a v akom zmysle sa sankcie spomínajú v súvislosti so sexuálnym obťažovaním (napr. či je považované za porušenie pracovnej disciplíny); overiť povedomie o vnútroorganizačnej politike pri sankcionovaní sexuálneho obťažovania.

*Riziko:* Osoby, ktoré sa priamo nezúčastnili riešenia nejakého prípadu, nemusia mať informácie o tom, ako sa sankcie v praxi uplatňujú.

**Sú nastavené sankcie podľa vás primerané a efektívne? Prečo?**

- Aké faktory sa berú do úvahy pri rozhodovaní o sankcii (napr. opakovanosť, závažnosť, trvanie správania, pozícia obťažujúcej osoby atď.)?
- Uplatnili sa zatiaľ sankcie vo všetkých prípadoch rovnako?
- Zohľadňuje sa pri sankciách a opatreniach aj to, či ide o opakovaný jav?

*Cieľ:* zistiť vnímanie uplatňovanej vnútroorganizačnej politiky pri sankcionovaní sexuálneho obťažovania.

*Riziko:* Osoby, ktoré sa priamo nezúčastnili riešenia nejakého prípadu, nemajú informácie o tom, ako sa sankcie uplatňujú.

<p><b>Zohľadňuje sa pri opatreniach smerujúcich k náprave aj to, aký má na to pohľad obťažovaná osoba, prípadne iná dotknutá osoba?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mala obťažovaná osoba, prípadne iná dotknutá osoba napríklad možnosť vyjadriť sa k tomu, čo by podľa nej bolo vhodné, za akých okolností by sa cítila bezpečne?</li> </ul> <p><i>Cieľ:</i> zistiť, či sa uplatňuje rešpektujúci prístup pri riešení SO a zavádzaní nápravných opatrení; zistiť či je pri zavádzaní nápravných opatrení prioritou bezpečie a záujem obťažovanej osoby</p>	
<p><b>5. Monitorovanie</b></p>	
<p><b>Máte vedomosť o pravidelnom organizačnom mapovaní/preverovaní, či na pracovisku dochádza k sexuálnemu obťažovaniu?</b></p> <p>Robia sa vo Vašej organizácii monitorinky/dotazníky k iným témam? Napríklad všeobecne klíma na pracovisku, spokojnosť s pracovnými podmienkami a pod.?</p> <p>Ak áno:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Za akých okolností boli tieto monitorinky zavedené?</li> <li>• Kto ich pripravuje a vyhodnocuje?</li> <li>• Akým spôsobom sú distribuované?</li> <li>• Ako ich vnímajú zamestnanci a zamestnankyne?</li> <li>• Dostali ste informáciu o výsledkoch?</li> <li>• Zmenilo sa niečo na základe výsledkov monitoringu?</li> </ul> <p><i>Cieľ:</i> Zistiť povedomie o tom, či organizácia v nedávnej minulosti (cca. 5 rokov) uskutočnila prieskum výskytu sexuálneho obťažovania - samostatne alebo v rámci širšieho monitorovania spokojnosti zamestnancov a zamestnankýň. Zistiť vnímanie potreby takéhoto prieskumu a jeho vplyvu na chod organizácie.</p>	

**Ak monitoring výskytu sexuálneho obťažovania na pracovisku zavedený nie je, viete si predstaviť, že by takéto otázky boli súčasťou pravidelných dotazníkov?**

- Vidíte na to priestor? Ako by ste navrhli to organizačne riešiť?
- Boli by kolegovia a kolegyně ochotné odpovedať skôr online alebo offline – dôverovali by zachovaniu anonymity?
- Mohli by nastať iné prekážky pre uskutočnenie takéhoto monitoringu?

*Cieľ:* zistiť, ako je vnímané vnútropodnikové vyhodnocovanie a monitoring - otvorenosť vypĺňaniu dotazníka, vnímanie efektivity takéhoto nástroja.

**Iné komentáre**

## Príloha č. 3 Dotazník pre zamestnancov a zamestnankyne

### Skúsenosti so sexuálnym obťažovaním a klíma na pracovisku

Vážené respondentky,

Vážení respondenti,

oslovujeme Vás s výzvou na vyplnenie ankety o organizačnej klíme na Vašom pracovisku. Vyplnenie ankety by Vám nemalo zaberať viac ako 10 – 15 minút.

