Kraków

Plan równości płci

W URZĘDZIE MIASTA KRAKOWA
I MIEJSKICH JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH

Załącznik

do zarządzenia nr.....

Prezydenta Miasta Krakowa

z dnia .....

Diagnozę równości płci w Urzędzie Miasta Krakowa i Miejskich Jednostkach Organizacyjnych opracował zespół Gender Solution w składzie: Małgorzata Druciarek, Aleksandra Niżyńska, Izabela Przybysz, Agnieszka Sznajder

Opracowanie dokumentu głównego: Nina Gabryś, Pełnomocniczka Prezydenta Miasta Krakowa ds. Polityki Równościowej

W pracach przygotowawczych brał udział Zespół zadaniowy ds. Planu Równości Płci w Urzędzie Miasta Krakowa oraz jednostkach organizacyjnych Gminy Miejskiej Kraków, w składzie:

Andrzej Kulig – I Zastępca Prezydenta Miasta Krakowa ds. Polityki Społecznej i Komunalnej

Elżbieta Kois-Żurek – Dyrektor Wydziału Polityki Społecznej i Zdrowia;
Barbara Skrabacz-Matusik – Zastępca Dyrektora Wydziału Organizacji i Nadzoru;
Katarzyna Szczypczyk – Wydział Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego;
Romualda Knap – Wydział Budżetu Miasta;
Aniela Radecka – Wydział ds. Przedsiębiorczości i Innowacji;
Grażyna Płachta – Wydział ds. Turystyki;
Anna Białko – Wydział Egzekucji Administracyjnej i Windykacji;
Łukasz Pajor – Wydział Finansowy;
Radosław Lisak – Wydział Geodezji;
Damian Potycz – Wydział Kontroli Wewnętrznej i Ewidencji Mienia;
Monika Wójcik – Wydział Obsługi Urzędu;
Agnieszka Paździorek-Trybuła – Wydział Organizacji i Nadzoru;
Natalia Biernat – Wydział Strategii, Planowania i Monitorowania Inwestycji;
Dorota Bugajska – Wydział Strategii, Planowania i Monitorowania Inwestycji;
Agnieszka Bania – Urząd Stanu Cywilnego;
Justyna Karkoszka-Hasior – Zespół Audytu Wewnętrznego;
Grzegorz Mróz – Klimat-Energia-Gospodarka Wodna;
Edyta Olawska – Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Krakowie;
Olga Nowicka – Zarząd Dróg Miasta Krakowa;
Bartosz Łata – Zarząd Transportu Publicznego w Krakowie;
Beata Piśkiewicz-Byczyńska – Zarząd Zieleni Miejskiej w Krakowie.

SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE 5

1. Metodologia Diagnozy 10
2. Analiza rozkładu płci wśród osób pracujących w Urzędzie Miasta Krakowa i wybranych Miejskich Jednostkach Organizacyjnych oraz Zespołach Zadaniowych 12
3. Analiza wynagrodzeń w Urzędzie Miasta Krakowa wybranych Miejskich Jednostkach Organizacyjnych 29
4. Analiza regulaminów wynagrodzeń w Urzędzie Miasta Krakowa i wybranych Miejskich Jednostkach Organizacyjnych 50
5. Analiza procedur rekrutacji obowiązujących w Urzędzie Miasta Krakowa i wybranych Miejskich Jednostkach Organizacyjnych 59
6. Analiza zapisów dot. przeciwdziałania dyskryminacji, molestowaniu, molestowaniu seksualnemu i mobbingowi obowiązujących w Urzędzie Miasta Krakowa i wybranych Miejskich Jednostkach Organizacyjnych 71
7. Dobre praktyki w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego 83
8. Doświadczenia samorządów w zakresie włączania perspektywy równości płci do lokalnych polityk – przykłady i wnioski z Polski i zagranicy 108
9. Rekomendacje 122

PLAN RÓWNOŚCI PŁCI W URZĘDZIE MIASTA KRAKOWA ORAZ JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY MIEJSKIEJ KRAKÓW 129

CEL 1: BUDOWANIE ŚWIADOMOŚCI NA TEMAT ZASADY RÓWNEGO TRAKTOWANIA I POTRZEBY PRZECIWDZIAŁANIA DYSKRYMINACJI i PRZEMOCY ZE WGLEDU NA PŁEĆ 129

CEL 2: DĄŻENIE DO WDRAŻANIA NAJLEPSZYCH ROZWIĄZAŃ POZWALAJĄCYCH ŁĄCZYĆ ŻYCIE ZAWODOWE I OSOBISTE OSÓB ZATRUDNIONYCH 132

CEL 3: DĄŻENIE DO ZRÓWNOWAŻONEJ REPREZENTACJI PŁCI NA WSZYSTKICH SZCZEBLACH I WE WSZYSTKICH CIAŁACH DORADCZYCH I SPOŁECZNYCH DZIAŁAJĄCYCH W RAMACH UMK i MJO 134

CEL 4: DĄŻENIE DO UJĘCIA PERSPEKTYWY RÓWNOŚCIOWEJ WE WSZYSTKICH MIEJSKICH STRATEGIACH, POLITYKACH I PROGRAMACH ORAZ PROWADZONYCH I ZLECANYCH BADANIACH 137

BIBLIOGRAFIA 141

WPROWADZENIE

Miasto wrażliwe, czułe na krzywdę, dom wszystkich i dla wszystkich otwarty, taki Kraków pragniemy budować.

Chcemy, by nasze miasto stawało się przestrzenią bezpieczną, wolną od przemocy i wykluczenia. Mówimy NIE dyskryminacji, bo każdy ma równe prawo do współtworzenia miejskiej rzeczywistości, każdy głos jest ważny, a różnorodność jest naszą siłą i bogactwem.

W ramach realizacji tych wartości powstał Plan Równości Płci dla Urzędu Miasta Krakowa i wybranych Miejskich Jednostek Organizacyjnych. Przyjęcie w drodze Zarządzenia Prezydenta Miasta Krakowa niniejszego dokumentu stanowi jasną deklarację zaangażowania władz miasta na rzecz równości i nakreśla bardzo precyzyjnie narzędzia i działania, które zostaną w kolejnych latach uruchomione w celu realizacji zasady równego traktowania.

Urząd Miasta Krakowa jako pracodawca ma obowiązek zapewnić bezpieczne warunki pracy i przeciwdziałać wszelkim niepożądanym zjawiskom takim jak dyskryminacja, mobbing, molestowanie i molestowanie seksualne. Ponadto, wierzymy, że miasto jako pracodawca powinno stanowić jak najlepszy przykład w kwestii gwarancji przestrzegania zasady równego traktowania, ma bowiem moc inspirowania innych podmiotów w sektorze prywatnym oraz publicznym, a także może przyczynić się do szerszej, pozytywnej zmiany społecznej.

Należy podkreślić, że Urząd Miasta Krakowa od dłuższego czasu aktywnie angażuje się na polu polityki różnorodności.

Pierwszym krokiem na rzecz uwzględnienia zagadnień dotyczących praw człowieka w miejskich działaniach było w 2019 roku w Krakowie powołanie Rady ds. Równego Traktowania, której kompetencje obejmują m.in. opracowywanie rekomendacji zmian w politykach miejskich w zakresie przeciwdziałania dyskryminacji i wyrównywania szans.

W późniejszym czasie, w roku 2020 w Światowy Dzień Tolerancji Kraków, decyzją Prezydenta Miasta Krakowa Jacka Majchrowskiego, przystąpił do Europejskiej Karty Równości Kobiet i Mężczyzn w Życiu Lokalnym. Europejska Karta Równości Kobiet i Mężczyzn została opracowana w ramach projektu prowadzonego przez Radę Gmin i Regionów Europy razem z partnerami i od momentu jej opracowania podpisana została przez ponad 1800 miast w 36 krajach. Miasta, które przyjęły kartę uznają, że równość kobiet i mężczyzn stanowi fundamentalne prawo i gwarantują wdrażanie rozwiązań, które będą miały na celu eliminację wszelkich nierówności i dyskryminacji. Jednym z kluczowych zapisów karty jest uznanie za priorytet zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w procesie decyzyjnym i uznanie eliminacji stereotypów opartych na płci jako podstawy osiągnięcia równości kobiet i mężczyzn. Sygnatariusze karty zobowiązują się do włączania kwestii płci do wszystkich działań samorządów lokalnych i regionalnych.

Intensywne działania w zakresie przeciwdziałania dyskryminacji w Urzędzie Miasta Krakowa rozpoczęły się w roku 2021 wraz z rozpoczęciem badań dot. równego traktowania w pracy. Badanie powstało w ramach szerszej współpracy z Pełnomocniczką ds. Polityki Równościowej UMK, mając na celu zdiagnozowanie sytuacji pracowniczej w kontekście promowania równego traktowania i przeciwdziałania niepożądanym zjawiskom w miejscu pracy (m.in. dyskryminacji, mobbingowi). Planowanym rezultatem całości podejmowanych działań będzie zestaw rekomendacji dotyczących procedur reagowania na przejawy nierównego traktowania wśród pracowników i pracownic Urzędu.

W miesiącach poprzedzających przyjęcie Planu Równości Płci w Urzędzie Miasta Krakowa prowadzona była także kampania edukacyjna w zakresie przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi, która obejmowała stworzenie i dystrybucję poradnika w tym zakresie tematycznym oraz szereg szkoleń poświęconych tej tematyce, które objęły pracowników i pracowniczki różnych wydziałów i różnego szczebla. Spotkania w zakresie wsparcia we wdrażaniu zasad równego traktowania były organizowane także dla miejskich instytucji kultury.

W 2022 roku Urząd Miasta Kraków dołączył także do grona sygnatariuszy Karty Różnorodności. Jest to międzynarodowa inicjatywa pod patronatem Komisji Europejskiej, realizowana w krajach Unii Europejskiej. Karta jest przyjmowana przez firmy, urzędy i uniwersytety. Zobowiązuje ona organizacje, do przestrzegania zasady równego traktowania, przeciwdziałania dyskryminacji i budowania otwartego, różnorodnego miejsca pracy dla swoich pracowników i pracowniczek. Instytucje, które decydują się na wdrożenie tego narzędzia powinny działać na rzecz spójności i równości społecznej.

GENEZA PRAC NAD PLANEM RÓWNOŚCI PŁCI

Równouprawnienie płci stanowi podstawową wartość UE zapisaną w Traktatach. Nie tylko jest prawem podstawowym, kluczową zasadą europejskiego filaru praw socjalnych, ale również nieodzownym warunkiem innowacyjności, konkurencyjności i dobrej kondycji europejskiej gospodarki. Równouprawnienie płci ma także odzwierciedlenie w licznych regulacjach prawnych na szczeblu krajowym, w tym w Konstytucji RP. Znajduje swoje odzwierciedlenie w regulacjach wprost odnoszących się do równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji przez jednostki publiczne.

Komisja Europejska jednak wskazuje, że chociaż różnice między kobietami a mężczyznami w dziedzinie edukacji się zmniejszają to różnice ze względu na płeć w obszarze zatrudnienia, wynagrodzenia, opieki, przywództwa i emerytur są nadal wyraźne. Wciąż na znaczącą skalę występuje zjawisko przemocy i napastowania uwarunkowanego płcią. Priorytetem Komisji Europejskiej od 2019 roku stało się zatem dążenie w Unii Europejskiej do jeszcze większej równości, a w ramach niej zwiększania równouprawnienia kobiet i mężczyzn nie tylko na poziomie *de iure*, ale przede wszystkim *de facto*. Rezultatem akceptacji tego podejścia było przyjęcie przez Komisję Europejską Strategii na rzecz równouprawnienia płci na lata 2020-2025[1]. Strategia ta określa cele polityki wspólnotowej oraz najważniejsze działania na lata 2020-2025. Jej głównym dążeniem jest doprowadzenie w 2025 roku do pełnej równości szans kobiet i mężczyzn tak, aby każdy obywatel i obywatelka UE mogli swobodnie decydować o swoim życiu, w równym stopniu uczestniczyć w życiu społecznym i mieć równe szanse rozwoju.

W Strategii wskazano wprost, że w ramach programu Horyzont Europa, finansującego badania naukowe i innowacje, Komisja Europejska zobowiąże wnioskodawców do opracowania planów dotyczących równości płci. Zgodnie z zasadami programu Horyzont Europa[2] wszystkie podmioty publiczne, jednostki naukowe oraz szkoły wyższe z państw członkowskich UE oraz krajów stowarzyszonych muszą na etapie podpisania umowy (*Grant Agreement*) posiadać wdrożony Plan Równości Płci (GEP). W momencie składania wniosku o dotację instytucja jest zobligowana do złożenia oświadczenia, że posiada GEP. Posiadanie planu równości płci będzie

[1] https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0152
[2] https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/how-to-participate/reference-documents;programCode=HORIZON

mogło być weryfikowane na każdym etapie realizacji projektu, a także w okresie, w którym projekt podlega audytowi.

STRUKTURA PLANU

W Planie Równości Płci istotne są następujące działania:

- przeprowadzenie diagnozy procedur i praktyk w instytucji w celu zidentyfikowania ewentualnych uprzedzeń związanych z nierównością pod względem płci;
- wdrożenie działań w celu skorygowania wszelkich uprzedzeń uwarunkowanych płcią;
- określenie celów i monitorowanie postępów za pomocą wskaźników.

Ponadto Komisja Europejska wymaga, by Plan Równości Płci odnosił się do pięciu obszarów tematycznych:

1) kultura organizacyjna oraz równowaga między życiem zawodowym i prywatnym;
2) równowaga płci na szczeblu kierowniczym i decyzyjnym;
3) równowaga płci w procesie rekrutacji i rozwoju kariery zawodowej;
4) włączenie wymiaru płci do treści badawczych i merytorycznych;
5) przeciwdziałanie przemocy ze względu na płeć, w tym przeciwdziałanie molestowaniu seksualnemu.

Powyższe obszary powinny dotyczyć zidentyfikowanych w Planie Równości Płci celów oraz odpowiadających im działań. Co istotne, Plan ten powinien być nie tylko przykładem kolejnego dokumentu wewnętrznego obowiązującego w urzędzie, ale być strategicznym dokumentem wskazującym określone priorytety i cele na rzecz równości szans kobiet i mężczyzn, wraz z przypisanymi im konkretnymi działaniami oraz wskaźnikami odzwierciedlającymi ich realizację.

Niniejszy dokument zawiera szeroką diagnozę obecnej sytuacji w omawianym obszarze oraz cztery cele ze wskazaniem celów szczegółowych, działań i wskaźników umożliwiających monitorowanie stopnia realizacji planu.

PRACE NAD PLANEM

W celu wypracowania założeń GEP Zarządzeniem Nr 881/2022 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 5 kwietnia 2022 r. powołany został zespół zadaniowy ds. Planu Równości Płci w Urzędzie Miasta Krakowa oraz jednostkach organizacyjnych Gminy Miejskiej Kraków.

Obowiązki Przewodniczącego zespołu pełni Zastępca Prezydenta Miasta Krakowa ds. Polityki Społecznej i Komunalnej Andrzej Kulig, funkcję Zastępczyni Przewodniczącego pełni zaś Nina Gabryś – Pełnomocniczka Prezydenta Miasta Krakowa ds. Polityki Równościowej.

W zespole zasiedli pracownicy i pracowniczki wybranych wydziałów Urzędu Miasta Krakowa oraz przedstawiciele i przedstawicielki wybranych Jednostek Miejskich. Zaangażowane jednostki Miejskie zostały zaproszone do udziału na podstawie deklaracji chęci przystąpienia do Programu Horyzont Europa.

W skład Zespołu weszli:

1) Elżbieta Kois-Żurek – Dyrektor Wydziału Polityki Społecznej i Zdrowia;
2) Barbara Skrabacz-Matusik – Zastępca Dyrektora Wydziału Organizacji i Nadzoru;
3) Katarzyna Szczypczyk – Wydział Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego;
4) Romualda Knap – Wydział Budżetu Miasta;
5) Aniela Radecka – Wydział ds. Przedsiębiorczości i Innowacji;
6) Grażyna Płachta – Wydział ds. Turystyki;
7) Anna Białko – Wydział Egzekucji Administracyjnej i Windykacji;
8) Łukasz Pajor – Wydział Finansowy;
9) Radosław Lisak – Wydział Geodezji;
10) Damian Potycz – Wydział Kontroli Wewnętrznej i Ewidencji Mienia;
11) Monika Wójcik – Wydział Obsługi Urzędu;
12) Agnieszka Paździorek-Trybuła – Wydział Organizacji i Nadzoru;
13) Natalia Biernat – Wydział Strategii, Planowania i Monitorowania Inwestycji;
14) Dorota Bugajska – Wydział Strategii, Planowania i Monitorowania Inwestycji;
15) Agnieszka Bania – Urząd Stanu Cywilnego;
16) Justyna Karkoszka-Hasior – Zespół Audytu Wewnętrznego;
17) Grzegorz Mróz – Klimat-Energia-Gospodarka Wodna;
18) Edyta Olawska – Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Krakowie;
19) Olga Nowicka – Zarząd Dróg Miasta Krakowa;
20) Bartosz Łata – Zarząd Transportu Publicznego w Krakowie;
21) Beata Piśkiewicz-Byczyńska – Zarząd Zieleni Miejskiej w Krakowie.

Prace zespołu objęły szereg spotkań online i offline w pełnym składzie oraz powołanych do każdego celu podzespołów.

Członkiniom i Członkom zapewnione zostały warunki pracy nad GEPem, które gwarantowały bezpieczeństwo i poufność; umożliwiono pracę zdalną lub udostępnienie osobnego pomieszczenia dla każdego, tak by udział w spotkaniach nie był zakłócany i zachowany był jak największy komfort pracy.

Podczas prac zespołu i podzespołów obecne były ekspertki zewnętrzne, które wspierały spotkania od strony prawnej, odpowiadając na pytania i wątpliwości członków i członkiń zespołu. Były to reprezentantki firmy „Gender Solution": Małgorzata Druciarek, Aleksandra Niżyńska, Izabela Przybysz i Agnieszka Sznajder, które są autorkami diagnozy będącej częścią Planu Równości Płci.

REALIZACJA PLANU

Wszelkie działania wskazane w planie będą realizowane w perspektywie lat 2022 – 2025.

W budżecie Urzędu Miasta Krakowa, w szczególności Wydziału Organizacji i Nadzoru oraz w budżetach poszczególnych jednostek miejskich na przyszłe lata zostaną na ten cel przeznaczone odpowiednie środki finansowe.

Dodatkowo, w celu zapewnienia skutecznej realizacji postanowień planu zapewnione zostaną zasoby osobowe. Skala podejmowanych działań wymagać może stworzenia osobnych etatów lub poszerzenia zakresu obowiązków osób obecnie zatrudnionych.

DIAGNOZA

1. Metodologia Diagnozy

Niniejszy raport powstał w oparciu o materiały dostarczone przez Urząd Miasta Krakowa oraz Miejskie Jednostki Organizacyjne. Stanowiły one podstawę do pogłębionych analiz i wyliczeń statystycznych. Każdy z badanych podmiotów przesłał podstawowe dane statystyczne o tej samej strukturze. Ponadto w ramach analiz uzupełniających uwzględniono dane sondażowe pozyskane w ramach badania dotyczącego równego traktowania w Urzędzie Miasta Krakowa, które zostało zrealizowane przez Urząd Miasta Krakowa w roku 2021[3]

Drugi i trzeci rozdział dotyczą proporcji mężczyzn i kobiet w UMK i MJO ze względu na zajmowane stanowisko, staż pracy, ponadto rozpatrywano wysokość wynagrodzeń wśród kobiet i mężczyzn z uwzględnieniem wymienionych cech oraz rodzaju umowy.
Otrzymane dane do analiz były pogrupowane przykładowo, zestawione zostały przedziały stażu pracy i zarobków wśród kobiet i mężczyzn. Zestaw przekazanych informacji nie naruszał prywatności osób zatrudnionych

Kolejne rozdziały opierają się na analizie dokumentów, takich jak: Regulaminy Pracy, Wewnętrzna Polityka Antymobbingowa ZZM, Regulaminy Wynagrodzeń Pracowników wraz z załącznikami. Ich treść była rozpatrywana w odniesieniu do przepisów prawa krajowego, m. in. Kodeks Pracy, Ustawę z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych, Ustawę z dnia 12 grudnia 1997 r. o dodatkowym wynagrodzeniu rocznym dla pracowników jednostek sfery budżetowej, Ustawę z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej. Dodatkowo, w ramach analizy procesu rekrutacji w poszczególnych jednostkach zweryfikowano treść ogłoszeń o pracę publikowanych w Biuletynie Informacji Publicznej. Uzupełnieniem do przeprowadzonej analizy była treść raportu z badań równego traktowania w Urzędzie Miasta Krakowa[4], opracowanego w roku 2021 na zlecenie UMK. Ostatnie dwa rozdziały zawierające propozycje dobrych praktyk. Zostały napisane w oparciu o badania typu *desk reserch* przeprowadzone przez autorki. Ich podstawą były zarówno źródła polskie, jak i zagraniczne.
Analizy została przeprowadzone w miesiącach kwiecień-czerwiec 2022 roku.

[3] Otrzymane dane do analiz, choć niezwykle cenne, ograniczały możliwości bardziej dogłębnych analiz. Dane były pogrupowane: zestawione zostały przedziały stażu pracy i zarobków wśród kobiet i mężczyzn. Przykładowo, policzenie mediany zarobków byłoby możliwe, gdyby dane miały charakter indywidualny, tj. w kolejnych wierszach były informacje anonimowe o poszczególnych pracownikach (wysokość zarobków, staż pracy, rodzaj stanowiska). Do rozstrzygnięcia pozostaje jednak problem, w jaki sposób dane te powinny być przekazane, jaki zakres informacji byłby dopuszczalny aby nie naruszać praw pracowników do ochrony ich danych osobowych

[4] „Raport z badania równego traktowania w Urzędzie Miasta Krakowa", Joanna Grzymała-Moszczyńska, Ewa Stoecker, Kraków 2021

WYKAZ SKRÓTÓW:

GEP – Plan Równości Płci

MJO – Miejska Jednostka Organizacyjna
MOPS – Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej
UMK – Urząd Miasta Krakowa
ZDMK - Zarząd Dróg Miasta Krakowa
ZZM - Zarząd Zieleni Miejskiej w Krakowie
ZTP - Zarząd Transportu Publicznego w Krakowie
KEGW - Klimat-Energia-Gospodarka Wodna

2. Analiza rozkładu płci wśród osób pracujących w Urzędzie Miasta Krakowa i wybranych Miejskich Jednostkach Organizacyjnych oraz Zespołach Zadaniowych

W myśl Strategii na rzecz równouprawnienia płci na lata 2020-2025 Unia Europejska jest światowym liderem pod względem równouprawnienia płci: 14 spośród 20 państw na świecie najbardziej zaawansowanych pod względem równouprawnienia płci to państwa członkowskie UE. Jest to wynik konsekwentnie podejmowanych działań na poziomie Unii. W ostatnich dziesięcioleciach UE dokonała znacznych postępów w obszarze równouprawnienia płci za sprawą skutecznych przepisów i orzecznictwa w sprawie równego traktowania kobiet i mężczyzn oraz działań na rzecz uwzględniania perspektywy płci w różnych obszarach polityki wspólnotowej. Równocześnie, do tej pory żadne państwo członkowskie nie osiągnęło celu, jakim jest pełna realizacji zasady równości szans kobiet i mężczyzn. W unijnym wskaźniku równouprawnienia płci z roku 2019 państwa członkowskie uzyskały średnio 67,4 punktów na 100. W porównaniu do roku 2005 wynik ten poprawił się zaledwie o 5,4 punktów.

W Europie od lat obserwowany jest trend: studia na uczelniach wyższych kończy więcej kobiet niż mężczyzn, jednak kobiety są nadal niedostatecznie reprezentowane na lepiej opłacanych stanowiskach. Więcej kobiet niż mężczyzn pracuje na niższych i słabiej opłacanych stanowiskach. Na stanowiskach kierowniczych jest nadal za mało kobiet, a zjawisko to powszechnie określane jest mianem „szklanego sufitu". „Szklany sufit" to pozornie niewidoczne bariery na rynku pracy, które utrudniają kobietom awans na najwyższe stanowiska kierownice. Bariery te nie wynikają z przyczyn formalnych, lecz ze stereotypów płci lub kultury organizacyjnej miejsca, w którym pracują. W efekcie, kobietom zbliżającym się do szczytu hierarchii pracowniczej coraz trudniej awansować, a najwyższe stanowiska decyzyjne pozostają często poza ich zasięgiem. „Szklany sufit" w praktyce przejawia się zazwyczaj: deprecjonowaniem osiągnięć i doświadczeń zawodowych kandydatek; proponowaniem kobietom niższego wynagrodzenia niż to, jakie otrzymują mężczyźni piastujący podobne stanowiska; preferowaniem męskich kandydatur w prowadzonych procesach rekrutacyjnych.

Według badania Eurostatu z 2019 roku, kobiety zajmowały 47% stanowisk menedżerskich w Polsce. To stawia nasz kraj na drugim miejscu wśród innych krajów Europy. Niemniej jednak, to samo badanie podkreśla, że kobiety zajmują tylko 13% miejsc w zarządach i radach nadzorczych największych spółek notowanych na giełdzie. To mniej niż unijna średnia, która wynosi 17%. Barierą dla większego udziału kobiet w zarządzaniu są przede wszystkim stereotypy płci oraz uprzedzenia z nich wynikające. Dotyczą one gorszych predyspozycji kobiet

do sprawowania funkcji kierowniczych oraz postrzegania kobiet przez pryzmat bardzo stereotypowych umiejętności, kompetencji i cech osobistych. Ponadto, to kobiety wciąż są postrzegane jako mniej dyspozycyjne i mniej zaangażowane w obszar zawodowy w związku z pełnieniem ról rodzicielskich i zaangażowaniem w obowiązki domowe. Następstwem tego są nie tylko praktyki na rynku pracy o charakterze dyskryminacyjnym. Często ma miejsce również zjawisko autostereotypizacji, tj. brak wiary samych kobiet w swoje kompetencje i kwalifikacje oraz lęk przed odpowiedzialnością związaną z zajmowaniem wyższych stanowisk. Co więcej, kobietom często brakuje zbiorowego doświadczenia w pełnieniu stanowisk kierowniczych, nie mają sieci kontaktów czy wreszcie muszą samodzielnie przebijać się przez szklany sufit.

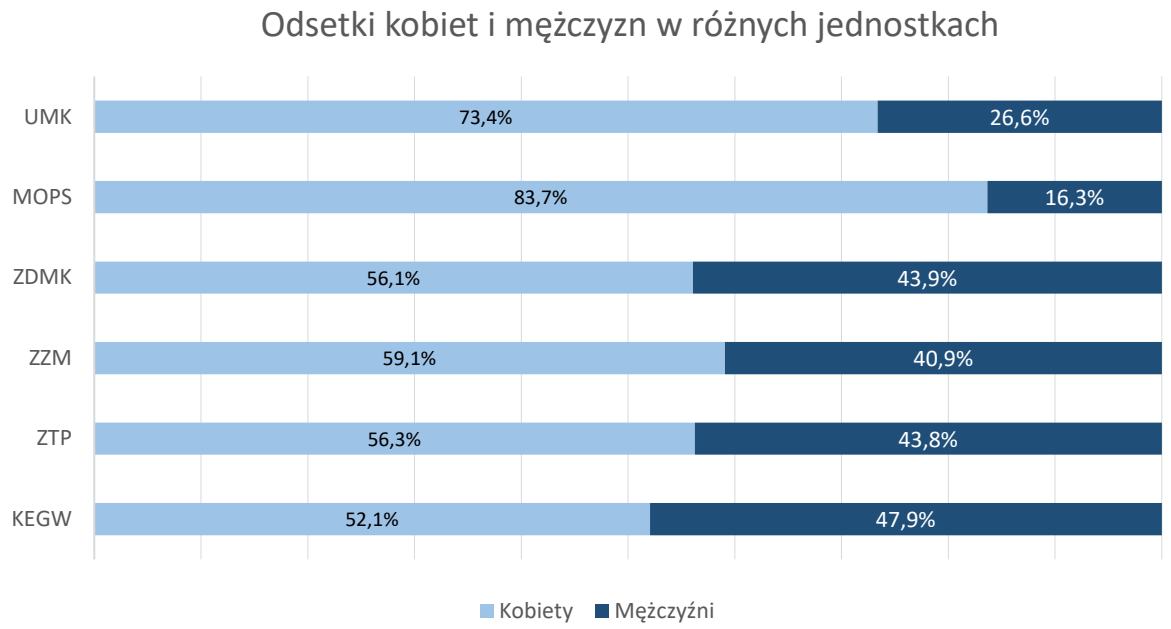
Aby pomóc zlikwidować „szklany sufit", Komisja Europejska podjęła w ostatnich latach kolejne działania w tym celu. Przykładem jest Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie poprawy równowagi płci wśród dyrektorów niewykonawczych spółek, których akcje są notowane na giełdzie i odnośnych środków[5]. W rezultacie, do 2026 roku spółki giełdowe powinny postarać się, by co najmniej 40% stanowisk dyrektorów niewykonawczych lub 33% stanowisk dyrektorów niewykonawczych i wykonawczych zajmowały osoby płci niedostatecznie reprezentowanej.

Likwidacja zjawiska „szklanego sufitu" jest w interesie każdego pracodawcy. Punktem wyjścia do przeciwdziałania temu zjawisku jest jednak w pierwszej kolejności weryfikacja, czy na poziomie własnej organizacji można zaobserwować niepokojące zjawiska, wskazujące na nierówne szanse kobiet i mężczyzn w dostępie do wyższych stanowisk.

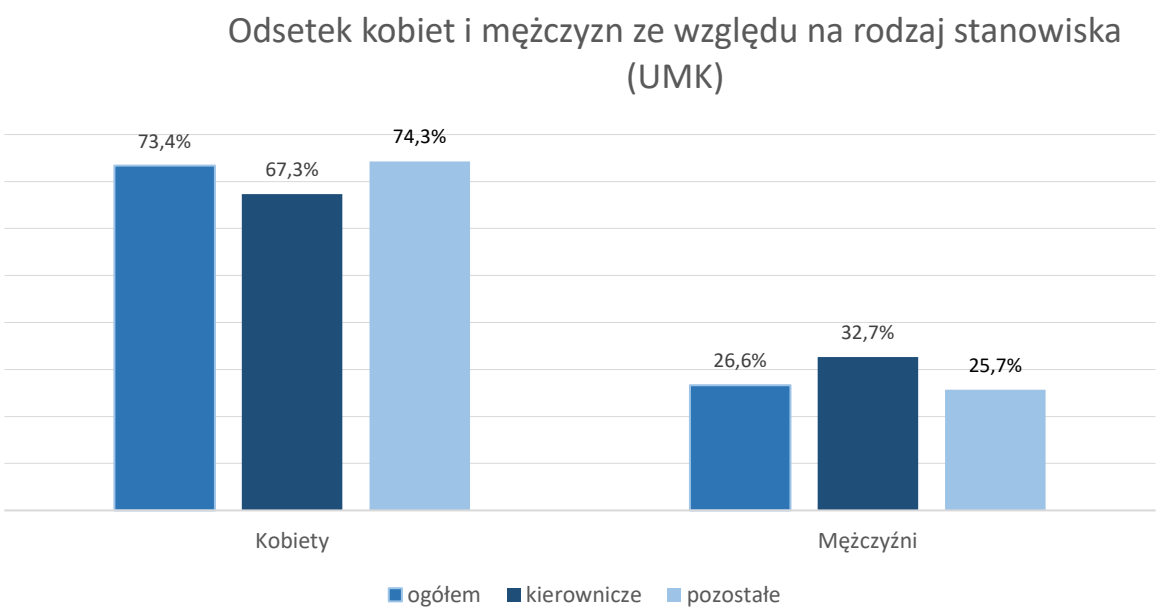
Punktem wyjścia dla analiz zmierzających do stworzenia Planu Równości Płci było sprawdzenie, jaki jest rozkład płci wśród osób pracujących w Urzędzie Miasta Krakowa oraz wybranych pięciu Miejskich Jednostkach Organizacyjnych. Zrównoważona reprezentacja kobiet i mężczyzn w procesach i organach decyzyjnych, a także ciałach doradczych i społecznych Urzędu Miasta Krakowa, odnosi się do dwóch kluczowych obszarów tematycznych wymaganych przez Komisję Europejską przy tworzeniu Planów Równości Płci. Pierwszy z nich to równowaga płci na szczeblu kierowniczym i decyzyjnym, drugi to zapewnienie równości płci w procesie rekrutacji i rozwoju kariery zawodowej. Obydwa zagadnienia mają również bezpośrednie przełożenie na różnice

[5] https://eur-lex.europa.eu/legal-content/pl/TXT/?uri=CELEX%3A52012PC0614

w wynagrodzeniach pomiędzy pracownicami i pracownikami. Jak zatem wyglądają proporcje kobiet i mężczyzn wśród osób pracujących w wybranych jednostkach miejskich w Krakowie?

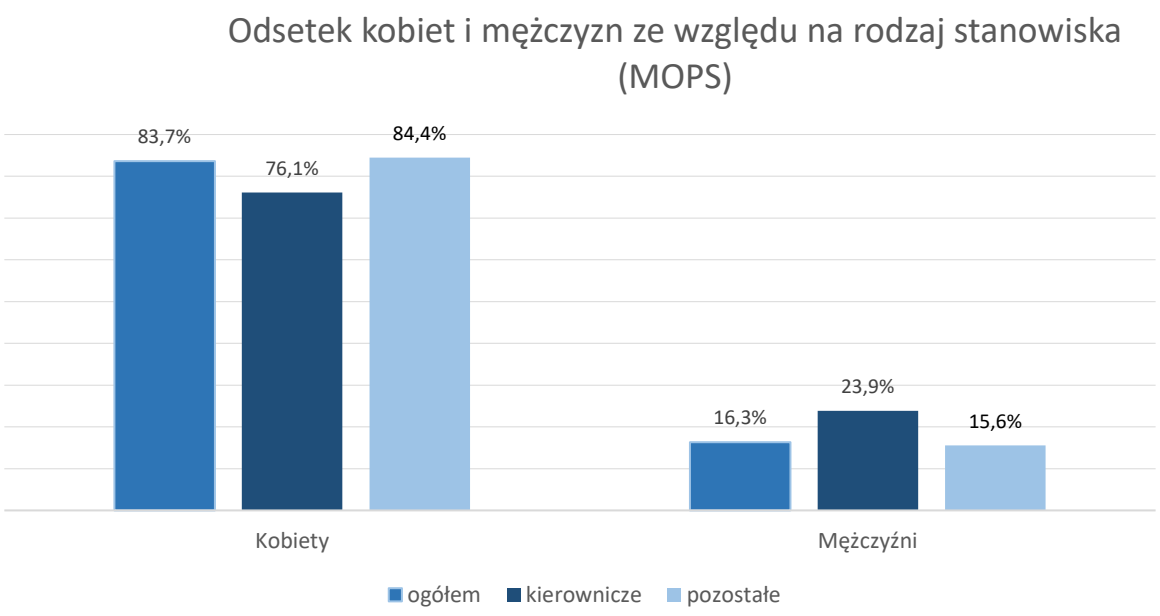


Kobiety stanowią większość wśród osób pracujących we wszystkich analizowanych podmiotach. Największe dysproporcje w zatrudnieniu ze względu na płeć obserwujemy w przypadku Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie (MOPS), w którym pracownice stanowią prawie 84% ogółu zatrudnionych. Również w Urzędzie Miasta Krakowa (UMK) kobiety zdecydowanie przeważają pod względem liczebności – niemal 3 na 4 osoby pracujące w urzędzie to kobiety. W przypadku pozostałych jednostek miejskich, czyli Zarządu Dróg Miasta Krakowa (ZDMK), Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie (ZZM), Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie (ZTP) oraz jednostki Klimat-Energia-Gospodarka Wodna (KEGW), proporcje pracownic i pracowników są bardziej wyrównane – kobiety stanowią od 52,1% do 59,1% osób zatrudnionych.

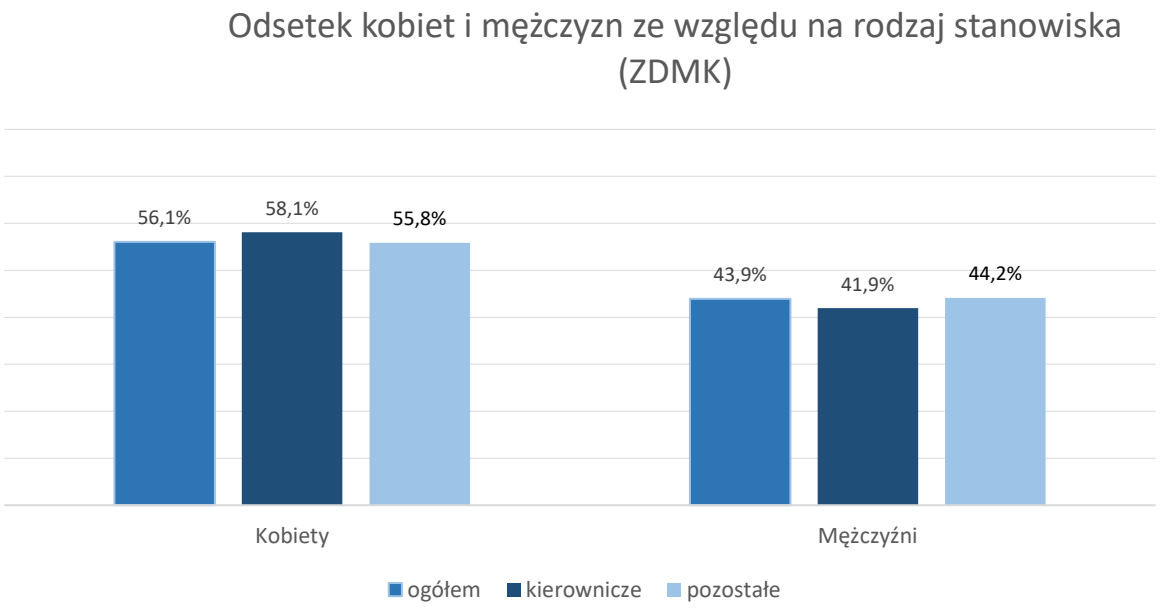


Jak zostało wskazane powyżej, kobiety zajmują niemal ¾ wszystkich stanowisk w Urzędzie Miasta Krakowa. Stanowią one również większość na stanowiskach kierowniczych, niemniej w tym przypadku odsetek ten jest niższy (67,3%) co wskazywałoby, że ich szanse na zajęcie wysokiego stanowiska w hierarchii są relatywnie niższe niż w przypadku mężczyzn. Dla porównania, mężczyźni zajmują prawie ⅓ stanowisk kierowniczych, podczas gdy wśród ogółu osób pracujących w urzędzie stanowią niecałe 27%. Szczegółowa analiza najwyższych stanowisk w Urzędzie Miasta Krakowa wskazuje na przewagę mężczyzn w tym zakresie. Stanowisko wybieralne – Prezydenta Miasta Krakowa – zajmuje mężczyzna, podobnie jak troje z czterech Zastępców Prezydenta Miasta Krakowa. Sekretarzem Miasta jest również osoba płci męskiej. 60% Pełnomocników Prezydenta Miasta Krakowa to mężczyźni.

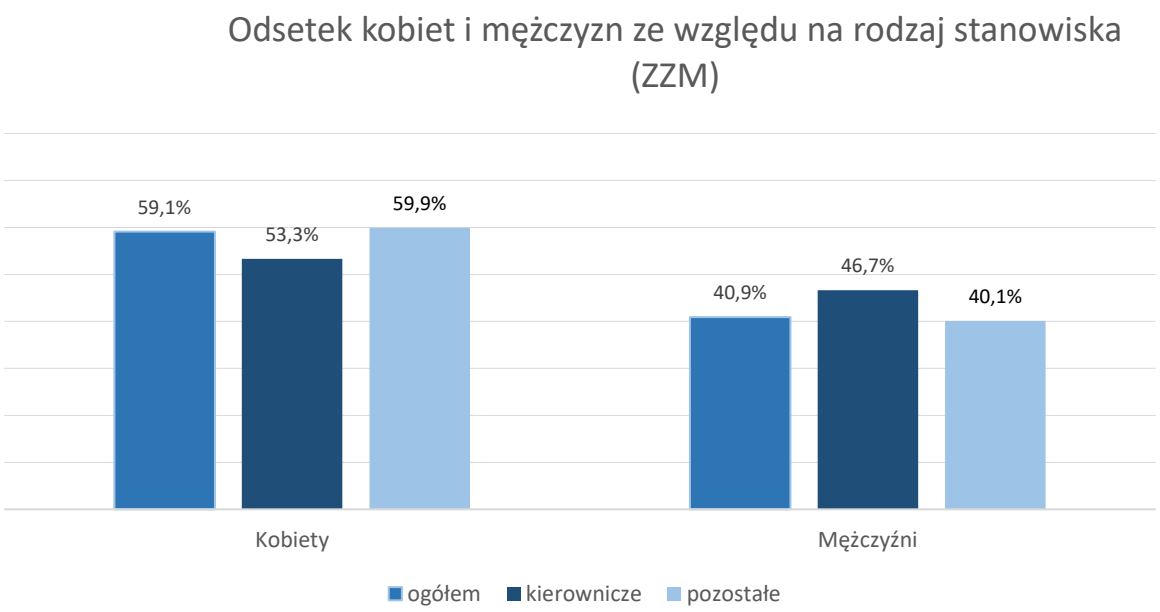
Jednak w przypadku analizy pozostałych kluczowych stanowisk w UMK – Dyrektorów i Zastępców Dyrektorów – okazuje się, że to kobiety częściej pełnią te funkcje. Prawie 60% Dyrektorów to kobiety, a wśród Zastępców panuje względna równość pod względem płci.



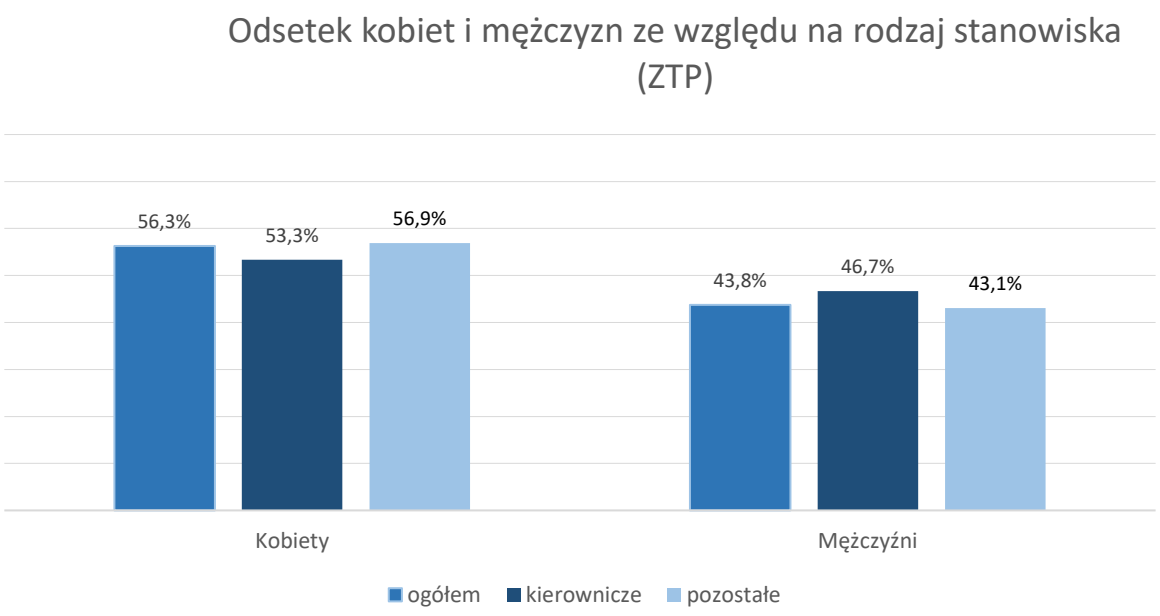
Podobnie rysuje się sytuacja w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Krakowie, również ze względu na bardzo wysoki odsetek kobiet wśród ogółu osób pracujących. Spośród wszystkich stanowisk kierowniczych w MOPS, ponad 76% jest zajmowanych przez kobiety. Także w tym przypadku mężczyźni zajmują wyższy odsetek stanowisk kierowniczych (prawie 24%), niż wskazywałby na to ich odsetek wśród ogółu zatrudnionych (nieco ponad 16%). Dobrze obrazuje to rozkład płci na stanowiskach dyrektorskich. Dyrektorem MOPS jest mężczyzna, a jego zastępczyniami są 3 kobiety.



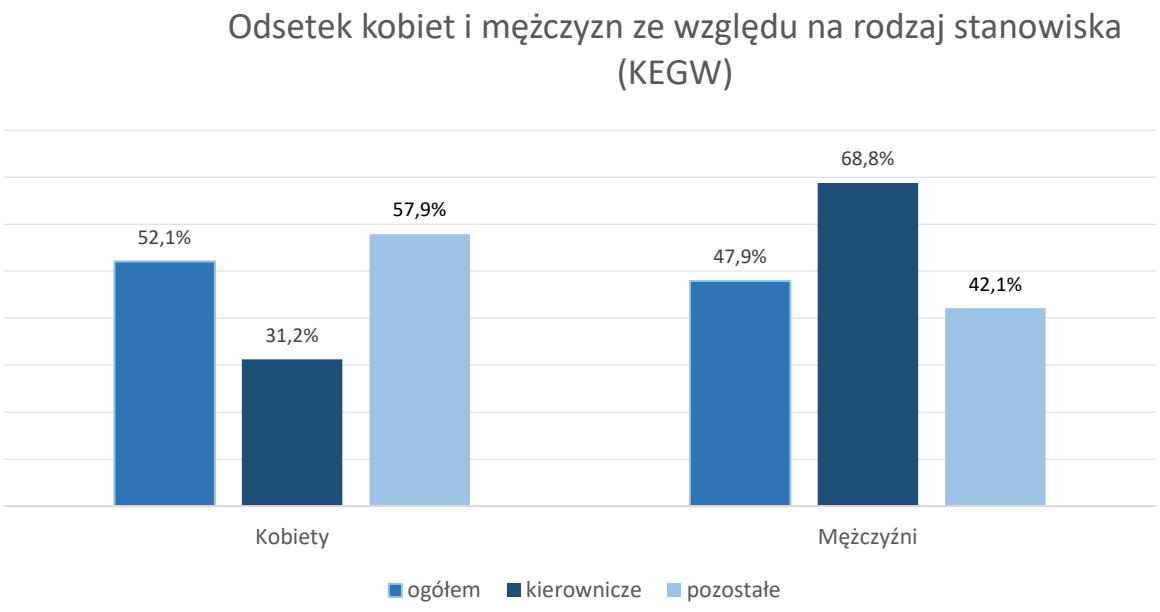
W przypadku Zarządu Dróg Miasta Krakowa zaobserwować można większą równowagę płci, zarówno wśród ogółu osób pracujących, jak i wymienionych typów stanowisk; pracownice stanowią nieco ponad 56% osób zatrudnionych, jednocześnie zajmując nieco ponad 58% stanowisk kierowniczych. W przeciwieństwie do analizowanych wyżej jednostek, w ZDMK mężczyźni stanowią nieznacznie wyższy odsetek wśród wszystkich osób pracujących (43,9%) niż pośród osób zajmujących stanowiska kierownicze (41,9%). Odzwierciedla to struktura najwyższych stanowisk w ZDMK – Dyrektorem jest mężczyzna, jednak wśród Głównych Specjalistów panuje równowaga pod względem płci (22 kobiety i 22 mężczyzn).



W przypadku Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie względną równowagę pod względem płci zaobserwować można w odniesieniu do stanowisk kierowniczych, spośród których nieco ponad 53% zajmują kobiety, a niemal 47% mężczyźni. Wśród ogółu zatrudnionych proporcje pomiędzy pracownicami i pracownikami wynoszą 60:40. Warto jednak tutaj zwrócić uwagę na stanowiska *stricte* dyrektorskie, które zajmują wyłącznie mężczyźni – odnosi się to zarówno do stanowiska Dyrektora, jak i dwóch jego zastępców. Kobiety z kolei są liczniej reprezentowane na stanowiskach Kierownika Zespołu/Wydziału i niższych.

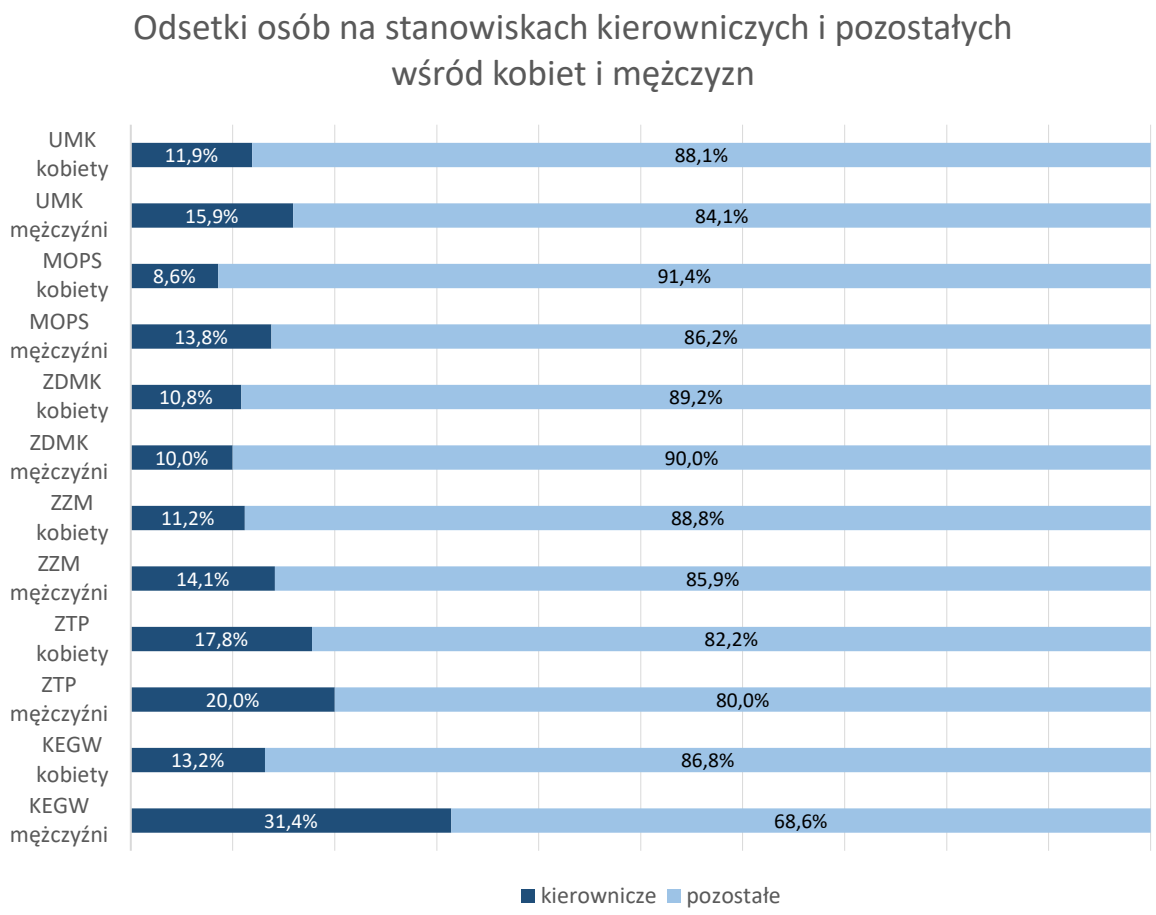


Identyczny jak w przypadku ZZM podział stanowisk kierowniczych pomiędzy pracownice i pracowników zaobserwować można w Zarządzie Transportu Publicznego w Krakowie (53% vs. 47%). Jednak w przypadku ZTP kobiety zajmują stanowiska dyrektorskie – obie Zastępczynie Dyrektora to kobiety. Nadal jednak na czele jednostki stoi mężczyzna. Wśród ogółu zatrudnionych proporcje kobiet i mężczyzn są bardziej wyrównane niż w przypadku ZZM: kobiety stanowią ponad 56%, a mężczyźni prawie 44% osób pracujących.



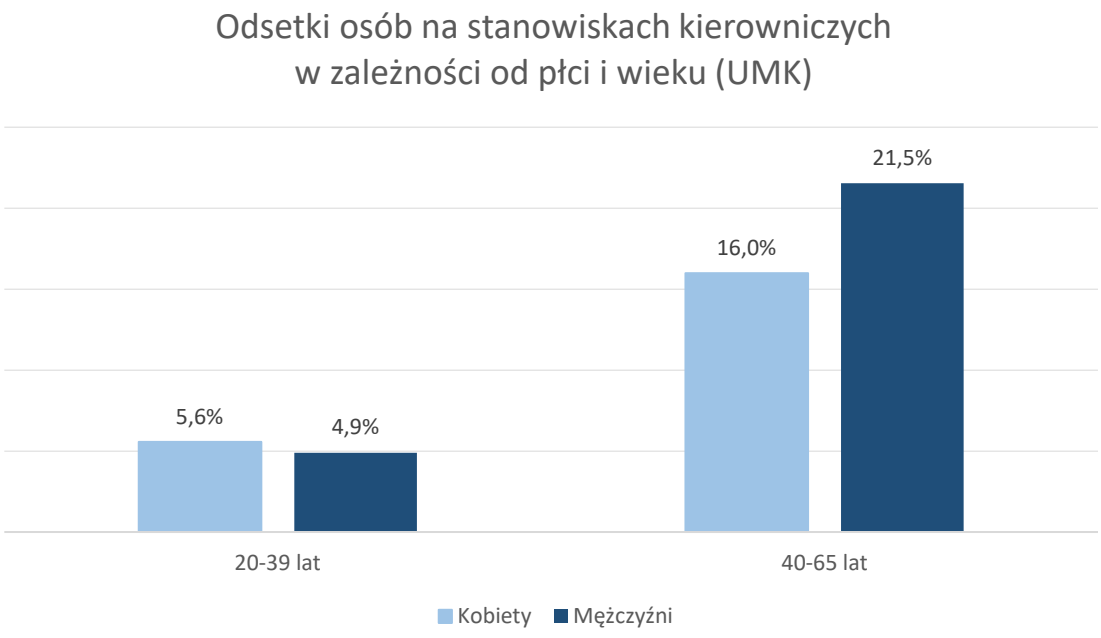
Największe dysproporcje pomiędzy odsetkami kobiet i mężczyzn wśród ogółu osób pracujących, a odsetkami zajmowanych przez nich stanowisk kierowniczych zaobserwować można w przypadku jednostki Klimat-Energia-Gospodarka Wodna. Podczas gdy podział osób

zatrudnionych ze względu na płeć jest bliski parytetowi (52,1% pracujących stanowią kobiety, a 47,9% mężczyźni), to pracownice zajmują już mniej niż co trzecie stanowisko kierownicze (niemal 69% stanowisk kierowniczych zajmują mężczyźni). Widoczne jest to również na stanowiskach dyrektorskich w jednostce, zajmowanych wyłącznie przez mężczyzn.

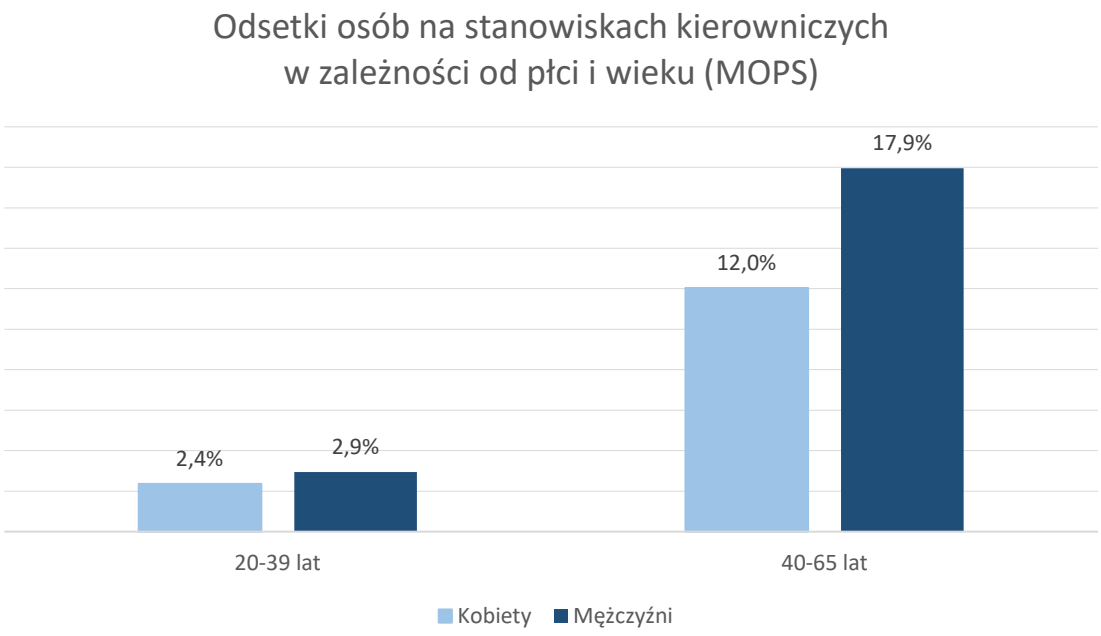


Zaobserwowana powyżej tendencja w postaci relatywnie częstszego zajmowania stanowisk kierowniczych przez mężczyzn, niż wynikałoby to z ich odsetka wśród ogółu zatrudnionych, znajduje potwierdzenie na powyższym wykresie. W prawie wszystkich podmiotach objętych analizą mężczyźni częściej zajmują stanowiska kierownicze niż kobiety. W UMK niecałe 12% pracownic i niecałe 16% pracowników piastuje stanowiska kierownicze. W MOPS analizowana różnica jest jeszcze większa: zaledwie 8,6% kobiet i prawie 14% mężczyzn pracuje jako kierowniczki/kierownicy. W ZZM analizowane proporcje wynoszą 11,2% (dla kobiet) i 14,1% (dla mężczyzn), zaś w ZTP – odpowiednio 17,8% i 20%. Największą różnicę obserwujemy pomiędzy pracownicami i pracownikami KEGW: podczas gdy nieco ponad 13% kobiet zajmuje stanowiska kierownicze, ponad 30% mężczyzn pełni analogiczne funkcje w jednostce. Wyjątek

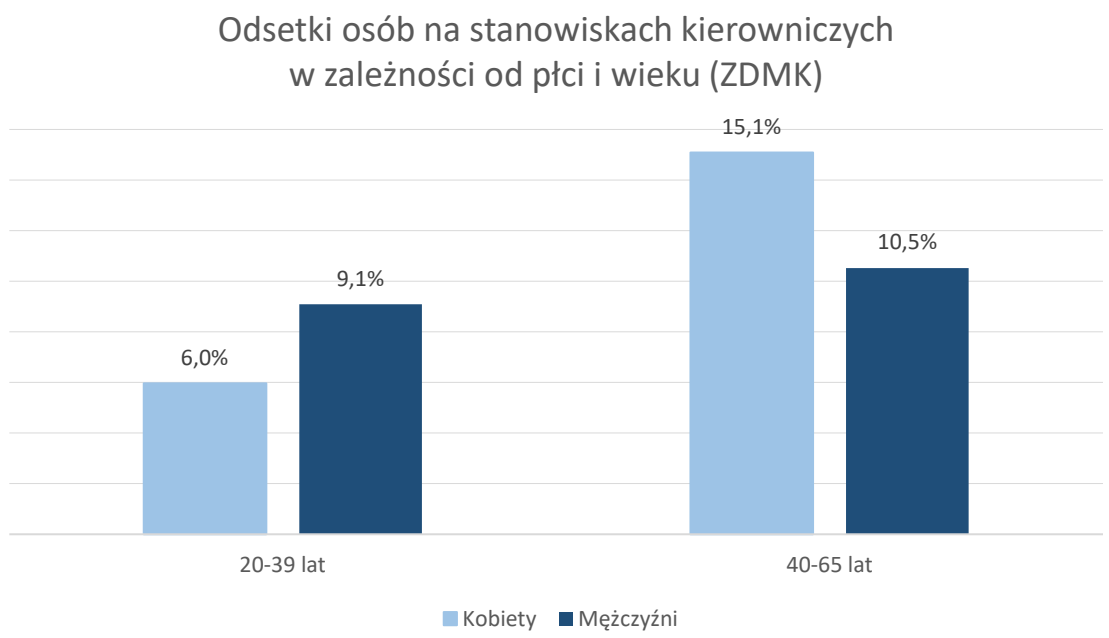
w kontekście piastowania stanowisk kierowniczych stanowi ZDMK: bardzo zbliżony odsetek kobiet i mężczyzn można przypisać do analizowanych stanowisk.



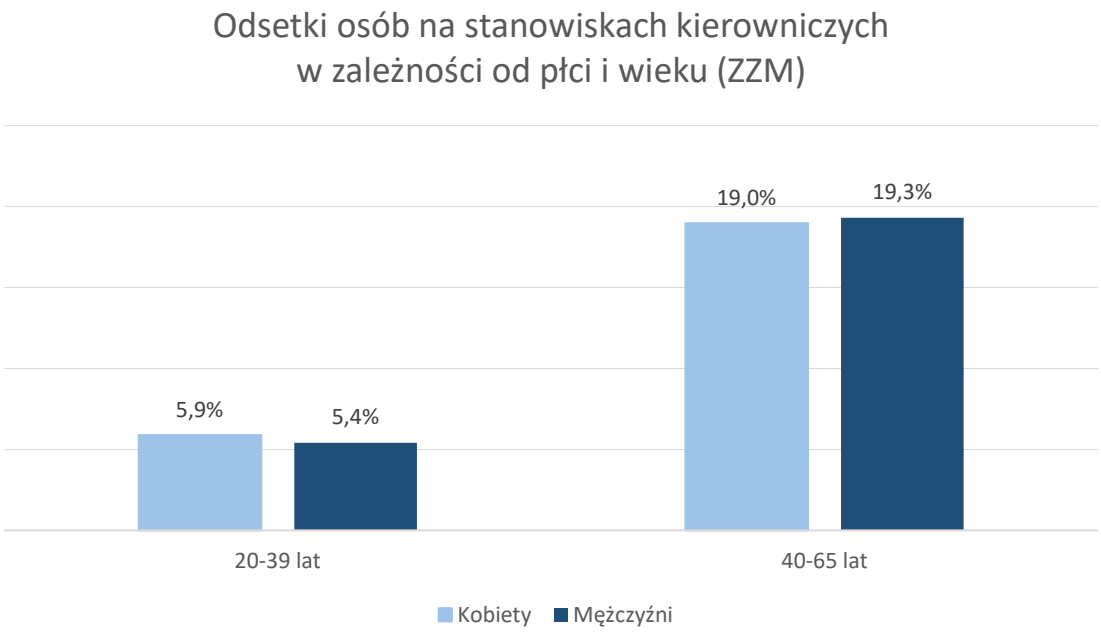
Czynnikiem wpływającym na częstotliwość obejmowania stanowisk kierowniczych jest nie tylko płeć osoby pracującej, ale również jej wiek. Wśród osób pracujących w Urzędzie Miasta Krakowa, będących pomiędzy 20. a 39. rokiem życia, kobiety nieco częściej piastują stanowiska kierownicze (5,6%), niż ma to miejsce w przypadku mężczyzn (4,9%). Z kolei wśród osób pomiędzy 40. a 65. rokiem życia tendencja się odwraca: 16% kobiet i ponad 21% mężczyzn z tej grupy wiekowej zajmuje stanowiska kierownicze.



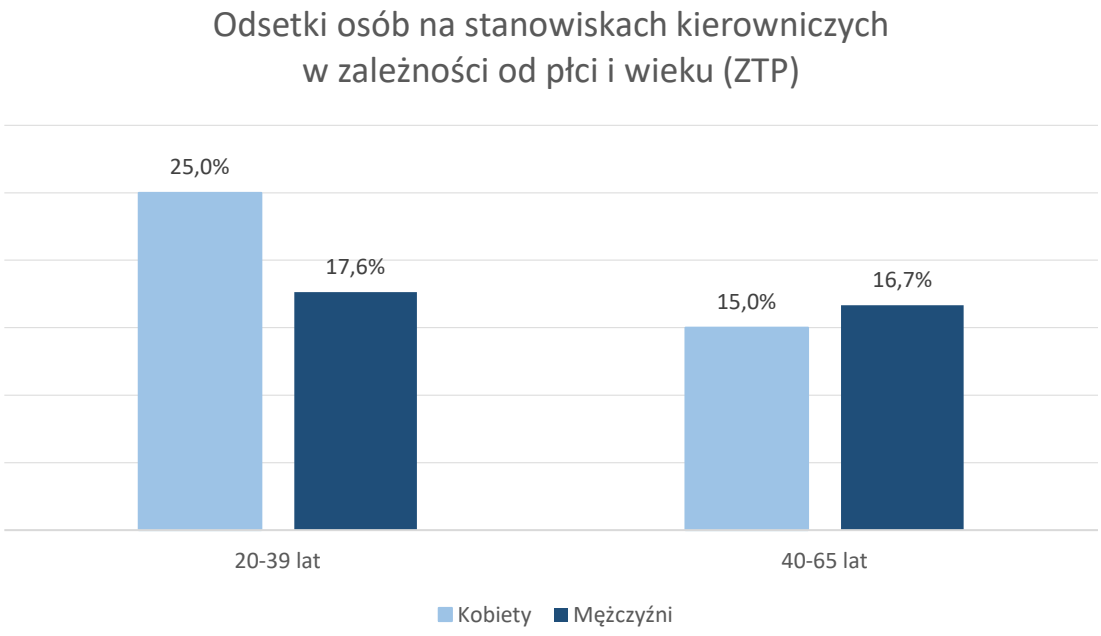
W przypadku Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie w obydwu wymienionych grupach wiekowych mężczyźni częściej zajmują stanowiska kierownicze niż kobiety. Wśród osób pomiędzy 20. a 39. rokiem życia, 2,4% kobiet i 2,9% mężczyzn zajmuje stanowiska kierownicza, podczas gdy wśród osób pomiędzy 40. a 65. rokiem życia dysproporcje te są znacznie większe: 12% kobiet i prawie 18% mężczyzn piastuje tego typu stanowiska.



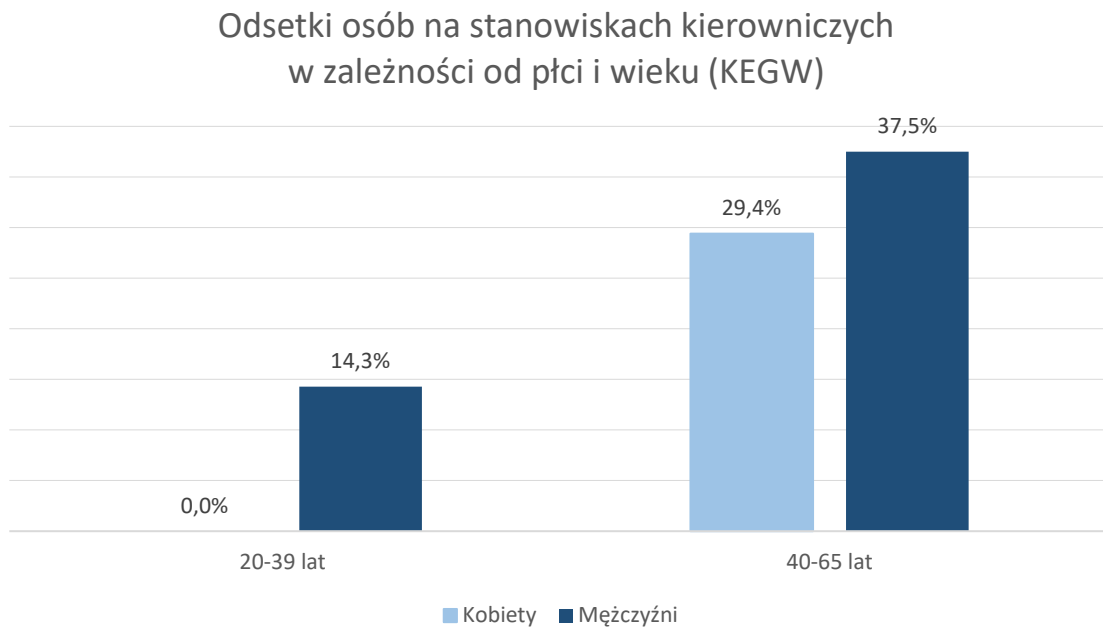
W Zarządzie Dróg Miejskich Krakowa sytuacja jest bardziej zróżnicowana: podczas gdy wśród grupy wiekowej 20-39 lat mężczyźni częściej piastują stanowiska kierownicze (9,1%) niż kobiety (6%), w grupie wiekowej 40-65 lat tendencja się odwraca na korzyść pracownic (15,1% vs. 10,5%).



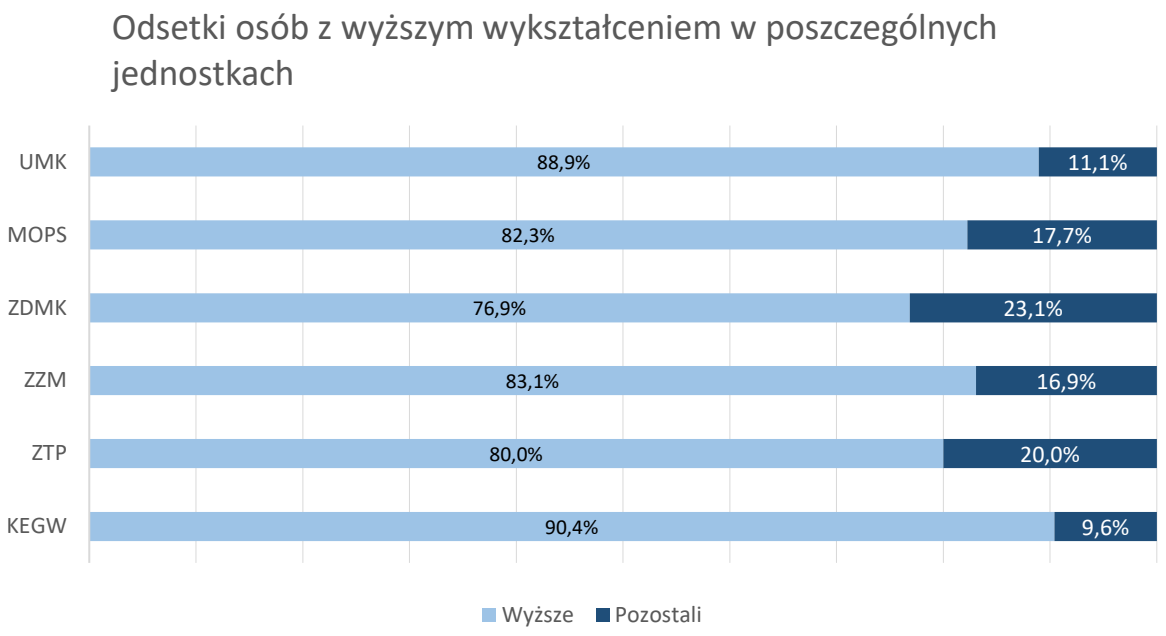
W Zarządzie Zieleni Miejskiej w Krakowie, tak jak w pozostałych jednostkach, zdecydowanie częściej stanowiska kierownicze piastują osoby z kategorii wiekowej 40-65 lat. ZZM jest także podmiotem najbardziej zrównoważonym pod kątem płci, bowiem w obu kategoriach wiekowych odsetek kobiet i mężczyzn na stanowiskach kierowniczych jest bardzo zbliżony (ok. 6% w grupie 20-39 lat i ok. 19% w grupie 40-65 lat).



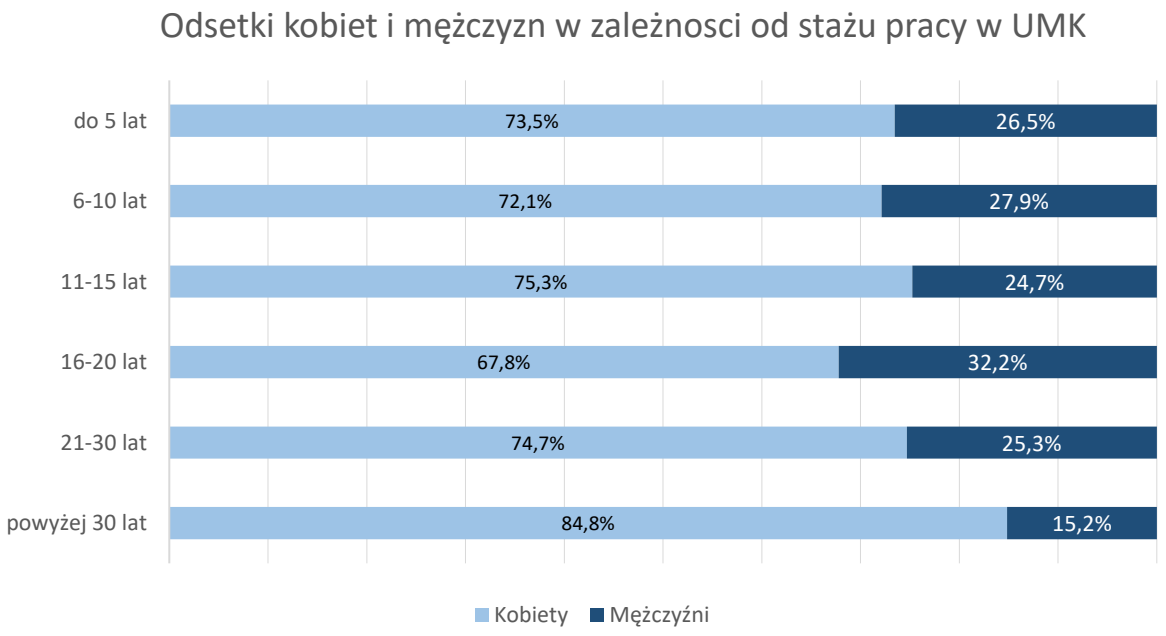
Interesującym przypadkiem wydaje się być Zarząd Transportu Publicznego w Krakowie, w którym nie dość, że to osoby młodsze, tj. pomiędzy 20. a 39. rokiem częściej piastują stanowiska kierownicze niż pracownice/pracownicy w wieku pomiędzy 40. a 65. rokiem życia, to dodatkowo w młodszej grupie wiekowej co czwarta kobieta jest kierowniczką (w porównaniu z niespełna 18% mężczyzn z tej samej kategorii wiekowej). Spośród osób w wieku od 40 do 65 lat, 15% kobiet i 16,7% mężczyzn zajmuje analizowane stanowiska.



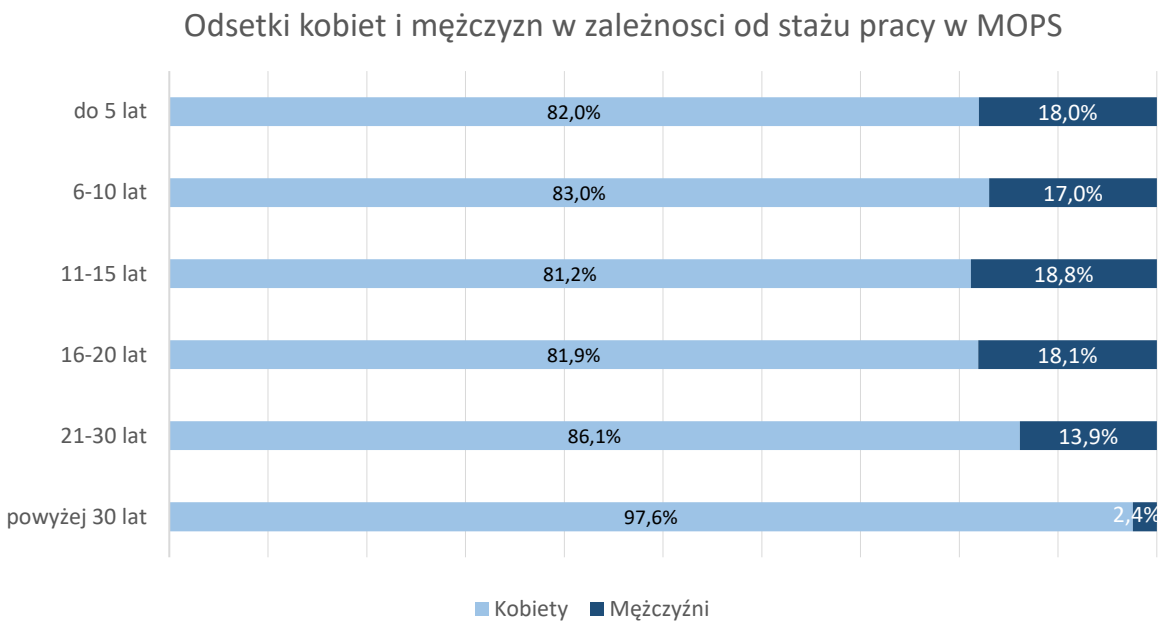
W jednostce Klimat-Energia-Gospodarka Wodna, spośród osób w wieku 20-39 lat nie ma żadnej kobiety na stanowisku kierowniczym, a wśród mężczyzn nieco ponad 14% pełni funkcję kierownika. Odsetki te są znacznie wyższe dla grupy wiekowej 40-65 lat, choć i tym przypadku zaobserwować można dysproporcje związaną z płcią: ok. 30% kobiet i 37,5% mężczyzn piastuje stanowiska kierownicze.



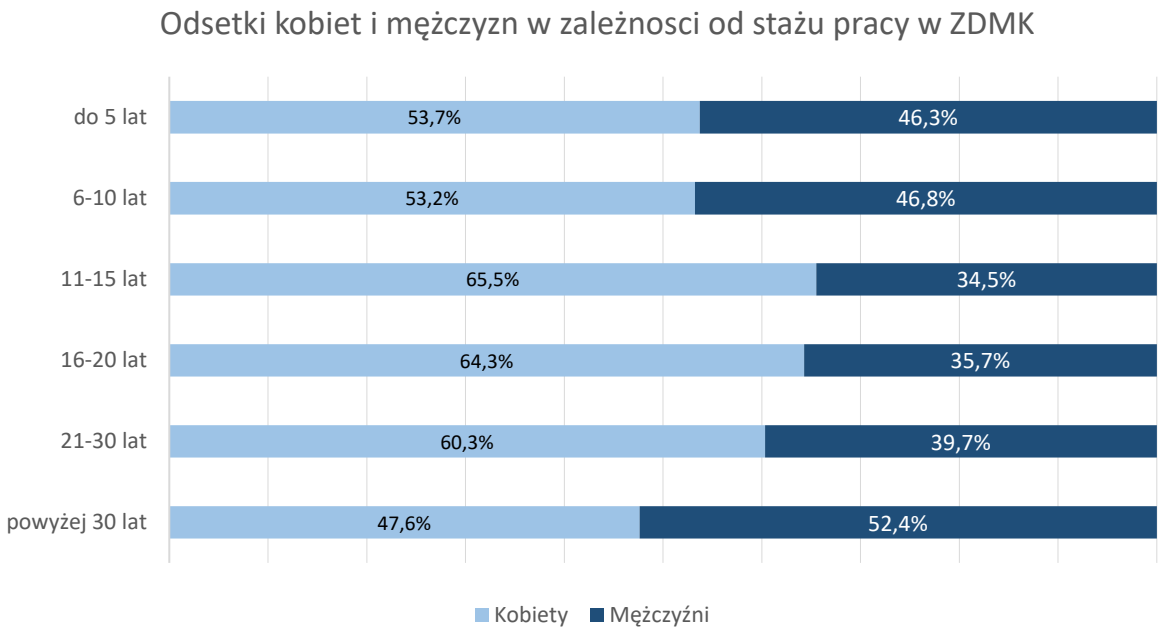
Ze względu na fakt, że znakomita większość osób pracujących we wszystkich jednostkach objętych analizą posiada wykształcenie wyższe (pomiędzy 77% a 90%), wpływ tej zmiennej na zajmowanie przez pracownice/pracowników stanowisk kierowniczych nie jest znaczący i w konsekwencji nie został włączony do niniejszej analizy. Staż pracy w danym urzędzie jest natomiast zmienną, która różnicuje rozkład kobiet i mężczyzn w poszczególnych jednostkach organizacyjnych Urzędu Miasta Krakowa. Generalną tendencją są wyższe odsetki kobiet wśród osób o dłuższym stażu pracy, mimo wcześniejszego osiągania ustawowego wieku emerytalnego przez kobiety.



W Urzędzie Miasta Krakowa wśród zatrudnionych osób pracujących powyżej 30 lat jedynie nieco ponad 15% osób to mężczyźni. Co ciekawe, największy ich odsetek znajduje się wśród osób pracujących od 16 do 20 lat w urzędzie – mężczyźni stanowią prawie ⅓ pracowników o takim stażu pracy w UMK. W pozostałych kategoriach wyróżnionych ze względu na staż proporcje kobiet i mężczyzn rozkładają się podobnie – ok. ¾ do ok. ¼.



Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Krakowie jest przykładem jednostki, w której odsetki mężczyzn są najniższe wśród osób najdłużej zatrudnionych w instytucji. Wśród osób pracujących powyżej 20 lat stanowią oni zaledwie 13,5%, podczas gdy wśród pracownic/pracowników mających krótszy niż 20 lat staż w MOPS mężczyźni stanowią ok. 18% zasobów ludzkich jednostki. Wśród osób pracujących w MOPS ponad 30 lat przewaga kobiet jest absolutna – stanowią ponad 97% zatrudnionych osób.



W Zarządzie Dróg Miasta Krakowa zaobserwować można odwrotną tendencję niż w pozostałych jednostkach. To wśród osób zatrudnionych z ponad 30 letnim stażem w ZDMK występuje przewaga mężczyzn i jest to jedna z nielicznych grup wiekowych, w której to mężczyźni stanowią ponad 50% wszystkich pracownic/pracowników. Kobiety mają natomiast widoczną przewagę w grupie osób pracujących w ZDMK 11-30 lat. Niemniej jednak w przypadku Zarządu Dróg Miasta Krakowa można stwierdzić, że ogólnie staż pracy w tej jednostce nie różnicuje znacząco odsetków związanych z płcią.

W przypadku Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie, Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie oraz jednostki Klimat-Energia-Gospodarka Wodna analizy rozkładu płci pod względem stażu pracy nie pozwala na dokonanie podobnych porównań ze względu na krótką historię instytucjonalną jednostek, które powstały w 2015 roku i później.

We wdrażaniu polityk miejskich ważną funkcję pełnią zespoły zadaniowe, czyli specjalne grupy robocze pracujące nad konkretnym obszarem tematycznym. Analiza ich składu pod kątem płci pokazuje, że pod względem osób zajmujących stanowisko przewodniczącej/przewodniczącego panuje względna równowaga. We wszystkich zespołach zasiada aktualnie 177 osób, z czego 47% to kobiety, a 53% to mężczyźni.

Na 15 powołanych zespołów ośmiu przewodniczy mężczyzna, siedmiu – kobieta, a jeden jest współprowadzony przez jednego mężczyznę i dwie kobiety. Warto jednak zauważyć, że w 6 zespołach, którym przewodniczy kobieta, aż 4 są w pełni sfeminizowane:

- Komisja ds. Ustalenia przedawnienia należności pieniężnych mających charakter cywilnoprawny;

- Komisja przetargowa do przygotowania i przeprowadzenia postępowania o udzielenie zamówienia publicznego pn. „Kontrola dokumentów przewozu oraz kontrola stosowania warunków przewozu zwierząt i rzeczy w pojazdach Komunikacji Miejskiej w Krakowie" [komisja rozwiązana przed publikacją GEP];
- Komisja przetargowa do przygotowania i przeprowadzenia postępowania o udzielenie zamówienia publicznego pn. „Prowadzenie windykacji i egzekucji należności powstałych z tytułu wystawienia wezwań do zapłaty opłat dodatkowych i należności przewozowych w Komunikacji Miejskiej w Krakowie" [komisja rozwiązana przed publikacją GEP];
- Komisja ds. udzielania ulg w spłacie należności mających charakter cywilnoprawny przypadających Gminie Miejskiej Kraków.

Charakter powyższych zespołów zadaniowych jest związany z kontrolą i windykacją. Pozostałe zespoły, którym przewodniczą kobiety, są związane ze sprawami socjalnymi i wśród osób zasiadających w tych zespołach również przeważają liczebnie kobiety (Rada ds. dialogu społecznego w obszarze bezdomności oraz Komisja Socjalna w Zarządzie Transportu Publicznego w Krakowie).

Większa reprezentacja mężczyzn ma miejsce w zespołach związanych z infrastrukturą i transportem:

- Zespół Zadaniowy do spraw Koordynacji Inwestycji pn. „Budowa linii Krakowskiego Szybkiego Tramwaju – etap IV (ul. Meissnera – Mistrzejowice)";
- Zespół ds. Realizacji projektu pn. „Rozwój systemu informacji dla podróżujących na obszarze Krakowskiego Obszaru Funkcjonalnego";
- Komisja przetargowa do przygotowania i przeprowadzenia postępowania o udzielenie zamówienia publicznego pn. „Obsługa i utrzymanie systemu TTSS";
- Zespół zadaniowy ds. wdrożenia i realizacji „Systemu Informacji Miejskiej w Krakowie".

➢ Z ANALIZY DANYCH LICZBOWYCH WYNIKA, ŻE:

- **Kobiety stanowią większość wśród osób zatrudnionych** w Urzędzie Miasta Krakowa oraz wybranych do analizy jednostkach organizacyjnych. Dotyczy to **także stanowisk kierowniczych**, jednak tu widoczna jest pewna dysproporcja – **mężczyźni znajdują się na tych stanowiskach relatywnie częściej niż kobiety** w porównaniu z ogólnym rozkładem płci wśród wszystkich zatrudnionych osób.

- **Kluczowe stanowiska w Krakowie obejmują mężczyźni** – Prezydent Miasta oraz troje z czworga jego zastępców to osoby płci męskiej. **Jednak stanowiska dyrektorskie w urzędzie częściej należą do kobiet** – prawie 60% Dyrektorów to osoby płci żeńskiej.

- **Na czele żadnej z analizowanych jednostek nie stoi kobieta.** W MOPS, ZDMK i ZTP kobiety piastują stanowiska Zastępczyń Dyrektora.

- W przypadku zespołów zadaniowych **kobiety przeważają w tych związanych z kontrolą i windykacją oraz sprawami socjalnymi [stan rzeczy w momencie tworzenia diagnozy].** Jednocześnie, jeśli zespoły są złożone **z przedstawicieli obu płci**, **mężczyźni częściej są ich przewodniczącymi.** Kobieta zostaje przewodniczącą na ogół wtedy, gdy w zespole nie ma żadnych mężczyzn.

3. Analiza wynagrodzeń w Urzędzie Miasta Krakowa wybranych Miejskich Jednostkach Organizacyjnych

Już w Traktacie Rzymskim z 1957 roku została zapisana zasada równości wynagrodzeń dla kobiet i mężczyzn za taką samą pracę[6]. Zapisy odnoszące się do równego traktowania kobiet i mężczyzn w obszarze płacowym znalazły w konsekwencji odzwierciedlenie w licznych przepisach prawnych zarówno na poziomie unijnym, jak i krajowym. Mowa tutaj przede wszystkim o zapisach wynikających z Konstytucji RP oraz kodeksu pracy, a które regulują kwestię równego traktowania w obszarze wynagrodzeń, w tym wskazują obowiązek jednakowego wynagrodzenia za jednakową pracę lub za pracę o jednakowej wartości.