Váš zamestnávateľ sa rozhodol v spolupráci so Slovenským národným strediskom pre ľudské práva (SNSĽP) venovať pozornosť tomu, do akej miery sú preventívne opatrenia a riešenie prípadov sexuálneho obťažovania vhodne nastavené. Otázky sa preto týkajú rôznych foriem neželaného správania a tiež vytvárania rešpektujúceho pracovného prostredia.

SNSĽP zaručuje anonymitu odpovedí. Prístup k odpovediam má len tím SNSĽP pre účely analýzy. Váš zamestnávateľ od nás získa len celkové zistenia a odporúčania. Vaše odpovede nebude možné stotožniť s Vašou osobou a zodpovedanie ankety nebude mať žiadne negatívne dopady na Vaše pracovné podmienky.

83

Vaše zapojenie do ankety je dobrovoľné, ale čím viac odpovedí získame, tým adresnejšie odporúčania budeme môcť pre Vaše pracovné prostredie pripraviť. Vaša úprimnosť je pre nás kľúčová, pretože pomôže lepšie porozumieť situácii a prispieť k zlepšeniu pracovných podmienok.

Pokyny k vyplneniu ankety:

Niektoré otázky v ankete na seba priamo nadväzujú – vždy sa to uvádza pred konkrétnou otázkou. Ak je pred otázkou napr. uvedené „Ak áno“, odpovedáte na otázku, len ak ste na danú otázku odpovedali „Áno“. Ak ste odpovedali „Nie“, na otázku neodpovedáte.

Ďakujeme za Váš čas!  
Výskumný tím SNSĽP

## Vzdelávanie na pracovisku

*V prvej časti dotazníka sa venujeme otázkam týkajúcim sa školení a vzdelávania v oblasti prevencie sexuálneho obťažovania. Zaujímá nás, či ste mali príležitosť absolvovať takéto vzdelávanie a aké informácie vám prinieslo.*

1. Absolvovali ste na vašom pracovisku za posledných 5 rokov vzdelávanie v oblasti prevencie sexuálneho obťažovania alebo iné školenie, na ktorom sa táto téma vyskytla?
  - a. áno
  - b. nie

*Nasledujúce otázky nadväzujú na predošlú odpoveď*

2. Ak nie: Z akého dôvodu ste sa nezúčastnili takéhoto školenia? Označte jednu možnosť.
  - a. takéto školenie sa vôbec nekonalo
  - b. o takomto školení som nemal/a informáciu
  - c. školenie bolo určené len pre vybrané osoby alebo profesie
  - d. bolo dobrovoľné a nemal/a som záujem
- 84 3. Ak áno: Ak ste sa v minulosti zúčastnili takéhoto školenia, čo bolo hlavným dôvodom Vašej účasti?
  - a. školenie bolo povinné pre všetkých zamestnancov (vrátane nezdravotníckych profesií)
  - b. školenie bolo povinné len pre určité profesie
  - c. školenie bolo dobrovoľné a zúčastnil/a som sa ho z vlastnej iniciatívy
  - d. školenie bolo dobrovoľné, ale cítil/a som tlak sa ho zúčastniť
  - e. školenie bolo dobrovoľné a zamestnávateľ ma motivoval na jeho absolvovanie
  - f. neviem
4. Ak áno: Aké informácie boli súčasťou školenia? Môžete označiť viac možností.
  - a. ako rozpoznať sexuálne obťažovanie
  - b. prečo je sexuálne obťažovanie považované za nežiaduce
  - c. ako postupovať pri nahlasovaní sexuálneho obťažovania
  - d. iné: \_\_\_\_\_

## Organizačná kultúra a klíma na pracovisku

*V druhej časti sa dotkneme organizačnej kultúry a dokumentov na pracovisku a toho, ako sa pristupuje k problematike sexuálneho obťažovania. Zaujímá nás, čo si myslíte o nastavených pravidlách, postupoch a tiež ako vnímate celkovú atmosféru na pracovisku.*

5. Venujú sa podľa Vás organizačné dokumenty na Vašom pracovisku (napr. etický kódex alebo pracovný poriadok) téme sexuálneho obťažovania?
- áno
  - nie (pokračujte otázkou č. 8)
  - neviem (pokračujte otázkou č. 8)