Pomimo wprowadzonych zapisów w kluczowych regulacjach prawnych luka płacowa, tj. dysproporcja w zarobkach osiąganych przez kobiety i mężczyzn wciąż występuje. Kobiety wciąż zarabiają mniej. Na poziomie Unii Europejskiej różnica w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn kształtuje się na poziomie 14,8%. W przypadku Polski jest ona mniejsza i wynosi 8,8%[7] . Warto jednak podkreślić, że miara ta nie uwzględnia struktury wykształcenia kobiet i mężczyzn. Gdy porównuje się osoby o zbliżonym poziomie wykształcenia, to okazuje się, że dysproporcje między zarobkami kobiet i mężczyzn w Polsce są znaczące. Ponadto, analizowane dane wskazują, że kobiety częściej niż mężczyźni wybierają taką formę zatrudnienia, która daje im większą elastyczność, ale jednocześnie jest mniej korzystna z punktu widzenia zabezpieczenia praw pracowniczych czy przyszłej emerytury. Nie pomaga zmniejszaniu różnic płacowych również fakt, że nadal w wielu krajach – dotyczy to również Polski – wynagrodzenia nie są transparentne. Powoduje to, że pomimo często krajowych regulacji prawnych wiele kobiet nie wie, lub nie jest w stanie udowodnić, że otrzymują zaniżone wynagrodzenie.

W odpowiedzi na wciąż występujące zjawisko luki płacowej Unia Europejska zdecydowała się na podjęcie kolejnych kroków, w postaci zobowiązania poszczególnych krajów członkowskich do wprowadzenia mechanizmów na rzecz przejrzystości wynagrodzeń oraz skutecznych mechanizmów egzekwowania tego. Potwierdzeniem są prace nad Dyrektywą Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie wzmocnienia stosowania zasady równości wynagrodzeń dla kobiet i mężczyzn za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości, za pośrednictwem mechanizmów przejrzystości wynagrodzeń oraz mechanizmów egzekwowania (COM 2021 93 final, 2021/0050 COD). Projekt Dyrektywy przewiduje wyrównanie sytuacji kobiet i mężczyzn na rynku pracy. Państwa członkowskie, które będą stosowały regulacje, muszą podjąć niezbędne działania w celu zagwarantowania pracodawcom dysponowania takimi strukturami, które

[6] https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX:11957E/TXT
[7] https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/d/d0/Gender_pay_gap_data2018_EU27-01.jpg

zapewnią równe wynagradzanie kobiet i mężczyzn za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości. Ponadto powinny zostać opracowane narzędzia lub metody oceny i porównywania wartości pracy, które obejmą neutralne pod względem płci systemy oceny pracy i zaszeregowania pracowników.

Przełożenie powyższej Dyrektywy na poziom krajowy będzie się wiązać z dalszymi zmianami legislacyjnymi w zakresie prawa krajowego. Opracowane wytyczne dla krajów członkowskich, związane z praktyczną realizacją Dyrektywy dotyczą następujących kwestii: przejrzystość, prawo do informacji, kontrola wynagrodzeń, statystyki i dane administracyjne, systemy oceny pracy i zaszeregowania pracownic/pracowników. W ramach realizacji założeń składających się na przejrzystość państwa członkowskie powinny zachęcać pracodawców publicznych i prywatnych oraz partnerów społecznych do przyjęcia polityki przejrzystości w odniesieniu do składników i struktury wynagrodzenia. Państwa członkowskie zobligowane będą także do realizacji prawa do informacji. Powinny zatem wprowadzić odpowiednie i proporcjonalne środki zapewniające pracownicom/pracownikom możliwość zwracania się z wnioskiem o udzielenie informacji na temat poziomów wynagrodzeń z podziałem na płeć, kategorie osób wykonujących taką samą pracę lub pracę o równej wartości. Ponadto, państwa członkowskie powinny wprowadzić środki mające na celu zapewnienie, aby pracodawcy w przedsiębiorstwach i organizacjach zatrudniających co najmniej 50 osób regularnie informowali zatrudnione osoby, przedstawicielki/przedstawicieli zatrudnionych osób i partnerów społecznych o średnim wynagrodzeniu w podziale na kategorię stanowiska lub stanowiska z podziałem na płeć. Państwa członkowskie zobligowane zostaną także do kontroli wynagrodzeń. W rezultacie, powinny one przyjąć odpowiednie środki mające na celu zapewnienie, aby w przedsiębiorstwach i organizacjach zatrudniających co najmniej 250 osób prowadzane były kontrole dotyczące wynagrodzeń. Wyniki tych kontroli powinny być udostępniane na wniosek przedstawicielkom/przedstawicielom zatrudnionych osób i partnerom społecznym. Państwa członkowskie zobligowane będą do zbierania danych z podziałem na płeć; powinny one zwiększać dostępność aktualnych danych dotyczących zróżnicowania wynagrodzenia ze względu na płeć, dzięki terminowemu przekazywaniu do Eurostatu rocznych statystyk. Statystyki te powinny być opracowywane z podziałem na płeć, sektor gospodarki, wymiar czasu pracy, rodzaj własności gospodarczej oraz wiek, a także powinny być obliczane co roku. Na koniec, państwa członkowskie zobligowane zostaną do zmian w zakresie systemów ocen pracy i zaszeregowania zatrudnionych osób. Będą one zobowiązane do promowania rozwoju i stosowania neutralnych pod względem płci systemów oceny pracy i zaszeregowania pracownic/pracowników, w tym w ramach swoich możliwości jako pracodawców w sektorze

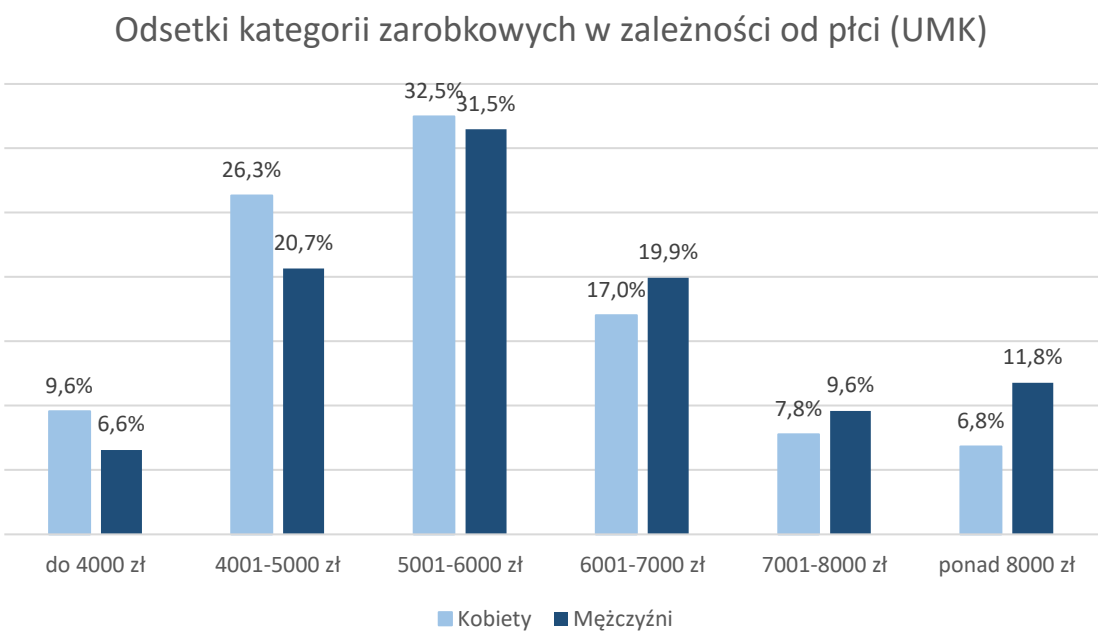
publicznym, zapobiegać ewentualnej dyskryminacji płacowej lub wykrywać i eliminować ewentualną dyskryminację płacową.

Mając na uwadze propozycje powyższych zmian można stwierdzić, że – bez względu na to w jakiej ostatecznie wersji zapisy te zostaną wdrożone na poziomie krajowym – zmiany te będą korzystne dla zatrudnionych osób. Wzmocni się pozycja pracownicy/pracownika w dochodzeniu swoich praw, w tym w dążeniu do równego poziomu wynagrodzenia. Zatrudniona osoba nabędzie prawa i narzędzia, w tym uprawnienia procesowe, które ułatwią postępowania sądowe przy dochodzeniu odszkodowania i zadośćuczynienia.

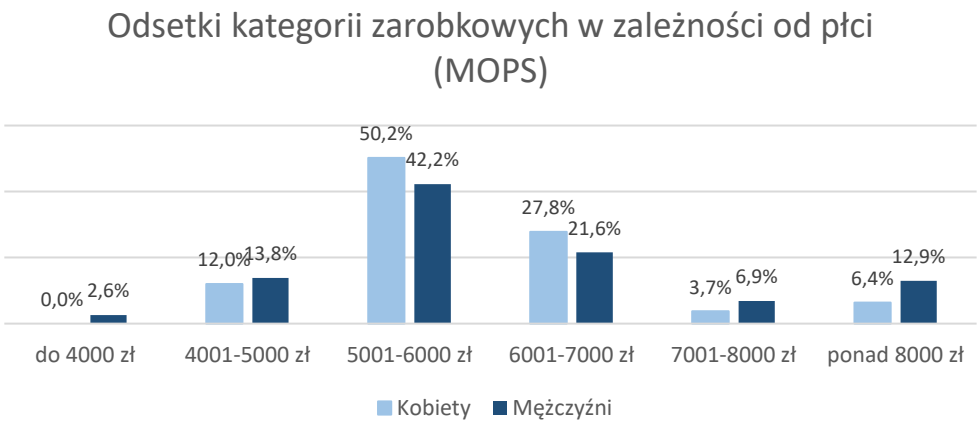
Poniżej zostanie zaprezentowana analiza danych dotycząca wynagrodzeń w Urzędzie Miasta Krakowa oraz wybranych Miejskich Jednostkach Organizacyjnych, tj. Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Krakowie, Zarządzie Dróg Miasta Krakowa, Zarządzie Zieleni Miejskiej w Krakowie, Zarządzie Transportu Publicznego w Krakowie oraz jednostce Klimat-Energia-Gospodarka Wodna. W pierwszej kolejności przedstawione zostaną analizy przeprowadzone na podstawie danych rzeczywistych otrzymanych od UMK i poszczególnych jednostek. W dalszej części przeanalizowane zostaną dane z badania sondażowego, dotyczącego równego traktowania w Urzędzie Miasta Krakowa, które przeprowadzone zostało w 2021 roku.

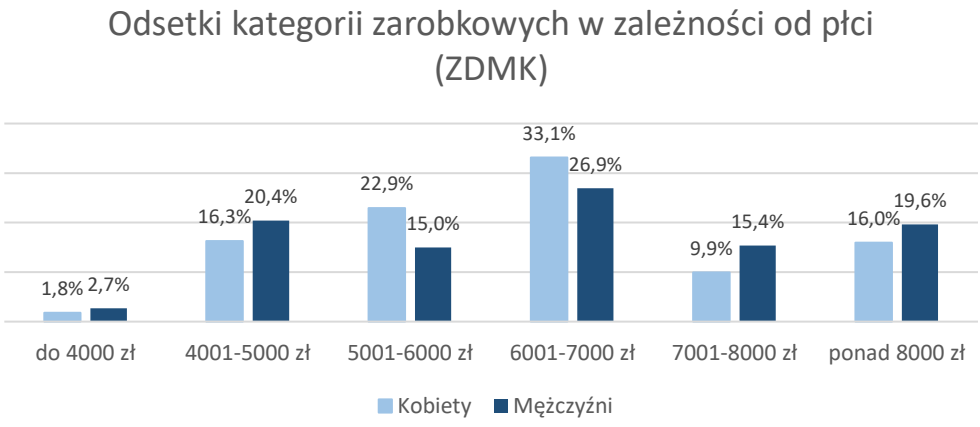
Wysokość zarobków ze względu na płeć

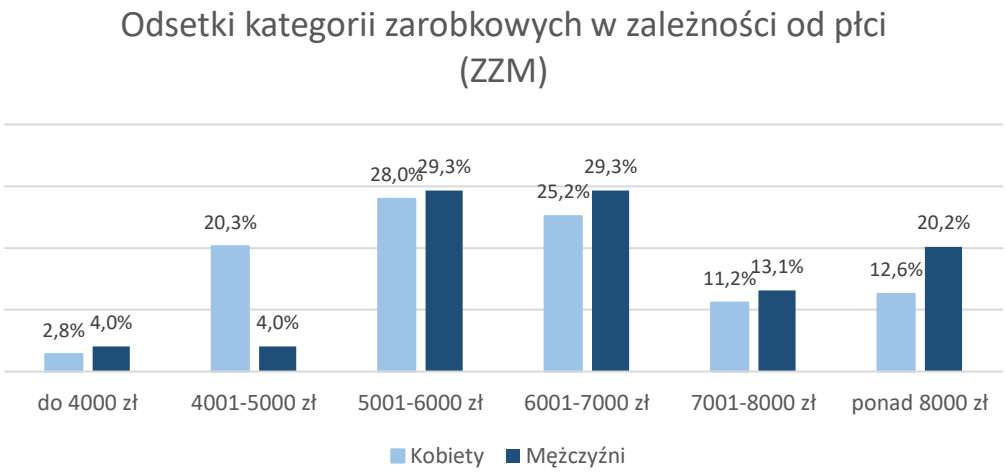
Na poniższych wykresach zostały przedstawione odsetki kobiet i mężczyzn w podniesieniu do poszczególnych przedziałów wynagrodzeń. Dane te pokazują, że osobami otrzymującymi wynagrodzenia w niższych przedziałach kwotowych (do 4000 PLN, 4001-5000 PLN, 5001-6000 PLN) są częściej kobiety. Osoby zarabiające od 6001 wzwyż relatywnie częściej zdarzają się wśród mężczyzn (41,3%) niż wśród kobiet (31,6%).

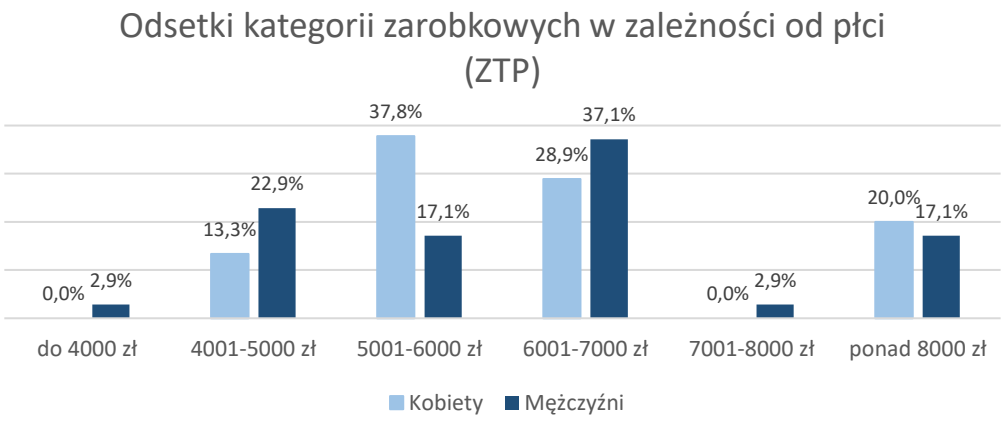


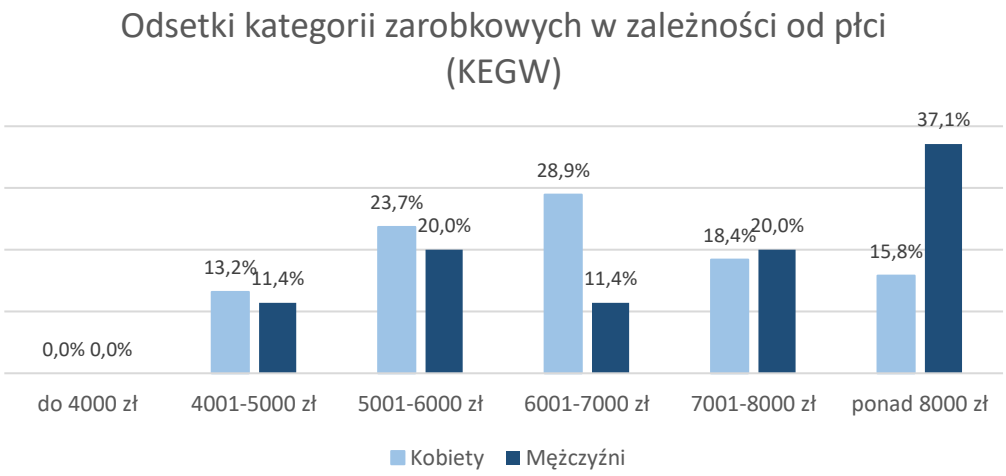
Bardzo podobne rozkłady wynagrodzeń można zaobserwować również w pozostałych Miejskich Jednostkach Organizacyjnych. Jak wynika z poniższych wykresów, w przypadku wynagrodzeń w wyższych przedziałach kwotowych częściej przypadają one mężczyznom. Należy jednak tutaj zastrzec, że w przypadku dwóch jednostek – MOPS i ZDMK – kobiety częściej otrzymują wynagrodzenie w przedziale kwotowym 6001-7000 PLN. Jednak wynagrodzenia najwyższe w tych instytucjach nieco częściej przypadają mężczyznom. W przypadku ZTP kobiety nieco częściej niż mężczyźni zarabiają powyżej 8000 PLN. Należy jednak zwrócić uwagę, że w przypadku tej jednostki miejskiej, odsetki oparte są na relatywnie małych liczebnościach, tj. powyżej 8000 zarabia 9 z 45 kobiet i 6 z 35 mężczyzn. Analiza poniższych wykresów pokazuje jeszcze jedną istotną zależność. W ramach jednostek różnice między odsetkami kobiet i mężczyzn w poszczególnych przedziałach kwotowych utrzymują się na relatywnie niskim poziomie, tj. poniżej 12 punktów procentowych. Jednak w niektórych przypadkach te różnice są znaczące. W ZTP odsetek kobiet zarabiających 5001-6000 PLN jest wyższy o 20,7 pp. od analogicznego odsetka obliczonego dla mężczyzn. Z kolei w KEGW odsetek mężczyzn zarabiających od powyżej 8000 zł jest wyższy o 21,3 punktów procentowych, niż analogiczny odsetek dla kobiet. Należy jednak zauważyć, że większe różnice mogą po części wynikać z tego, że w instytucjach tych zatrudnionych jest mniej osób i porównywane kategorie są mało liczne.


Odsetki kategorii zarobkowych w zależności od płci (MOPS)
0,0%
2,6%
12,0%
13,8%
50,2%
42,2%
27,8%
21,6%
3,7%
6,9%
6,4%
12,9%
do 4000 zł
4001-5000 zł
5001-6000 zł
6001-7000 zł
7001-8000 zł
ponad 8000 zł
Kobiety
Mężczyźni


Odsetki kategorii zarobkowych w zależności od płci (ZDMK)
1,8%
2,7%
16,3%
20,4%
22,9%
15,0%
33,1%
26,9%
9,9%
15,4%
16,0%
19,6%
do 4000 zł
4001-5000 zł
5001-6000 zł
6001-7000 zł
7001-8000 zł
ponad 8000 zł
Kobiety
Mężczyźni


Odsetki kategorii zarobkowych w zależności od płci (ZZM)
2,8%
4,0%
20,3%
4,0%
28,0%
29,3%
25,2%
29,3%
11,2%
13,1%
12,6%
20,2%
do 4000 zł
4001-5000 zł
5001-6000 zł
6001-7000 zł
7001-8000 zł
ponad 8000 zł
Kobiety
Mężczyźni

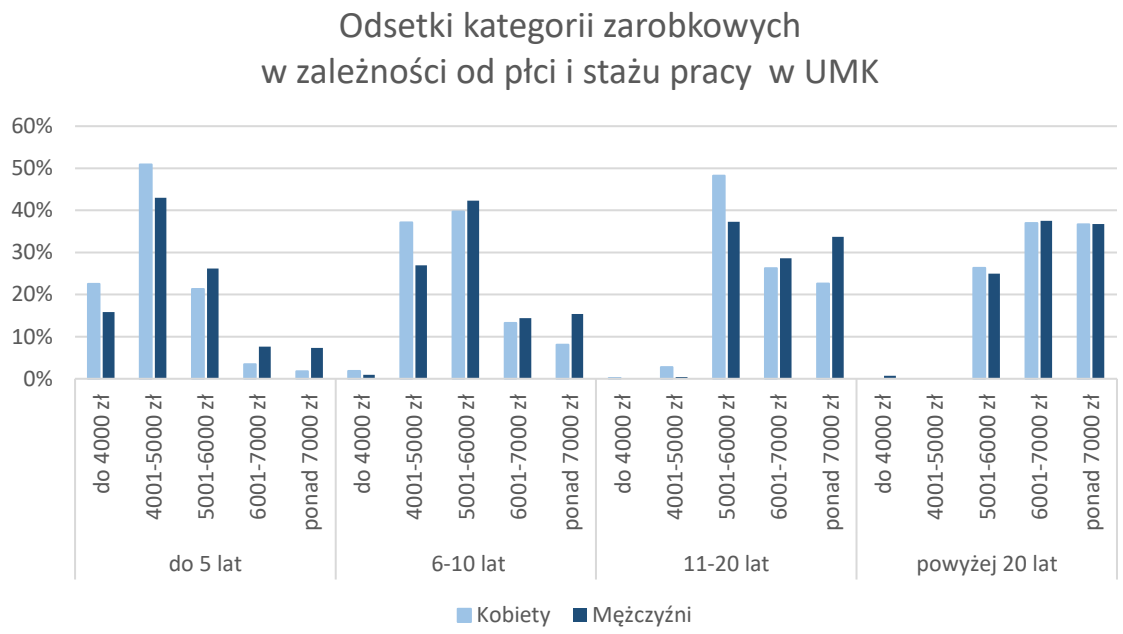




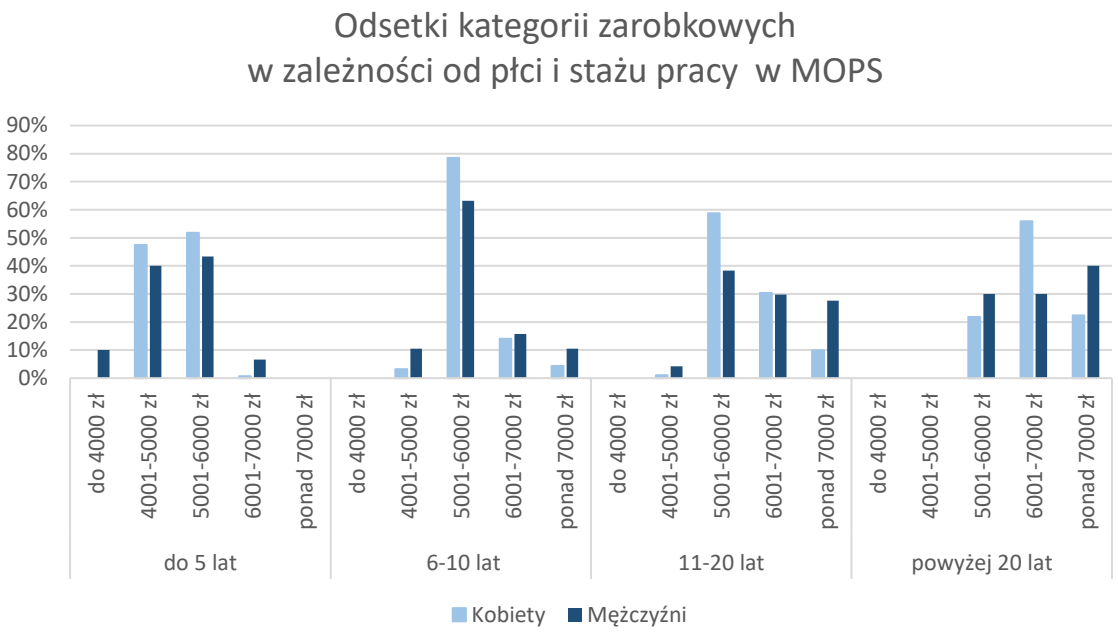
Zarobki wśród kobiet i mężczyzn w zależności od stażu pracy

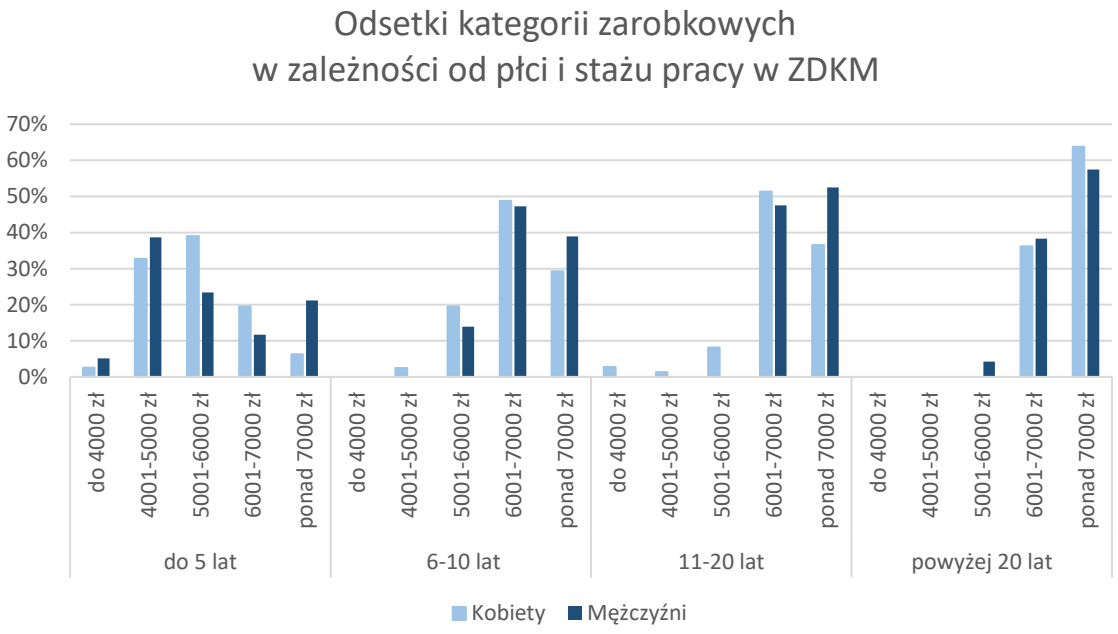
Poniżej w przeprowadzonych analizach wynagrodzeń został wzięty pod uwagę staż pracy (w danej jednostce), aby z jednej strony zweryfikować, czy zarobki zależą od stażu pracy, a także czy staż pracy ma wpływ na wielkość różnic między wynagrodzeniami kobiet i mężczyzn. Poniższy wykres pokazuje, że wynagrodzenia osób mających dłuższy staż pracy w UMK częściej mieszczą się w wyższych przedziałach kwotowych zarobków. Jednocześnie, potwierdza się to co zostało wskazane wcześniej: osoby mające wyższe zarobki (ponad 6000 PLN) zdarzają się częściej wśród mężczyzn, niż wśród kobiet. Dotyczy to w szczególności osób, których staż pracy jest krótszy niż

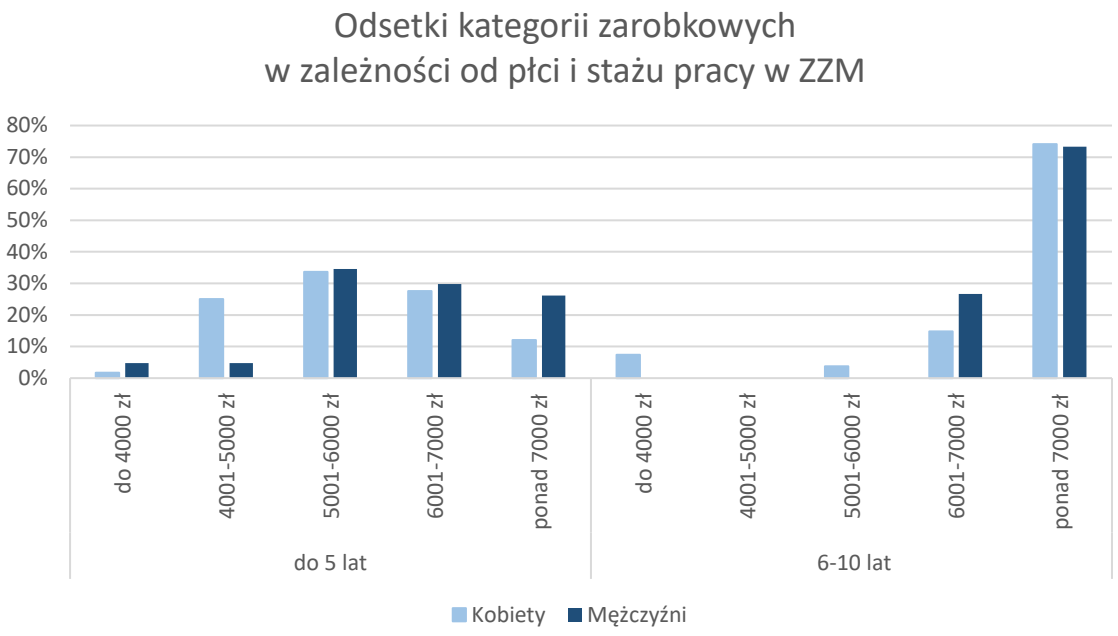
20 lat. Niewykluczone, że w przypadku kobiet w pierwszych kilku, kilkunastu latach zatrudnienia, rozwój kariery jest utrudniony ze względu na urlopy macierzyńskie i wychowawcze, co może utrudnić awans zawodowy. W przypadku osób o najdłuższym stażu pracy różnice zarobków między kobietami i mężczyznami są niewielkie.

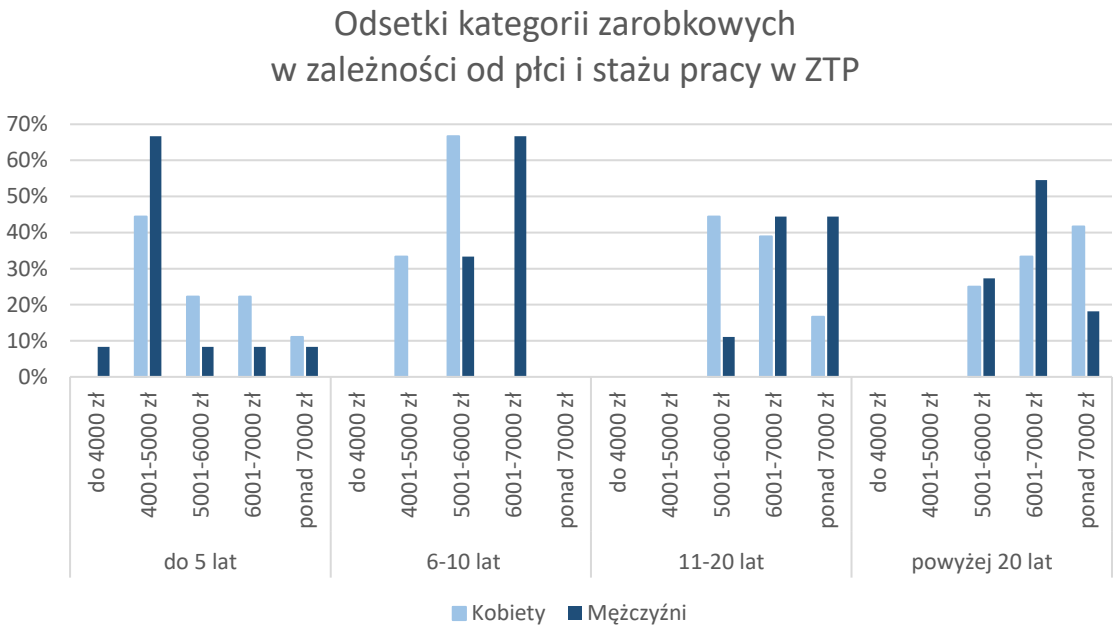


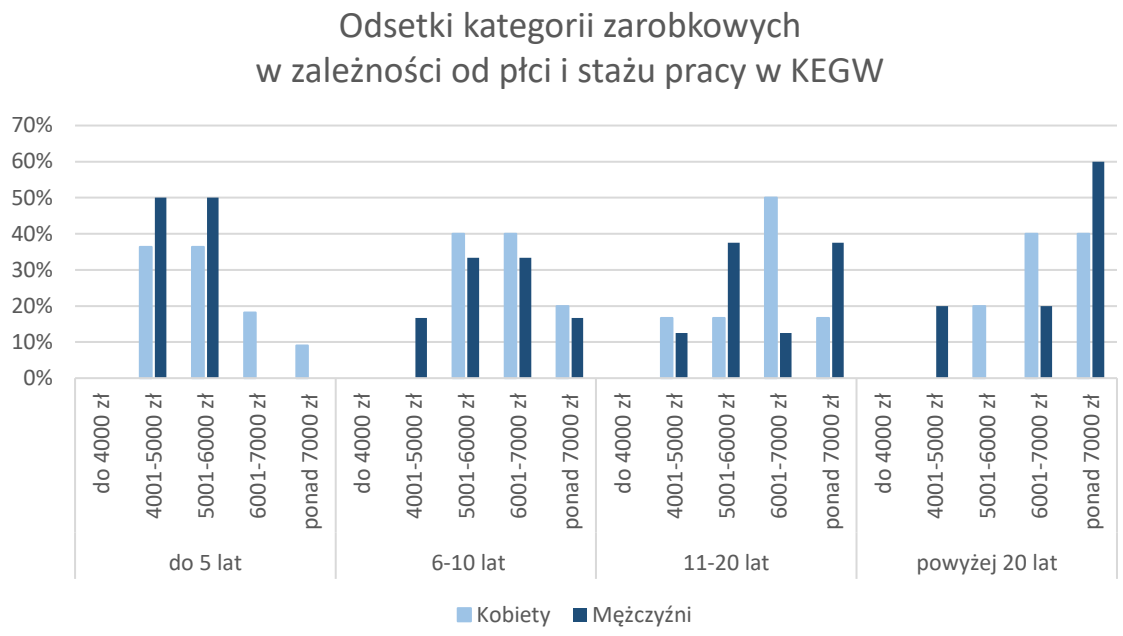
Analogiczna analiza dla poszczególnych jednostek jest nieco utrudniona ze względu na to, że w wielu z nich liczebności osób w poszczególnych kategoriach wyróżnionych ze względu na staż pracy, zarobki i płeć są na tyle małe, że utrudnia to formułowanie wniosków badawczych. Ponadto, w ZZM nie ma wśród zatrudnionych osób takich, których staż w jednostce pracy przekracza 10 lat. Niemniej jednak, można stwierdzić, że zależności są na ogół podobne do tych, jakie obserwować można w UMK. Przeważnie odsetek osób zarabiających do 5000 PLN jest większy wśród kobiet. Warto jednak zauważyć, że w przypadku osób z najdłuższym stażem pracy w ZZM, ZDKM i ZTP, osoby zarabiające najwięcej zdarzają się relatywnie najczęściej wśród kobiet. Z analizowanych danych wynika, że największe dysproporcje pomiędzy kobietami i mężczyznami w najwyższych przedziałach kwotowych, bez względu na staż pracy, występują w jednostce KEGW. Z drugiej strony, zarówno w tej instytucji jak i w MOPS, wśród osób pracujących ponad 20 lat wynagrodzenia w przedziale kwotowym 6001-7000 PLN zdarzają się nieco częściej wśród kobiet.


Odsetki kategorii zarobkowych
w zależności od płci i stażu pracy w MOPS
90%
80%
70%
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
do 4000 zł
4001-5000 zł
5001-6000 zł
6001-7000 zł
ponad 7000 zł
do 5 lat
6-10 lat
11-20 lat
powyżej 20 lat
Kobiety
Mężczyźni


Odsetki kategorii zarobkowych
w zależności od płci i stażu pracy w ZDKM
70%
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
do 4000 zł
4001-5000 zł
5001-6000 zł
6001-7000 zł
ponad 7000 zł
do 5 lat
6-10 lat
11-20 lat
powyżej 20 lat
Kobiety
Mężczyźni


Odsetki kategorii zarobkowych
w zależności od płci i stażu pracy w ZZM
80%
70%
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
do 4000 zł
4001-5000 zł
5001-6000 zł
6001-7000 zł
ponad 7000 zł
do 5 lat
6-10 lat
Kobiety
Mężczyźni

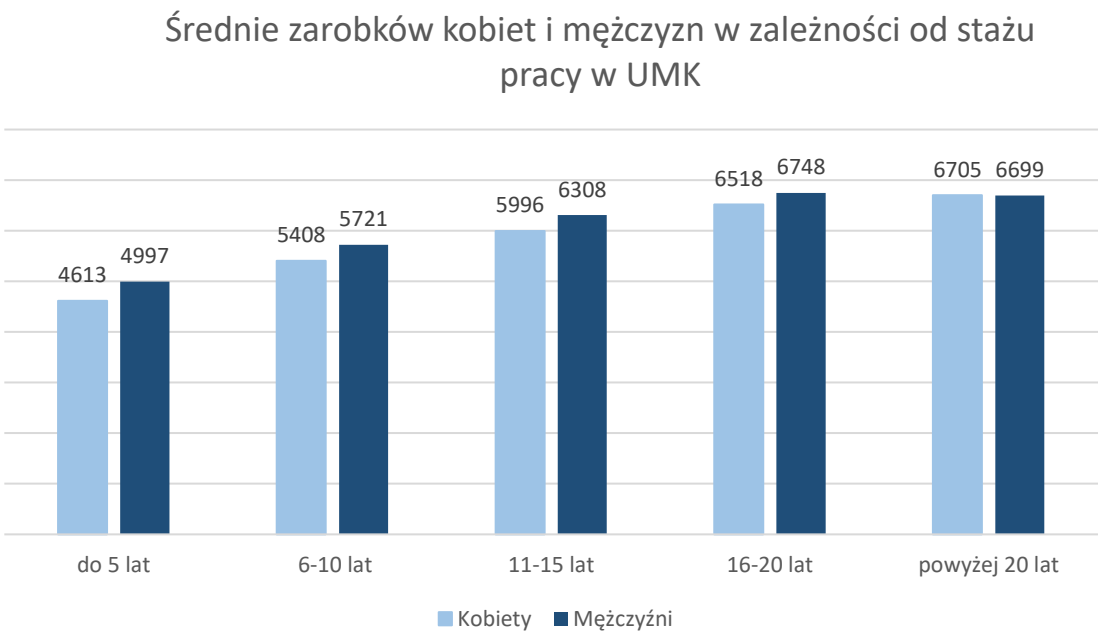

Odsetki kategorii zarobkowych
w zależności od płci i stażu pracy w ZTP
70%
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
do 4000 zł
4001-5000 zł
5001-6000 zł
6001-7000 zł
ponad 7000 zł
do 5 lat
6-10 lat
11-20 lat
powyżej 20 lat
Kobiety
Mężczyźni



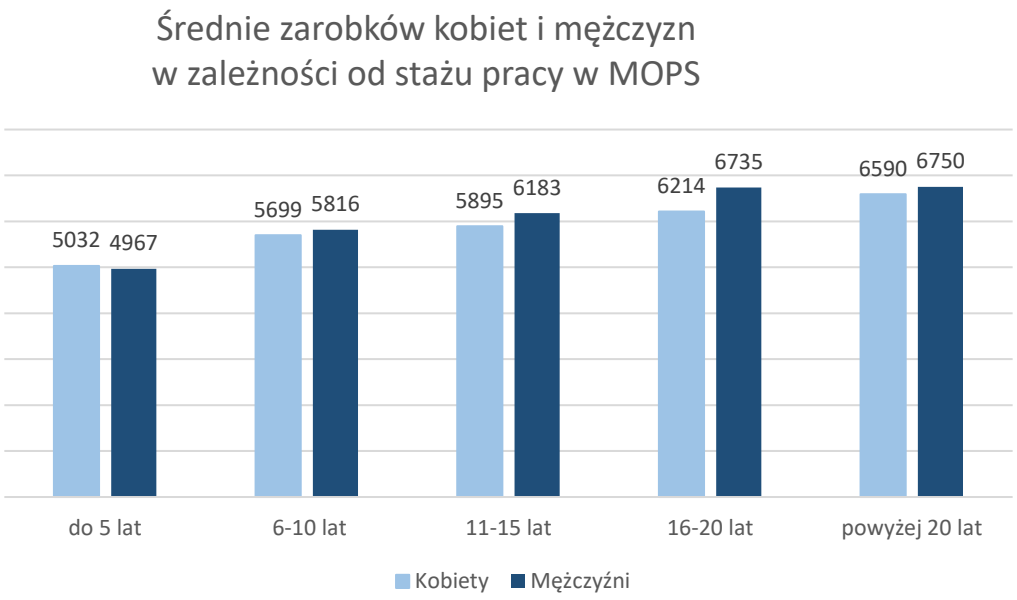
Średnie zarobki wśród kobiet i mężczyzn w zależności od stażu pracy

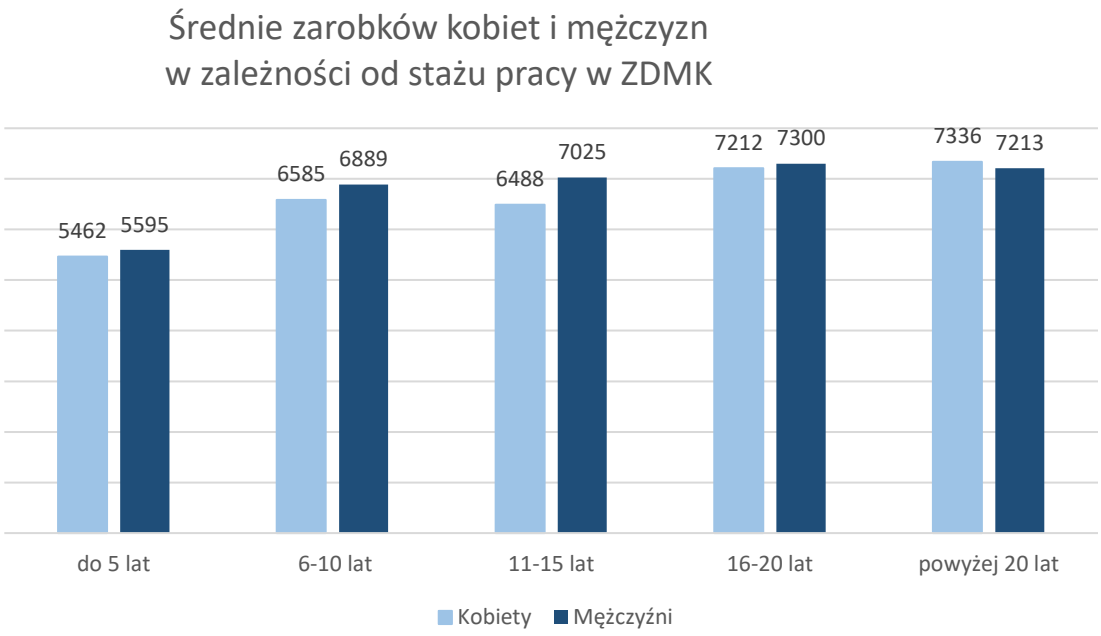
Warto również przyjrzeć się średniej wartości zarobków kobiet i mężczyzn w odniesieniu do stażu pracy[8]. Na poniższym wykresie dotyczącym UMK wyraźnie widać, że średnie zarobków kobiet są niższe, niż w przypadku mężczyzn. Jedynie średnia zarobków osób pracujących powyżej 20 lat jest nieco wyższa dla kobiet, niż dla mężczyzn. Największą różnicę zaobserwować można wśród osób o najkrótszym stażu pracy; wynosi ona 384 PLN na korzyść mężczyzn. Warto zdać sobie sprawę, że nawet jeśli różnice w średnich na korzyść mężczyzn nie są bardzo wysokie, to na przestrzenni kilku lat kumulują się one w znaczące kwoty, co z kolei może się przekładać na różnice w wysokości emerytur.

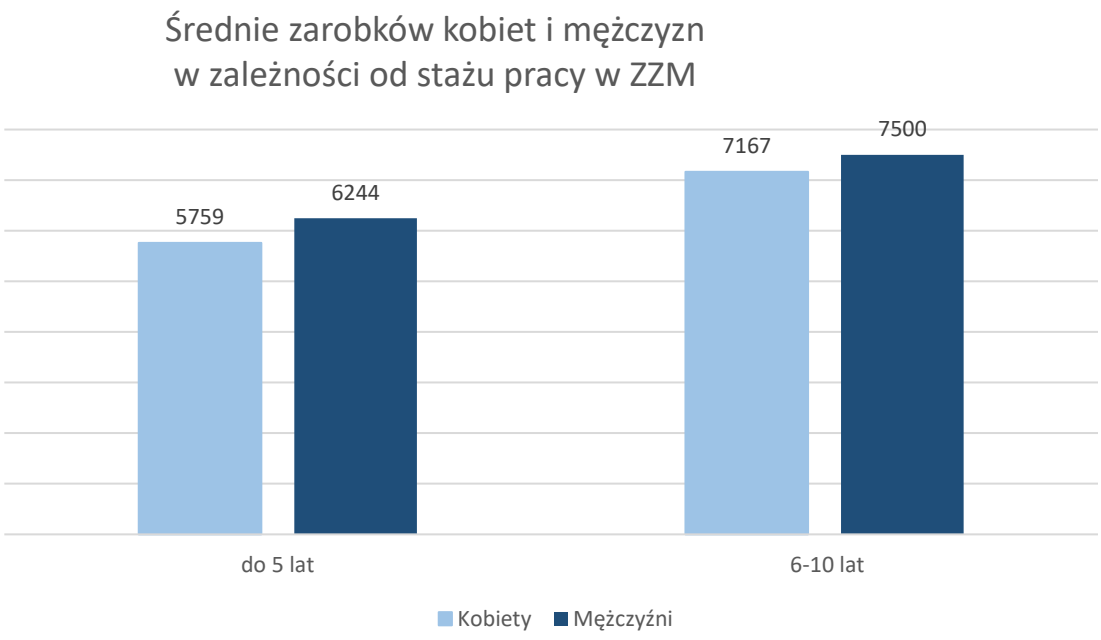
[8] W przypadku analiz uwzgledniających staż pracy, nie dysponowano szczegółowymi danymi na temat wszystkich zatrudnionych jednostek. Średnie zostały oszacowane na podstawie środków przedziałów, tj. przypisując osobom mieszczącym się w przedziale 4000-5000 PLN wartość 4500 PLN, itp.

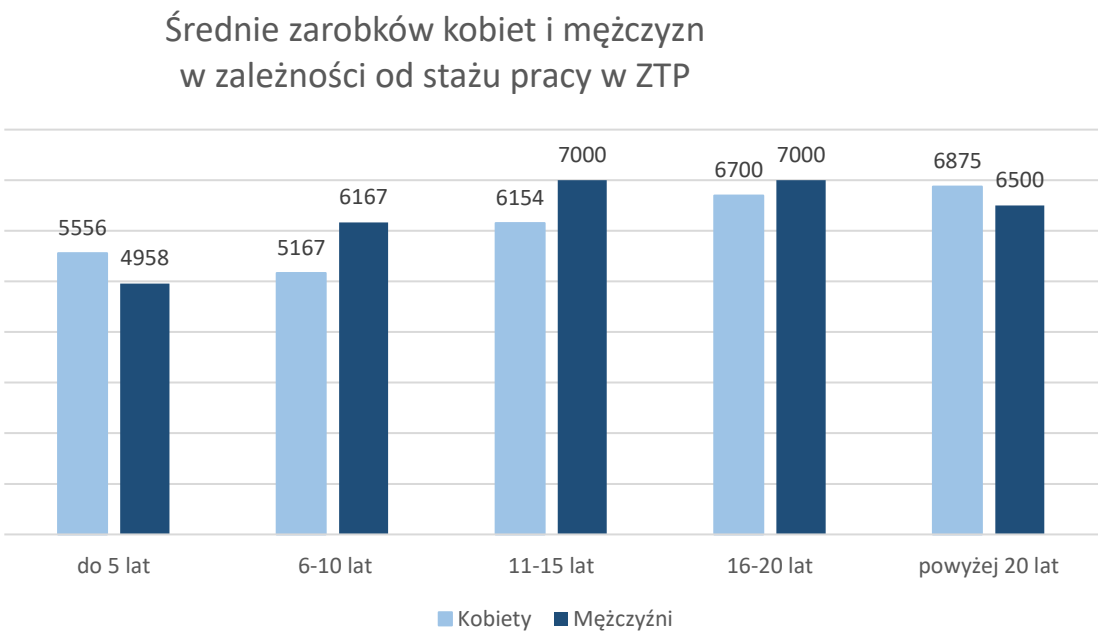


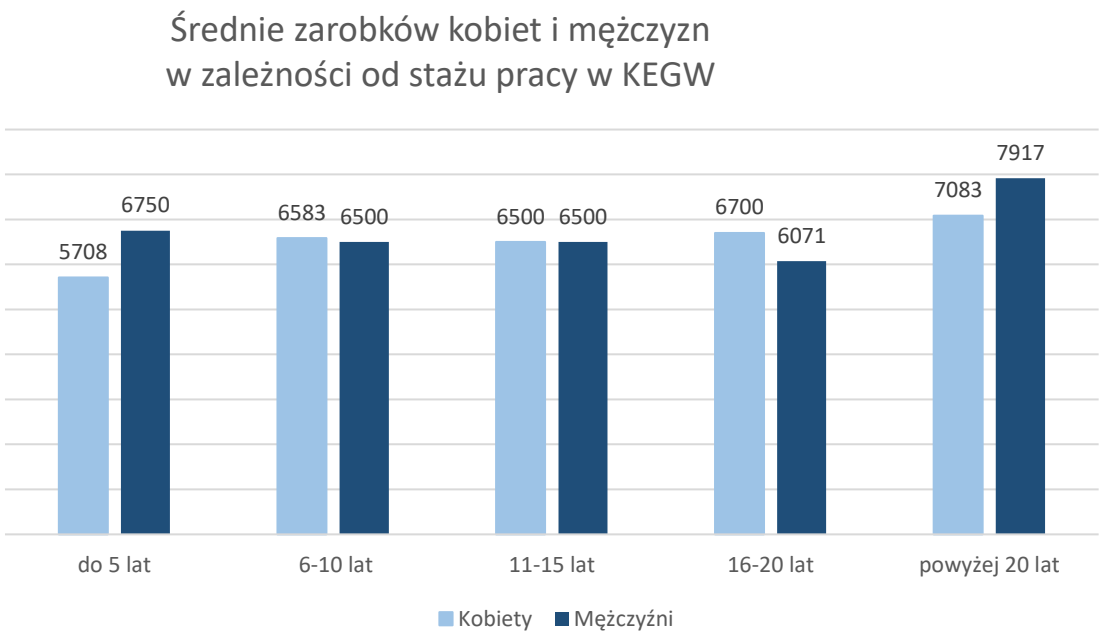
W przypadku innych analizowanych jednostek miejskich również widoczne są dysproporcje w średnich zarobkach kobiet i mężczyzn, przy czym rozmiar tych rozbieżności zależy od stażu pracy. Różnie również kształtują się one w poszczególnych analizowanych jednostkach. Wśród osób ze stażem 11-15 lat zatrudnionych w ZDMK różnica pomiędzy mężczyznami i kobietami wynosi 537 PLN (na korzyść mężczyzn), a wśród osób pracujących w tej jednostce powyżej 20 lat, średnia zarobków kobiet jest wyższa o 123 PLN. W grupie osób zatrudnionych w ZTP wśród osób ze stażem 6-10 lat i 11-15 lat, różnica na korzyść mężczyzn wynosi kolejno 1000 zł i 846 PLN. Co ciekawe, w jednostce tej wśród osób mających staż poniżej 5 lat różnica wynosi na korzyść kobiet aż 598 PLN. Znaczące dysproporcje można zauważyć również w KEGW dla osób ze stażem pracy do 5 lat i powyżej 20 lat. Różnice w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn wynoszą tutaj odpowiednio 1042 oraz 834 zł. Dla pozostałych kategorii kobiety zarabiają średnio tyle samo lub nieco więcej od mężczyzn.


Średnie zarobków kobiet i mężczyzn
w zależności od stażu pracy w MOPS
5032
4967
5699
5816
5895
6183
6214
6735
6590
6750
do 5 lat
6-10 lat
11-15 lat
16-20 lat
powyżej 20 lat
Kobiety
Mężczyźni


Średnie zarobków kobiet i mężczyzn
w zależności od stażu pracy w ZDMK
5462
5595
6585
6889
6488
7025
7212
7300
7336
7213
do 5 lat
6-10 lat
11-15 lat
16-20 lat
powyżej 20 lat
Kobiety
Mężczyźni

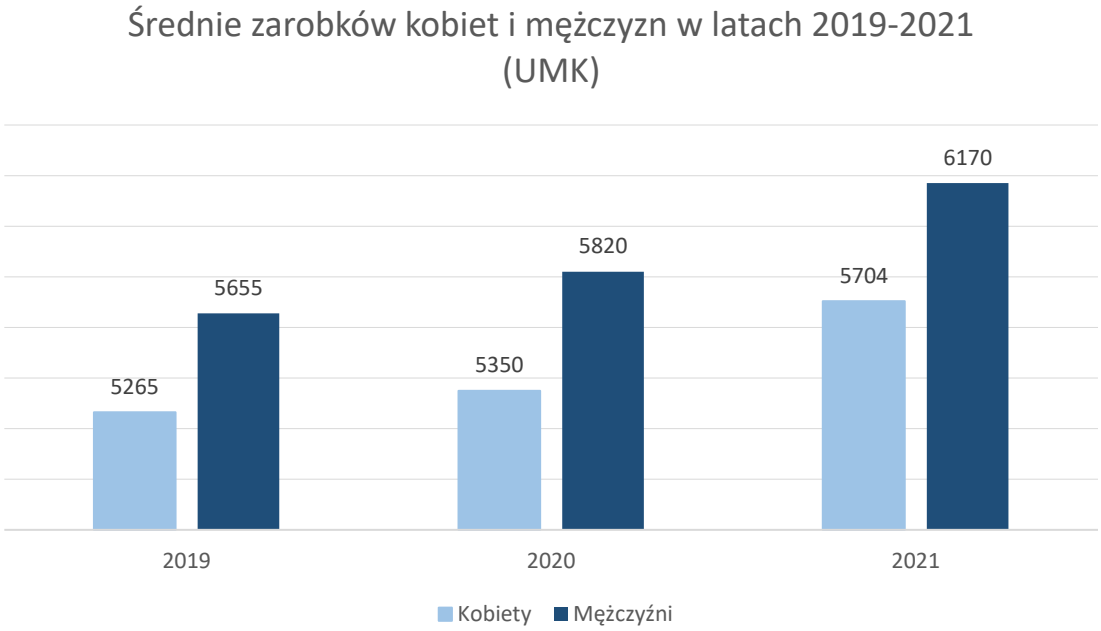

Średnie zarobków kobiet i mężczyzn
w zależności od stażu pracy w ZZM
5759
6244
7167
7500
do 5 lat
6-10 lat
Kobiety
Mężczyźni


Średnie zarobków kobiet i mężczyzn
w zależności od stażu pracy w ZTP
5556
4958
5167
6167
6154
7000
6700
7000
6875
6500
do 5 lat
6-10 lat
11-15 lat
16-20 lat
powyżej 20 lat
Kobiety
Mężczyźni

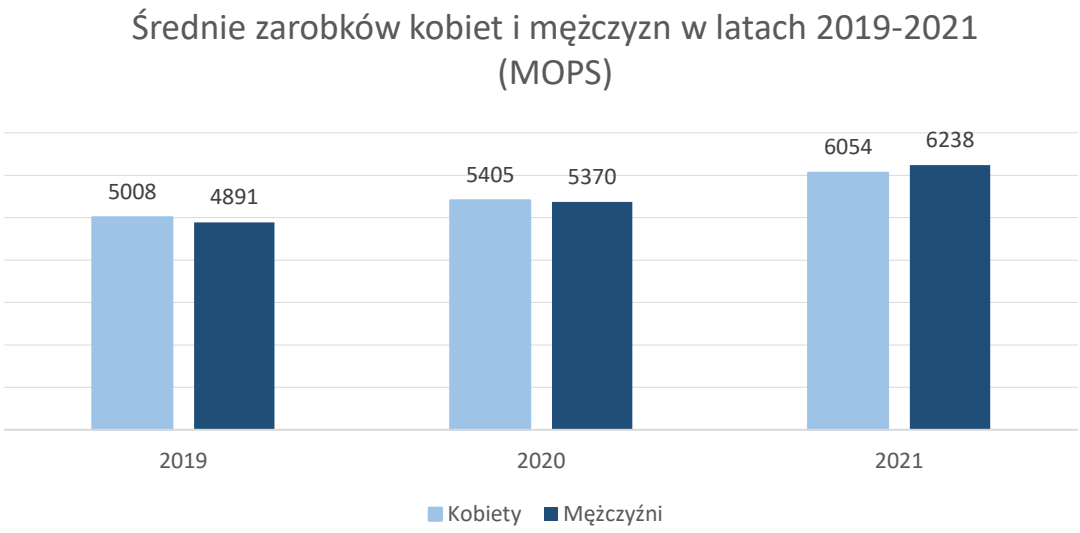


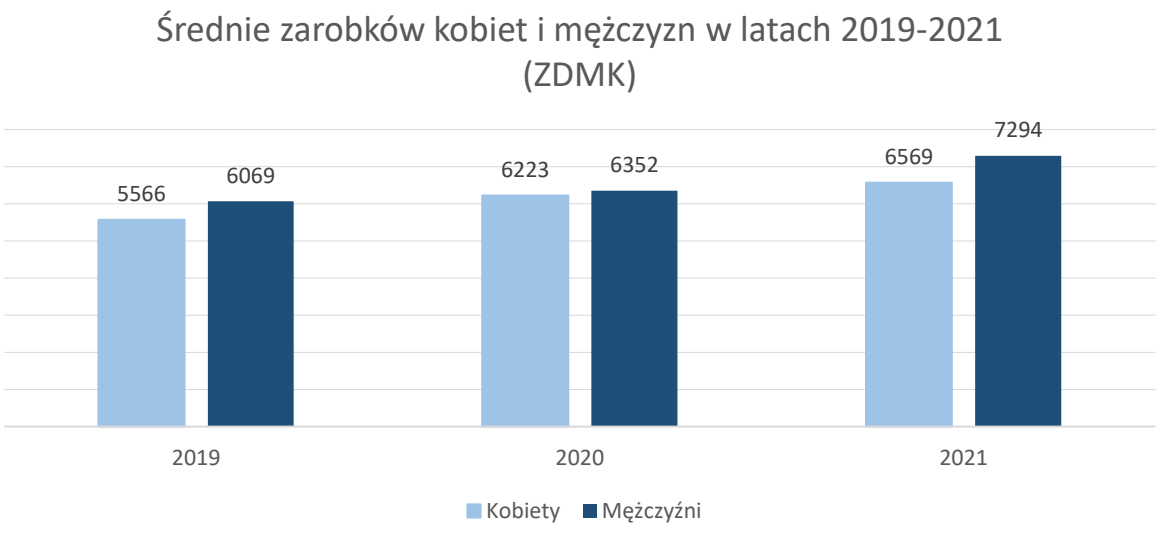
Średnia zarobki wśród kobiet i mężczyzn w latach 2019-2020

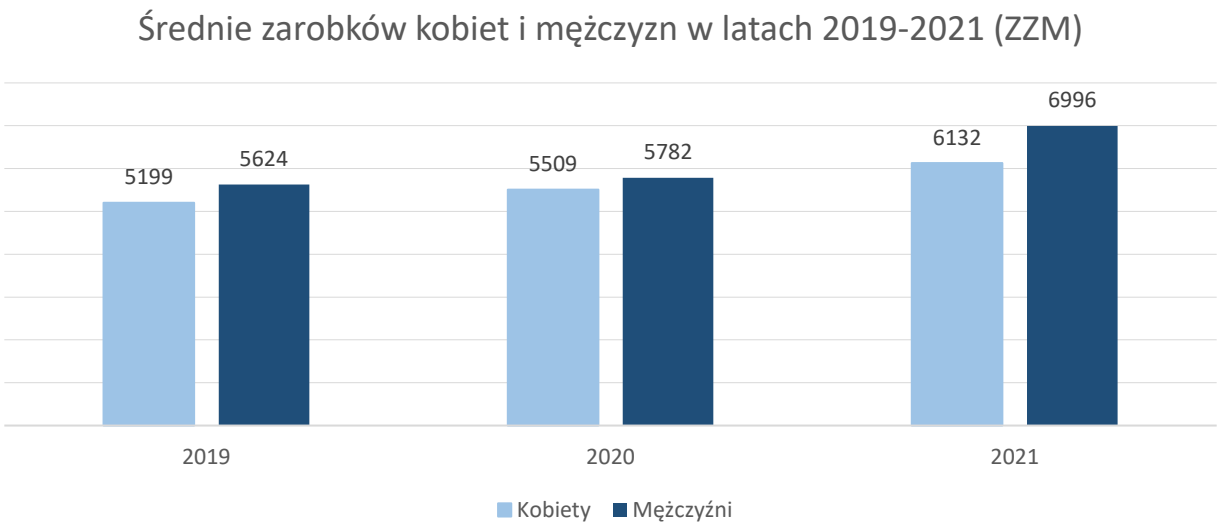
Interesujące jest również porównanie średnich zarobków kobiet i mężczyzn pomiędzy latami 2019- 2021. Poniższy wykres pokazuje dynamikę wzrostu wynagrodzeń w kolejnych latach w UMK. Zauważyć można tutaj, że wśród mężczyzn wzrost wynagrodzeń był większy i wynosił 515 PLN, podczas gdy w grupie kobiet wynosił on 439 PLN (porównanie pomiędzy średnią zarobków w 2019 a 2021 roku). Przedstawiony wzrost wynagrodzeń nie zmienia istniejących dysproporcji w zarobkach kobiet i mężczyzn.

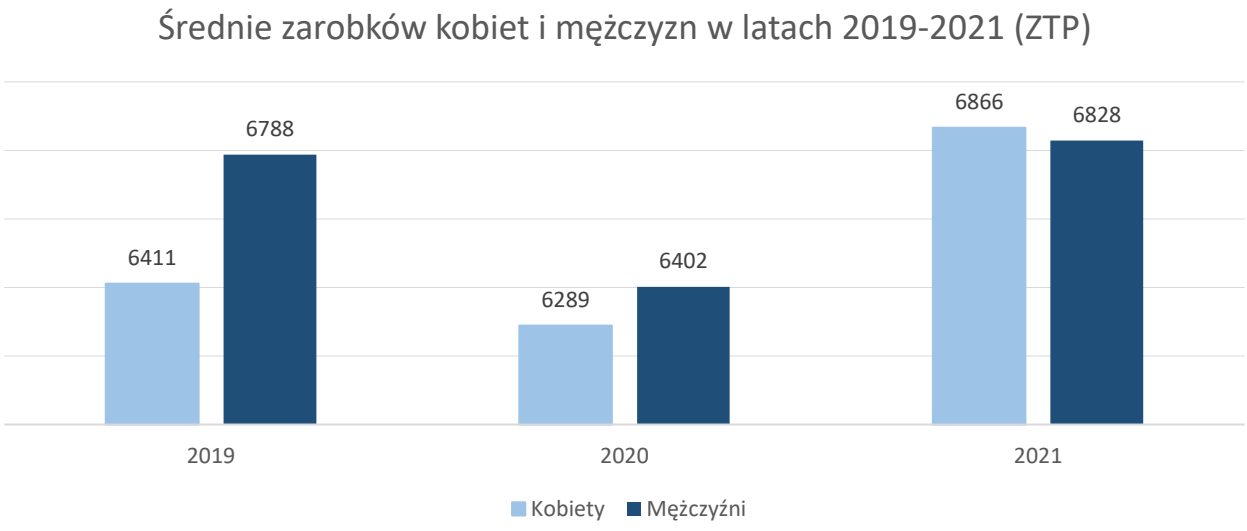


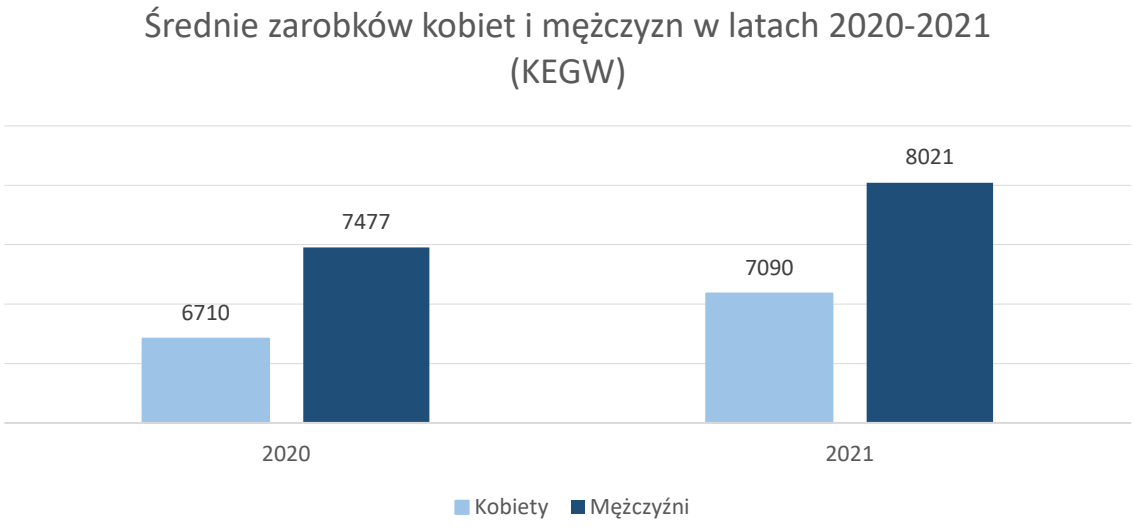
W pozostałych analizowanych jednostkach miejskich można zauważyć podobne trendy, jeśli chodzi o średnie wynagrodzenia kobiet i mężczyzn. Widoczne są jednak pewne różnice. MOPS jest jedyną jednostką, w której różnice średnich zarobków kobiet i mężczyzn są relatywnie niewielkie. Co więcej, podwyżki przyznawane w MOPS zatrudnionym osobom w przeciągu ostatnich lat też przyznawane były dość równomiernie. Podobne zmiany obserwować można w ZDMK i ZZM. Z tą jedynie różnicą, że różnice w średnich zarobków wśród kobiet i mężczyzn są nieco większe. Ciekawą zależność możemy zaobserwować w ZTP. W 2019 roku kobiety zarabiały znacząco mniej niż mężczyźni. Z kolei, w 2021 roku średnie wynagrodzenie kobiet było wyższe niż mężczyzn. Pomimo tego, że ta różnica jest niewielka może oznaczać większą profesjonalizację kobiet połączoną z wyższymi wynagrodzeniami.



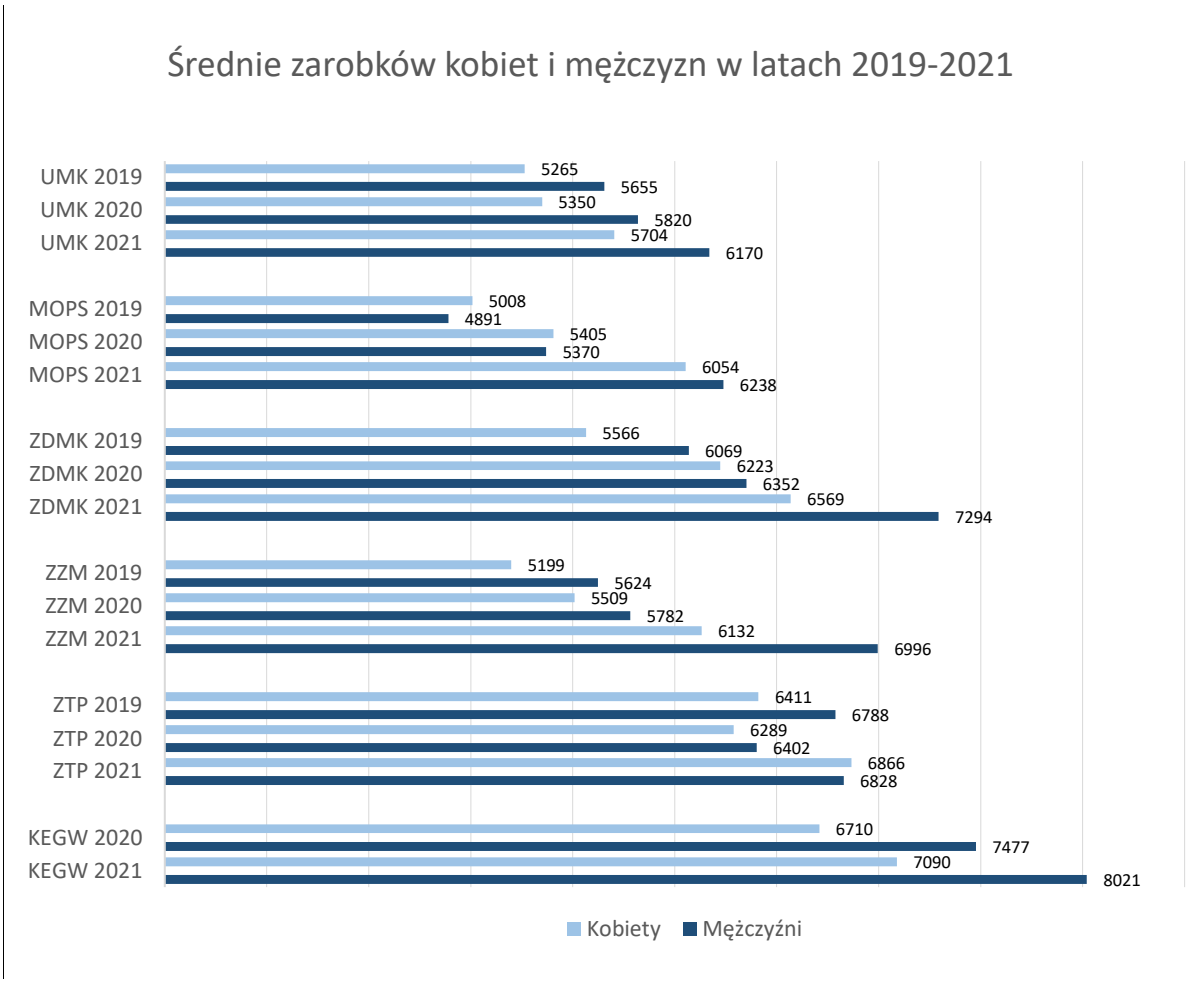

Średnie zarobków kobiet i mężczyzn w latach 2019-2021 (ZDMK)
5566
6069
6223
6352
6569
7294
2019
2020
2021
Kobiety
Mężczyźni


Średnie zarobków kobiet i mężczyzn w latach 2019-2021 (ZZM)
5199
5624
5509
5782
6132
6996
2019
2020
2021
Kobiety
Mężczyźni


Średnie zarobków kobiet i mężczyzn w latach 2019-2021 (ZTP)
6411
6788
6289
6402
6866
6828
2019
2020
2021
Kobiety
Mężczyźni

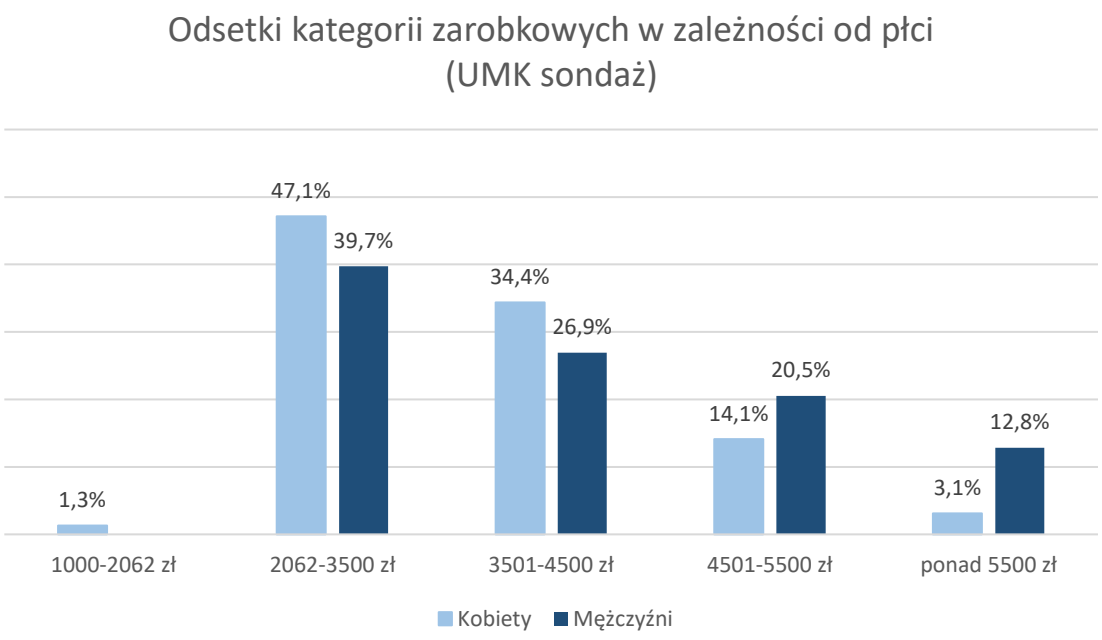


Poniżej przedstawiony jest zbiorczy wykres, pokazujący porównanie średnich wynagrodzeń kobiet i mężczyzn zatrudnionych w UMK i innych jednostkach miejskich, w odniesieniu do poszczególnych lat. W 2021 roku, poza jednostką ZTP, średnia zarobków mężczyzn była wyższa od średniej zarobków kobiet. I tak dla UMK ta różnica na korzyść mężczyzn wynosiła 466 PLN, dla MOPS – 184 PLN, ZDMK 725 PLN, ZZM – 864 PLN, KEGW – 931 PLN. Dla odmiany, w przypadku ZTP było to 38 PLN więcej na korzyść kobiet. Wnioskując z dynamiki obserwowanej w poprzednich latach, można zaryzykować stwierdzenie, że występująca dysproporcja wynagrodzeń nie tylko może utrzymać się przez kolejne lata, ale też mieć tendencję zwyżkową. Warto zatem w najbliższej przyszłości przyjrzeć się temu zjawisku, aby zweryfikować, czy występujące różnice wynagrodzeń wynikają faktycznie ze specyfiki stanowisk, jakie zajmują kobiety i mężczyźni w poszczególnych jednostkach czy zaś nie mają charakteru dyskryminacyjnego, uniemożliwiając kobietom otrzymywanie kolejno podwyżek, nagród czy wreszcie awansu na wyższe stanowiska urzędnicze.



Analiza wynagrodzeń w Urzędzie Miasta Krakowa na podstawie badań sondażowych

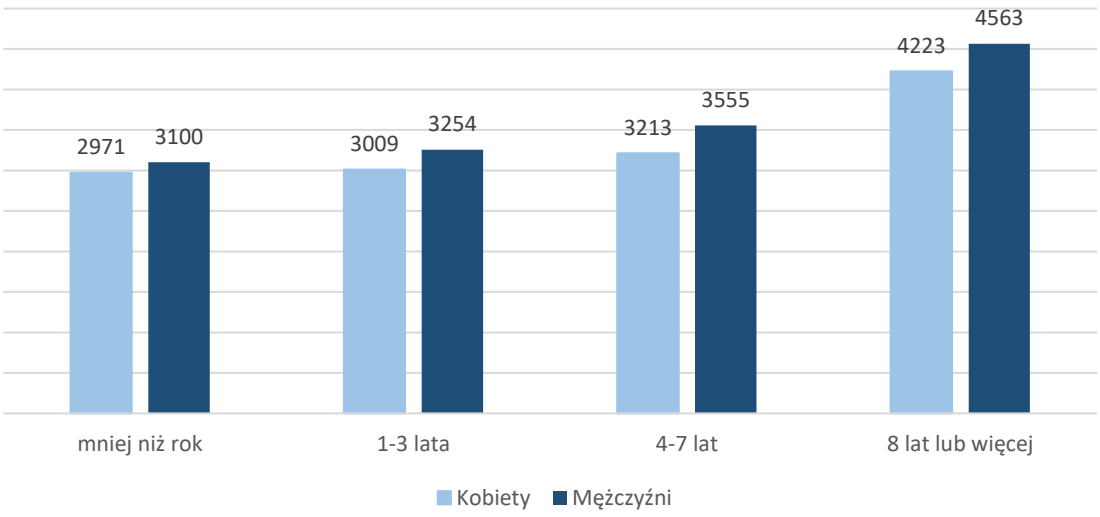
W ramach analizy wynagrodzeń kobiet i mężczyzn w UMK warto również odnieść się do wyników badania sondażowego przeprowadzanego wśród osób zatrudnionych w urzędzie, które poświęcone było kwestii równego traktowania. Poniższy wykres odzwierciedla odpowiedzi osób biorących udział w badaniu, które odnosiły się do kwestii wynagrodzeń. Pytane one były o zarobki netto, stąd deklarowane kwoty są niższe, niż te które prezentowane były w ramach wcześniej przeprowadzonej analizy. Ponadto, niewykluczone, że odpowiadając na pytanie o swoje zarobki respondentki/respondenci nie uwzględniali wszystkich dodatków do wynagrodzeń. Pomimo tych różnic metodologicznych, poniższy wykres pokazuje, że rozbieżności pomiędzy kobietami i mężczyznami dają podobny obraz do tego jaki został uzyskany na podstawie danych rzeczywistych. Kobiety częściej niż mężczyźni wskazywały, że osiągają niższe wynagrodzenia. Prawie połowa z nich deklarowała, że zarabia mniej niż 3500 PLN netto, podczas gdy dla mężczyzn odsetek ten nie przekraczał 40%. Z kolei 17,4% kobiet biorących udział w sondażu wskazywało na zarobki powyżej 4500 PLN, podczas gdy dla mężczyzn analogiczny odsetek wyniósł 33,3%.



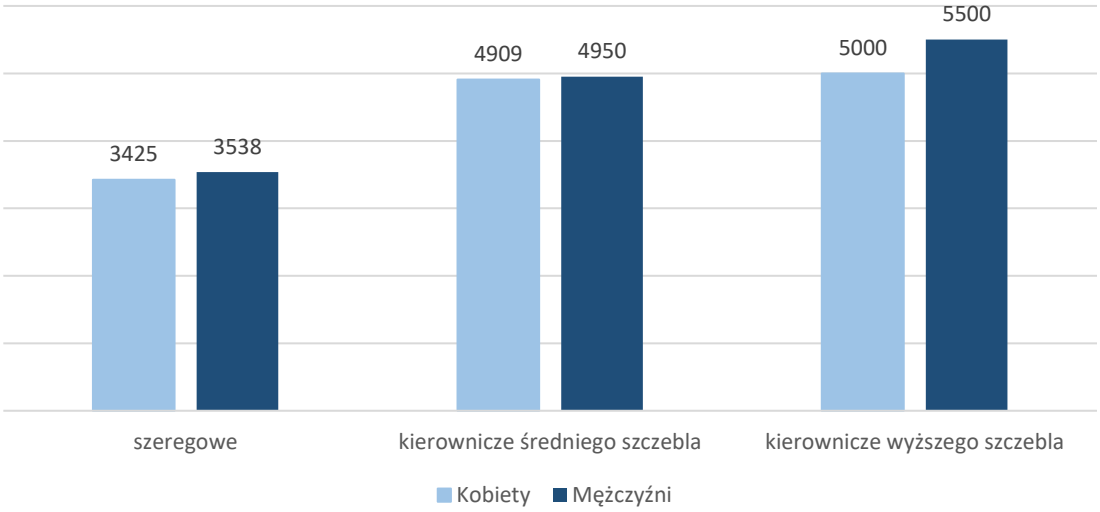
Warto nadmienić, że dodatkowe analizy pokazują, że rozbieżności w zarobkach kobiet i mężczyzn nie wynikają wyłącznie z płci, ale także stażu pracy, zajmowanego stanowiska oraz rodzaju umowy o pracę. Porównując ogólne średnie[9] deklarowanych zarobków dla kobiet i mężczyzn różnica wynosiła około 330 PLN na korzyść mężczyzn. Z kolei w sytuacji wzięcia pod uwagę dodatkowo stażu pracy, rodzaju zajmowanego stanowiska (szeregowe, kierownicze średniego szczebla, kierownicze wyższego szczebla) i rodzaju umowy o pracę (na czas nieokreślony vs zatrudnienie w innej formie), różnica w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn co prawda zmniejsza się, ale wciąż występuje i wynosi 177 PLN na korzyść mężczyzn. Pewnego rodzaju ilustracją tego zjawiska są poniższe wykresy. Jak widać, dla różnych kategorii stażu pracy i rodzaju stanowiska różnice między średnimi zarobkami dla kobiet i mężczyzn są niezbyt duże, niemniej w każdym przypadku mężczyźni zarabiają więcej[10]. Wyniki te wskazują, że fakt otrzymywania wyższych wynagrodzeń przez mężczyzn nie można w sposób uproszczony wyjaśnić tym, że kobiety zajmują wyższe stanowiska i w związku z tym osiągają niższe zarobki.

[9] Z konieczności średnie te były szacowane na podstawie środków przedziałów, które wskazywali respondenci. Przykładowo, osoby które wskazywały przedział od 4501 do 5500 PLN miały przypisywaną wartość 5000 PLN i taka wartość była uwzględniana przy liczeniu średniej.
[10] Należy zaznaczyć, że w badaniu wzięło udział tylko 11 respondentek/ respondentów, deklarujących, że pracują na stanowiskach kierowniczych wyższego szczebla, stad też wnioski dotyczące różnic miedzy zarobkami kobiet i mężczyzn na tych stanowiskach należy traktować z ostrożnością. Podobnie, średnia dla mężczyzn zatrudnionych na inną formę zatrudnienia niż umowa na czas nieokreślony została wyznaczona na podstawie deklaracji 6 respondentów.

Średnie zarobków kobiet i mężczyzn w zależności od stażu pracy w UMK (dane sondażowe)



Średnie zarobków kobiet i mężczyzn w zależności od stanowiska w UMK (dane sondażowe)



➢ Z ANALIZY DANYCH LICZBOWYCH WYNIKA, ŻE:

- **Praktycznie we wszystkich jednostkach osoby o najwyższych zarobkach zdarzają się relatywnie rzadziej wśród kobiet niż wśród mężczyzn**. Jedynie w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Krakowie i Zarządzie Dróg Miasta Krakowa nieco większy odsetek kobiet niż mężczyzn zarabia w przedziale kwotowym 6001-7000 PLN. W Zarządzie Transportu Publicznego w Krakowie kobiety nieco częściej, niż mężczyźni zarabiają powyżej 8000 PLN.

- **Generalnie średnie zarobków kobiet są niższe, niż średnie zarobków mężczyzn niezależnie od stażu pracy**. W UMK jedynie średnia zarobków kobiet pracujących powyżej 20 lat jest nieco wyższa, niż ma to miejsce w przypadku mężczyzn. Podobnie, jeśli chodzi o osoby z najdłuższym stażem pracy w ZZM, ZDMK i ZTP, osoby zarabiające najwięcej zdarzają się relatywnie częściej wśród kobiet.

- Zarówno w UMK jak i Miejskich Jednostkach Organizacyjnych następuje corocznie wzrost średniej wynagrodzeń. Jednak zauważyć też można, że co roku utrzymuje się różnica wynagrodzeń na korzyść mężczyzn. Jedynie w Zarządzie Transportu Publicznego w Krakowie w 2021 roku kobiety zarabiały średnio więcej, niż mężczyźni.

- W 2021 największe różnice średnich wynagrodzeń na korzyść mężczyzn były w takich jednostkach jak: ZDMK, ZZM, KEGW. Najbardziej wyrównane wynagrodzenia były w MOPS i ZTP.

4. Analiza regulaminów wynagrodzeń w Urzędzie Miasta Krakowa i wybranych Miejskich Jednostkach Organizacyjnych

Płaca jest jednym z istotnych czynników decydujących o zadowoleniu z wykonywanej pracy. Poczucie zatrudnionych osób, że są one należycie wynagradzane, daje im satysfakcję i jest jednym z elementów, które wpływają na przekonanie o sprawiedliwym traktowaniu przez pracodawcę. Zgodnie z zasadą zapisaną w art. 13 kodeksu pracy[11], osoba zatrudniona ma prawo do godziwego wynagrodzenia za pracę. Jak stanowi art. 18^{3c} kodeksu pracy, osoby zatrudnione mają prawo do jednakowego wynagrodzenia za jednakową pracę lub za pracę o jednakowej wartości. Wynagrodzenie to obejmuje wszystkie składniki wynagrodzenia, bez względu na ich nazwę i charakter, a także inne świadczenia związane z pracą, przyznawane pracownicom/pracownikom w formie pieniężnej lub w innej formie. Wynagrodzenie kształtowane jest zatem nie tylko przez jego część zasadniczą, ale także takie składniki jak: dodatek stażowy, dodatek funkcyjny, premia regulaminowa, dodatek za pracę w godzinach nadliczbowych, bonusy z okazji świąt, zwrot kosztów uczestnictwa w szkoleniach, odprawę w razie rozwiązania stosunku pracy. Oznacza to, że porównując i oceniając, czy poziomy wynagrodzeń pracownic/pracowników odpowiadają zasadzie równego traktowania w zatrudnieniu, należy brać pod uwagę całość świadczeń pracodawcy dla poszczególnych zatrudnionych osób.

Pełna i rzetelna ocena systemu wynagradzania zatrudnionych osób powinna obejmować analizę procedur i zasad, w oparciu o które ten system jest ukształtowany. Dotyczy to także weryfikacji, na ile są one transparentne, jasne i czytelne dla wszystkich zatrudnionych osób. Kwestia transparentności wydaje się tutaj szczególnie istotna, ponieważ zgodnie z orzecznictwem, niejasny system wynagradzania w organizacji przemawia na niekorzyść pracodawcy[12]. Nieprzejrzystość systemu wynagradzania, nie pozwalająca na zidentyfikowanie kryteriów, jakimi pracodawca się posłużył ustalając wysokość wynagrodzenia, powoduje przerzucenie ciężaru udowodnienia braku dyskryminacji na pracodawcę. Osoba, która doświadcza dyskryminacji w tym obszarze musi jedynie wykazać, że jej przeciętne wynagrodzenie jest niższe, niż innych pracownic/pracowników wykonujących podobną pracę. Pracodawca musi z kolei przedstawić dowody potwierdzające, że różnicując wynagrodzenia kierował się obiektywnymi i racjonalnymi przesłankami, które nie mają charakteru dyskryminacyjnego.

[11] Tekst jednolity: Dz. U. z 2020 r. poz. 1320 (z późn. zm.)
[12] Wyrok Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej z dnia 17 października 1989 r., w sprawie Handels-og Kontorfunktionaerernes Forbund I Danmark v Dansk Arbejdsgiverforening, w imieniu Danfoss, C-109/88.

W ramach analizy wynagrodzeń otrzymywanych przez pracownice/pracowników urzędu istotna jest także kwestia wynagrodzeń wypłacanych osobom pełniącym porównywalne funkcje, czy zajmującym porównywalne stanowiska. Tutaj zastosowanie mogą mieć przepisy dotyczące pracy jednakowej wartości. Z pracą jednakowej wartości – zgodnie z art. 18^{3c} kodeksu pracy – mamy do czynienia, gdy:

- zatrudnione osoby posiadają porównywalne kwalifikacje zawodowe potrzebne do wykonywania powierzonej pracy – mowa tutaj zarówno o kwalifikacjach potwierdzonych dokumentami, jak i posiadanym doświadczeniu zawodowym (np. ukończona szkoła, kursy i szkolenia, długoletni staż pracy w danej instytucji);
- praca wymaga od zatrudnionych osób porównywalnej odpowiedzialności (np. odnośnie liczby osób podwładnych, którymi zarządzają);
- praca wymaga od pracownic/pracowników porównywalnego wysiłku (może to być wysiłek zarówno fizyczny, jak i psychiczny).

W praktyce oznacza to, że wynagrodzenia osób mających porównywalny zakres zadań i obowiązków, mających zbliżone kwalifikacje i kompetencje oraz porównywalne doświadczenie zawodowe powinny być równo traktowanie w obszarze płacowym. W rzeczywistości jednak jest to dość trudne do weryfikacji, zwłaszcza jeśli obowiązujące procedury nie regulują tychże kwestii.