*Nasledujúce otázky nadväzujú na predošlú odpoveď*

6. Ak ste na otázku 5 odpovedali áno: Čo sa v týchto dokumentoch uvádza o sexuálnom obťažovaní? (voľná odpoveď)
7. Ak ste na otázku 5 odpovedali áno: Obsahujú tieto dokumenty výslovný zákaz sexuálneho obťažovania vo vzťahu ku klientkam, klientom a externým osobám?
- áno
  - nie
  - neviem
8. Označte konanie, ktoré by ste vnímali ako sexuálne obťažovanie (ak by boli pre dotknutú osobu nepríjemné). Môžete označiť viacero možností.
- rozprávanie vtipov alebo príbehov so sexuálnym podtónom
  - komentovanie fyzického vzhľadu osoby
  - znevažujúce poznámky o mužoch či ženách všeobecne (napr. sexistické poznámky)
  - zasielanie nevyžiadanych obrázkov alebo textov so sexuálnym podtónom
  - snaha o nadviazanie vzťahu aj napriek odmietnutiu
  - zasahovanie do osobného priestoru
  - nevyžiadané fyzické dotyky alebo pokusy o ne
  - naznačovanie či ponúkание výhod výmenou za sexuálnu činnosť
  - pokus o sexuálny útok alebo samotný sexuálny útok/znásilnenie

9. Uplatňuje Váš zamestnávateľ niektorý z týchto prístupov? Môžete označiť viacero možností.
- nulová tolerancia voči sexuálnemu obťažovaniu je zakotvená v organizačných dokumentoch
  - zamestnávateľ nezľahčuje sťažnosti na sexuálne obťažovanie
  - problematike sexuálneho obťažovania je venovaná dostatočná pozornosť
  - informácie o problematike sexuálneho obťažovania sú súčasťou procesu nástupu do zamestnania
10. Povzbudzuje manažment zamestnancov a zamestnankyne, aby nahlasovali prípady sexuálneho obťažovania?
- áno
  - nie
  - čiastočne
  - neviem
11. S ktorými z nasledujúcich tvrdení súhlasíte? Môžete označiť viacero možností.
- Na pracovisku sa vyskytujú neželané prejavy sexualizácie.
  - Ak je niekomu sexualizované správanie nepríjemné, má možnosť to otvorene komunikovať bez rizika negatívneho hodnotenia kolektívom.
  - Na pracovisku panuje dôvera, že nahlásené prípady budú adekvátne prešetrené.

## Nahlasovanie

*V tejto časti sa venujeme nahlasovaniu prípadov sexuálneho obťažovania. Zaujímá nás, aké sú Vaše skúsenosti – či už ide o Vaše predstavy o dostupných možnostiach a postupoch, alebo o reálne situácie, s ktorými ste sa mohli stretnúť. Vaše odpovede sú anonymné a pomôžu lepšie pochopiť, ako funguje systém nahlasovania na pracovisku.*

12. Ak by ste sa rozhodli podať formálnu sťažnosť, bolo by Vám jasné, ako postupovať?
- áno
  - nie (pokračujte otázkou č. 16)
  - nie som si istý/á

13. Ak ste na otázku 12 odpovedali áno: Skúste opísať, ako by ste postupovali pri podaní formálnej sťažnosti. (voľná odpoveď)
14. Ak ste na otázku 12 odpovedali áno: Považujete spôsoby nahlasovania sexuálneho obťažovania na Vašom pracovisku a postupy pri ich riešení za dôverné?
- áno
  - nie
  - neviem
15. Ak ste na otázku 12 odpovedali áno: Sú spôsoby nahlasovania a riešenia sexuálneho obťažovania na Vašom pracovisku podľa Vás nastavené vhodne?
- áno
  - nie
  - neviem
16. Je na Vašom pracovisku určená zodpovedná osoba, na ktorú sa môžete obrátiť s otázkami o sexuálnom obťažovaní a o svojich právach?
- áno
  - nie
  - neviem
17. Je na Vašom pracovisku možné podať formálnu sťažnosť na sexuálne obťažovanie aj anonymne?
- áno
  - nie
  - neviem

18. Zažili ste vo svojej súčasnej práci za posledné tri roky niektorú z nasledujúcich situácií? Pre každú zo situácií prosím vyberte jednu z možností, koľkokrát ste ju zažili (označte „x“ v prislúchajúcom stĺpci)

	<b>Nikdy sa mi to nestalo</b>	<b>Stalo sa mi to raz</b>	<b>Stalo sa mi to viac ako raz</b>
Nieko rozprával sexuálne príbehy alebo vtipy, ktoré boli urážlivé.			
Nieko sa Vás snažil vtiahnúť do rozhovoru o sexuálnych témach, aj keď Vám to bolo nepríjemné.			
Nieko komentoval Váš vzhľad spôsobom, ktorý Vám nebol príjemný.			
Nieko používal nepríjemné alebo oplzlé sexuálne gestá.			
Nieko sa pokúšal nadviazať s Vami romantický sexuálny vzťah napriek odmietnutiu			
Nieko Vás ponižoval práve preto, že ste muž alebo žena.			
Nieko naznačoval, že budete mať výhody (napr. kariérny postup), ak sa s ním/ňou sexuálne zblížite.			
Nieko sa Vám vyhrážal negatívnymi následkami, ak sa s ním/ňou sexuálne nezblížite.			
Nieko sa Vás nepríjemným či nevyžiadaným spôsobom dotýkal (napr. chytil okolo pása, za zadok, ramená atď.).			
Nieko sa nad Vami nepríjemne skláňal alebo sa na Vás tlačil, čím narúšal Váš osobný priestor.			
Nieko sa k Vám správal nepríjemne po tom, čo ste odmietli jeho/jej sexuálne návrhy.			
Nieko Vás sexuálne napadol, alebo sa o to pokúsil.			

19. Ak by ste zažili niektorú z uvedených situácií, komu na Vašom pracovisku by ste sa zdôverili?
- kolegyniam/kolegom
  - priamemu nadriadenému/nadriadenej
  - personálnemu oddeleniu
  - vedeniu
  - osobe poverenej riešiť prípady sexuálneho obťažovania
  - osobe zastupujúcej odborovú organizáciu
  - inej osobe, ktorej dôverujem
  - nie, nikomu by som sa nezdôveril/a
  - nechcem odpovedať
20. Ak ste zažili nejakú z vyššie uvedených situácií, v akom období sa odohrala?
- v posledných 12 mesiacoch
  - pred 1 až 3 rokmi
  - pred viac než 3 rokmi
  - nič také som nezažil/a (pokračujte otázkou č. 30)

*Nasledujúce otázky nadväzujú na predošlú odpoveď*

89

21. Ak ste na otázku 20 odpovedali a, b alebo c: Kedy a v akom prostredí sa udiala táto situácia? (je možné označiť viac miest)
- počas pracovnej doby na pracovisku
  - počas neformálnych podujatí (napr. teambuilding)
  - počas služobnej cesty
  - mimo pracovnej doby a pracoviska (napr. cestou domov)
  - nechcem odpovedať
22. Ak ste na otázku 20 odpovedali a, b alebo c: Kto sa k Vám takto správal? (je možné označiť viac osôb)
- kolega / kolegyňa na porovnateľnej pracovnej pozícii
  - priama nadriadená / priamy nadriadený
  - olega / kolegyňa na podriadenej alebo nižšie hodnotenej pracovnej pozícii
  - klient / klientka, pacient / pacientka
  - nechcem odpovedať

23. Ak ste na otázku 20 odpovedali a, b alebo c: Podali ste v minulosti sťažnosť alebo iným spôsobom informovali poverené osoby o sexuálnom obťažovaní na tomto pracovisku?
- áno
  - nie (pokračujte otázkou č. 29)
  - nechcem odpovedať