Kwestie dotyczące wynagradzania osób zatrudnionych w urzędzie regulują nie tylko zapisy wynikające z kodeksu pracy. Wynagrodzenie osób zatrudnionych w jednostkach samorządowych regulowane jest także przez Ustawę z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych[13], Ustawę z dnia 12 grudnia 1997 r. o dodatkowym wynagrodzeniu rocznym dla pracowników jednostek sfery budżetowej[14] oraz Ustawę z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej[15].

Wydaje się, że rozwiązaniem na mnogość przepisów dotyczących wynagrodzenia regulowanych w różnych ustawach jest stworzenie odpowiednich wewnętrznych regulaminów wynagrodzeń, obowiązujących w poszczególnych urzędach. Wewnętrzne regulaminy powinny zawierać wszystkie kluczowe informacje oraz być napisane w sposób przystępny dla zatrudnionych osób. Z tego względu, analizie poddano regulaminy wynagrodzeń obowiązujące w Urzędzie Miasta Krakowa i w Miejskich Jednostkach Organizacyjnych wraz z ich załącznikami. Należy jednak

[13] Tekst jednolity: Dz. U. z 2022 r. poz. 530
[14] Tekst jednolity: Dz. U. z 2018 r. poz. 1872
[15] Tekst jednolity: Dz. U. z 2021 r. poz. 2268 (z późn. zm.)

podkreślić, że poniższa analiza skupia się jedynie na zapisach dotyczących nagród, wzrostu wynagrodzeń, awansu oraz dodatkowego wynagrodzenia. Inne składniki wynagrodzenia – jak m.in. wysługa lat, wynagrodzenie ze pracę w godzinach nadliczbowych, dodatek specjalny, premia czy dodatek funkcyjny – zostały w tej analizie pominięte. Zapisy ich dotyczące są niemalże identyczne w każdym z analizowanych regulaminów i zostały one wprost przepisane z ustaw.

Analiza regulaminów wynagrodzeń

Zarówno UMK, jak i analizowane MJO mają opracowane i wdrożone własne Regulaminy Wynagradzania Pracowników wraz z załącznikami. Regulaminy te mają bardzo podobną strukturę, nieznacznie różnią się poszczególnymi zapisami między sobą. W regulaminach wynagradzania pracownic/pracowników poruszane są m.in. takie zagadnienia jak: wynagrodzenie zasadnicze, dodatek specjalny, dodatek funkcyjny, nagrody i zasady ich przyznawania, dodatek za pracę wykonywaną w porze nocnej, dodatek za wieloletnią pracę, wynagrodzenie za pracę w godzinach nadliczbowych, nagroda jubileuszowa, odprawa emerytalna/rentowa, wzrost wynagrodzeń, dodatkowe wynagrodzenie roczne.

Na analizowane regulaminy składają się kolejno:

- UMK – Regulamin wynagradzania pracowników Urzędu Miasta Krakowa z dnia 28 stycznia 2020 r. wraz z załącznikami;
- MOPS – Regulamin Wynagradzania Pracowników Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie (i dalszymi zmianami) wraz z załącznikami;
- ZDMK – Regulamin Wynagradzania Pracowników Zarządu Dróg Miasta Krakowa z dnia 26 sierpnia 2020 r. (i dalszymi zmianami) wraz z załącznikami;
- ZZM – Regulamin wynagradzania pracowników ZZM (i dalszymi zmianami) wraz z załącznikami;
- ZTP – Regulamin Wynagradzania Pracowników w Zarządzie Transportu Publicznego w Krakowie (i dalszymi zmianami) wraz z załącznikami;
- KEGW – Regulamin wynagradzania pracowników jednostek budżetowych Miasta Krakowa pod nazwą Klimat-Energia-Gospodarka Wodna wraz z załącznikami.

Równocześnie, warto tutaj zaznaczyć, że analiza powyższych dokumentów stanowiła wyzwanie. Obowiązujące regulaminy nie mają formy ujednoliconej; składają się na nie dokumenty pierwotne wraz z – często licznymi – aktualizacjami dotyczącymi poszczególnych paragrafów czy punktów regulaminów. W efekcie, zapoznanie się z pełną, obowiązującą wersją regulaminu

jest trudne i mało przyjazne. Sprawia to zarazem, że obowiązująca w danym momencie treść regulaminu może być niezrozumiała i przede wszystkim mało przyjazna dla pracownic/pracowników urzędu.

Nagrody i wyróżnienia w pracy

Nagrody i wyróżnienia w pracy są formą doceniania zatrudnionych osób, które wykonują swoje obowiązki z należytą starannością. Zgodnie z art. 105 kodeksu pracy[16] osobom, które przez wzorowe wypełnianie swoich obowiązków, przejawianie inicjatywy w pracy i podnoszenie jej wydajności oraz jakości przyczyniają się szczególnie do wykonywania zadań zakładu, mogą być przyznawane nagrody i wyróżnienia. Co więcej, w ramach Ustawy o pracownikach samorządowych w art. 36 zostało zapisane, że za:

„szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej można przyznać nagrodę."[17]

Należy w tym miejscu jeszcze raz przypomnieć, że nagrody również są częścią wynagrodzenia w świetle przepisów dotyczących zakazu dyskryminacji. Zostało to ujęte wprost w wyroku Sądu Najwyższego[18]. Do nagrody – zgodnie z art. 105 kodeksu pracy – jako świadczenia przyznawanego pracownicy/pracownikowi na podstawie uznania pracodawcy mają zastosowanie reguły jednakowego wynagrodzenia za jednakową pracę lub pracę o jednakowej wartości. Osoba, której nagrody nie przyznano, może jej skutecznie dochodzić, jeżeli wykaże naruszenie przez pracodawcę zasad równego traktowania w zatrudnieniu.

Analiza zapisów zawartych w regulaminie wynagrodzeń Urzędu Miasta Krakowa i poszczególnych Miejskich Jednostek Organizacyjnych pokazuje, że nie posiadają one wszystkich kluczowych zapisów. Zgodnie z zapisami Regulaminu Wynagrodzeń UMK nagrody przyznaje pracownicom/pracownikom Prezydent albo Pracodawca na wniosek Dyrektorów Wydziałów. Regulamin ten zawiera również informacje odnośnie kryteriów przyznawania nagrody. W ramach nich zapisane jest, że przy przyznawaniu nagrody będą rozważane:

- dobre wyniki pracy kierowanej komórki organizacyjnej – w przypadku nagrody dla pracownic/pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych;
- indywidualne wyniki pracy zatrudnionej osoby, jej zaangażowanie, rzetelność, dyspozycyjność w ramach godzin pracy;

[16] Tekst jednolity: Dz.U. z 2020 r. poz. 1320 (z późn. zm).
[17] Tekst jednolity: Dz. U. z 2022 r. poz. 530 (z późn. zm.).
[18] Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 21 stycznia 2011 r., Sygn. akt II PK 169/10.

- inicjatywa w podejmowaniu działań polepszających organizacje pracy komórki organizacyjnej.

W regulaminie MOPS nagroda nazwana jest dodatkiem motywacyjnym w tzw. części stałej i zmiennej. Podstawą do ustalania kwoty dodatku motywacyjnego stałego są następujące kryteria:

- przestrzeganie zasad etyki zawodowej;
- przestrzeganie dyscypliny pracy;
- terminowość załatwiania spraw;
- postawa wobec przełożonych, współpracowników i podopiecznych zgodna z zasadami rzetelności zawodowej, uczciwości, życzliwości i wzajemnego szacunku;
- poprawność prowadzonych działań;
- wykonywanie poleceń przełożonych.

Podstawą do ustalenia kwoty dodatku motywacyjnego dla pracownic/pracowników MOPS w części zmiennej są następujące kryteria, dotyczące wykonywania obowiązków służbowych:

- szczególnego zaangażowanie;
- jakość, efektywność i skuteczność wykonywanej pracy;
- obciążenie ilością spraw z uwzględnieniem stopnia ich trudności;
- innowacyjność;
- kreatywność;
- kształcenie i samokształcenie.

Dodatkowo, w przypadku kierowników komórek organizacyjnych brana jest pod uwagę ocena organizacji pracy kierowanej komórki, przestrzeganie dyscypliny finansów publicznych, jak również efekty pracy kierowanego zespołu wynikające z realizowanych zadań.

Co więcej, w ramach Regulaminu Wynagrodzeń w MOPS, w przypadku pomniejszenia lub pozbawienia pracownicy/pracownika dodatku motywacyjnego, osoba ta ma prawo do odwołania się. Może w takiej sytuacji złożyć wniosek do kierownika komórki organizacyjnej, z prośbą o pisemne uzasadnienie podjętej decyzji. Jeśli nie dostanie odpowiedzi na swoje pismo w przeciągu 7 dni, albo gdy nie zgadza się uzasadnieniem – może zwrócić się do Dyrektora o ponowne określenie wysokości dodatku[19].

[19] Regulamin Wynagradzania Pracowników Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie, art. 27.

Nieco inne zapisy dotyczące przyznawania nagród zawarte są ujęte w regulaminach wynagrodzeń ZTP, ZDMK, ZZM i KEGW. Kryteria przyznawania nagród są opisane są w nich bardzo ogólnie. Są one przyznawane za:

„szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej lub wykonywanie szczególnych zadań związanych z działalnością jednostki".

Z drugiej strony – w przeciwieństwie do innych regulaminów wynagrodzeń – w wyżej wymienionych jednostkach dość szczegółowo zostały opisane sytuacje, które mogą mieć wpływ na nieprzyznanie nagrody. Między innymi są to: opuszczenie stanowiska pracy bez usprawiedliwienia; dopuszczenie się nieuzasadnionej odmowy wykonania polecenia służbowego; spożywanie w pracy alkoholu. Co więcej, Regulaminy Wynagrodzeń tych jednostek zawierają zapis, że od decyzji dotyczących nagród pracownicy/pracownikowi nie przysługuje odwołanie, co stoi w sprzeczności z obecnym orzecznictwem[20].

Nagrody Prezydenta Miasta Krakowa, nagrody jednorazowe, nadzwyczajne

W treści regulaminów wynagrodzeń UMK i MOPS zawarta jest informacja dotycząca nagród za szczególne osiągnięcia. W Regulaminie UMK można znaleźć zapis dotyczący nagrody Prezydenta Miasta Krakowa. Zgodnie z nim, nagroda jest przyznawana raz do roku, za wybitne osiągnięcia na wniosek Prezydenta Miasta Krakowa lub Dyrektora Magistratu. Co więcej, Regulamin Wynagrodzeń UMK jako jedyny przewiduje dodatkowo nagrody o charakterze nadzwyczajnym. Wskazano w nim, że osobie zatrudnionej może być przyznana nagroda za wzorową i skuteczną realizację zadań o szczególnym znaczeniu dla urzędu. Nagroda nadzwyczajna może też być przyznana za udział w zespołach projektowych, które zakończyły swoją pracę z sukcesem.

W regulaminie MOPS jest zapis dotyczący nagród jednorazowych. Wskazano w nim, że nagroda jednorazowa może być przyznana przez dyrektora na wniosek przełożonego, za szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej i wybitne zaangażowanie oraz za wykonywanie czynności wykraczających poza zakres obowiązków[21].

[20] http://www.sn.pl/sites/orzecznictwo/Orzeczenia1/II%20PK%20169-10-1.pdf
[21] *Ibidem*, §25.

Pozostałe analizowane regulaminy wynagrodzeń nie zawierają informacji dotyczących nagród tego typu. Należy także zaznaczyć, że wyżej opisane nagrody nie są równoważne tzw. dodatkowi specjalnemu, który jest przewidziany w pozostałych analizowanych jednostkach.

Dodatkowe wynagrodzenie roczne

Dodatkowe wynagrodzenie roczne uregulowane jest ustawowo w Ustawie z dnia 12 grudnia 1997 r. o dodatkowym wynagrodzeniu rocznym dla pracowników jednostek sfery budżetowej. Analiza regulaminów wynagrodzeń UMK i podległych MJO pokazuje, że jedynie niektóre regulaminy zawierają zapisy odnoszące się do tej kwestii.

W regulaminie MOPS jest zapis, że pracownicy/pracownikowi przysługuje tzw. „13 pensja". W regulaminie wynagrodzeń jednostki KEGW wskazano, że pracownicy/pracownikowi przysługuje wynagrodzenie roczne na zasadach określonych w innych przepisach. Regulamin ZTP zawiera bardziej szczegółowy opis w tym zakresie. W regulaminach wynagrodzeń pozostałych jednostek nie zawarto z kolei informacji odnoszących się do dodatkowego wynagrodzenia rocznego. W konsekwencji może to powodować, że osoby zatrudnione nie są świadome tego, w jakich sytuacjach mogą otrzymywać dodatkowe wynagrodzenie.

Zasady awansowania i dokonywania podwyżek

Zgodnie z Ustawą o pracownikach samorządowych osoba, która wykazuje inicjatywę w pracy i sumiennie wykonuje swoje obowiązki, może zostać przeniesiona na wyższe stanowisko[22]. Jednak zasady awansowania zawarte są jedynie w regulaminie wynagrodzeń UMK. W art. 23 zapisane jest, że:

Każdy pracownik posiadający odpowiednie kwalifikacje oraz:

- *wyrażający wolę awansowania,*
- *wykazujący się aktywnością zawodową oraz dyscypliną pracy,*
- *podnoszący kwalifikacje zawodowe poprzez uczestniczenie w szkoleniach wewnętrznych i zewnętrznych,*
- *należycie wykonujący swoje obowiązki,*
- *posiadający umiejętności wykonywania innych prac na rzecz komórki organizacyjnej Urzędu, niż określone w ramach zakresu czynności,*

ma możliwość złożenia pracodawcy wniosku o awans w ramach danej komórki organizacyjnej lub Urzędu na trudniejsze stanowisko prac lub wyższe stanowisko służbowe.

[22] Art. 20 Ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (tekst jednolity: Dz. U. z 2022 r. poz. 530 z późn. zm.)

Co więcej, pracownice/pracownicy UMK mają prawo do składania wniosków o zmianę stanowiska pracy w ramach naboru wewnętrznego lub mogą aplikować na dane stanowisko w ramach naboru zewnętrznego. Każdorazowo, zgodę na awansowanie pracownicy/pracownika lub zmianę stanowiska pracy wyraża pracodawca.

Jeśli chodzi o kwestię waloryzacji wynagrodzeń, to informacja na ten temat została zawarta regulaminach wynagrodzeń UMK i KEGW. Wskazano w ramach nich, że waloryzacja wynagrodzenia zasadniczego przysługuje pracownicom/pracownikom nie rzadziej niż raz na dwa lata. W pozostałych regulaminach wynagrodzeń nie ma tego typu informacji.

W przypadku kwestii podwyżek przyznawanych przez pracodawcę, to analizowane jednostki mają różne zapisy w regulaminach na ten temat. W regulaminie wynagrodzeń UMK i MOPS zapisano, że zasady dokonywania podwyżek wynagrodzeń w danym roku są ustalane ze związkami zawodowymi. Wskazano także, że podwyżki obejmują również osoby przebywające na urlopach wychowawczych i bezpłatnych. W obu jednostkach nie wskazano jednak, w jaki sposób można wnioskować o podwyżkę.

W regulaminach wynagrodzeń ZTP i ZZM została wpisana procedura działania, w ramach której pracownica/pracownik może wystąpić do kierownika z indywidualnym wnioskiem o wzrost wynagrodzenia zasadniczego, ten zaś przekazuje wniosek do kierownika jednostki. W ramach regulaminów nie zostało jednak zapisane, czy istnieje procedura odwoławcza od negatywnej decyzji kierownika.

- **Z ANALIZY DANYCH ZASTANYCH WYNIKA, ŻE:**

- W przyjętych regulaminach wynagrodzeń zawarto podstawowe informacje dotyczące wynagrodzenia zasadniczego i dodatkowych świadczeń przysługujących pracownicom/pracownikom poszczególnych urzędów. Jednak analizowane regulaminy wynagrodzeń różnią się zakresem i szczegółowością niektórych zapisów.

- Regulaminy wynagrodzeń określają kwestie związane ze świadczeniami pieniężnymi z tytułu wykonywanej pracy wyłącznie w odniesieniu do osób zatrudnionych w ramach umowy o pracę. Nie obejmują zatem osób zatrudnionych w oparciu o inne umowy.

- Poza regulaminem wynagrodzeń UMK, regulaminy wynagrodzeń pozostałych badanych jednostek nie są ujednolicone, co utrudnia zapoznanie się z ich treścią i pełne jej zrozumienie. Może to znacząco wpływać na transparentność i czytelność ujętych tam zapisów, utrudniając zarazem pracownicom/pracownikom pozyskanie informacji na temat praw im przysługujących.

- Analizowane regulaminy wynagrodzeń – szczególnie zapisy dotyczące nagród i podwyżek – różnią się między sobą w przypadku poszczególnych urzędów. Nie jest jasne, czy wynika to ze specyfiki danej jednostki i rodzaju zadań jakie ona wykonuje, czy też z innych kwestii.

- Reguły dotyczące wynagrodzeń urzędniczych są w Polsce regulowane przez wiele ustaw. Wydaje się, że zasadne byłoby zaktualizowanie regulaminów wynagrodzeń, tak aby zawierały wszystkie kluczowe informacje regulowane przez przepisy ustawowe.

- W ramach niniejszej analizy przeprowadzono jedynie analizę wewnętrznych regulacji w postaci dokumentów. W dalszej kolejności warto zweryfikować, jak są one stosowane w praktyce i czy każda z zatrudnionych osób ma takie same szanse na otrzymanie awansu, nagrody czy podwyżki.

5. Analiza procedur rekrutacji obowiązujących w Urzędzie Miasta Krakowa i wybranych Miejskich Jednostkach Organizacyjnych

Komisja Europejska zdefiniowała kilka obszarów kluczowych dla osiągnięcia równości płci w organizacji, które powinny zostać objęte przez Plan Równości Płci. Jednym z nich jest równość płci w procesie rekrutacji i selekcji pracownic/pracowników. Proces ten jest bardzo ważny, ponieważ ma znaczący wpływ na to:

- jak przedstawiony zostanie opis stanowiska, na które prowadzony jest nabór;
- jakie kryteria selekcji zostaną ujęte w opisie stanowiska, na które prowadzony jest nabór;
- do jakich osób dotrze informacja o prowadzonym naborze;
- jak przebiegać będzie proces rozmów z potencjalnymi kandydatkami/kandydatami;
- jak prowadzony będzie proces weryfikacji tego, w jakim stopniu osoby kandydujące spełniają oczekiwania przyszłego pracodawcy;
- według jakich kryteriów dokonywana będzie ocena przygotowania osób kandydujących do pracy na danym stanowisku;
- według jakich kryteriów dokonywana będzie ostateczna decyzja o przyjęciu kandydatki/kandydata do pracy.

Powyższe etapy procesu rekrutacji są istotne, ponieważ decydują o jego standaryzacji i transparentności, tj. czytelności określonych zasad, które decydują o przebiegu i wyniku prowadzonych naborów.

Z perspektywy równościowej powyższe obszary są istotne także z tego powodu, że na etapie każdego z nich może dochodzić do przejawów nierównego traktowania. Dotyczy to także nierównego traktowania ze względu na płeć, bądź inne kategorie z płcią związane (np. stan cywilny, opieka nad małym dzieckiem, opieka nad innym zależnym członkiem rodziny). Na każdym ze wskazanych wcześniej etapów naboru może dochodzić do świadomych działań mających na celu dyskwalifikację z procesu naboru kandydatek/kandydatów reprezentujących określoną grupę. Mogą być to celowe działania, w efekcie których deprecjonowane są kompetencje i doświadczenie osób należących do określonych grup (np. kobiet, samodzielnych rodziców, osób zajmujących się niepełnosprawnym członkiem rodziny). Zdecydowanie trudniejsze do uchwycenia jest zjawisko nieuświadomionej stereotypizacji i uprzedzeń, w wyniku którego osoby zaangażowane w proces rekrutacji są przekonane o swym obiektywizmie względem osób kandydujących, choć w rzeczywistości dokonując oceny poszczególnych osób nieintencjonalnie realizują stereotypy dotyczące kobiet/mężczyzn, osób

posiadających/nie posiadających dzieci, osób określonego stanu cywilnego, etc. Te nieuświadomione stereotypy i uprzedzenia przejawiać się mogą w treści pytań zadawanych na rozmowach rekrutacyjnych oraz w sposobie oceny przygotowania kandydatek/kandydatów do pracy na danym stanowisku. Dlatego tak ważne jest wprowadzenie w urzędzie standardów, które minimalizować będą ryzyko stereotypowego postrzegania kompetencji osób kandydujących oraz zjawisko dyskryminacji, czyli nierównego, niesprawiedliwego traktowania.

Z perspektywy kształtowania środowiska pracy równych szans nie ma znaczenia, czy nierówne traktowanie osób kandydujących odbywa się w sposób zamierzony, czy ma charakter nieuświadomiony. Obydwa zjawiska stanowią naruszenie obowiązujących przepisów prawnych. Z tego też względu warto dokonać analizy procesu naboru pracownic/pracowników Urzędu Miasta Krakowa (UMK) oraz podległych mu następujących Miejskich Jednostek Organizacyjnych. W ramach niniejszego badania dokonywana analiza bazuje na tzw. danych zastanych w postaci obowiązujących Regulaminów Pracy i Procedur naboru. Istotne uzupełnienie informacji zawartych w tych formalnych dokumentach stanowią zapisy ujęte w bieżących ofertach pracy, publikowanych na stronie Biuletynu Informacji Publicznej. Oznacza to zarazem, że w ramach niniejszej analizy nie są uwzględnione doświadczenia i opinie osób zatrudnionych w poszczególnych podmiotach, odzwierciedlając tym samym przebieg procesów rekrutacji, zarówno od strony osób zaangażowanych w ich przeprowadzenie i realizację, jak i pracownic/pracowników, którzy w ich wyniku otrzymali awans lub podjęli zatrudnienie. Informacje te stanowiłyby istotne uzupełnienie do opisu przebiegu rozmów rekrutacyjnych oraz sposobu oceny poszczególnych osób kandydujących przez osoby zasiadające w komisjach rekrutacyjnych. W efekcie, analiza bazująca wyłącznie na treści wewnętrznych regulacji nie jest w pełni rzetelna oraz obiektywna i wymaga pogłębienia w ramach dalszych, bardziej szczegółowych badań.

Analiza treści Regulaminów Pracy

Urząd Miasta Krakowa kluczowe zapisy odnoszące się do procesu naboru ma ujęte w Zarządzeniu Nr 688/2009 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 3 kwietnia 2009 r., dotyczącym przyjęcia Regulaminu Pracy Urzędu Miasta Krakowa oraz w Zarządzeniu Nr 3217/2018 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 30 listopada 2018 r., w sprawie zasad naboru pracowników na wolne stanowiska urzędnicze. W przypadku Regulaminu Pracy zapisy dotyczące zakazu dyskryminacji, w tym dyskryminacji ze względu na płeć w ramach prowadzonych procesów rekrutacyjnych zostały zawarte przede wszystkim w Załączniku nr 1 tego Regulaminu – Równe traktowanie w zatrudnieniu oraz Załączniku nr 3 – Zasady przeciwdziałania zjawiskom

dyskryminacji, mobbingu, molestowania, molestowania seksualnego w Urzędzie Miasta Krakowa. W obydwu Załącznikach ujęte są zapisy informujące o nakazie równego traktowania, także w zakresie nawiązania stosunku pracy. Zapisy te są zarazem powieleniem zapisów wynikających z kodeksu pracy, które dotyczą równego traktowania w zatrudnieniu. Zaznaczyć tutaj jednak należy, że zapisy te nie odzwierciedlają wprowadzonych w roku 2019 zmian w kodeksie pracy, między innymi w odniesieniu do przepisów odnoszących się do równego traktowania w zatrudnieniu i wymagają aktualizacji.

W odniesieniu do analizowanych Miejskich Jednostek Organizacyjnych mają zastosowanie podobne zapisy ujęte w Regulaminach Pracy poszczególnych jednostek:

1. KEGW – Załącznik nr 1 Równe traktowanie w zatrudnieniu oraz Załącznik nr 3 Zasady przeciwdziałania dyskryminacji, mobbingu, molestowania, molestowania seksualnego w KEGW do Regulaminu Pracy jednostki budżetowej Miasta Krakowa pod nazwą „Klimat-Energia-Gospodarka Wodna", przyjętego Zarządzeniem 4/2021 Dyrektora KEGW z dnia 23 marca 2021 r.
2. MOPS – Załącznik nr 2 Zasady przeciwdziałania zjawiskom dyskryminacji, mobbingu, molestowania i molestowania seksualnego w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Krakowie oraz w Załącznik nr 3 Informacja na temat przepisów dotyczących równego traktowania w zatrudnieniu do Regulaminu Pracy Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie, przyjętego Zarządzeniem 52/2014 Dyrektora Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie z dnia 18 czerwca 2014 r.
3. ZDMK – Załącznik nr 1 Równe Traktowanie w zatrudnieniu oraz Załącznik nr 3 Zasady przeciwdziałania zjawiskom dyskryminacji, mobbingu, molestowania, molestowania seksualnego w Zarządzie Infrastruktury Komunalnej i Transportu do Regulaminu Pracy Zarządu Infrastruktury Komunalnej i Transportu w Krakowie, przyjętego Zarządzeniem Nr 7/2014 Dyrektora Zarządu Infrastruktury Komunalnej i Transportu w Krakowie z dnia 7 lutego 2014 r. (wraz z późniejszymi zmianami).
4. ZTP – Załącznik nr 1 Równe traktowanie w zatrudnieniu oraz Załącznik nr 3 Zasady przeciwdziałania dyskryminacji, mobbingu, molestowaniu i molestowaniu seksualnemu w Zarządzanie Transportu Publicznego do Regulaminu Pracy Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie, przyjętego Zarządzaniem Nr 57/2019 Dyrektora Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie z dnia 16 września 2019 r.
5. ZZM – Załącznik nr 1 Równe traktowanie w zatrudnieniu oraz Załącznik nr 3 Zasady przeciwdziałania zjawisko dyskryminacji, mobbingu, molestowania, molestowania seksualnego w Zarządzie Zieleni Miejskiej w Krakowie do Regulaminu Pracy Zarządu

Zieleni Miejskiej w Krakowie, przyjętego Zarządzeniem nr 45/2021 Dyrektora Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie z dnia 14 grudnia 2021 r.

W przypadku MOPS warto tutaj zwrócić uwagę na to, że o ile w treści Załącznika nr 3 ujęte są wszystkie przesłanki wynikające z kodeksu pracy, ze względu na które w szczególności zakazana jest dyskryminacja, o tyle w Załączniku nr 2 nie są one w analogicznie powielone. W Załączniku nr 2 w § 3 punkcie 1 zawarta jest informacja, że:

> „przy zatrudnianiu, awansowaniu, kierowaniu na szkolenia podnoszące kwalifikacje, kształtowaniu wynagrodzenia pracowników nie mogą mieć żadnego znaczenia w szczególności płeć pracownika, jego rasa, pochodzenie etniczne, narodowość, religia, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek, przynależność i działalność związkowa, przekonania polityczne, orientacja seksualna".

W Regulaminie Pracy MOPS w katalogu cech prawnie chronionych nie ujęto zatrudnienia na czas określony/nieokreślony oraz zatrudnienia w pełnym/niepełnym wymiarze czasu pracy. Być może wynika to z faktu, że w tym Załączniku dokonano zdefiniowania osoby zatrudnionej, która jest rozumiana nie tylko jako osoba zatrudniona w oparciu o umowę o pracę, ale także jako osoba, którą łączą z MOPS inne formy współpracy (np. staż, praktyka zawodowa, wolontariat, umowa cywilnoprawna). Niemniej jednak należy pamiętać, że o ile wewnętrzne regulacje uwzględniać mogą szerszą perspektywę niż ta ujęta w przepisach krajowych, o tyle nie powinny działać zawężająco względem tych przepisów. Ujęcie w zapisach Regulaminu Pracy wprost informacji o zakazie dyskryminacji także ze względu na formę zatrudnienia i wymiar czasu pracy jest dość istotne. Mając na uwadze perspektywę płci, te kategorie są niezwykle ważne, ponieważ zdecydowanie częściej to właśnie kobiety podejmują się pracy w niepełnym wymiarze czasu pracy ze względu na trudność w pogodzeniu życia zawodowego z życiem rodzinnym. Tym samym warunki zatrudnienia ujęte wprost w kodeksowej definicji równego traktowania powinny znaleźć również odzwierciedlenie we wszystkich zapisach dotyczących równego traktowania i zakazu dyskryminacji w Regulaminie Pracy MOPS. Nic nie stoi z kolei na przeszkodzie, aby obok nich wprost ująć także zakaz dyskryminacji obejmujący osoby, które wykonują pracę/zadania w oparciu o inne umowy niż umowa o pracę.

Dokonując analizy treści Regulaminów Pracy przyjętych w poszczególnych urzędach warto zwrócić uwagę na zapisy informujące o sposobie upowszechniania informacji o prowadzonych naborach. W Regulaminie Pracy UMK jest zapis o treści:

„ogłoszenia o naborze na wolne stanowiska urzędnicze w tym kierownicze stanowiska urzędnicze publikowane są w Biuletynie Informacji Publicznej i na tablicy ogłoszeń Urzędu. Ogłoszenie naboru poprzedza nabór wewnętrzny. Informacje o możliwości przeniesienia pracownika na inne stanowisko w Urzędzie, odpowiadające jego kwalifikacjom, publikowane są na stronie intranetowej Urzędu[23]".

Z zapisów tych wynika, że zapewniony jest dostęp do informacji o prowadzonym naborze. Nabór ten poprzedzony jest rekrutacją wewnętrzną, tj. weryfikacją czy wśród zatrudnionych osób są pracownice/pracownicy spełniające wymagania względem danego stanowiska. Rozwiązanie to traktować można jako mechanizm promocji i awansu zatrudnionych już osób i stanowić może dobrą praktykę obowiązującą w urzędzie. Niemniej jednak z analizowanych wewnętrznych regulacji nie wynika, w jaki sposób nabór wewnętrzny jest prowadzony oraz w jakim zakresie spełnia on kryteria standaryzacji i transparentności, eliminując ryzyko zjawiska dyskryminacji, w tym dyskryminacji ze względu na płeć oraz inne cechy z nią związane. Analiza sposobu przeprowadzania naboru wewnętrznego powinna być zatem zweryfikowana w ramach dalszych, bardziej szczegółowych badań.

W przypadku większości Miejskich Jednostek Organizacyjnych w treści Regulaminów Pracy można znaleźć zapisy informujące o tym, że:

„ogłoszenia o naborze na wolne stanowiska urzędnicze, w tym kierownicze stanowiska urzędnicze, publikowane są w Biuletynie Informacji Publicznej i na tablicy ogłoszeń jednostki. Informacje dotyczące naboru na inne niż urzędnicze stanowiska publikowane są na tablicy ogłoszeń w siedzibie jednostki"[24].

Zastrzeżenia do tak skonstruowanych zapisów dotyczą dwóch kwestii. Po pierwsze, brak tutaj informacji o tym czy nabór poprzedzony jest w pierwszej kolejności rekrutacją wewnętrzną. Drugie zastrzeżenie dotyczy spełnienia kryterium faktycznej dostępności ofert pracy. W przypadku stanowisk nieurzędniczych informacje o prowadzonym naborze mogą być opublikowane wyłącznie w siedzibie jednostki. W takim przypadku informacja upowszechniana

[23] Regulamin Pracy Urzędu Miasta Krakowa, Rozdział II Obowiązki pracodawcy, § 5 ust 3.

[24] Regulamin Pracy Klimat-Energia-Gospodarka Wodna (Rozdział II Obowiązki pracodawcy, § 6 pkt 3); Regulamin Pracy Zarządu Dróg Miasta Krakowa (Rozdział II Obowiązki pracodawcy, § 6 pkt 3); Regulamin Pracy Zarządu Zieleni Miejskiej (Rozdział II Obowiązki pracodawcy, § 6 pkt 2). W przypadku Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie zapis w Regulaminie Pracy ogranicza się wyłącznie do informacji o sposobie upubliczniania informacji w przypadku prowadzenia naboru na wolne stanowiska urzędnicze (Rozdział II Obowiązki pracodawcy, § 6 pkt 2). Jedynie w Regulaminie Pracy Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie brak zapisów informujących o sposobie upubliczniania informacji o prowadzonych naborach.

jest zazwyczaj na tablicy ogłoszeń danej jednostki, czyli dostęp do niej mają osoby, które fizycznie ją odwiedzają. Oznacza to zarazem, że dostęp do informacji dotyczącej naborów na stanowiska inne niż urzędnicze może być mocno ograniczony.

W odniesieniu do Regulaminów Pracy obowiązujących w poszczególnych podmiotach warto zwrócić uwagę jeszcze na jeden zapis je różnicujący. Mowa tutaj o zapisie o następującej treści:

> „pracodawca jest zobowiązany informować pracowników o możliwości zatrudnienia w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy, a pracowników zatrudnionych na czas określony – o wolnych miejscach pracy”[25].

Zapis ten traktować można jako dobrą praktykę o charakterze równościowym, ponieważ jego treść może być szczególnie istotna dla osób posiadających zobowiązania rodzinne; w ich przypadku praca w niepełnym wymiarze czasu pracy może stanowić ważne rozwiązanie umożliwiające pogodzenie aktywności zawodowej z innymi obowiązkami prywatnymi.

Analiza treści procedur naboru

Szczegółowe wytyczne dotyczące naboru pracownic/pracowników Urzędu Miasta Krakowa oraz podległych mu jednostek miejskich znajdują się w odrębnych regulacjach. Mowa tutaj o regulacjach wprost odnoszących się do zasad naboru w poszczególnych podmiotach. W przypadku Urzędu Miasta Krakowa jest to Zarządzenie Nr 3217/2018 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 30 listopada 2018 r. w sprawie naboru pracowników na wolne stanowiska urzędnicze. W Zarządzeniu tym przedstawione są informacje dotyczące między innymi procesu upubliczniania informacji o prowadzonym naborze i jego efektach, kolejno podejmowanych czynnościach w związku z prowadzonym naborem czy zakresu zadań komisji rekrutacyjnej odpowiedzialnej za proces naboru. Na poszczególne etapy naboru składają się przede wszystkim:

- wszczęcie procedury naboru na wolne stanowisko;
- upowszechnianie informacji o prowadzonym naborze;
- przyjmowanie dokumentów aplikacyjnych kandydatek/kandydatów;
- przeprowadzenie oceny formalnej dokumentów aplikacyjnych;

[25] Tego typu zapis znajduje się w części analizowanych Regulaminów Pracy, tj. Regulaminie Pracy Klimat-Energia-Gospodarka Wodna (Rozdział II Obowiązki pracodawcy § 6 pkt 17), Regulaminie Pracy Zarządu Dróg Miasta Krakowa (Rozdział II Obowiązki pracodawcy § 6 pkt 17), Regulaminie Pracy Zarządu Transportu Publicznego (Rozdział II Obowiązki pracodawcy § 6 pkt 17), Regulaminie Pracy Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie (Rozdział II Obowiązki pracodawcy § 6 pkt 17). Tego typu zapis nie znajduje się w Regulaminie Pracy Urzędu Miasta Krakowa oraz w Regulaminie Pracy Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie.

- testy wiedzy;
- rozmowa kwalifikacyjna oraz weryfikacja dokumentów dołączonych do dokumentów aplikacyjnych kandydatki/kandydata;
- ocena merytoryczna poszczególnych kandydatek/kandydatów;
- przeprowadzenie selekcji końcowej i wyłonienie osoby, z którą podpisana zostanie umowa;
- zakończenie procedury naboru.

Cały proces rekrutacyjny jest dość mocno sformalizowany w UMK. Jednak pomimo istnienia dość formalnej ścieżki nie jest wyeliminowane ryzyko nierównego traktowania, w tym nierównego traktowania ze względu na płeć. Obowiązująca procedura zobowiązuje do odzwierciedlania wyników poszczególnych etapów naboru formalną dokumentacją. Nie precyzuje jednak, w jaki sposób traktowane są kluczowe informacje, tj. informacje dotyczące oceny przygotowania kandydatek/kandydatów do pracy na danym stanowisku. Właśnie na tym etapie, tj. etapie oceny merytorycznej w największym zakresie ma miejsce subiektywny odbiór osób kandydujących oraz subiektywna ocena ich kwalifikacji i kompetencji. Szczególne znaczenie dla wyniku prowadzonego procesu rekrutacyjnego ma rozmowa kwalifikacyjna, ponieważ – jak wynika z przyjętych w Urzędzie Miasta Krakowa zasad – sam test wiedzy stanowić może od 40 do 60% oceny ostatecznej kandydatki/kandydata. Oznacza to, że pozostałą część punktów stanowi efekt rozmowy kwalifikacyjnej oraz oceny merytorycznej dokonywanej przez komisję rekrutacyjną. W ramach rozmowy rekrutacyjnej każda osoba zasiadająca w komisji rekrutacyjnej:

> „przyznaje punkty z wyniku rozmowy kwalifikacyjnej w skali od 0-10 dla określonego kryterium”[26].

Brak jednak tutaj wytycznych, wskazujących w jaki sposób przyznawane powinny być punkty oraz jakimi standardami czy kryteriami powinny się kierować osoby zasiadające w komisji rekrutacyjnej. To ponownie pokazuje, że pełna ocena istotnej części procesów rekrutacyjnych nie jest możliwa, jeśli sprowadza się wyłącznie do analizy wewnętrznych regulacji. Powinna być ona uzupełniona bardziej pogłębionymi badaniami, weryfikującymi jak faktycznie dokonywana jest ocena merytoryczna poszczególnych osób kandydujących.

[26] Rozdział 2 Wolne kierownicze stanowiska urzędnicze w Urzędzie Miasta Krakowa i wolne stanowiska kierowników miejskich jednostek organizacyjnych w Gminie Miejskiej Kraków, § 11 pkt 5 oraz Rozdział 3 Pozostałe wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Miasta Krakowa, § 21 pkt 4.

W przypadku części jednostek organizacyjnych objętych badaniem zauważyć można przyjęcie analogicznych praktyk do tych stosowanych przez Urząd Miasta Krakowa. Jednostki te mają przyjęte wewnętrzne regulacje dotyczące prowadzenia naboru na wolne stanowiska:

1. KEGW – Procedura naboru na wolne stanowiska urzędnicze w KEGW przyjęta Zarządzeniem nr 6/2019 z dnia 1 grudnia 2019 r.
2. MOPS – Procedura naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Krakowie wprowadzona Zarządzaniem nr 105/2018 Dyrektora MOPS w Krakowie z dnia 4 czerwca 2018 r.
3. ZDMK – Procedura naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Zarządzie Dróg Miasta Krakowa wprowadzona Zarządzeniem nr 44/2022 Dyrektora Zarządu Dróg Miasta Krakowa z dnia 4 marca 2022 r.

W przypadku powyższych jednostek przebieg procesu rekrutacyjnego ma zbliżony przebieg do tego, jaki ma miejsce w UMK, a dokumenty odzwierciedlające od strony formalnej przebieg procesów rekrutacyjnych są podobnie skonstruowane. Dzięki temu spełnione są w pewnym zakresie zasady standaryzacji i transparentności procesu rekrutacji, co z kolei jest istotnym elementem przeciwdziałania dyskryminacji, w tym dyskryminacji ze względu na płeć. Przyjęte rozwiązania nie są jednak wystarczające, aby skutecznie wyeliminować proces – świadomej lub nieuświadomionej stereotypizacji i uprzedzeń, prowadzących do nierównego traktowania osób kandydujących. Zastrzeżenia zgłaszane pod kątem tych rozwiązań są zatem analogiczne do tych, które wystosowane były wcześniej względem Urzędu Miasta Krakowa.

W przypadku dwóch jednostek miejskich – Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie oraz Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie – brak jest w ogóle wewnętrznych regulacji dotyczących zasad prowadzenia naboru. Tym samym zasady naboru prowadzone w tych jednostkach bazują wyłącznie na Regulaminach Pracy oraz zapisanych wynikających z art. 11-15 Ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych. Zapisy ustawowe regulują kluczowe kwestie formalne związane z prowadzenie naborów, niemniej jednak nie należy ich traktować jako wystarczające wytyczne do oceny jakościowej osób kandydujących, czy jako zapisy skutecznie eliminujące ryzyko nierównego traktowania na etapie rekrutacji, w tym dyskryminacji ze względu na płeć.

Kolejna uwaga względem analizowanych dokumentów wewnętrznych poszczególnych podmiotów dotyczy tego, że obowiązujące Zarządzenia nie obejmują wszystkich procesów

rekrutacyjnych prowadzonych w poszczególnych jednostkach. W przypadku Urzędu Miasta Krakowa wskazano wprost, że:

> „zarządzenie nie dotyczy stanowisk pomocniczych i obsługi, stanowisk obsadzanych w drodze wyboru i powołania, stanowisk co do których odrębne przepisy przewidują odmienny tryb wyboru kandydata, a także stanowisk obsadzanych na podstawie umów o pracę na czas zastępstwa”[27].

Z jednej strony wynika to ze specyfiki naborów na te stanowiska, z drugiej – znacząco negatywnie wpływa na standaryzację i transparentność tych procesów, uniemożliwiając zarazem ocenę ich przebiegu. Oznacza to, że rekrutacja osób wykonujących pracę na rzecz urzędu w oparciu o inną umowę niż umowa o pracę nie jest objęta zasadami naboru. Uwaga ta dotyczy także pozostałych jednostek miejskich, w przypadku których tego typu nabory również nie mają tak sformalizowanego charakteru, jak ma to miejsce w przypadku umów o pracę.

Analiza treści bieżących ofert pracy

Ocena zasad naboru obowiązujących w poszczególnych analizowanych podmiotach uzupełniona została analizą bieżących ogłoszeń o pracę, publikowanych w Biuletynie Informacji Publicznej[28]. W przypadku UMK stwierdzić można, że oferty pracy publikowane w BIP przygotowywane są zazwyczaj wedle tego samego szablonu, który obejmuje kolejno:

- wymagania formalne;
- wymagania dodatkowe;
- zakres obowiązków na danym stanowisku;
- warunki pracy i płacy oferowane osobom kandydującym;
- ofertę urzędu, tj. korzyści wynikające z podjęcia zatrudnienia;
- dodatkowe informacje o warunkach pracy na danym stanowisku;
- sposób i termin składania dokumentów aplikacyjnych.

Opis ofert pracy jest dość szczegółowy, zwłaszcza w odniesieniu do zakresu zadań i obowiązków na danym stanowisku. Warto tutaj zwrócić uwagę na treść zapisów ujętych w dodatkowych informacjach o warunkach pracy na danym stanowisku. Znaleźć można tutaj informacje na temat tego: czy wymagana jest dyspozycyjność na danym stanowiska i – jeśli tak – to w jakich godzinach jest ona wymagana; czy praca na danym stanowisku wiąże się z pracą w terenie; czy wymagana jest praca w soboty. Te informacje mogą być istotne dla osób, które potrzebują zweryfikować czy

[27] Zarządzenia Nr 3217/2018 Prezydenta Miasta Krakowa, § 1 ust. 2.
[28] Stan na 31 maja 2022 r.

praca na danym stanowisku nie będzie kolidować z innymi pozazawodowymi obowiązkami. Z jednej strony mowa tutaj o obowiązkach wynikających z funkcji rodzicielskich. Z drugiej, o osobach opiekujących się innymi zależnymi członkami rodziny, czy będących w sytuacji godzenia pracy zawodowej z nauką.

W przypadku pozostałych analizowanych jednostek miejskich można zauważyć, że treść ofert pracy publikowana jest wedle podobnego szablonu, tj. zawsze zawarte są informacje dotyczące wymagań formalnych, wymagań dodatkowych, zakresu obowiązków, warunków pracy i płacy, wymaganych dokumentów, sposobu i terminu składania dokumentów aplikacyjnych. Informacje zawarte w treści ofert są dość szczegółowe, dzięki temu osoby aplikujące mają świadomość na jakich zasadach mogą wziąć udział w procesie rekrutacyjnym, a potem – podjąć zatrudnienie. Uwaga ta nie dotyczy jednak ofert pracy, które nie podlegają przyjętym wewnętrznymi regulacjami zasadom naboru i publikowane są – przykładowo – wyłącznie na wewnętrznych stronach internetowych jednostek. Mowa tutaj o naborach prowadzonych na stanowiska nieurzędnicze. Oferty te nie zawsze są publikowane według powyższego szablonu, tym samym nie zawsze zawierają szczegółowe informacje dotyczące stanowiska (np. dotyczące wynagrodzenia, godzin pracy, informacji o zakresie dyspozycyjności wymaganej na danym stanowisku).