*Nasledujúce otázky nadväzujú na predošlú odpoveď*

24. Ak ste na otázku 23 odpovedali áno: Boli ste priebežne informováni/á o tom, aké kroky v riešení Vášho podnetu budú nasledovať?
- áno, mal/a som dostatočné informácie
  - áno, ale len čiastočne
  - nie
  - nechcem odpovedať
25. Ak ste na otázku 23 odpovedali áno: Bol priebeh šetrenia Vášho prípadu zaznamenaný niektorou z nasledujúcich foriem? (môžete označiť viac odpovedí)
- formou zápisnice
  - vyrozmnením o výsledku šetrenia a prijatých opatreniach
  - formou evidencie, záznamu o prijatí podnetu/sťažnosti
  - neexistujú žiadne písomné záznamy
  - neviem
  - nechcem odpovedať
26. Ak ste na otázku 23 odpovedali áno: Ako by ste hodnotili priebeh šetrenia Vášho prípadu? (môžete označiť viac odpovedí)
- dôverný – informácie neboli poskytované ďalším osobám
  - anonymný – nikto sa nedozvedel, že ste podali podnet
  - transparentný – výsledky šetrenia a prijaté opatrenia boli jasne zdôvodnené
  - žiadne z vyššie uvedeného
27. Ak ste na otázku 23 odpovedali áno: Ako by ste opísali svoju spokojnosť s výsledkom šetrenia? (voľná odpoveď)

28. Ak ste na otázku 23 odpovedali áno: Mali ste pocit, že podanie sťažnosti malo pre Vás negatívne dopady? Ak áno, skúste ich priblížiť. (ďalej pokračujte na otázku 30)
29. Ak ste na otázku 23 odpovedali nie: Ak ste nepodali sťažnosť, aké ste mali dôvody?
- nepovažoval/a som situáciu za závažnú
  - nevedel/a som, komu to nahlásiť
  - vyriešil/a som si to sám/sama
  - situácia sa už neopakovala alebo časom prestala
  - obával/a som sa, že sa o tom bude hovoriť medzi kolegami
  - obával/a som sa, že mi nebudú veriť
  - nechcel/a som, aby ma obviňovali z toho, že chcem niekomu uškodiť
  - obával/a som sa nepríjemností v práci (napr. preradenie, zhoršenie vzťahov)
  - iné:

### Sankcie a náprava

*V tejto časti sa pýtame na sankcie a opatrenia, ktoré sú na pracovisku spojené so sexuálnym obťažovaním. Zaujímá nás, či sú podľa Vás tieto opatrenia účinné a férové.*

30. Obsahujú organizačné dokumenty sankcie voči osobám, ktoré sa dopustia sexuálneho obťažovania?
- áno
  - nie (pokračujte otázkou č. 32)
  - neviem (pokračujte otázkou č. 32)

*Nasledujúce otázky nadväzujú na predošlú odpoveď*

31. Ak ste na otázku 31 odpovedali áno: Čo si myslíte o sankciách uvedených v organizačných dokumentoch? (môžete označiť viac odpovedí)
- uplatňujú sa na všetkých rovnako
  - považujem ich za účinné

- c. sú primerané závažnosti konania
- d. iné: \_\_\_\_\_

32. Viete o tom, kto rozhoduje o sankciách na Vašom pracovisku?

- a. áno
- b. nie

### Osobné charakteristiky

*Na záver dotazníka sa Vás budeme pýtať na niektoré charakteristiky Vás ako osoby. Na základe týchto údajov nebude možné určiť konkrétnu osobu, ale pomôže nám to pri sledovaní súvislostí podľa týchto charakteristík.*

33. Aké je Vaše profesijné zaradenie?<sup>5</sup>

- a. lekár, lekárka
- b. zdravotná sestra alebo pôrodná asistentka
- c. iný zdravotnícky personál
- d. iné (uved'te, aké)

34. Aký je Váš vek? (uved'te číslo)

92

35. Aké je Vaše pohlavie?

- a. žena
- b. muž
- c. iné

36. Vzťahuje sa na Vás niektorá z nasledovných charakteristík? (môžete označiť viac odpovedí)

- a. som samoživiteľka alebo samoživiteľ
- b. považujem sa za súčasť inej ako slovenskej národnostnej skupiny
- c. mám inú štátnu príslušnosť ako slovenskú
- d. mám zdravotné znevýhodnenie
- e. mám inú ako heterosexuálnu orientáciu
- f. ani jedno z uvedených

<sup>5</sup> Potrebne upraviť podľa sektora a potrieb organizácie.

# **Hodnotenie opatrení proti sexuálnemu obťažovaniu na pracovisku**

Manuál pre zamestnávateľov a audítorské tímy

ISBN: 978-80-8296-070-2