Ponadto, w analizowanych ofertach pracy Miejskich Jednostek Organizacyjnych można zwrócić uwagę na dwie kwestie bezpośrednio związane z aspektem płci, która stanowi główny punkt odniesienia w ramach niniejszego badania. Zauważyć można, że w niektórych publikowanych w BIP ofertach pracy pojawia się wymóg dotyczący dyspozycyjności, który równocześnie nigdzie w treści oferty nie jest bliżej określony. Od osób kandydujących oczekuje się często dyspozycyjności pomimo tego, że – jak wynika z treści oferty – praca jest pełnoetatowa. Oczywiście zapis taki może wynikać ze specyfiki pracy na danym stanowisku, warto jednak, aby był on doprecyzowany analogicznie do tego, jak ma to zazwyczaj miejsce w przypadku ofert publikowanych w Urzędzie Miasta Krakowa. W przypadku UMK, w treści publikowanych ofert znajduje się zazwyczaj informacja na temat tego, w jakich godzinach oczekiwana jest dyspozycyjność (np. „wymagana w godzinach pracy UMK") oraz w jakich dniach tygodnia wykonywana jest praca (np. „praca od poniedziałku do piątku"). Praktyka bowiem pokazuje, że bardzo często zapisy dotyczące dyspozycyjności działają szczególnie zniechęcająco na kobiety mające pod swoją opieką małe dzieci. Obawiają się one niestandardowych godzin i dni pracy, które stanowić mogą wyzwanie w zakresie łączenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym. Szczegółowe wskazanie w treści oferty pracy co jest rozumiane przez dyspozycyjność i w jakich

dniach/godzinach jest zakładana praca na danym stanowisku pozwoli im na świadome podjęcie decyzji o aplikowaniu oraz organizację na poziomie rodziny odpowiednich rozwiązań umożliwiających pogodzenie im pracy zawodowej z zobowiązaniami rodzinnymi.

Analizując oferty pracy nie sposób także nie zwrócić uwagi na dość dużą rozpiętość tzw. widełek wynagrodzeń w ofertach pracy. Oczywiście, wysokość wynagrodzenia jest uzależniona od kwalifikacji i kompetencji poszczególnych osób kandydujących oraz ich doświadczenia zawodowego. Niemniej jednak należy mieć tutaj na uwadze, że kobiety zdecydowanie częściej niż mężczyźni zaniżają wysokość oczekiwanego wynagrodzenia podczas rozmowy kwalifikacyjnej. Wynika to z kilku kwestii, przy czym kluczowe to: świadomość mniej uprzywilejowanej sytuacji na rynku pracy; świadomość stereotypów dotyczących kobiet w miejscu pracy, zwłaszcza w odniesieniu do stanowisk kierowniczych; autostereotypizacja, czyli deprecjacja swoich umiejętności i przygotowania, będąca konsekwencją procesu socjalizacji dziewcząt i kobiet w społeczeństwie. W związku z tym należy mieć świadomość, że w ramach prowadzonych procesów rekrutacyjnych mężczyźni mogą częściej wnioskować o kwoty z górnych granic, z kolei w przypadku kobiet może mieć miejsce odwrotne zjawisko. Informacja ta jest ważna z perspektywy tworzenia miejsca pracy równych szans, w tym równego traktowania w zakresie wynagrodzeń.

- **Z ANALIZY DANYCH ZASTANYCH WYNIKA, ŻE:**

- **W przyjętych Regulaminach Pracy wprost zawarty jest zakaz dyskryminacji, w tym dyskryminacji ze względu na płeć w ramach prowadzonych naborów**. Regulaminy te obejmują jednak swym zakresem wyłącznie osoby zatrudnione w ramach umowy o pracę.

- Przebieg procesów naboru w poszczególnych podmiotach jest dość sformalizowany. Niewątpliwie sprzyja to transparentności tych procesów. Niemniej jednak **decyzje dotyczące wyboru konkretnych kandydatek/kandydatów są podejmowane przede wszystkim na podstawie oceny merytorycznej przez osoby zasiadające w komisjach rekrutacyjnych. Ocena ta wiąże się z ryzykiem stereotypowego postrzegania kwalifikacji i kompetencji osób kandydujących.**

- **Przyjęte zasady naboru dotyczą wyłącznie osób zatrudnianych w oparciu o umowę o pracę** i dotyczą przede wszystkim tzw. stanowisk urzędniczych. Oznacza to, że **nabór osób podejmujących pracę na innych zasadach nie jest uregulowany.**

6. Analiza zapisów dot. przeciwdziałania dyskryminacji, molestowaniu, molestowaniu seksualnemu i mobbingowi obowiązujących w Urzędzie Miasta Krakowa i wybranych Miejskich Jednostkach Organizacyjnych

Przeciwdziałanie nierównemu traktowaniu w miejscu pracy jest obowiązkiem każdego pracodawcy i wynika z zapisów kodeksu pracy. W kodeksie tym wprost ujęty jest obowiązek równego traktowania ze względu na następujące cechy: płeć, wiek, niepełnosprawność, orientację seksualną, religię, wyznanie, rasę, narodowość, pochodzenie etniczne, przekonania polityczne, przynależność związkową, zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, zatrudnienie w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy. Co ważne, zapisy ujęte w kodeksie pracy wskazują, że „w szczególności" ze względu na powyższe kategorie należy traktować wszystkie zatrudnione osoby równo, co jest równoznaczne z tym, że katalog ten nie jest katalogiem zamkniętym. W przestrzeni zawodowej może zatem dochodzić do przejawów nierównego traktowania ze względu na inne cechy, tutaj niewskazane.

Kodeks pracy zawiera kluczowe pojęcia, ze względu na które nie może dochodzić do dyskryminacji w miejscu pracy. Mowa tutaj między innymi o dyskryminacji bezpośredniej, dyskryminacji pośredniej, molestowaniu, molestowaniu seksualnym. Nierówne traktowanie nie powinno mieć miejsca w żadnym z obszarów wpływających na zatrudnienie i warunki pracy, tj. w ramach rekrutacji, wynagrodzeń czy innych świadczeń związanych z pracą, dostępu do szkoleń podnoszących kwalifikacje zawodowe, awansu czy rozwiązania stosunku pracy. Niepożądane sytuacje w miejscu pracy nie zawsze muszą mieć charakter dyskryminacyjny, nie zawsze muszą być powiązane z kategorią prawnie chronioną. Z tego też względu w kodeksie pracy znajdują się zapisy zakazujące mobbingu, tj. nękania i zastraszania zatrudnionych osób.
Dobrze skonstruowana procedura przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi w miejscu pracy to nie tylko narzędzie chroniące zatrudnione osoby przed niepożądanymi zachowaniami i sytuacjami. To jest również narzędzie chroniące pracodawcę. Nie wynika to wyłącznie z obowiązku pracodawcy przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi, ujętemu w art. 94 pkt 2b oraz art. 94^3 §1 kodeksu pracy. Wdrażając rozwiązania przeciwdziałające dyskryminacji i mobbingowi w miejscu pracy pracodawca może zabezpieczyć się przed potencjalnymi pozwami sądowymi, które niewątpliwe będą negatywnie wpływać na jego wizerunek. Pracodawca może się bowiem uchylić od odpowiedzialności za niepożądane sytuacje, jeśli udowodni, że podjęte zostały przez niego realne działania na rzecz równego traktowania w miejscu pracy oraz przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi. Potwierdzeniem dla powyższej interpretacji obowiązujących zapisów prawnych jest orzecznictwo sądowe, a dokładniej wyrok Sądu

Najwyższego[29], w którym sąd uznał, że jeśli w postępowaniu mającym za przedmiot odpowiedzialności pracodawcy z tytułu mobbingu wykaże on, że podjął realne działania mające na celu przeciwdziałać mobbingowi i oceniając je z obiektywnego punktu widzenia da się potwierdzić ich potencjalną skuteczność, pracodawca może uwolnić się od odpowiedzialności. Sąd doprecyzował zarazem, że chodzi o staranne działania, tj. szkolenia pracownic/pracowników, informowanie o niebezpieczeństwie i konsekwencjach mobbingu, stosowanie procedur, które umożliwią wykrycie i zakończenie tego zjawiska.

Kodeks pracy nie jest jedynym dokumentem prawnym regulującym kwestie równego traktowania na rynku pracy. Wobec osób zatrudnionych w oparciu o inne umowy niż umowa o pracę mają zastosowanie przepisy wynikające z Ustawy z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów UE w zakresie równego traktowania. W ustawie tej wskazano, ze względu na jakie cechy nie może dochodzić do dyskryminacji na rynku pracy. Mowa tutaj o: płci, wieku, niepełnosprawności, orientacji seksualnej, religii, wyznaniu, światopoglądzie, rasie, narodowości i pochodzeniu etnicznym. Co istotne, w przeciwieństwie do katalogu cech prawnie chronionych zawartym w kodeksie pracy, katalog cech wskazanych w tej ustawie jest zamknięty. W praktyce oznacza to, że nie ma podstaw do skargi dotyczącej dyskryminacji ze względu na inną cechę niż wskazana powyżej.

W Ustawie o wdrożeniu niektórych przepisów UE w zakresie równego traktowania ujęto kluczowe definicje, analogiczne do tych wskazanych w kodeksie pracy. Mowa tutaj o dyskryminacji bezpośredniej[30], dyskryminacji pośredniej[31], molestowaniu[32], molestowaniu seksualnemu[33], zachęcaniu do dyskryminacji[34]. Niestety, w ustawie tej nie ujęto definicji mobbingu. Oznacza to, że osoba doświadczająca działań o charakterze mobbingowych, a która nie ma podpisanej umowy o pracę może dochodzić swoich praw wyłącznie w ramach powództwa cywilnego czy karnego.

Analiza regulaminowych zapisów dotyczących równego traktowania

Kodeks pracy dość precyzyjnie obejmuje swymi zapisami różne niepożądane sytuacje w miejscu pracy, wskazując jednoznacznie, że to na pracodawcy spoczywa obowiązek przeciwdziałania im. W odpowiedzi na to, większość pracodawców wprowadza stosowne procedury, przekazuje zatrudnionym osobom informacje na temat obowiązujących przepisów

[29] Wyrok Sądu Najwyższego z dn. 3 sierpnia 2011 roku, Sygn. akt I PK 35/11.
[30] Art. 3 pkt 1 Ustawy z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania (tekst jednolity: Dz. U. z 2020 r. poz. 2156)
[31] *Ibidem*, art. 3, pkt 2.
[32] *Ibidem*, art. 3, pkt 3.
[33] *Ibidem*, art. 3, pkt 4.
[34] I*bidem*, art. 3, pkt 5.

prawnych czy podejmuje działania szkoleniowe podnoszące świadomość w zakresie praw przysługujących zatrudnionym osobom. Praktyka pokazuje jednak, że kluczowe znaczenie ma nie tyle wprowadzenie powyższych rozwiązań, co sposób ich wprowadzenia oraz ich jakość. Wprowadzona procedura przeciwdziałania niepożądanym zjawiskom, jakimi są dyskryminacja i mobbing, może okazać się nieskuteczna ze względu na zapisy w niej zawarte czy sposób jej wdrożenia. Informacje na temat przysługujących praw pracowniczych mogą być oparte wyłącznie na bardzo formalnych i nie do końca przyjaznych odbiorczyniom/odbiorcom zapisach wynikających z kodeksu pracy, z kolei szkolenia mogą w sposób wybiórczy traktować zagadnienia lub nie mieć wymiaru praktycznego. Z tego też względu tak ważna jest bliższa, bardziej szczegółowa analiza obowiązujących rozwiązań o charakterze dyskryminacyjnym i mobbingowym w miejscu pracy w Urzędzie Miasta Krakowa i podległych mu Miejskich Jednostkach Organizacyjnych, aby ocenić ich skuteczność.

W Urzędzie Miasta Krakowa obowiązuje Regulamin Pracy, przyjęty Zarządzeniem Nr 688/2009 Prezydenta Miasta Krakowa z dnia 3 kwietnia 2009 r. W treści Regulaminu zawarta jest wprost informacja na temat tego, że pracodawca jest zobowiązany przeciwdziałać dyskryminacji i mobbingowi w miejscu pracy[35]. Co ciekawe, brak jest analogicznych zapisów w części dotyczącej obowiązków i uprawnień zatrudnionych osób, jednoznacznie wskazujących, że to także na osobach zatrudnionych ciąży obowiązek związany z przeciwdziałaniem niepożądanym sytuacjom w miejscu pracy, w tym powstrzymywaniem się od zachowań mających znamiona dyskryminacji i mobbingu.

W przypadku Regulaminu Pracy UMK zapisy dotyczące zakazu dyskryminacji, w tym dyskryminacji ze względu na płeć, zostały zawarte przede wszystkim w Załączniku nr 1 tego Regulaminu – Równe traktowanie w zatrudnieniu oraz Załączniku nr 3 – Zasady przeciwdziałania zjawiskom dyskryminacji, mobbingu, molestowania, molestowania seksualnego w Urzędzie Miasta Krakowa. W obydwu Załącznikach ujęte są zapisy informujące o nakazie równego traktowania. Zapisy te są zarazem powieleniem zapisów wynikających z kodeksu pracy, które dotyczą równego traktowania w zatrudnieniu. Zaznaczyć tutaj jednak należy, że nie odzwierciedlają one zmian w kodeksie pracy w odniesieniu do przepisów odnoszących się do równego traktowania w zatrudnieniu, wprowadzonych w roku 2019 i wymagają aktualizacji.

[35] Rozdział II Obowiązki pracodawcy, § 5 ust. 1 pkt 4.

W przypadku MJO analizie poddane zostały zapisy zawarte w Regulaminach pracy poszczególnych jednostek:

1. KEGW – Regulamin Pracy jednostki budżetowej Miasta Krakowa pod nazwą „Klimat-Energia-Gospodarka Wodna", przyjęty Zarządzeniem 4/2021 Dyrektora KEGW.
2. MOPS – Regulamin Pracy Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie, przyjęty Zarządzeniem 52/2014 Dyrektora Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie z dnia 18 czerwca 2014 r.
3. ZDMK – Regulamin Pracy Zarządu Infrastruktury Komunalnej i Transportu w Krakowie przyjęty Zarządzeniem Nr 7/2014 Dyrektora Zarządu Infrastruktury Komunalnej i Transportu w Krakowie z dnia 7 lutego 2014 r. (wraz z późniejszymi zmianami).
4. ZTP – Regulamin Pracy Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie, przyjęty Zarządzaniem Nr 57/2019 Dyrektora Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie z dnia 16 września 2019 r.
5. ZZM – Regulamin Pracy Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie, przyjęty Zarządzeniem nr 45/2021 Dyrektora Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie z dnia 14 grudnia 2021 r.

Bardziej szczegółowe zapisy dotyczące równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji, molestowaniu, molestowaniu seksualnemu i mobbingowi w miejscu pracy zostały ujęte w załącznikach do Regulaminów Pracy poszczególnych jednostek[36]. Są to załączniki, które odzwierciedlają kluczowe przepisy wynikające z kodeksu pracy, dotyczące równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji oraz opisują przyjęty w urzędzie tryb postępowania w przypadku wystąpienia sytuacji mającej znamiona dyskryminacji, molestowania, molestowania seksualnego i mobbingu.

Zapisy ujęte w powyżej wskazanych załącznikach są dość zbieżne z tymi, które zawarte są w załącznikach Regulaminie Pracy Urzędu Miasta Krakowa. Podobnie jak ma to miejsce w przypadku UMK, w Regulaminach Pracy kilku jednostek wciąż widnieją zapisy

[36] W przypadku KEWG jest to Załącznik nr 1 Równe traktowanie w zatrudnieniu oraz Załącznik nr 3 Zasady przeciwdziałania dyskryminacji, mobbingu, molestowania, molestowania seksualnego w KEWG. W przypadku Zarządu Dróg Miasta Krakowa zastosowanie ma Załącznik nr 1 Równe Traktowanie w zatrudnieniu oraz Załącznik nr 3 Zasady przeciwdziałania zjawiskom dyskryminacji, mobbingu, molestowania, molestowania seksualnego w Zarządzie Infrastruktury Komunalnej i Transportu. W Zarządzie Transportu Publicznego w Krakowie jest to Załącznik nr 1 Równe traktowanie w zatrudnieniu oraz Załącznik nr 3 Zasady przeciwdziałania dyskryminacji, mobbingu, molestowaniu i molestowaniu seksualnemu w Zarządzanie Transportu Publicznego do Regulaminu Pracy Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie. W Zarządzie Zieleni Miejskiej w Krakowie jest to Załącznik nr 1 Równe traktowanie w zatrudnieniu oraz Załącznik nr 3 Zasady przeciwdziałania zjawisko dyskryminacji, mobbingu, molestowania, molestowania seksualnego w Zarządzie Zieleni Miejskiej w Krakowie do Regulaminu Pracy Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie.

nie odzwierciedlające zmian kodeksowych w treści przepisów dotyczących równego traktowania. Uwaga ta dotyczy Zarządu Dróg Miasta Krakowa, Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie, Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie. Jedynie KEGW w treści Regulaminu Pracy ma poprawnie ujęte zapisy. W przypadku Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie pojęcia dyskryminacyjne ujęte w Regulaminie są niepełne, tj. nie wyczerpują zakresu kategorii prawnie chronionych wskazanych w kodeksie pracy. W Załączniku nr 2 w § 3 punkcie 1 zawarta jest informacja, że:

> „przy zatrudnianiu, awansowaniu, kierowaniu na szkolenia podnoszące kwalifikacje, kształtowaniu wynagrodzenia pracowników nie mogą mieć żadnego znaczenia w szczególności płeć pracownika, jego rasa, pochodzenie etniczne, narodowość, religia, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek, przynależność i działalność związkowa, przekonania polityczne, orientacja seksualna".

W katalogu cech prawnie chronionych nie ujęto zatrudnienia na czas określony/nieokreślony oraz zatrudnienia w pełnym/niepełnym wymiarze czasu pracy. Być może wynika to z faktu, że w tym Załączniku dokonano zdefiniowania osoby zatrudnionej, która jest rozumiana nie tylko jako osoba zatrudniona w oparciu o umowę o pracę, ale także jako osoba, którą łączą z MOPS inne formy współpracy (np. staż, praktyka zawodowa, wolontariat, umowa cywilnoprawna). Niemniej jednak należy pamiętać, że o ile wewnętrzne regulacje uwzględniać mogą szerszą perspektywę niż ta ujęta w przepisach krajowych, o tyle nie powinny działań zawężająco względem tych przepisów.

We wszystkich analizowanych Regulaminach Pracy zawarty jest zapis o treści:

> „pracodawca przeprowadza szkolenia pracowników w zakresie przeciwdziałania zjawiskom dyskryminacji, mobbingu, molestowania, molestowania seksualnego przy okazji przeprowadzanych szkoleń bhp"[37].

Analiza treści zapisów dotyczących zgłaszania nierównego traktowania

W ramach przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi w miejscu pracy niezwykle ważne są wewnętrzne regulacje dotyczące nie tylko prewencji, ale także interwencji w sytuacji wystąpienia zjawisk mających charakter dyskryminacji, molestowania, molestowania seksualnego i mobbingu. Z tego też względu w ramach niniejszej analizy szczególna uwaga zostanie zwrócona na zapisy dotyczące zgłaszania niepożądanych sytuacji w miejscu pracy. W przypadku UMK kluczowy jest tutaj Załącznik nr 3 do Regulaminu Pracy Urzędu Miasta

[37] Załącznik nr 3 Regulamin Pracy Urzędu Miasta Krakowa § 16.

Krakowa – Zasady przeciwdziałania dyskryminacji, mobbingu, molestowania, molestowania seksualnego w Urzędzie Miasta Krakowa. W załączniku ujęte są dość ogólnikowe zapisy przestawiające sposób postępowania w przypadku zgłaszania niepożądanych zachowań w miejscu pracy. W Regulaminie jest informacja na temat tego, że każda zatrudniona osoba może wystąpić ze skargą do pracodawcy. Brak jednak jasności komu dokładnie – reprezentującemu pracodawcę – należy tę skargę zgłosić. W treści Regulaminu jest także informacja o tym, że składając skargę należy przedstawić dowody na poparcie przytoczonych zarzutów. Zapis ten stoi w sprzeczności z obowiązującymi regulacjami prawnymi; zgodnie z dyrektywami UE oraz implementującymi je przepisami krajowymi to na pracodawcy ciąży obowiązek przeciwdziałania dyskryminacji w miejscu pracy. Osoba doświadczająca dyskryminacji powinna wyłącznie wykazać, że doszło do nierównego traktowania; wystarczy tutaj uprawdopodobnienie, że doszło do dyskryminacji. Przy czym, uwaga ta dotyczy wyłącznie zjawiska dyskryminacji, ale już nie mobbingu. W przypadku doświadczania mobbingu faktycznie to na osobie zatrudnionej ciąży obowiązek przedstawiania materiału dowodowego, potwierdzającego doświadczanie niepożądanych zachowań w miejscu pracy.

Kluczowe wnioski, wynikające z analizy obowiązującej procedury zgłaszania niepożądanych zjawisk w miejscu pracy, mających znamiona dyskryminacji, molestowania, molestowania seksualnego i mobbingu są następujące:

1) przepisy dotyczące obowiązku równego traktowania dotyczą wyłącznie osób zatrudnionych w oparciu o umowę o pracę, co wynika z przyjętej w Regulaminie Pracy definicji „pracownika":

   „należy przez to rozumieć osobę zatrudnioną w Urzędzie Miasta Krakowa w ramach stosunku pracy, bez względu na podstawę nawiązania stosunku pracy i wymiar czasu pracy"[38];

2) brak jasności w jaki sposób należy dokonać zgłoszenia, ogólny zapis przyjęty w Regulaminie Pracy jest nieprecyzyjny:

   „każdy z pracowników, który uzna, że został poddany mobbingowi, dyskryminacji, molestowaniu, molestowaniu seksualnemu, może wystąpić z pisemną skargą do pracodawcy"[39];

3) zapisy Regulaminu Pracy stoją w sprzeczności z obowiązującymi przepisami wynikającymi z kodeksu pracy, z których wynika, że ciężar dowodu w sprawach dotyczących dyskryminacji (w tym molestowania i molestowania seksualnego) zawsze

[38] Załącznik nr 3 do Regulaminu Pracy Urzędu Miasta Krakowa, § 2, ust. 7.
[39] Załącznik nr 3 do Regulaminu Pracy Urzędu Miasta Krakowa, § 3.

spoczywa na pracodawcy; z zapisów ujętych w procedurze wynika z kolei, że zawsze – bez względu na to, jakich zachowań skarga dotyczy – obowiązek przedstawienia materiału dowodowego spoczywa na pracownicy/pracowniku:

> „skarga powinna zawierać przedstawienie stanu faktycznego, dowody na poparcie przytoczonych okoliczności, wskazanie sprawcy bądź sprawców takich działań oraz organizacji związkowej zasiadającej w komisji”[40];

4) przyjęto dość rygorystyczne podejście do osób składających skargę, brak tutaj etapu, w ramach którego wskazane są braki formalne oraz wyznaczony termin ich uzupełnienia:

> „niespełnienie wyżej wskazanych wymogów formalnych skutkuje odrzuceniem skargi przez pracodawcę”[41];

5) brak jasności kto wchodzi w skład komisji zaangażowanej w postępowanie wyjaśniające:

> „w skład komisji wchodzą przedstawiciel pracodawcy i przedstawiciel związku zawodowego wskazanego przez pracownika”[42];

- brak szczegółowej informacji na temat trybu pracy komisji, w tym informacji na temat tego: w jaki sposób prowadzone jest postępowanie wyjaśniające; jakie są poszczególne etapy postępowania; w jakiej formie podejmowane są przez komisję decyzje ostatecznie rozstrzygające na poziomie urzędu[43] czy w miejscu pracy miały miejsce sytuacje naruszające obowiązujące przepisy prawne:

> „po wysłuchaniu pracownika i domniemanego sprawcy oraz po przeprowadzeniu postępowania wyjaśniającego w tym wysłuchania świadków, komisja ocenia zasadność rozpatrywanej skargi. Komisja proponuje czy i jakie należy podjąć w danym przypadku działania interwencyjne albo wspomagające ofiarę”[44];

6) brak jasności jakie terminy są przewidziane na poszczególne etapy postępowania, a zwłaszcza w jakim terminie powinno mieć miejsce zakończenie postępowania wyjaśniającego:

> „komisja zobowiązana jest zakończyć postępowanie w możliwie najkrótszym terminie”[45].

---

[40] Załącznik nr 3 do Regulaminu Pracy Urzędu Miasta Krakowa, § 4.
[41] Załącznik nr 3 do Regulaminu Pracy Urzędu Miasta Krakowa, § 6.
[42] Załącznik nr 3 do Regulaminu Pracy Urzędu Miasta Krakowa, § 9.
[43] Decyzja podejmowana na etapie wewnętrznego postępowania wyjaśniającego nie stoi w sprzeczności z możliwością podjęcia decyzji przez pracownicę/pracownika o rozpoczęciu stosowanego postępowania sądowego w oparciu o kodeks pracy lub kodeks cywilny czy kodeks karny.
[44] Załącznik nr 3 do Regulaminu Pracy Urzędu Miasta Krakowa, § 11.
[45] *ibidem*, § 14.

Analogiczna analiza zapisów dotyczących procedury zgłaszania sytuacji o charakterze dyskryminacji, molestowania, molestowania seksualnego i mobbingu została przeprowadzona w odniesieniu do zapisów Regulaminu Pracy poszczególnych Miejskich Jednostek Organizacyjnych. Zauważyć można, że procedura zgłaszania skarg wygląda praktycznie tak samo w większości analizowanych jednostek, tj. jednostce Klimat-Energia-Gospodarka Wodna, Zarządzie Dróg Miasta Krakowa, Zarządzie Transportu Publicznego w Krakowie i Zarządzanie Zieleni Miejskiej w Krakowie, choć w przypadku tego ostatniego w jednostce obowiązuje dodatkowo odrębna Wewnętrzna Polityka Antymobbingowa.

W zapisach obowiązujących w Regulaminach Pracy analizowanych jednostek przyjęto analogiczne zapisy do tych ujętych w Regulaminie Pracy UMK. Stąd też uwagi są tożsame z tymi zgłaszanymi względem Urzędu Miasta Krakowa i dotyczą przede wszystkich następujących kwestii:

- wąska definicja „pracownika" obejmująca wyłącznie osoby zatrudnione w ramach stosunku pracy;
- konieczność złożenia pisemnej skargi do pracodawcy bez dokładnego wskazania, jaka osoba/jaka jednostka reprezentuję tutaj pracodawcę;
- brak zastosowania zasady odwróconego ciężaru dowodu względem osób zgłaszających dyskryminację, molestowanie i molestowanie seksualne;
- ogólna informacja na temat tego, że w skład komisji wchodzą przedstawiciele pracodawcy i – ewentualnie – związków zawodowych;
- bliżej nieokreślony termin zakończenia pracy przez komisję, która jest zobowiązana zakończyć postępowanie w możliwie najkrótszym terminie;
- brak szczegółowej informacji na temat trybu pracy komisji;
- brak jasności jakie terminy są przewidziane na poszczególne etapy postępowania, a zwłaszcza w jakim terminie powinno mieć miejsce zakończenia postępowania wyjaśniającego.

W przeciwieństwie do zapisów obowiązujących w UMK, w przypadku Miejskich Jednostek Organizacyjnych zawarta jest informacja, że niespełnienie wymogów formalnych skutkuje odrzuceniem skargi przez pracodawcę, ale osoba zgłaszająca ma wyznaczony termin na uzupełnienie skargi oraz ma wskazane, jakie wymogi formalne nie zostały przez nią spełnione. Zapis o analogicznej treści powinien się znaleźć w treści Regulaminu Pracy UMK.

Jednostkami, które wyróżniają się pozytywnie w zakresie procedury zgłaszania niepożądanych zjawisk w miejscu pracy są Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Krakowie oraz Zarząd Zieleni Miejskiej w Krakowie. W przypadku MOPS warto docenić fakt, że procedura obejmuje swym zakresem nie tyko osoby zatrudnione w oparciu o umowę o pracę, ale także osoby wykonujące pracę między innymi w ramach staży, praktyk zawodowych, wolontariatu czy umów cywilnoprawnych. W procedurze tej wskazane jest również co dokładnie powinno znaleźć się w dokonywanym zgłoszeniu: imię i nazwisko osoby pokrzywdzonej; imię i nazwisko osoby/osób podejrzanych o niepożądane zachowania; opis zachowań noszących znamiona dyskryminacji, molestowania, molestowania seksualnego lub mobbingu; czas i miejsce wystąpienia niepożądanych zdarzeń; wskazanie w miarę możliwości dowodów potwierdzających, że dane zdarzenia miały miejsce oraz świadków tych zdarzeń; relacje służbowe pomiędzy osobą doświadczającą a osobą dopuszczającą się niepożądanych zachowań; data zgłoszenia i czytelny podpis; w przypadku zgłoszenia przez organizację związkową – zgoda osoby zatrudnionej na złożenie zgłoszenia przez organizację związkową[46]. Ponadto w treści procedury MOPS wskazano, co zawierać powinien protokół przygotowany w wyniku postępowania wyjaśniającego przez komisję, tj. opis stanu faktycznego stwierdzonego w toku przeprowadzonego postępowania; wyjaśnienia osoby pokrzywdzonej; wyjaśnienia osoby, które zarzut dotyczy; uzasadnione stanowisko komisji; proponowane środki zaradcze i dyscyplinujące względem osoby, która dopuściła się niepożądanych zachowań w miejscu pracy; proponowane działania interwencyjne oraz wspomagające osobę pokrzywdzoną[47].

Co prawda, w przypadku zapisów ujętych w Regulaminie MOPS zastrzeżenie może dotyczyć tego, że nie ma tzw. przerzuconego ciężaru dowodu oraz brak jest bardziej szczegółowej informacji w jakim terminie zakończone mają być prace komisji. Niemniej jednak procedura ta i tak wyróżnia się pozytywnie na tle innych procedur zawartych w Regulaminach Pracy analizowanych jednostek miejskich.

W przypadku Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie wytyczne dotyczące zgłaszania niepożądanych zjawisk ujęte są nie tylko w treści Regulaminu Pracy, ale także w Wewnętrznej Polityce Antymobbingowej (WPA), przyjętej Zarządzeniem nr 42/2019 Dyrektora Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie z dnia 29 listopada 2019 r. Ten dokument pozytywnie wyróżnia się na tle zapisów Regulaminów Pracy jednostek miejskich. W przypadku WPA bez wątpienia należy docenić treść zapisu ujętego w tym dokumencie:

> „celem Wewnętrznej Polityki Antymobbingowej (zwanej dalej WPA) jest uregulowanie zasad przeciwdziałania zjawisku mobbingu w Zarządzie Zieleni Miejskiej w Krakowie

[46] Załącznik nr 2 do Regulaminu Pracy MOPS, § 4, pkt 3.
[47] Załącznik nr 2 do Regulaminu Pracy MOPS, § 7, pkt 2.

oraz postępowania w przypadku podejrzenia, że jakikolwiek Pracownik podlega mobbingowi bądź w miejscu pracy stwarzane są sytuacje zachęcające do mobbingu lub takie, które wyłącznie ze względu na krótkotrwałość nie mogą być uznane za mobbing”[48].

Zapis ten jest ważny, ponieważ potwierdza, że niniejszym dokumentem są objęte nie tylko sytuacje zgodne z definicją kodeksu pracy – a więc spełniające kryterium długotrwałości i uporczywości – ale także inne sytuacje czy zachowania polegające na nękaniu i zastraszaniu pracownicy/pracownika w celu jego ośmieszenia, poniżenia, izolowania lub wyeliminowania z zespołu pracowniczego, a które mają charakter bardziej sporadyczny czy nieregularny. Zapisy WPA stanowią zatem dobrą praktykę w tym zakresie.

W Wewnętrznej Polityce Antymobbingowej Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie zawarto kluczowe definicje. Ujęto także informacje na temat tego, co powinno być ujęte w zgłoszeniu. Mowa tutaj o: opisie zdarzeń (w miarę możliwości z uwzględnieniem czasu i miejsca zdarzeń, ich częstotliwości oraz okoliczności towarzyszących); wskazaniu dowodów na poparcie przytoczonych okoliczności; wskazanie osoby lub osób stosujących mobbing[49]. Ponadto, zawarto informacje dotyczące składu komisji wyjaśniającej (przedstawiciel kadr, radca prawny, przedstawiciel pracowników, dwóch pracowników wskazanych przez pracodawcę)[50] i tryby pracy komisji wyjaśniającej. Kolejnym atutem tego dokumentu jest doprecyzowanie terminu rozstrzygnięcia zgłoszenia, tj. 30 dni od pierwszego posiedzenia komisji wraz z informacją o możliwości ewentualnego przedłużenia prac komisji, nie dłużej jednak niż do 90 dni roboczych[51].

Równocześnie, w przyjętej przez Zarząd Zieleni Miejskiej w Krakowie Wewnętrznej Polityce Antydyskryminacyjnej można zidentyfikować obszary, które w przyszłości wymagałyby zmiany w celu zwiększenia jej skuteczności:

- procedura nie obejmuje swym zakresem zjawisk dyskryminacyjnych, a wyłącznie te o charakterze mobbingowym;
- procedura obejmuje swym zakresem wyłącznie osoby zatrudnione w ramach umowy o pracę;

[48] Wewnętrzna Polityka Antymobbingowa Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie, § 1.
[49] *ibidem*, § 5, pkt 3.
[50] *ibidem*, § 8, pkt 2 i 3.
[51] *ibidem*, § 17, pkt 1 i 2.

- brak jasności, czy procedura obejmuje swym zakresem również niepożądane zachowania ze strony innych osób, niż pracownice/pracowników urzędu (np. radne/radnych, petentów);
- procedura zawiera informację, że zgłoszenie powinno być przedstawione pracodawcy; zgłoszenie/skargę należy złożyć u Dyrektora[52], co niekoniecznie jest rozwiązaniem przyjaznym zatrudnionym osobom;
- w procedurze zawarta informacja o tym, że anonimowym zgłoszeniom nie nadaje się dalszego biegu, co w sumie jest zrozumiałe. Brak tutaj jednak alternatywy, w postaci gromadzenia anonimowych zgłoszeń, aby w oparciu o nie podejmować działania prewencyjne;
- w procedurze jest zapis informujący o tym, że:

  > „komisja podejmuje czynności mające na celu ustalenie, czy wnoszący zgłoszenie/skargę informował przełożonych o sytuacjach wskazanych w § 4 i podjętych w tym trybie działaniach zmierzających do wyeliminowania niepożądanych zachowań”[53]

  co można interpretować jako brak podstaw do uruchomienia procedury, jeśli wcześniej niepożądane zachowania nie były sygnalizowane przełożonemu.

➢ **Z ANALIZY DANYCH ZASTANYCH WYNIKA, ŻE:**

- **W przyjętych Regulaminach Pracy wprost zawarty jest zakaz dyskryminacji, w tym dyskryminacji ze względu na płeć w ramach prowadzonych naborów**. Regulaminy te obejmują jednak swym zakresem wyłącznie osoby zatrudnione w ramach umowy o pracę.

- Zapisy ujęte w Regulaminach Pracy dotyczące równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji w miejscu pracy **nie uwzględniają zmian wprowadzonych w kodeksie pracy w roku 2019**[54].

- **Przyjęte w Regulaminach Pracy zasady zgłaszania niepożądanych zachowań** o charakterze dyskryminacji, molestowania, molestowania seksualnego i mobbingu **nie są w pełni przyjazne pracownicom/pracownikom.**

[52] *ibidem*, § 5, pkt 4.
[53] *ibidem*, § 16.
[54] Uwaga ta nie dotyczy wyłącznie KEGW.

- **W zasadach zgłaszania niepożądanych zachowań nie ujęto** kluczowych kwestii, na które składają się między innymi**: wytyczne, jakie informacje należy ująć w zgłoszeniu; kto wchodzi w skład komisji wyjaśniającej; jakie są terminy poszczególnych etapów postępowania wyjaśniającego, w tym zakończenia go**[55].

- W Regulaminach Pracy przyjęto, że osoba doświadczająca dyskryminacji powinna przedstawić dowody na potwierdzenie zaistniałych okoliczności**, co jest sprzeczne z zasadą odwróconego ciężaru dowodu.**

[55] Uwaga ta nie dotyczy MOPS oraz WPA ZZM.

7. Dobre praktyki w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego

Przyjęcie przez Urząd Miasta Krakowa oraz Miejskie Jednostki Organizacyjne Planu Równości Płci wiąże się z realizacją działań w kilku obszarach, a jednym z nich jest obszar dotyczący równowagi między życiem zawodowym, a rodzinnym oraz budowanie odpowiedniej kultury organizacyjnej w tym zakresie. Realizacja przez każdego pracodawcę rozwiązań w zakresie godzenia życia zawodowego i rodzinnego to także obowiązek wynikający z dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1158 z dnia 20 czerwca 2019 r. w sprawie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym rodziców i opiekunów. Dyrektywa ta, choć przyjęta została kilka lat temu, wciąż nie została w pełni wdrożona do polskiego porządku prawnego. W związku z tym, jeszcze w roku 2022 planowane są zmiany w kodeksie pracy, m.in. w obszarze uprawnień związanych z pełnieniem przez pracownice/pracowników funkcji rodzicielskiej i opiekuńczej, a jednocześnie gwarantujące ochronę przed nierównym traktowaniem w zatrudnieniu.

Wprowadzanie rozwiązań na rzecz godzenia życia zawodowego i rodzinnego stanowi nie lada wyzwanie dla każdej organizacji. Po pierwsze dlatego, że rozwiązania te muszą wpisywać się w specyfikę danego podmiotu, uwzględniając różne uwarunkowania. Dotyczy to także ograniczeń występujących w urzędzie, zwłaszcza tych o charakterze finansowym, kadrowym czy organizacyjnym. Po drugie, rozwiązania WLB to także sprawa bardzo indywidualna. Dla jednych osób rozwiązaniem umożliwiającym pogodzić pracę zawodową z życiem prywatnym będzie możliwość pracy w przewidywalnych, sztywnych godzinach, dla innej – możliwość elastycznego zarządzania czasem pracy. Po trzecie, wypracowanie i wdrożenie rozwiązań o charakterze *work-life balance* (WLB) nie jest działaniem jednorazowym, ale procesem, który powinien podlegać regularnemu monitoringowi, ocenie i ewaluacji. Potrzeby i priorytety pracownic/pracowników zmieniają się na przestrzeni lat i zrozumiałe jest, że na pewnym etapie życia oczekiwania mogą być związane z pomocą w zakresie pogodzenia pracy zawodowej z nauką, w innym – z opieką nad małymi dziećmi, a w późniejszym – opieką nad niesamodzielnymi lub schorowanymi rodzicami. Z tego też względu, mając na uwadze potrzeby jak najszerszej grupy pracownic/pracownik warto mówić o potrzebie godzenia życia zawodowego i prywatnego, zamiast rodzinnego. Aspekt rodzinny nie musi dotyczyć każdej zatrudnionej osoby, prywatny – zdecydowanie tak.

Równowaga pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym to nie jest kwestia trendu wśród pracodawców. To wynik skonfrontowania się z realnymi oczekiwaniami ze strony osób poszukujących pracy i już zatrudnionych. Jak wynika z licznych badań i opracowań, WLB to istotny element życia codziennego. Dla 56% osób pracujących, sukces zawodowy jest równoznaczny z możliwością utrzymania *work-life balance*. Dopiero na kolejnych miejscach

znajdują się takie jego wyznaczniki jak pieniądze, uznanie czy autonomia. W tym samym badaniu aż 52% respondentek/respondentów przyznało, że zdarzyło im się odrzucić ofertę pracy z obawy, że nowe zatrudnienie wpłynie negatywnie na ich równowagę pomiędzy życiem zawodowym i osobistym[56].

Dobre praktyki wynikające z kodeksu pracy

Trudno nazwać rozwiązania ujęte w kodeksie pracy jako dobrą praktykę, skoro dotyczą one rozwiązań powszechnie stosowanych oraz możliwych do wykorzystania przez każdego pracodawcę względem osób zatrudnionych w oparciu o umowę o pracę. Mając jednak na uwadze, że w przypadku Urzędu Miasta Krakowa i analizowanych Miejskich Jednostek Organizacyjnych nie wdrożono wielu rozwiązań wskazanych w kodeksie pracy, zostały one uwzględniona jako dobra praktyka umożliwiająca godzenie życia zawodowego i prywatnego.

1. Równoważny czas pracy

Równoważny czas pracy to taka organizacja rozkładu czasu pracy w którym:

> „jest dopuszczalne przedłużenie dobowego wymiaru czasu pracy, nie więcej jednak niż do 12 godzin, w okresie rozliczeniowym nieprzekraczającym 1 miesiąca. Przedłużony dobowy wymiar czasu pracy jest równoważony krótszym dobowym wymiarem czasu pracy w niektórych dniach lub dniami wolnymi od pracy”[57].

W przypadku równoważnego czasu pracy możliwe jest – w uzasadnionych przypadkach – wydłużenie rozliczeniowego okresu, nie więcej jednak niż do 3 miesięcy[58].

Wiele podmiotów – w tym jednostek administracji – stosuje równoważny czas pracy. Jak wynika z Regulaminu Pracy UMK w przypadku tego urzędu stosowany jest zazwyczaj 2-miesięczy okres rozliczeniowy[59]. Dlaczego zatem to rozwiązanie – już obowiązujące w UMK – jest wskazywane jako dobra praktyka? Ponieważ może z niego obecnie korzystać dość ograniczona liczba zatrudnionych osób, tj. pracujących:

- na wybranych stanowiskach pracy bezpośredniej obsługi stron zajmujących się: ewidencją ludności i dowodami osobistymi; ewidencją działalności gospodarczej;

[56] „Defining Success. Global Research Result”, Accenture 2013.
[57] Kodeks pracy, art. 135, § 1.
[58] Kodeks pracy, art. 135, § 2.
[59] Nie dotyczy to osób zatrudnionych na stanowiskach portierów oraz na stanowiskach operatorów w centrum zarządzania kryzysowego, które obowiązuje 3-miesięczny okres rozliczeniowy.

rejestracją pojazdów i prawami jazdy; świadczeniami rodzinnymi i dodatkami mieszkaniowymi; obsługą kasową[60];

- na stanowiskach pomocniczych zajmujących się: obsługą budynku; obsługą informatyczną; obsługą informacyjno-podawczą[61].

Oznacza to, że praca w ramach równoważnego czasu pracy wynika wyłącznie ze specyfiki danych stanowisk, a nie jest podyktowana osobistymi potrzebami pracownicy/pracownika, w tym potrzebami w zakresie godzenia pracy zawodowej z życiem prywatnym.

W przypadku pozostałych Miejskich Jednostek Organizacyjnych równoważny czas pracy jest stosowany w jednostce Klimat-Energia-Gospodarka Wodna, Zarządzie Dróg Miasta Krakowa, Zarządzie Transportu Publicznego w Krakowie, Zarządzie Zieleni Miejskiej w Krakowie. Równoważny czas pracy może być w nich stosowany w okresie rozliczeniowym nieprzekraczającym 3 miesięcy. W przypadku KEGW i ZDMK zawarta jest wprost informacja w Regulaminie Pracy o tym, że ten czas pracy może być stosowany wyłącznie w uzasadnionych przypadkach. Warto zatem obiektywnie zweryfikować, w przypadku których stanowisk równoważny czas pracy bezwzględnie nie może być stosowany i równocześnie ocenić możliwość jego stosowania na szerszą skalę nie tylko pod kątem konkretnych stanowisk, ale także pod kątem potrzeb pracownic/pracowników natrafiających na realne trudności w zakresie godzenia pracy zawodowej z życiem prywatnym. Uwaga ta dotyczy także Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie, w którym w ogóle nie jest stosowany równoważny czas pracy.

2. Zadaniowy czas pracy

Kodeks pracy daje możliwość stosowania zadaniowego czasu pracy:

> „w przypadkach uzasadnionych rodzajem pracy lub jej organizacją albo miejscem wykonywania pracy może być stosowany system zadaniowego czasu pracy”[62].

Pracodawca, po porozumieniu z pracownicą/pracownikiem, ustala czas niezbędny do wykonania powierzonych zadań, uwzględniając wymiar czasu pracy wynikający z określonych norm[63]. Mowa tutaj o czasie pracy nie przekraczającym 8 godzin na dobę

[60] Załącznik nr 4 Regulaminu Pracy Urzędu Miasta Krakowa, § 1.
[61] Załącznik nr 4 Regulaminu Pracy Urzędu Miasta Krakowa, § 2.
[62] Kodeks pracy, art. 140.
[63] Normy te uregulowane są w art. 129 kodeksu pracy.

i przeciętnie 40 godzin w przeciętnie pięciodniowym tygodniu pracy w przyjętym okresie rozliczeniowym nieprzekraczającym 4 miesięcy.

Zadaniowy czas pracy daje dużą elastyczność osobom zatrudnionym, ponieważ to one samodzielnie planują i realizują tzw. dzień roboczy decydując o godzinie rozpoczęcia i zakończenia pracy. W takim przypadku rola pracodawcy ogranicza się do ustalenia – w porozumieniu z pracownicą/pracownikiem – zadań, które powinny być wykonane i w odniesieniu do których osoba zatrudniona będzie rozliczana w określonym wymiarze czasu (np. w skali tygodnia, miesiąca, kwartału czy innego okresu rozliczeniowego).

Zadaniowy czas pracy na chwilę obecną jest stosowany wyłącznie w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Krakowie. Żadna z pozostałych analizowanych jednostek nie ma go wdrożonego w oparciu o obowiązujące regulacje wewnętrzne. Warto jednak tutaj podkreślić, że nawet w przypadku MOPS zadaniowy czas pracy nie jest odpowiedzią na potrzeby zatrudnionych osób w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego, ale jest formą organizacji czasu pracy osób wykonujących określoną pracę: asystentów rodziny, koordynatorek/koordynatorów pieczy zastępczej, pracowników realizujących zadania metodą organizowania społeczności lokalnej, pracowników realizujących zadania metodą streetworking[64]. Ponadto, w ramach zadaniowego czasu pracy mogą wykonywać pracę osoby świadczące poradnictwo specjalistyczne, psychologowie realizujący zadania z zakresu wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej, pracownicy zespołów ds. pracy socjalnej, specjaliści pracy socjalnej z rodziną, specjaliści pracy socjalnej, którzy zgodnie ze swoim zakresem czynności realizują przede wszystkim zadania z zakresu przeciwdziałania przemocy w rodzinie na swój wniosek, po uzyskaniu zgody pracodawcy[65].

3. Ruchomy czas pracy

Ruchomy czas pracy przewiduje różne godziny rozpoczynania pracy w dniach, które zgodnie z tym rozkładem są dla zatrudnionej osoby dniami pracy[66]. Godziny pracy nie mogą naruszać prawa pracownicy/pracownika do odpoczynku.

Ruchomy czas pracy zakłada różne godziny rozpoczynania pracy. W praktyce sprowadza się to zazwyczaj do określenia przedziału czasowego, w którym praca powinna być

[64] Regulamin Pracy Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie, § 13, pkt 1.
[65] Regulamin Pracy Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie, § 13, pkt 2.
[66] Kodeks pracy, art. 140, § 1.

rozpoczęta. Zakończenie dnia pracy upływa z kolei po przepracowaniu liczby godzin wynikających z umowy; w przypadku osoby zatrudnionej na pełny etat będzie to wymiar 8 godzin. Rozwiązanie to charakteryzuje się dość dużą elastycznością, ponieważ można w ramach jego zaplanować rozpoczęcie pracy w dniu następnym o godzinę wcześniej niż w dniu poprzednim, o ile osoba zatrudniona miała zapewniony 11-godzinny odpoczynek.

Ruchomy czas pracy bardzo często stosowany jest przez pracodawców jako rozwiązanie sprzyjające godzeniu życia zawodowego i prywatnego. Korzyść dla pracodawcy z wprowadzenia jego sprowadza się do wykonania pracy w skali dnia. Z kolei dla pracownicy/pracownika rozwiązanie to umożliwia rozpoczynanie pracy i kończenie pracy w takich godzinach, które nie kolidują z innymi obowiązkami i aktywnościami pozazawodowymi. Oznacza to także, że w poszczególne dni tygodnia praca może być rozpoczynana i kończona w różnych godzinach.

Ruchomy czas pracy może dotyczyć wszystkich zatrudnionych osób lub tylko części z nich. Rozwiązaniem jest jednak obiektywna i rzetelna analiza pracy w poszczególnych jednostkach urzędu, jego wydziałach oraz na poszczególnych stanowiskach pracy, aby wypracować listę tych stanowisk, w odniesieniu do których może być stosowany ruchomy czas pracy. Rozwiązanie to z powodzeniem może być jednak wykorzystywane przez jednostki publiczne, czego potwierdzeniem jest to, że wiele urzędów stosuje już to rozwiązanie.

W ZTP wdrożony został ruchomy czas pracy, w regulaminie pracy wprowadzono zapisy o rozdzieleniu na czas pracy podstawowy i równoważny. Czas podstawowy jest zarazem ruchomym czasem pracy, bo pracownik może rozpocząć pracę w przedziale między 7.00 a 9.00 i skończyć po przepracowaniu 8 godzin. Nie jest wymagany specjalny proces wnioskowania o taką możliwość.

> Przykładowe urzędy oferujące zatrudnionym osobom ruchomy czas pracy to: Archiwum Państwowe w Koszalinie; Główny Urząd Nadzoru Budowlanego; Kancelaria Prezesa Rady Ministrów; Ministerstwo Finansów; Powiatowy Inspektorat Nadzoru Budowlanego w Chorzowie; Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska w Warszawie; Urząd Statystyczny w Opolu; Wojewódzki

Inspektorat Ochrony Środowiska w Szczecinie; Wojewódzki Inspektorat Transportu Drogowego w Białymstoku; Wyższy Urząd Górniczy[67].

Zgodnie z kodeksem pracy pracodawca jest zobligowany uwzględnić wniosek złożony przez pracownicę/pracownika z prośbą o ruchomy czas pracy, w przypadku:

a) pracownika-małżonka lub pracownika-rodzica dziecka w fazie prenatalnej, w przypadku ciąży powikłanej;
b) pracownika-rodzica dziecka posiadającego zaświadczenie, o którym mowa w art. 4 ust. 3 ustawy z dnia 4 listopada 2016 r. o wsparciu kobiet w ciąży i rodzin "Za życiem" (tekst jednolity: Dz. U. z 2020 r. poz. 1329);
c) pracownika-rodzica dziecka legitymującego się orzeczeniem o niepełnosprawności albo orzeczeniem o umiarkowanym lub znacznym stopniu niepełnosprawności określonym w przepisach o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych;
d) pracownika-rodzica dziecka posiadającego odpowiednio opinię o potrzebie wczesnego wspomagania rozwoju dziecka, orzeczenie o potrzebie kształcenia specjalnego lub orzeczenie o potrzebie zajęć rewalidacyjno-wychowawczych, o których mowa w przepisach ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. - Prawo oświatowe (tekst jednolity: Dz. U. z 2021 r. poz. 1082 z późn. zm.)[68].

Powyższe przepisy w odniesieniu do pkt b-d stosuje się także do zatrudnionych osób, w przypadku których dziecko ma ukończony 18 rok życia. Oznacza to, że w dużym stopniu możliwość skorzystania z tego rozwiązania adresowana jest do osób posiadających dzieci. Oczywiście, pracodawca może odmówić uwzględnienia wniosku o pracę w ruchomym czasie pracy, ale musi to wynikać z braku możliwości wprowadzenia tego rozwiązania ze względu na organizację pracy lub rodzaj pracy wykonywanej przez pracownicę/pracownika.

4. Indywidualny rozkład czasu pracy

Zgodnie z zapisami kodeksu pracy:

> „na pisemny wniosek pracownika pracodawca może ustalić indywidualny rozkład jego czasu pracy w ramach systemu czasu pracy, którym pracownik jest objęty”[69].

[67] https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/ruchomy-czas-pracy
[68] Kodeks pracy, art. 142^1.
[69] Kodeks pracy, art. 142.

Indywidualny czas pracy to czas pracy dedykowany dla pracownicy/pracownika, uwzględniający jej/jego potrzeby czy sytuację prywatną. Polega on na ustaleniu zatrudnionej osobie innych, niestandardowych godzin pracy niż ma to miejsce w przypadku pozostałych zatrudnionych osób. Może to dotyczyć niestandardowych godzin pracy, które obowiązywały będą w każdy dzień od poniedziałku do piątku, albo w określone dni tygodnia. Swoboda w ustalaniu dni i godzin pracy ma tutaj jednak swoje ograniczenia i wynika z dobowego wymiaru czasu pracy, średniego 40-godzinnego wymiaru czasu pracy w skali tygodnia oraz obostrzeń związanych z dobowym oraz tygodniowym odpoczynkiem.

Indywidualny czas pracy jest ustalany na wniosek pracownicy/pracownika, co oznacza, że pracodawca nie ma obowiązku rozpatrzeć go pozytywnie. Niemniej jednak, pracodawca – podobnie jak ma to miejsce w przypadku ruchomego czasu pracy – jest zobowiązany taki wniosek rozpatrzyć pozytywnie w przypadkach wskazanych w kodeksie pracy[70]. Analogicznie, także tutaj pracodawca może odmówić uwzględnienia wniosku o pracę w indywidualnym czasie pracy, jeżeli zastosowanie indywidulanego rozkładu czasu pracy nie jest możliwe ze względu na organizację pracy lub rodzaj pracy wykonywanej przez pracownicę/pracownika.

> Przykładowe urzędy, które wdrożyły to rozwiązanie to: Archiwum Państwowe w Malborku; Kancelaria Prezesa Rady Ministrów; Komenda Powiatowa Policji w Kłodzku; Kuratorium Oświaty w Krakowie; Ministerstwo Finansów; Okręgowy Urząd Miar w Szczecinie; Powiatowy Inspektorat Weterynarii w Słupcy; Urząd Rejestracji Produktów Leczniczych, Wyrobów Medycznych i Produktów Biobójczych; Wojskowa Komenda Uzupełnień w Sieradzu; Wojewódzki Inspektorat Nadzoru Budowlanego w Opolu[71].

5. System skróconego tygodnia pracy

Kodeks pracy daje możliwość osobom zatrudnionym skorzystania ze systemu skróconego tygodnia pracy:

> „na pisemny wniosek pracownika może być do niego stosowany system skróconego tygodnia pracy. W tym systemie jest dopuszczalne wykonywanie

[70]Kodeks pracy, art. 142[1].
[71] https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/indywidualny-rozklad-czasu-pracy

pracy przez pracownika przez mniej niż 5 dni w ciągu tygodnia, przy równoczesnym przedłużeniu dobowego wymiaru czasu pracy, nie więcej niż do 12 godzin, w okresie rozliczeniowym nieprzekraczającym 1 miesiąca”[72].

System skróconego tygodnia pracy oznacza w praktyce możliwość skrócenia tygodnia pracy poprzez świadczenie pracy mniej niż 5 dni w tygodniu. Pod warunkiem jednak odpowiedniego wydłużenia dnia dobowego wymiaru czasu pracy – w granicach jednak maksymalnie do 12 godzin – w okresie rozliczeniowym nie przekraczającym 1 miesiąca. Osoba zatrudniona może, przykładowo, świadczyć pracę 4 dni w tygodniu po 10 godzin dziennie w dniach od poniedziałku do czwartku.

System skróconego tygodnia pracy jest często błędnie mylony z równoważnym czasem pracy. Podstawowe różnice pomiędzy tymi kodeksowymi rozwiązaniami sprowadzają się przede wszystkim do następujących kwestii:

- System skróconego tygodnia pracy wprowadza się na pisemny wniosek pracownicy/pracownika, a podstawą jego zastosowania jest umowa o pracę. System ten nie może być zatem narzucony regulaminem pracy lub układem zbiorowym. Natomiast podstawą wprowadzenia równoważnego systemu czasu pracy są przepisy wewnątrzzakładowe, takie jak regulamin pracy, obwieszenia czy układ zbiorowy.
- Równoważny system czasu pracy wprowadza się tylko wtedy, jeżeli jest on uzasadniony rodzajem lub organizacją pracy, podczas gdy system skróconego tygodnia pracy można wprowadzić niezależnie od rodzaju pracy oraz jej organizacji.
- Okres rozliczeniowy dla systemu skróconego tygodnia pracy wynosi 1 miesiąc i w odróżnieniu od równoważnego czasu pracy, przepis nie przewiduje możliwości przedłużania okresu rozliczeniowego ponad miesiąc. W równoważnym systemie istnieje możliwość wydłużenia go do 3 miesięcy, a w wyjątkowych przypadkach nawet do 12 miesięcy.
- Istotą systemu skróconego tygodnia pracy jest zmniejszona liczba dni pracy w każdym tygodniu. Natomiast w równoważnym systemie czasu pracy, zaplanowana praca może być wykonywana przykładowo w jednym tygodniu przez 6 dni a w kolejnym przez 4 dni[73].

[72] Kodeks pracy, art. 143.
[73] https://eksperci.mazars.pl/system-skroconego-tygodnia-pracy-vs-rownowazny-system-czasu-pracy

6. Praca zdalna

W kodeksie pracy ujęte są rozwiązania w postaci telepracy:

> „praca może być wykonywana regularnie poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną (telepraca)”[74].

Telepracownikiem może być osoba, która wykonuje pracę w powyżej wskazanych warunkach oraz przekazuje pracodawcy wyniki pracy, w szczególności za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej[75]. Telepraca nie jest sytuacją wyjątkową, lecz stałą i regularną formą wykonywania pracy. Jest to forma z góry ustaloną z pracodawcą; pracownica/pracownik w momencie zatrudnienia zgadza się na wykonywania zadań na odległość.

Telepraca bardzo często jest błędnie utożsamiana z pracą zdalną. Praca zdalna to rozwiązanie, które nie wiąże się z wykonywaniem wszystkich obowiązków służbowych na odległość i nie jest uregulowana w umowie o pracę. Praca zdalna to możliwość wykonywania pracy na odległość, w oparciu o różne rozwiązania teleinformatyczne w odpowiedzi na różne bieżące potrzeby, wynikające ze strony pracodawcy lub samej zatrudnionej osoby.

Sytuacja pandemiczna wymusiła na pracodawcach konieczność bardziej elastycznego podejścia do pracy poza siedzibą organizacji. Pomimo tego, że praca zdalna nie jest jeszcze uregulowana w kodeksie pracy[76], warto w ramach niniejszej analizy dobrych praktyk uwzględnić to rozwiązanie, bazując na projekcie zmian kodeksowych. Wynika z nich, że do kodeksu pracy wprowadzone zostanie pojęcie „pracy zdalnej”, rozumianej jako wykonywanie pracy całkowicie lub częściowo w miejscu wskazanym przez pracownicę/pracownika i każdorazowo uzgodnionym z pracodawcą, w szczególności z wykorzystaniem środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość. Na podstawie nowych przepisów, praca zdalna będzie mogła być uzgadniana na etapie zawierania umowy o pracę lub już w trakcie zatrudnienia.

[74] Kodeks pracy, art. 67^5, § 1.
[75] Kodeks pracy, art. 67^5, § 2.
[76] Stan na 31 maja 2022 r.

Praca zdalna ma być rozwiązaniem odpowiadającym na sytuacje siły wyższej (okres nadzwyczajny, stan zagrożenia epidemicznego, stan epidemii). Niemniej jednak rozwiązanie to postrzegane jest także jako rozwiązanie szczególnie przyjazne rodzicom i umożliwiające im godzenie pracy zawodowej z opieką nad dzieckiem. Bazując na zapisach projektu zmian kodeksowych pracodawca nie będzie mógł odmówić pracy zdalnej m.in. rodzicom, którzy wychowują dziecko do 4. roku życia, rodzicom i opiekunom, którzy opiekują się osobą z niepełnosprawnością w rodzinie i kobietom w ciąży. Chyba, że nie będzie to możliwe ze względu na organizację pracy lub rodzaj pracy wykonywanej przez pracownicę/pracownika.

Przepisy dotyczące pracy zdalnej ustanawiać będą zakaz dyskryminacji zatrudnionych osób wykonujących pracę zdalną. Pracodawca nie może osobom zatrudnionym narzucić pracy zdalnej, ponieważ może być w takiej sytuacji posądzony o mobbing lub dyskryminację z powodu wprowadzenia przymusowej izolacji. Wyjątek stanowią sytuacje nadzwyczajne, a taką jest przykładowo pandemia.

Dobre praktyki związane z organizacją opieki nad dziećmi

Równowaga pomiędzy życiem zawodowym, a prywatnym dotyczy bardzo różnych kwestii i obejmuje różne sfery życia codziennego. Niemniej jednak największym wyzwaniem jest zachowanie tej równowagi w sytuacji posiadania dzieci, zwłaszcza małych dzieci. Z tego też względu warto w sposób dedykowany skupić się na konkretnych propozycjach rozwiązań umożliwiających osobom posiadającym małe dzieci połączenie sfery rodzicielskiej z wykonywaniem codziennych obowiązków zawodowych.

1. Dofinansowanie kosztów związanych z opieką nad dzieckiem

Organizacja opieki nad dzieckiem na czas związany z wykonywaniem pracy zawodowej to nie tylko wyzwanie związane z logistyką, ale także wyzwanie o charakterze finansowym. Osoby posiadające małe dzieci mają dodatkowe zobowiązania finansowe, które obejmują koszty opieki nad dzieckiem. Obejmują one między innymi: koszty żłobka/przedszkola, koszty opiekuna/opiekunki, koszty półkolonii/kolonii, koszty zajęć dodatkowych.

Istnieje tutaj ogromna dysproporcja wydatków ponoszonych w związku z organizacją opieki. W przypadku korzystania z publicznych placówek opieki nad dziećmi wydatki z tym związane nie muszą wiązać się ze znaczącym obciążeniem dla budżetu rodziny. Z kolei koszty związane z pobytem w prywatnych placówkach opiekuńczych lub związane z korzystaniem z pomocy opiekuna/opiekunki stanowić mogą ogromny

wydatek dla rodziny. W związku z tym, niektórzy pracodawcy decydują się na dofinansowanie kosztów związanych z opieką nad małymi dziećmi.
Omawiane rozwiązanie może być ważną alternatywą dla tych pracodawców, którzy – ze względów finansowanych lub organizacyjnych – nie chcą się zdecydować na otwarcie żłobka czy przedszkola dla pracownic/pracowników. W przypadku UMK oraz analizowanych Miejskich Jednostek Organizacyjnych mało prawdopodobne może wydawać się utworzenie żłobka i przedszkola dla dzieci zatrudnionych osób. Z tego też względu bardziej realne jest partycypowanie w kosztach związanych z organizacją opieki nad dziećmi.

2. Pokój dla rodzica z dzieckiem

Osoby posiadające małe dzieci zazwyczaj mają zorganizowane we własnym zakresie różne rozwiązania umożliwiające im pogodzenie pracy zawodowej z opieką nad dziećmi. Niestety, w codziennym życiu zdarzają się sytuacje dość niespodziewane, które mają charakter losowy. Sprawiają one, że niemożliwe jest skorzystanie ze standardowych rozwiązań. Dotyczy to także tych okresów, kiedy placówki opieki nad dziećmi czy szkoły są nieczynne (np. w okresie wakacyjnym).

W przypadku niektórych pracodawców sprawdza się organizacja pomieszczenia w miejscu pracy, w którym – w wyjątkowych sytuacjach – może wykonywać pracę rodzic wraz z dzieckiem. Atutem odrębnego pomieszczenia jest nie tylko to, że przestrzeń zorganizowana jest tak, aby była bezpieczna dla dziecka (np. zabezpieczone kontakty, ukryte kable), ale również to, że obecność dziecka nie przeszkadza innym współpracownicom/współpracownikom w wykonywaniu bieżących zadań.

Wyposażenie pokoju nie jest zupełnie bezkosztowe, ale też nie wiąże się z ogromnymi nakładami finansowymi. W praktyce, jest to kwestia wyposażenia dedykowanego pomieszczenia w biurko z komputerem oraz miejsce dla dziecka do nauki lub zabawy wraz z niezbędnym wyposażeniem (np. łóżeczko, przewijak, podgrzewacz do butelek i inne akcesoria potrzebne do codziennej opieki nad małym dzieckiem).

Pokój dla rodzica z dzieckiem może być także ciekawym rozwiązaniem dla tych osób, które muszą pracować w niestandardowych godzinach czy dniach tygodnia. Przykładowo, osoba która musi być obecna w pracy w sobotę w związku z pełnionym dyżurem może stać przed dużym wyzwaniem w zakresie pogodzenia pracy z opieką

nad dzieckiem, ponieważ w tym dniu zamknięte są placówki opiekuńcze i edukacyjne. Może być to szczególnie trudne w przypadku osób samodzielnie wychowujących dzieci.

W jednej z lokalizacji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego zorganizowano i umeblowano przestrzeń w sposób przyjazny dla dzieci (zabawki, łóżeczko). Znajduje się tam również stanowisko do pracy. W pomieszczeniu tym w tzw. awaryjnych sytuacjach istnieje możliwość równoległego wykonywania pracy i sprawowania opieki nad dzieckiem. Z przestrzeni tej relatywnie często korzystają pracownice/pracownicy w okresie wakacji, kiedy jest zdecydowanie trudniej zorganizować opiekę nad dziećmi. Przestrzeń jest także możliwa do wykorzystania przez rodziców, którzy wspólnie zorganizują sobie i opłacą osobę do opieki nad ich dziećmi w tym pomieszczeniu[77]. Z rozwiązania w postaci pokoju dla rodzica z dzieckiem – oprócz wskazanego wyżej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego – korzystają: Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Ministerstwo Cyfryzacji, Ministerstwo Finansów, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Ministerstwo Sprawiedliwości, Ministerstwo Zdrowia[78].

Pokój Przyjazny Rodzicom to specjalnie wydzielona przestrzeń w biurze głównym T-Mobile Polska, gdzie pracownice/pracownicy mogą wypełniać swoje obowiązki służbowe, jednocześnie mając pod opieką swoje dzieci. To odpowiedź na potrzeby osób będących w danym momencie w trudnej sytuacji, kiedy nie mają one możliwości zapewnienia dzieciom opieki. Pokój jest podzielony na dwie części: przestrzeń zabawy (znajduje się tu wyposażenie odpowiednie dla dzieci i młodzieży) i przestrzeń do pracy dla rodzica (trzy w pełni wyposażone stanowiska pracy). Każda zatrudniona osoba może skorzystać z tego rozwiązania raz na kwartał za zgodą przełożonego. Pokój działa od września 2014 roku, a skorzystało z niego już ponad 100 osób[79].

3. Przyjście do pracy z dzieckiem

Wraz z pojawieniem się dziecka w rodzinie znacząco wzrasta prawdopodobieństwo występowania zdarzeń losowych, które znacząco utrudniać mogą wykonywanie pracy w przyjęty w urzędzie sposób. Dla rodzica oznacza to konieczność podjęcia kroków

[77] „Badanie ewaluacyjne dotyczące stosowania zasady równości szans kobiet i mężczyzn oraz zasady równości szans i niedyskryminacji, w tym dostępności dla osób z niepełnosprawnościami, w ramach polityki spójności 2014-2020. Raport końcowy", Fundacja Idea Rozwoju, Warszawa 2021, s. 60.
[78] https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/pokoj-dla-rodzica-z-dzieckiem
[79] https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/pokoj-przyjazny-rodzicom/

w celu zapewnienia opieki nad dzieckiem na czas pracy. Wiele osób nie jest jednak w stanie *ad hoc* zorganizować jej z dnia na dzień. W związku z tym – w wyjątkowych sytuacjach – rozwiązaniem może okazać się możliwość przyjścia do pracy z dzieckiem.

Idealna sytuacja jest wówczas, gdy pracodawca posiada odrębne pomieszczenie, w którym może być zorganizowana i praca, i opieka nad dzieckiem. Nie zawsze jest to możliwe, stąd też czasami pracodawcy – w sytuacji występowania nieprzewidzianych zdarzeń losowych, kiedy równocześnie wymagana jest obecność osoby zatrudnionej w pracy – dają przyzwolenie na wykonywanie pracy w obecności dziecka.

Rozwiązanie to powinno być obwarowane różnymi ograniczeniami. Nie jest możliwe skorzystanie z niego w sytuacji pracy w niebezpiecznych warunkach czy gdy przestrzeń biurowa stanowi zagrożenia dla dziecka. Zapewne, uzależnione jest także od wieku dziecka pracownicy/pracownika; w przypadku bardzo małych dzieci praca w ich obecności po prostu nie będzie możliwa. Każdorazowo, praca z dzieckiem powinna być poprzedzona zgodą przełożonego.

W sytuacji oferowania pracownicom/pracownikom możliwości przyjścia do pracy z dzieckiem warto zadbać o odpowiednie zaopatrzenie miejsca pracy w zabawki czy materiały biurowe, które umożliwiać będą rodzicowi pracę, zaś dziecku – naukę lub zabawę.

> Pracownicy Urzędu Statystycznego w Kielcach mogą przyjść do pracy dzieckiem w soboty pracujące, kiedy dzieci nie idą do przedszkola lub szkoły. Pracownik/pracownica nie musi brać dnia wolnego, jest obecny w pracy i wykonuje swoje obowiązki. Dzięki temu urząd może sprawnie realizować swoje zadania. Aby w tym czasie dzieci miały zajęcie, pracownicy urzędu już wcześniej są przygotowani do takiego dnia. Dzieci mają zorganizowane: gry, zabawy (np. uzdrawianie schorowanego „Gusika"), słuchanie bajek, układanie puzzli, kolorowanie map. Dodatkowymi atrakcjami są: drugie śniadanie u dyrektora urzędu oraz zajęcia edukacyjne z zakresu statystyki. Po takim dniu zadowolone są zarówno dzieci, które miały ciekawe zajęcia, jak i rodzice, którzy mogli pogodzić swoje obowiązki zawodowe z opieką nad dziećmi[80]. Inne urzędy, które wprowadziły rozwiązanie w postaci możliwości przyjścia do pracy z dzieckiem to: Urząd Statystyczny w Kielcach; Powiatowy Inspektorat Nadzoru Budowlanego w Stalowej Woli; Wojskowa Komenda uzupełnień w Zamościu; Komenda Powiatowa Państwowej Straży Pożarnej w Turku; Kuratorium Oświaty w Krakowie; Wojewódzki Inspektorat Ochrony Roślin i Nasiennictwa

[80] https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/mozliwosc-przyjscia-do-pracy-z-dzieckiem

w Koszalinie; Lubelski Urząd Wojewódzki; Centralne Biuro Śledcze w Warszawie; Wojewódzki Inspektorat Jakości Handlu i Artykułów Rolno-Spożywczych w Szczecinie; Ministerstwo Finansów[81].

4. Zachęcanie mężczyzn do korzystania z rozwiązań WLB

W wielu organizacjach rozwiązania w zakresie WLB, a zwłaszcza te dotyczące opieki nad dziećmi dedykowane są wyłącznie do kobiet. Zdarza się także, że z tych rozwiązań teoretycznie mogą skorzystać wszystkie zatrudnione osoby, ale nie wybrzmiewa to na poziomie codziennego przekazu. Potwierdzeniem są nazwy programów typu „Mama w pracy", „Firma Przyjazna Mamom", które nie zawsze są dedykowane tylko do jednej płci, choć może na to wskazywać nazwa tych rozwiązań. Dobrą praktyką jest z kolei takie planowanie rozwiązań, aby mogły z nich skorzystać wszystkie osoby mające zobowiązania rodzinne. Urząd może także zachęcać wprost pracowników do korzystania z urlopów tacierzyńskich[82] i ojcowskich[83].

W 2021 r. Shell Polska zorganizowała dwie sesje dla mężczyzn w ramach programu „Men in Care" oraz spotkanie „Be the Men…", na których mężczyźni mogli porozmawiać i wymienić się doświadczeniami. Od 2018 r. urlop ojcowski wzięło 374 ojców. Shell proponuje elastyczne godziny pracy i włącza się w akcję „Dwie Godziny dla Rodziny". W Shell ważnym elementem jest kultura Gender Balance, w ramach której wszyscy są równi, bez względu na płeć. Firma promuje środowisko wolne od uprzedzeń i stereotypów, dlatego zachęcając mężczyzn do zaangażowania się w rodzicielstwo pokazuje, że jest to temat do dumy, a nie wstydu. Jednocześnie takie zachowanie stanowi czynnik motywacyjny do rozwoju kariery kobiet. Dzięki aktywnej komunikacji i organizacji sesji edukacyjnych firma promuje ważną rolę mężczyzn w wychowaniu dzieci, równość i szacunek dla różnorodności[84].

---

[81] https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/mozliwosc-przyjscia-do-pracy-z-dzieckiem

[82] Urlop tacierzyński to potocznie określany fragment urlopu macierzyńskiego, z którego rezygnuje matka na rzecz ojca dziecka. Według obowiązujących przepisów urlop macierzyński trwa 20 tygodni. Kobieta musi (obowiązkowo) spędzić z dzieckiem co najmniej 14 tygodni. Jeśli po tym okresie wróci do pracy, urlop przechodzi na ojca, a tzw. urlop tacierzyński trwa 6 tygodni w przypadku urodzenia lub przyjęcia 1 dziecka. Jeśli para staje się rodzicami większej ilości dzieci, czas trwania urlopu macierzyńskiego i macierzyńskiego odpowiednio wydłuża się. Urlopu tacierzyńskiego udziela pracodawca. Nie ma prawa go odmówić – jeśli to zrobi, pracownik będzie mógł rozwiązać umowę z winy pracodawcy i uzyskać odszkodowanie.

[83] Urlopu ojcowskiego udziela się w nie więcej niż dwóch częściach na pisemny wniosek pracownika – ojca wychowującego dziecko, składany w terminie nie krótszym niż 7 dni przed rozpoczęciem korzystania z urlopu. Pracodawca jest obowiązany uwzględnić wniosek pracownika.

[84] https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/wsparcie-mezczyzn-w-rodzicielstwie/

Powyżej zaprezentowane rozwiązania zostały przedstawione jako dobre praktyki w zakresie wspierania osób, które na co dzień borykają się z opieką nad dziećmi. W przypadku części tych rozwiązań warto rozważyć możliwość korzystania z nich przez osoby posiadające inne zobowiązania rodzinne, na przykład względem dorosłych, niesamodzielnych członków rodziny. Systemowe wsparcie oferowane w zakresie opieki nad dorosłymi, niesamodzielnymi osobami jest niewystarczające. Co więcej, problem sprawowania bezpośredniej, całodobowej opieki nad – przykładowo – schorowanymi rodzicami czy członkami rodziny z niepełnosprawnościami dotyka coraz większej liczby pracownic/pracowników. Związane jest to z trendem tzw. „starzejącego się społeczeństwa", będącego konsekwencją między innymi wydłużającego się okresu życia Polek/Polaków. Mając to na uwadze, warto rozważyć – przykładowo – partycypację w kosztach związanych z opieką nad członkami rodziny, innymi niż dzieci. Tym bardziej, że niejednokrotnie koszty te mogą być zdecydowanie wyższe niż wydatki związane z opieką nad małymi dziećmi.

Dobre praktyki związane z budowaniem kultury organizacyjnej na rzecz WLB

Miejsce pracy umożliwiające godzić pracę zawodową z życiem prywatnym to nie kwestia pojedynczych rozwiązań, ale cały program, składający się z uzupełniających się wzajemnie rozwiązań. Rozwiązań, które są dedykowane i odpowiadają na realne potrzeby zatrudnionych osób. Program taki to swoista wypadkowa potrzeb pracownic/pracowników, ale także możliwości organizacji i zasobów, którymi ona dysponuje. Z tego względu niniejsza propozycja dobrych praktyk obejmuje także inne rozwiązania, niż te wynikające z obecnych przepisów prawnych oraz rozwiązań *stricte* ukierunkowanych na wsparcie organizacji opieki nad dziećmi pracownic/pracowników. Są to też rozwiązania wpisujące się w szeroko rozumiane potrzeby w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego, ponieważ uwzględniają różne aspekty życia prywatnego, nie tylko te związane z rodzicielstwem.

1. **Analiza potrzeb w zakresie WLB**

   Wprowadzanie przez pracodawcę rozwiązań w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego zawsze powinno być odpowiedzią na realne potrzeby i oczekiwania pracownic/pracowników. Punktem wyjściowym do tak zaplanowanej analizy mogą być dane demograficzne pracownic/pracowników oraz analiza ile pracownic/pracowników wśród zatrudnionych osób posiada pod swoją opieką dzieci czy innych członków rodziny, wymagających stałej opieki czy wsparcia w zakresie codziennego funkcjonowania. Dane te są nie są jednak wystarczające do pełnej analizy potrzeb pracowniczych. Istotne jest

przeprowadzenie wewnętrznych badań, w wyniku których zidentyfikowane zostaną realne potrzeby zatrudnionych osób, w oparciu o które można planować konkretne rozwiązania.

Analiza potrzeb zatrudnionych osób w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego może być również regularnie dokonywana w ramach badania satysfakcji pracownic/pracowników. W ankiecie tego badania można uwzględnić dodatkowe pytania dotyczące wyzwań pracownic/pracowników w zakresie WLB oraz ich potrzeb z tym związanych. Przykładowo, mogą to wprost pytania dotyczącego tego, w jakim zakresie urząd może wesprzeć pracownice/pracowników w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego, w tym w zakresie opieki nad dziećmi, opieki nad innymi zależnymi członkami rodziny czy wreszcie w zakresie godzenia pracy zawodowej z nauką lub realizowaną przez pracownicę/pracownika pasją i zainteresowaniami.

2. Powołanie zespołu ds. WLB

Najbardziej satysfakcjonujące dla pracownic/pracowników programy na rzecz godzenia życia zawodowego i prywatnego to zazwyczaj te, które zostały wypracowane we współpracy z samymi zainteresowanymi. Z tego też względu dobrą praktyką nie jest odgórne wypracowanie i wdrożenia rozwiązań na rzecz WLB, ale wprowadzenie ich jako rezultat pracy zespołu roboczego, w skład którego wchodzą: osoby z kadr, osoby zarządzające, pracownice/pracownicy na różnych stanowiskach, osoby reprezentujące związek zawodowy. Udział samych pracownic/pracowników w pracach nad rozwiązaniami sprawia, że osoby te w zdecydowanie większym stopniu identyfikują się z tymi rozwiązaniami i czują się za nie współodpowiedzialne. To także sposób na promowanie wśród zatrudnionych osób informacji na temat wypracowanych rozwiązań i zasad z nich korzystania.

3. Analiza satysfakcji z rozwiązań w zakresie WLB

W ramach przeprowadzanego regularnie badania satysfakcji pracownic/pracowników możliwe jest objęcie nim także oceny obowiązujących rozwiązań w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego. W praktyce sprowadzać się to będzie do uwzględnienia w treści ankiety badania satysfakcji pracownic/pracowników pytań dotyczycących obecnie występujących w organizacji rozwiązań w zakresie WLB. Pytania te obejmować mogą kwestię: częstotliwości korzystania z nich, korzyści związanych z tych rozwiązań, trudności i wyzwań związanych z korzystaniem z nich oraz tego w jakim zakresie faktycznie odpowiadają na realne potrzeby pracownic/pracownik w zakresie godzenia

życia zawodowego i prywatnego. Tutaj również warto pamiętać o szerszej perspektywie WLB, wykraczającej poza aspekt związany z rodzicielstwem i uwzględniający także potrzeby pracownic/pracowników zajmujących się innymi zależnymi członkami rodziny oraz osób godzących pracę zawodową z innymi, pozarodzinnymi aktywnościami życiowymi.

4. Monitoring rozwiązań WLB

Zdarza się, że osoby zatrudnione – wbrew wcześniejszym deklaracjom – nie korzystają z rozwiązań w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego oferowanych przez pracodawcę. Z tego też względu warto monitorować nie tylko poziom zainteresowania tymi rozwiązaniami, ale także faktycznego korzystanie przez osoby zatrudnione z poszczególnych rozwiązań oferowanych przez pracodawcę. Po pierwsze, pozwoli to na bieżąco modyfikować ofertę, by odpowiadała na realne potrzeby pracownic/pracowników. Po drugie, pozwoli wyeliminować rozwiązania, które nie są atrakcyjne dla pracownic/pracowników i zastąpić je bardziej adekwatnymi rozwiązaniami.

5. Organizacja pracy w sposób uwzględniający WLB

Pracodawca może nie tylko wprowadzić konkretne rozwiązania na rzecz WLB, ale także wprowadzić ogólnie obowiązujące standardy pracy na rzecz kultury organizacyjnej, które znacząco sprzyjać będzie godzeniu życia zawodowego i prywatnego. Rozwiązania te nie mogą być całkowicie bezkosztowe, a przykładem jest organizacja spotkań wewnętrznych w urzędzie w godzinach umożliwiających odwiezienie dziecka do żłobka/przedszkola/szkoły w godzinach porannych i odebrania go z placówki w godzinach popołudniowych. Godziny spotkań planowane mogą być zatem wyłącznie pomiędzy godziną 10.00 i 14.00. Innym rozwiązaniem jest przyjęcie założenia, że ważne wydarzenia czy spotkania nie są organizowane w terminach, które kolidować mogą z innymi ważnymi datami (np. rozpoczęciem czy zakończeniem roku szkolnego, dniem dziecka).

6. Komunikacja rozwiązań w zakresie WLB

O sukcesie wprowadzanych rozwiązań w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego bardzo często decyduje skuteczna komunikacja. Osoby zatrudnione powinny mieć łatwy, przyjazny dostęp do informacji na temat tego z jakich rozwiązań mogą skorzystać i na jakich zasadach.

Zasady skutecznej komunikacji rozwiązań w zakresie WLB[85]:

- **Komunikat dostosowany do potrzeb grupy docelowej**
  Dotyczy to formy i treści komunikatów, ale przede wszystkim sposobu ich dystrybucji. Dotyczy także języka, używanego w ramach przyjętej komunikacji. W przypadku rozwiązań w zakresie WLB rekomendowane jest nie tylko kierowanie komunikatu do „rodziców", ale osób zatrudnionych będących „matkami" i „ojcami". Praktyka pokazuje bowiem, że nie zawsze rozwiązania adresowane do „rodziców" są tymi, z których faktycznie mogą korzystać także mężczyźni.

- **Komunikat łatwo dostępny**
  W organizacji powszechna musi być wiedza na temat miejsca, w którym można uzyskać wszystkie ważne dla pracownic/pracowników informacje, w tym te dotyczące mechanizmów godzenia ról. Może to być specjalny katalog w Intranecie czy tablica ogłoszeń. Ważne, by każda zatrudniona osoba wiedziała, gdzie powinna się udać lub do kogo zgłosić, by zasięgnąć informacji na temat swoich uprawnień.

- **Aktualne informacje**
  Mechanizmów godzenia ról nie wdraża się raz na zawsze w jednej, określonej formie. Ich zakres powinien odpowiadać na zmieniające się potrzeby pracownic/pracowników. Dlatego też należy na bieżąco informować zatrudnione osoby o nowych rozwiązaniach i dbać, by dostępne źródła zawierały aktualne informacje na ich temat.

- **Angażujący przekaz**
  Angażujący przekaz można uzyskać – przykładowo – przedstawiając cytaty z wypowiedzi konkretnych pracownic/pracowników korzystających z rozwiązań w zakresie WLB lub organizując konkurs na najlepszą dobrą praktykę w zakresie godzenia życia zawodowego i rodzinnego w urzędzie. Warto zapraszać pracownice/pracowników do udziału w kampaniach promujących rozwiązania WLB.

[85] Opracowano na podstawie https://rodzinaipraca.gov.pl/dla-pracodawcy/komunikacja-jest-wazna.

- **Atrakcyjny komunikat**

  Komunikat jest zawsze bardziej przekonujący, jeśli opatrzony zostanie grafiką czy ciekawym hasłem. Warto pamiętać tutaj o niestereotypowym przekazie, a także promocji WLB w odniesieniu do pracowników będących ojcami czy tych osób zatrudnionych, które zajmują się innymi niż dziećmi zależnymi członkami rodziny.

- **Przekaz wielokrotnie powtarzany**

  Nie wystarczy jednorazowe poinformowanie zatrudnionych osób o wprowadzanych rozwiązaniach w zakresie WLB. Należy wielokrotnie go powtarzać w zróżnicowanej formie, a po dłuższym odstępie czasu cyklicznie go powielać. W przeciwnym razie przekaz ten nie dotrze do wszystkich potencjalnych odbiorczyń/odbiorców lub zostanie przez te osoby zapomniany.

- **Nowy pracownik szczególnie ważny**

  Osoby nowo zatrudnione w momencie podjęcia pracy powinni otrzymywać informacje na temat możliwych rozwiązań w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego oraz zasad korzystania z nich. Informacje te powinny być przedstawiane w przystępnej formie, mało sformalizowanym językiem. Przekazanie bowiem treści przepisów wynikających z kodeksu pracy, czy innych krajowych lub wewnętrznych regulacji często nie jest wystraczające, aby nowa zatrudniona osoba zrozumiała ich istotę oraz wiedziała w jakich okolicznościach może z nich skorzystać.

- **Wsparcie osób decyzyjnych**

  Osoby zatrudnione muszą mieć poczucie, że deklaracje urzędu na temat godzenia ról nie są puste, że osoby decyzyjne w nim autentycznie dostrzegają potrzebę wprowadzenia rozwiązań, które pomogą pracownicom/pracownikom zachować równowagę pomiędzy różnymi sferami życia. Postawa taka będzie też sygnałem dla kierowników średniego szczebla, że urząd oczekuje od nich także budowania zaangażowania i wspierania zatrudnionych osób w osiąganiu równowagi pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym.

- **Komunikacja zgodna z planem**

  Komunikacja na temat rozwiązań w zakresie godzenia ról powinna być przemyślania i dopracowana. Warto przygotować plan działania obejmujący różne grupy pracownic/pracowników i różne kanały komunikacji, a także harmonogram, który pozwoli te działania umiejscowić w czasie.

- **Osoby kandydujące do pracy**

  Wiele organizacji wdraża rozwiązania w zakresie godzenia ról nie tylko z myślą o obecnych pracownicach/pracownikach, ale także o osobach kandydujących. Chce w tej sposób wyróżnić się na rynku pracy i podnieść swoją zdolność do przyciągania osób o poszukiwanych kompetencjach. Można w tym celu wykorzystać np. oferty pracy czy profile w mediach społecznościowych w celu informowania o rozwiązaniach wprowadzonych w urzędzie w zakresie WLB. Pozwoli to w pełni wykorzystać atuty urzędu jako pracodawcy i sprawi, że rozwiązania WLB stają się magnesem przyciągającym kandydatki/kandydatów do pracy.

  Dział HR firmy Henkel Polska proponuje rozwiązania ułatwiające godzenie życia rodzinnego z zawodowym, dotyczące organizacji pracy, a także kwestii związanych z prawami i obowiązkami rodzica. W tym celu powstał bezpłatny kilkunastostronicowy „Poradnik Rodzica" – składający się z 3 części: „Przed urodzeniem dziecka", „Narodziny" oraz „Po urodzeniu dziecka". W każdej z nich szczegółowo opisane zostały prawa i obowiązki rodziców wynikające z Kodeksu pracy. Poradnik zawiera również konkretne wskazówki, z jakimi dokumentami należy zgłosić się do działu kadr w każdej sytuacji. Są też informacje na temat dodatkowego ubezpieczenia zdrowotnego zapewnianego przez firmę pracownikowi i jego rodzinie[86].

7. Szkolenia dla kadry zarządzającej nt. rozwiązań WLB

Korzystanie przez zatrudnione osoby z rozwiązań w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego to nie tylko kwestia formalnego wdrożenia tych rozwiązań w miejscu pracy. Bardzo często ich dostępność uwarunkowana jest także postawą bezpośredniego przełożonego, w tym osobistymi przekonaniami na temat korzyści

[86] https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/poradnik-rodzica-henkel-polska/

wynikających z rozwiązań w zakresie WLB, co potwierdzone zostało badaniami. Ocena różnych rozwiązań w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego jest współzależna od indywidualnych opinii na temat rodziny, obowiązków partnerów oraz sposobów godzenia różnych sfer życia na poziomie rodziny. Osoby zarządzające o tradycyjnych poglądach – preferujące tradycyjny podział rodziny, w której to głównie mężczyzna jest aktywny zawodowo, a kobieta odpowiedzialna za opiekę i wychowywanie dzieci – nie oceniają pozytywnie rozwiązań w zakresie WLB i nie widzą korzyści z ich wdrażania. Odmiennego zdania są osoby zarządzające, które same realizują bardziej partnerski model w swoim życiu prywatnym. Osoby te dostrzegają nie tylko potrzebę wdrażania rozwiązań WLB, ale także widzą realne korzyści z tego wynikające. Wynika to z faktu, iż rozwiązania te sprzyjają w teorii wcielaniu w życie własnej wizji rodziny i wartości z tym związanych[87].

Szkolenia dedykowane dla kadry zarządzającej powinny obejmować różne zagadnienia związane z tematyką WLB, w tym: obowiązujące przepisy prawne; wdrożone w urzędzie rozwiązania w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego; narzędzia wspierające WLB w urzędzie; przygotowanie jak wspierać do powrotu do pracy osoby przebywające na urlopach macierzyńskich/rodzicielskich; przygotowanie jak zarządzać osobami wykonującymi pracę w sposób zdalny; przygotowanie do tego, jakie zachowania/sytuacje mogą mieć znamiona dyskryminacji, w tym dyskryminacji ze względu na płeć.

8. Konkurs na najlepszą praktykę WLB

Realizacja rozwiązań w zakresie WLB to wypadkowa potrzeb i realnych możliwości urzędu, uwzględniających także specyfikę pracy na konkretnych stanowiskach. Może to oznaczać, że trudno będzie adoptować w urzędzie rozwiązania, które sprawdzają się w podmiotach komercyjnych. Z tego też względu warto rozważyć organizację konkursu na najlepsze dobre praktyki/programy w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego wdrożone w Urzędzie Miasta Krakowa i podległych mu Miejskich Jednostek Organizacyjnych. Warto tutaj przewidzieć atrakcyjną nagrodę na zwycięzcy konkursu.

[87] „Badanie ilościowe i jakościowe pracodawców i pracobiorców w ramach projektu systemowego: Godzenie ról rodzinnych i zawodowych kobiet i mężczyzn Raport z badań jakościowych i ilościowych", PAG Uniconsult, Warszawa 2009, s. 229.

Departament Służby Cywilnej w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów w roku 2021 zorganizował konkurs na najlepsze praktyki *work-life balance*, w ramach którego 16 urzędów zgłosiło 46 praktyk. Tematem konkursu były rozwiązania, które wprowadzają urzędy, aby osoby zatrudnione mogły skutecznej i bardziej efektywnie godzić życie zawodowe z prywatnym. Celem konkursu była promocja w służbie cywilnej najlepszych praktyk *work-life balance* i wyróżnienie tych urzędów, które je stosują. W ramach konkursu szczególnie poszukiwano pomysłów: ciekawych i oryginalnych; przydatnych dla zatrudnionych osób i przez nie wykorzystywanych; innowacyjnych i oryginalnych; albo po prostu takich, które usprawniają i ulepszają dotychczasowe sposoby działania. Założenia konkursu oraz jego regulamin dostępne są na stronie:
https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/konkurs-na-najlepsze-praktyki-wlb

9. Kampania „Dwie godziny dla rodziny"

Urząd i podległe mu jednostki miejskie mogą organizować corocznie różne inicjatywy wspierające rodzicielstwo wśród zatrudnionych osób. Koszt związanych z realizacją takich inicjatyw jest niewielki, zaś korzyści – bardzo duże. To promowanie podejścia, że urząd jest przyjazny osobom posiadającym zobowiązania rodzinne oraz nie daje przyzwolenia na nierówne traktowania ze względu na fakt posiadania dzieci. Ważne jednak, aby wprowadzane inicjatywy miały charakter odgórny i nie były uzależnione od dobrej woli i podejścia bezpośredniego przełożonego. Wówczas staną się inicjatywą obowiązującą w całym urzędzie i obejmować będą swym zakresem wszystkie zatrudnione osoby. Przykładem takiej inicjatywy jest globalna kampania „Dwie godziny dla rodziny, Dwie godziny dla człowieka".

Akcja „Dwie Godziny dla Rodziny, Dwie Godziny dla człowieka" Globalny Ruch Społeczny na rzecz głębokich relacji rodzinnych. Dzień 15 maja – Międzynarodowy Dzień Rodzin – stał się dniem refleksji nad jakością relacji z najbliższymi. W wymiarze globalnym kampania „Dwie Godziny dla Rodziny, Dwie Godziny dla człowieka" przeciwdziała kryzysowi więzi, ma działanie profilaktyczne, jeśli chodzi o nasze zdrowie mentalne i emocjonalne. Realizowana przez pracodawców na całym świecie jest symbolem integracji życia zawodowego i prywatnego w myśl hasła: „Mamy jedno życie w wielu rolach". Badania przeprowadzane na wszystkich kontynentach świata dotyczące *well-*

beingu pokazują, że silne i głębokie relacje z rodziną i przyjaciółmi są warunkiem naszego szczęścia, rozwoju i dobrostanu[88].

10. Kampania „16 Dni Akcji Przeciw Przemocy ze względu na Płeć"

Kampania „16 Dni Akcji Przeciw Przemocy ze względu na Płeć" to corocznie organizowana akcja o charakterze globalnym, która ma na celu zwrócenie uwagi na zjawisko, jakim jest przemoc uwarunkowana płcią. Przypada ona na okres pomiędzy 25 listopada (Międzynarodowy Dzień Przeciw Przemocy Wobec Kobiet), a 10 grudnia (Międzynarodowy Dzień Praw Człowieka). Wybrano te konkretne dni, aby podkreślić związek pomiędzy przemocą wobec kobiet, a naruszaniem praw człowieka. Co roku, w ramach kampanii podkreślany jest inny problem związany z przemocą ze względu na płeć. Często jednym z nich jest przeciwdziałanie przemocy ze względu na płeć, w tym molestowaniu seksualnemu w miejscu pracy. W Polsce, co roku szereg różnych podmiotów – publicznych, prywatnych i pozarządowych – włącza się w tę akcję.

W roku 2018 na stronie Biuletynu Informacji Publicznej Rzecznika Praw Obywatelskich promowana była kampania „16 Dni Akcji Przeciw Przemocy ze względu na Płeć", zachęcając także wprost podmioty administracji publicznej do włączenia się w działania kampanii. Zwracano uwagę na to, że okres kampanii przypadał także na bardzo ważną rocznicę, tj. przyznania praw wyborczych kobiet. 100 lat wcześniej kobiety, po wieloletniej walce działaczek organizacji kobiecych, doprowadziły do zrównania praw wyborczych bez względu na płeć. Rzecznik Praw Obywatelskich zwracał uwagę na to, że to okazja, aby osoby na stanowiskach wójta, burmistrza lub prezydenta oraz wybrane do rad gmin/miast, powiatów i sejmików dowiedziały się, jak mają skutecznie przeciwdziałać przemocy ze względu na płeć i inne cechy[89].

11. Program wsparcia dla osób powracających po urlopach rodzicielskich

Osoby powracające po dłuższej przerwie związanej z opieką nad dzieckiem mogą stać przed ogromnym wyzwaniem logistycznym, zwłaszcza w początkowym okresie powrotu do pracy. Z tego też względu warto rozważyć rozwiązania adresowane do osób powracających do pracy po urlopie rodzicielskim.

[88] https://2godzinydlarodziny.pl/
[89] https://bip.brpo.gov.pl/pl/content/rusza-kampania-16-dni-akcji-przeciw-przemocy-ze-wzgledu-na-plec

Philip Morris Polska w ramach programu „Happy Parent" wspiera rodziców w łączeniu ról zawodowych i prywatnych. Program ten ma na celu wsparcie rodziców w ważnym momencie życia jakim jest pojawienie się dziecka, przy jednoczesnym zachowaniu ciągłości, przewidywalności i atrakcyjności ścieżki zawodowej. Program opiera się o następujące zasady. Po pierwsze, przełożony jest w regularnym kontakcie z rodzicem będącym na urlopie macierzyńskim i/lub rodzicielskim, by wspólnie omawiać bieżącą sytuację w firmie i plany związane z powrotem do pracy. Po drugie, rodzic wracający po dłuższej nieobecności związanej z rodzicielstwem ma możliwość pracy na 50% wymiaru czasu przy zachowaniu pełnego wynagrodzenia przez pierwszy miesiąc po powrocie. W ciągu miesiąca od powrotu do pracy na wniosek przełożonego przyznawana jest rodzicowi podwyżka wynagrodzenia wyrównująca ewentualną lukę płacową (jeśli urlop obejmował czas ocen pracowniczych i przyznawanych w związku z tym podwyżek)[90].

12. Zachęcanie pracownic/pracowników do wychodzenia z inicjatywą w zakresie WLB

Wprowadzanie konkretnych rozwiązań w zakresie godzenia życia zawodowego i prywatnego to często nie tyle obowiązek, ale dobra wola pracodawcy w odpowiedzi na potrzeby zgłaszane przez pracownice/pracowników. Z tego też względu warto zachęcać same zatrudnione osoby do wychodzenia z inicjatywą, aby proponowały swoimi bezpośrednim przełożonym nie tylko konkretne rozwiązania, ale także korzyści z ich wprowadzenia na poziomie jednostki czy wydziału. Bardzo dużo zależy tutaj od postawy samej zatrudnionej osoby i także jej elastyczności w zakresie wprowadzania rozwiązań satysfakcjonujących dla obydwu stron oraz nie dezorganizujących pracy innych współpracownic/współpracowników.

Osoby zatrudnione bardzo często nie mają pełnych kompetencji do prowadzenia rozmów z przełożonymi w zakresie rozwiązań WLB. Niejednokrotnie nie mają nawet świadomości, w jakim zakresie ich równowaga na linii praca-dom jest zaburzona. Tutaj pomocne okazać się mogą konkretne narzędzia, umożliwiające osobom zatrudnionym ocenę ich WLB oraz przekazane wytyczne na temat tego, jak prowadzić rozmowy z przełożonym w celu zwiększenia szans na zgodę na konkretne rozwiązania w zakresie

[90] https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/happy-parent/

WLB. Przygotowanie w powyższym zakresie może być także realizowane w ramach szkoleń adresowanych do pracownic/pracowników urzędu.

Równowaga pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym jest jednym z warunków zachowania zdrowia, dobrego samopoczucia i satysfakcji z życia i pracy. Z kolei brak równowagi pomiędzy obiema tymi sferami może prowadzić do frustracji, wypalenia zawodowego a nawet do znaczącego pogorszenia stanu zdrowia z powodu przeciążenia obowiązkami i skutków przewlekłego stresu. W związku z tym został opracowany test, umożliwiający ocenę, w jakim stopniu zachowana jest ta równowaga w codziennym życiu. Po wypełnieniu testu generowana jest w sposób automatyczny informacja zwrotna, z której można się dowiedzieć, które obszary życia zawodowego ułatwiają, a które utrudniają zachowanie równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym. Informacja zwrotna dotyczy następujących obszarów: ogólny indeks równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym; zarządzanie stresem; higiena pracy; organizacja pracy własnej; asertywność; system organizacji pracy w zespole/organizacji. Znajdą się tam też sugestie dotyczące tego, co można zrobić, żeby poprawić sytuację, a tym samym zwiększyć komfort swojego życia. Narzędzie do samooceny dostępne jest na stronie: https://www.rodzinaipraca.gov.pl/sprawdz-swoj-work-life-balance.

Często wydaje się, że równowaga miedzy sferą prywatną a zawodową zależy tylko od okoliczności zewnętrznych np. od tego czy jest zapewniona opieka nad dziećmi na czas pracy lub czy w organizacji są stosowane elastyczne formy zatrudnienia. WLB zależy jednak w bardzo dużym stopniu od własnego podejścia i przekonań. Narzędzie BILANS-BALANS ma na celu pomóc dowiedzieć się o sobie wielu kwestii i uporządkować je tak, by zdobytą wiedzę wykorzystać w sytuacji życiowej, aby harmonijnie łączyć pracę zawodową i rodzinne obciążenia. Metoda ta ma pomóc dokonać bilansu czyli podsumowania (rachunku zysków i strat), zrozumienia swojej sytuacji w obszarze pracy i rodziny, który będzie podstawą do wypracowania sposobu na przyszłość, jak zapewnić sobie balans na linii praca-rodzina. Na narzędzie BILANS-BALANS składa się siedem ćwiczeń, a w każdym z nich są pytania związane z funkcjonowaniem w rodzinie i sferze zawodowej. Wszystkie ujęte w tym narzędziu pytania i zadania mają jeden główny cel – pomóc uświadomić sobie różne kwestie, dojść do

wniosków w ramach wypracowywania własnych, indywidualnych rozwiązań w zakresie godzenia życia zawodowego i rodzinnego. Narzędzie do samooceny dostępne jest na stronie: http://www.plineu.org/projects/rownowaga/bilans-balans.

8. Doświadczenia samorządów w zakresie włączania perspektywy równości płci do lokalnych polityk – przykłady i wnioski z Polski i zagranicy

Dążenie do równości szans kobiet i mężczyzn to nie tylko kwestia tworzenia miejsca pracy, w którym wdrożone są standardy równościowe i antydyskryminacyjne. Standardy te powinny mieć zastosowanie także względem każdego poszczególnego obszaru życia codziennego, a nie wyłącznie rynku pracy. Uwaga ta dotyczy także – a może nawet przede wszystkim – jednostek publicznych, które w ramach swojej realizowanych zadań i oferowanych usług powinny uwzględniać perspektywę płci w swojej bieżącej działalności, w tym różnych potrzeb wynikających z płci. Podejście to określane jest mianem *gender mainstreamingu*. U podstaw strategii *gender mainstreaming* stoi założenie, że zagadnienia dotyczące płci stanowią istotne kryteria dla rozwiązywania problemów społecznych, gospodarczych, politycznych i organizacyjnych.

Definicja *gender mainstreaming* sformułowana przez Radę Europy brzmi:

„Gender mainstreaming polega na (re)organizacji, poprawie, rozwoju i ewaluacji procesów decyzyjnych po to, aby umożliwić osobom obojga płci biorącym udział w życiu politycznym równoważne spojrzenie na kobiety i mężczyzn we wszystkich dziedzinach i na wszystkich płaszczyznach”[91].

Celem strategii *gender mainstreaming* jest zatem uwzględnienie równości szans kobiet i mężczyzn we wszystkich obszarach działalności politycznej i we wszystkich politycznych procesach decyzyjnych i działaniach. Zasada równości szans kobiet i mężczyzn powinna być uwzględniana zarówno przy planowaniu, jak również w trakcie realizacji, podczas nadzoru i oceny działań podejmowanych przez poszczególne kraje członkowskie, w tym podmioty administracji realizujące zadania publiczne.

Strategia *gender mainstreaming* została uznana za oficjalny element polityki równościowej ONZ w 1995 roku, na Światowej Konferencji na rzecz Kobiet[92]. Następnie, w 1997 roku została ona

[91] Rada Europy 1998.
[92] https://www.coe.int/en/web/genderequality dostęp - 17.06.2022.

włączona do zapisów Traktatu Amsterdamskiego,[93] stając się tym samym wiążącą dla poszczególnych państw członkowskich Unii Europejskiej:

Art. 2 Zadaniem wspólnoty jest, poprzez ustanowienie wspólnego rynku i unii gospodarczo-walutowej i prowadzenie wspólnych polityk lub działań określonych w Artykułach 3 i 4, przyczynianie się w całej Wspólnocie do harmonijnego, zrównoważonego i trwałego rozwoju działań gospodarczych, wysokiego poziomu zatrudnienia i opieki społecznej, równości pomiędzy mężczyznami i kobietami, trwałego i nie-inflacyjnego wzrostu, wysokiego stopnia konkurencyjności i zbieżności wyników gospodarczych, wysokiego poziomu ochrony i podniesienia jakości środowiska naturalnego, podnoszenia stopy życiowej i jakości życia, spójności ekonomicznej i społecznej oraz solidarności pomiędzy Państwami Członkowskimi.

Art. 4 We wszystkich (…) wymienionych czynnościach Wspólnota dąży do sprzeciwiania się nierówności i promowania równouprawnienia mężczyzn i kobiet.

Polityka równości szans kobiet i mężczyzn powinna stanowić politykę horyzontalną, a więc obowiązującą we wszystkich działaniach władz publicznych oraz wszędzie tam, gdzie wykorzystywane są środki publiczne. Kwestie równości szans kobiet i mężczyzn powinny być brane pod uwagę i uwzględnianie na każdym poziomie podejmowania decyzji i wszystkich etapach tworzenia i wdrażania polityki, programu czy projektu. Mimo, że od wprowadzenia tej strategii minęło wiele lat, nadal jej praktyczne stosowanie nie jest bardzo powszechne. Niemniej jednak wiele samorządów na poziomie lokalnym podejmuje działania mające na celu promocję i włączanie perspektywy równości szans kobiet i mężczyzn do swoich polityk. Działania te mają charakter różnorodny, nie tylko ze względu na obszary tematyczne, na których skupiają się jednostki samorządowe, ale również na grupy docelowe konkretnych rozwiązań prawnych oraz programów. Warto zatem im się przyjrzeć, w ramach poszukiwania inspiracji do usprawnienia i udoskonalenia realizacji polityki samorządu na rzecz mieszkańców/mieszkanek Miasta Krakowa.

1. Zagraniczne przykłady wprowadzania strategii *gender mainstreaming*

Wiele miast zagranicznych podejmuje działania lub realizuje strategie na rzecz równości szans kobiet i mężczyzn. Przykładem są miejskie biura zajmujące się przeciwdziałaniem dyskryminacji, funkcjonujące we współpracy z jednostkami odpowiedzialnymi za równość płci w mieście. W Lipsku powstała Rada ds. Równości Płci, a w Wiedniu centrum usług dla kobiet, które pomaga i doradza Wiedenkom. Istnieją też miasta, które wprowadziły zapisy dotyczące

[93] https://www.un.org/womenwatch/osagi/gendermainstreaming.htm dostęp - 17.06.2022

płci do swoich polityk zamówień publicznych. W Barcelonie wprowadzono takie rozwiązanie już w lipcu 2017 roku.
Wiele miast decyduje się jednak tylko na realizacje działań dedykowanych określonemu problemowi, czy na udzielanie wsparcia adresowanego do konkretnych grup docelowych. Przykładowo, Amsterdam prowadzi ukierunkowane wsparcie dla uchodźczyń, pozwalające im na łatwiejsze odnalezienie się na rynku pracy. Pojawiają się też miejskie działania związane ze wsparciem ofiar przemocy ze względu na płeć, na przykład w postaci tworzenia dedykowanych ośrodków i schronisk. Nantes zainwestowało milion euro w powstanie właśnie takiego centrum wsparcia.

Miasta zagraniczne niejednokrotnie prowadzą kampanie społeczne podnoszące świadomość mieszkanek/mieszkańców w zakresie równości szans kobiet i mężczyzn oraz wzmacniające ich kompetencje w tym obszarze. Aby walczyć ze stereotypami płci w życiu społecznym, Wiedeń stworzył zestaw narzędzi dla pracownic/pracowników sektora edukacji i pomocy społecznej, wspierających te osoby w pracy z dziećmi w edukacji wczesnoszkolnej w oparciu o pedagogikę wrażliwą na płeć. Dodatkowo, departament Urzędu Miasta Wiednia ds. Kobiet zorganizował warsztaty wzmacniające dla dziewcząt, podczas których osoby pracujące w urzędzie i jednostkach miejskich pracowały bezpośrednio z młodymi kobietami, aby podnieść ich świadomość dotyczącą praw kobiet, stereotypów płci i wpływu mediów na postrzeganie samej siebie.

By móc określić, czy realizowane działania przynoszą wymierne rezultaty, część europejskich instytucji zbiera dane dotyczące nierówności ze względu na płeć. Taki monitoring jest prowadzony na przykład w Berlinie, a jego wyniki publikowane są w formie corocznego "*Gender Data Report*" ("Raport Dane ze względu na Płeć"), pokazującego stan równości płci w stolicy Niemiec.
Szczególnie inspirujące dla samorządów, które chcą uwzględniać perspektywę równości szans kobiet i mężczyzn w swoich politykach, mogą być te dobre praktyki, które włączają kwestie równego traktowania kobiet i mężczyzn w sposób strategiczny, kompleksowy w miejskie programy i plany działania. Poniżej zaprezentowane zostaną wybrane strategie oraz Europejska Karta Równości Kobiet i Mężczyzn w Życiu Lokalnym, będąca często pierwszym krokiem do podjęcia dalszych działań w tym obszarze.

1.1 Europejska Karta Równości Kobiet i Mężczyzn w Życiu Lokalnym

Europejska Karta Równości Kobiet i Mężczyzn w Życiu Lokalnym[94] została zainicjowana przez Radę Gmin i Regionów Europy w 2006 roku. Zobowiązuje ona europejskie samorządy lokalne i regionalne do użycia ich kompetencji i wpływów w celu osiągnięcia większej równości płci w swojej społeczności. Dokument ten proponuje konkretne metody, dzięki którym można dążyć do równości szans kobiet i mężczyzn w różnych dziedzinach życia społecznego, m.in. w życiu politycznym, zatrudnieniu, usługach publicznych czy planowaniu przestrzennym.

Podpisując Kartę, podmioty lokalne i regionalne podejmują silne i formalne zobowiązanie publiczne do przestrzegania zasady równości szans kobiet i mężczyzn oraz wdrażania polityki i konkretnych działań we współpracy z instytucjami i organizacjami na swoim terytorium. Sygnatariusze zobowiązują się również do opracowania Równościowego Planu Działania, określającego priorytety, konkretne działania, oraz środki przeznaczone na ich realizację. Obszary, które obejmuje Karta to: reprezentacja polityczna i udział w procesach decyzyjnych; rynek pracy; zamówienia publiczne; zdrowie; edukacja; pomoc społeczna; opieka nad osobami zależnymi; mieszkalnictwo; kultura, sport i czas wolny; bezpieczeństwo; przemoc ze względu na płeć; infrastruktura miejska; mobilność i transport; środowisko.

Kraków jest sygnatariuszem Europejskiej Karty Równości Kobiet i Mężczyzn w Życiu Lokalnym od listopada roku 2020.

1.2 Barcelona

Barcelona jest miastem, który za cel stawia sobie stosowanie intersekcjonalnego[95] podejścia do wszystkich aspektów funkcjonowania Rady Miasta, polityk miejskich i społecznych z perspektywy feministycznej[96]. Głównym celem takiego podejścia jest przeciwdziałanie nierównościom między kobietami i mężczyznami oraz umożliwienie mieszkankom korzystania z infrastruktury oraz usług na równi z mieszkańcami. W efekcie, kobiety mają przyczyniać się na równych zasadach

[94] https://www.ccre.org/img/uploads/piecesjointe/filename/charte_egalite_pl.pdf.
[95] Intersekcjonalność to zjawisko krzyżowania się ze sobą kategorii, wzmacniających dyskryminację grup i jednostek, np. płci, etniczności, rasy, klasy, orientacji seksualnej, narodowości, wieku, religii, niepełnosprawności.
[96] https://ajuntament.barcelona.cat/dones/en/about-us/strategy

co mężczyźni do rozwoju we wszystkich obszarach życia codziennego miasta, takich jak ochrona zdrowia, sport, praca czy kultura.
Specjalny Departament ds. Gender mainstreaming dba o to, by równość płci znajdowała się w centrum działań na poziomie miasta i dzielnic, we wszystkich sferach aktywności społecznej.

Główne ścieżki działań władz miasta obejmują:

- przeciwdziałanie i wsparcie zarówno kobiet, jak i mężczyzn będących ofiarami przemocy ze względu na płeć;
- oferowanie prawnych, psychologicznych i wspólnotowych narzędzi wsparcia;
- wspieranie mężczyzn w przedefiniowywaniu swojej męskości;
- wsparcie prawne, psychologiczne i socjalne dla osób pracujących seksualnie;
- promowanie politycznej i obywatelskiej partycypacji kobiet;
- działania edukacyjne w zakresie uświadamiania dot. przemocy ze względu na płeć oraz programy promujące równość płci w szkołach;
- organizowanie wydarzeń i przyznawanie nagród w obszarze równości płci;
- praca ze wszystkich aktorami życia miejskiego (sklepami, lokalami nocnymi, organizatorami lokalnych festiwali, promotorami sportu, rozrywki i edukacji) w celu przeciwdziałania agresji seksualnej i molestowaniu.

1.3 Ljubljana

Rada Miasta Ljubljana przyjęła Plan Równości Płci na lata 2019-2022[97], co stanowi kontynuację działań słoweńskiej stolicy na rzecz społeczeństwa otwartego na wszystkie płcie. Pierwszy Plan Równości Płci Ljubljany obejmował lata 2016-2018, a raport z jego realizacji stanowił punkt wyjścia do uchwalenia aktualnie obowiązującej strategii, obejmującej swym zakresem siedem głównych obszarów interwencji: życie rodzinne; godzenie życia zawodowego z życiem prywatnym; niezależność ekonomiczna; równa reprezentacja w procesach decyzyjnych; społeczne włączanie grup dyskryminowanych; zdrowie i prawa reprodukcyjne; przemoc ze względu na płeć.

Wśród licznych działań miasta na rzecz równości szans kobiet i mężczyzn znalazły się między innymi:

[97] https://www.ljubljana.si/en/news/new-gender-equality-action-plan-adopted

- Zachęcanie pracownic/pracowników administracji miejskiej Ljubljany do używania w mowie i piśmie języka wrażliwego na płeć. Służyć ma to równemu traktowaniu kobiet i mężczyzn oraz stanowić ma przejaw okazywanego szacunku poprzez unikanie generycznego używania formy męskiej, wyłączającej kobiety.
- Stworzenie zespołu wdrażającego równość szans kobiet i mężczyzn w administracji miejskiej Ljubljany, zrzeszającej przedstawicielki/przedstawicieli różnych jednostek miejskich.
- Zorganizowanie wystawy prezentującej projekty burzące stereotypy płci.
- Identyfikowanie i eliminowanie działań opartych o krzywdzące stereotypy, na przykład poprzez: nadawanie ulicom, placom czy parkom imion sławnych kobiet; stawianie pomników kobietom, które zapisały się w historii; instalowanie świateł drogowych z kobiecą sylwetką.

1.4 Londyn

Londyn posiada szerszą strategię „Równości, Różnorodności i Włączania”[98] („*Equality, Diversity and Inclusion*”), w której wymiar płci jest równie istotny jak pochodzenie, kolor skóry, orientacja seksualna czy wiek. Strategia powstała w oparciu o konsultacje z licznymi grupami społecznymi i badania fokusowe z londyńczykami.

W kontekście równego traktowania kobiet i mężczyzn, strategia „Równości, Różnorodności i Włączania” koncentruje się przede wszystkim na równym dostępie do edukacji, rynku pracy (z uwzględnieniem luki płacowej) oraz elastycznych formach zatrudnienia. Strategia wskazuje też na specyficzne sektory rynku pracy, które wymagają siły roboczej, a w których kobiety są znacząco niedoreprezentowane (np. sektor budowlany). Strategia ma określonych 39 celów, z których wiele dotyczy problematyki równości szans kobiet i mężczyzn. Obszary interwencji są szczegółowo rozpisane i dotyczą bardzo istotnych, acz często przyziemnych kwestii, jak na przykład dostęp do toalet publicznych 24 godziny na dobę. Za wdrożenie strategii odpowiedzialny jest Burmistrz Londynu wraz z podległymi mu odpowiednimi jednostkami miejskimi.

[98] https://www.london.gov.uk/what-we-do/communities/mayors-strategy-equality-diversity-inclusion

1.5 Wiedeń

Działania stolicy Austrii na rzecz równości płci[99] koncentrują się na poniższych pięciu obszarach, w odniesieniu do których zidentyfikowane zostały konkretne rekomendacje działań i rozwiązań:

- Stosowanie języka wrażliwego na płeć, co w praktyce oznacza, że teksty – odwołujące się do lub adresujące zarówno kobiety, jak i mężczyzn – muszą uwzględniać obie płcie. Zasada ta odnosi się między innymi do formularzy, dokumentów, zbiorów informacji kontaktowych, tekstów w intranecie oraz internecie, folderów, plakatów, filmików czy promocji wydarzeń. Ponadto, należy brać pod uwagę równościowy dobór zdjęć wykorzystywanych w materiałach prasowych.

- Zbieranie danych z podziałem na płeć i ich analiza. Dane muszą być zatem zbierane, analizowane i prezentowane z podziałem na płeć. Inne wymiary społeczne – takie jak wiek, pochodzenie, dochód, wykształcenie – powinny również znaleźć swoje odzwierciedlenie w gromadzonych danych tam, gdzie tylko jest to możliwe. Wszelkie decyzje o interwencji polityk miejskich muszą być poprzedzone diagnozą sytuacji w oparciu o płeć.

- Równy dostęp oraz równe korzystanie z usług miejskich co sprowadza się do tego, że usługi i produkty muszą być ocenione pod względem ich wpływu na kobiety i mężczyzn. Aby to zrobić należy określić kolejno: kim są grupy docelowe? czy wszystkie grupy docelowe mają ten sam dostęp do źródeł informacji? czy mężczyźni i kobiety mają różne potrzeby w tym obszarze? czy różne doświadczenia kobiet i mężczyzn są brane pod uwagę przy planowaniu i tworzeniu usług? kto korzysta z usług (kobiety, mężczyźni czy obie płcie)? która grupa ucierpiałaby najbardziej, gdyby nie mogła skorzystać z danej usługi?

- Kobiety i mężczyźni są w równym stopniu zaangażowani w proces decyzyjny. Mając to na uwadze należy zweryfikować, czy istnieją wiążące cele ilościowe odnośnie równej proporcji płci na wszystkich szczeblach decyzyjnych oraz istniejące środki i strategie mające na celu równą proporcję płci są stosowane na wszystkich szczeblach decyzyjnych. Równa proporcja płci jest brana również pod uwagę przy tworzeniu grup roboczych, zespołów projektowych, rad i organów doradczych, a także przy

[99] https://www.wien.gv.at/english/administration/gendermainstreaming/principles/manual.html

organizowaniu wydarzeń, na przykład przy doborze osób uczestniczących w panelach dyskusyjnych.

- Równe traktowanie jest elementem procesu koordynacji polityk miejskich. Instrumenty koordynacyjne obejmują między innymi zarządzanie jakością i realizację budżetu wrażliwego na płeć. Przy projektowaniu tych instrumentów zwraca się uwagę na różne uwarunkowania w jakich kobiety i mężczyźni mierzą (np. sukces, efektywność, utylizację zasobów i środków). Ponadto, wszystkie cele polityk miejskich są zdefiniowane w oparciu o pełną równość, a więc osiąganie celów jest prezentowane również w oparciu o płeć. Procesy kontrolne uwzględniają ewaluację ze względu na płeć i systematyczne włączanie elementu płci do celów, strategii i stosowanych środków w polityce miejskiej.

1.6 Vantaa

Miasto Vantaa w Finlandii uważane jest za najbardziej równościową gminę w Unii Europejskiej. Jednym z fundamentalnych założeń strategii przeciwdziałania nierównościom w Vantaa[100] jest filozofia polegająca na konieczności osobistego doświadczenia przez osoby pracujące w urzędzie korzyści płynących z równości. Ma to na celu osobiste przekonane urzędniczek/urzędników do wagi tej zasady i jej słuszności w stosowaniu wobec wszystkich osób korzystających z urzędu, które są różnej płci. W analizie poziomu równego traktowania w wymiarze wewnętrznym Vantaa bierze pod uwagę: liczbę kobiet i mężczyzn na poszczególnych stanowiskach, w poszczególnych jednostkach organizacyjnych; wynagrodzenia i ścieżki karier kobiet i mężczyzn; poziom wykorzystywania przez kobiety i mężczyzn urlopów, odpowiednio – macierzyńskich, ojcowskich lub wychowawczych; skargi na molestowanie seksualne; poszanowanie zasady wielokulturowości w procesie rekrutacji i wyrównywanie szans pracowniczych.

Zewnętrzny wymiar Planu Równości w mieście Vantaa widoczny jest w takich działaniach jak: dbanie o równą reprezentację każdej z płci w procesie decyzyjnym i w świadczeniu usług na rzecz mieszkańców; wprowadzenie oficjalnych kwot płci w odniesieniu do stanowisk w poszczególnych ciałach okołosamorządowych; monitorowanie świadczenia usług miejskich przez tzw. równościowe okulary, czyli z perspektywy standardów równościowych; ocena działań miasta przez wprowadzenie

[100] https://www.vantaa.fi/en/topical/release/vantaa-city-council-ratified-plan-equality-and-non-discrimination-work-each-department-define-its-own-goals-and-measures

systemu ich ewaluacji z perspektywy równości płci; zwalczanie rasizmu; wzmacnianie grup mniejszościowych; szczególna otwartość na problemy osób i grup szczególnie narażonych na dyskryminację.

Plan Równości obowiązujący w mieście to oficjalny dokument przyjęty przez najwyższy organ decyzyjny Vantaa, Radę Miejską, na okres czterech lat. Składa się z trzech podstawowych elementów: zmaterializowania „równości do wewnątrz", „równości na zewnątrz" oraz specjalnego podręcznika, który ma służyć pomocą w procesie wdrażania polityki równości. Dokument podlega okresowej ocenie, a także precyzyjnie określa, kto w urzędzie odpowiada za realizację poszczególnych elementów planu i jego koordynację. Niezwykle ważnym elementem jest fakt ścisłej współpracy przy realizacji planu z organizacjami pozarządowymi na każdym etapie jego wdrażania (m.in. przez tworzenie rad doradczych, również z udziałem mediów lokalnych oraz związków zawodowych). Działania równościowe są stale obecne w każdym zadaniu realizowanym przez władze miasta – stanowią kwestię przekrojową. Za wdrażanie działań równościowych odpowiedzialna jest każda jednostka organizacyjna urzędu, w której wyznaczona jest osoba mająca w swoich kompetencjach działania na rzecz równości. Celem takiego podejścia jest zagwarantowanie, że polityka równości jest zauważana w każdej dziedzinie należącej do kompetencji miasta.

Podkreślenia wymaga fakt, że Plan Równości miasta Vantaa jest napisany zrozumiałym i przystępnym językiem, co ma na celu spopularyzowanie tego dokumentu i uczynienie go powszechnie znanym w świadomości zarówno pracownic/pracowników urzędu, jak i wszystkich mieszkanek/mieszkańców miasta.

2. Krajowe przykłady wprowadzania strategii *gender mainstreaming*

Miasta polskie również coraz częściej dostrzegają zjawisko nierównego traktowania kobiet i mężczyzn, a przede wszystkim różne potrzeby mieszkanek/mieszkańców wynikające z płci. W odpowiedzi na to inwestują w usługi opiekuńcze nad dziećmi, ze szczególnym uwzględnieniem tych obszarów, które są zamieszkiwane przez rodziny z małymi dziećmi. Instytucje opiekuńcze są elastyczne pod względem godzin otwarcia tak, aby odpowiadać na potrzeby pracujących rodziców, co przekłada się na zwiększenie aktywności kobiet. Przykładowo, Warszawa prowadzi program „Mama warszawianka na rynku pracy"[101] wspierający aktywność zawodową kobiet, oferując szkolenia oraz wsparcie w opiece nad dziećmi, a także łącząc doświadczenia uczestniczek programu z ofertami pracy od lokalnych pracodawców.

[101] https://um.warszawa.pl/waw/strategia/-/rusza-program-mama-warszawianka-na-rynku-pracy

Równocześnie, w Polsce jak dotąd niewiele samorządów może poszczycić się tak kompleksowymi strategiami i dokumentami, włączającymi perspektywę równości szans kobiet i mężczyzn do polityki miejskiej jako zasadę horyzontalną. Nie oznacza to jednak, że polskie samorządy zupełnie nie dostrzegają tego problemu. W ostatnich latach realizowanych było wiele projektów, których celem było wdrożenie zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn przez podmioty administracji publicznej. Przykładem może być projekt „Równość standardem dobrego samorządu", „Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia", „Różni ale równi – kobiety i mężczyźni w życiu lokalnym". Poniżej znajdują się wybrane przykłady strategii i planów równości, realizowanych w Polsce na poziomie lokalnym.

Kraków w ramach działań na rzecz równości kobiet i mężczyzn realizuje od roku 2021 projekt parasolowy „Krakowianki". Projekt obejmuje m.in. działania z zakresu:

- przedsiębiorczości – realizacja projektu „Przedsiębiorcze Krakowianki" (realizacja II połowa roku 2022)
- turystyki – powstanie szlaku turystycznego „Kraków kobiet", szkolenia przewodników i przewodniczek miejskich w tematyce
- kultury – m.in. organizacja „Miesiąca krakowianek" w marcu 2022 r., całościowego programu kulturalnego poświęconego kwestiom herstorii, prawom kobiet i równości płci, cykle herstoryczne podczas krakowskich festiwali
- Sportu – w roku 2022 r. realizowane są we współpracy z Instytutem Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego badania na temat sytuacji kobiet w krakowskich klubach sportowych oraz kampania „Mistrzynie" mająca na celu promocję kobiecego sportu (realizacja: wrzesień 2022 r.)
- Walki z ubóstwem menstruacyjnym – Kraków zabezpiecza darmowe środki higieny osobistej dla kobiet i dziewczynek w ok. 250 lokalizacjach, w tym we wszystkich szkołach podstawowych i ponadpodstawowych.
- Wsparcia leadershipu wśród kobiet – powołanie Nagrody im. Kazimiery Bujwidowej dla wybitnych krakowianek
- Wsparcia feministycznych organizacji pozarządowych – realizacja tzw. Małych grantów na projekty w obszarze „Działalność na rzecz równych praw kobiet i mężczyzn"
- Zdrowia – dofinansowanie procedury in vitro poprzez „Gminny program leczenia niepłodności metodą zapłodnienia pozaustrojowego dla mieszkańców Krakowa", szczepienia przeciw HPV dla dziewczynek

Celem koordynacji działań na rzecz rozwoju projektu #Krakowianki powołany został Zespół Zadaniowy pod roboczą nazwą „Kraków Kobiet", który został powołany przez Prezydenta Miasta Krakowa Jacka Majchrowskiego zarządzeniem nr 1916/2021 z dnia 9 lipca 2021 roku.

2.1 Standard równości w samorządzie

Mimo że polskie samorządy wciąż są na początku swojej drogi w obszarze kompleksowego uwzględnienia kwestii równości szans kobiet i mężczyzn w politykach miejskich, istnieją już opracowania przedstawiające dobre praktyki w tym zakresie, które mogą zarazem służyć jako inspiracja do podejmowania własnych działań.

Podręcznik „Polityka równości w samorządzie – standardy wdrożenia i system pomiaru"[102], powstały w 2013 roku w ramach projektu „Równość standardem dobrego samorządu", identyfikuje czynniki składające się na Standard Równości. Na Standard ten składa się 10 obszarów wyznaczających wzorce (tj. standardy), którymi urzędy powinny się kierować przy wdrażaniu polityki równości szans kobiet i mężczyzn. Dodatkowo, opracowano Indeks Równości, tj. narzędzie do autoewaluacji pozwalające na samoocenę samorządu w zakresie realizacji zasady równości szans kobiet i mężczyzn na poziomie lokalnym. Standard Równości ocenia w ramach procesu autoewaluacji następujące obszary:

1. Polityka równości, tj. ocena czy samorząd włącza perspektywę równości zarówno w swoje działania, w działania jednostek mu podległych, jak i w działania świadczone na rzecz mieszkańców.
2. Wiedza i kompetencje, tj. ocena czy osoby realizujące zadania samorządu uznają wagę kwestii równości szans, a także mają wiedzę i kompetencje, aby realizować zadania samorządu związane z przeciwdziałaniem dyskryminacji i zasadą równości.
3. Rozwiązania instytucjonalne, tj. ocena czy samorząd ustanawia zespół lub wyznacza osoby odpowiedzialne za realizację działań na rzecz grup zagrożonych dyskryminacją.
4. Planowanie, tj. ocena czy samorząd bada sytuację osób zagrożonych dyskryminacją na swoim terenie, identyfikuje bariery i swoje możliwości realizacji działań w obszarze równości.

[102] https://feminoteka.pl/9749-2/

5. Narzędzia, tj. ocena czy samorząd opracowuje i wdraża okresowy program na rzecz równości szans kobiet i mężczyzn, wyznacza cele i działania w tym zakresie oraz jakie konkretne działania planuje podjąć, by osiągnąć równość i przeciwdziałać dyskryminacji na swoim terenie.
6. Konsultacja i partycypacja, tj. ocena czy samorząd konsultuje swoje działania z mieszkankami/mieszkańcami, zwłaszcza z przedstawicielkami/ przedstawicielami grup narażonych na dyskryminację oraz z organizacjami i grupami nieformalnymi działającymi na rzecz osób dyskryminowanych.
7. Edukacja i informacja, tj. ocena czy samorząd podejmuje działania edukacyjne i informacyjne skierowane do swoich mieszkanek/mieszkańców w kwestiach dotyczących przeciwdziałania dyskryminacji.
8. Budżet: tj. ocena czy samorząd przeznacza środki finansowe potrzebne do realizacji działań na rzecz równości.
9. Monitoring, tj. ocena czy samorząd systematycznie monitoruje realizację przyjętego programu na rzecz równości i na bieżąco wprowadza odpowiednie zmiany.
10. Ewaluacja, tj. ocena czy samorząd okresowo ocenia stan realizacji programu na rzecz równości i jego efektywność.

Potwierdzenie spełniania wszystkich z powyższych wskaźników jest równoznaczne z wdrażaniem polityki równości na pożądanym poziomie. Narzędzie to może być użyteczne przy tworzenie przez dany samorząd modelu monitorowania realizacji Planu Równości Płci.

2.2 Nysa

Jednym z pierwszych dokumentów wdrożonych w ramach przedstawionego wyżej projektu „Równość standardem dobrego samorządu" był Równościowy Plan Działania dla Gminy Nysa na lata 2008–2010[103]. Skupiał się on jedynie na kilku wybranych problemach dotyczących zagadnienia równości szans kobiet i mężczyzn, np. wyrównywaniu szans na rynku pracy czy też podnoszenie świadomości społecznej odnośnie wagi tej tematyki. Dokument ten traktowano wówczas jednak jako dobry początek szerszych działań w obszarze równouprawnienia kobiet i mężczyzn. Mimo dobrego początku, niewiele zadeklarowanych działań zostało zrealizowanych

[103] https://bip.nysa.tensoft.pl/index.php?gid=354749c62e9335781a3552fe1fb2ee17&p=11&order=2&order_t=2

od tamtego czasu, a plan działania opracowany na lata 2008-2010 nie doczekał się kontynuacji na kolejne okresy.

2.3 Poznań

W Poznaniu w 2018 roku zawiązany został Zespół ds. Polityki Równości i Różnorodności[104], złożony z wybranych ekspertek/ekspertów zajmujących się tematyką równego traktowania kobiet i mężczyzn. Jak dotąd, głównym efektem prac Zespołu jest Stanowisko „Zarządzanie różnorodnością i inkluzywna/włączająca szkoła jako założenia polityki oświatowej miasta Poznania"[105] z 2019 roku. Stanowisko to zawiera wprowadzenie do problematyki nierówności w obszarze edukacji wraz z przeglądem dostępnych wyników badań w tym zakresie oraz rekomendacjami odnośnie włączenia perspektywy równości, w tym równości płci, w politykę oświatową Poznania.

2.4 Gdańsk

W Gdańsku w 2018 Rada Miasta uchwaliła „Model na rzecz Równego Traktowania"[106], który obejmuje diagnozę sytuacji oraz propozycje rozwiązań dla poniższych obszarów różnorodności: płeć; wiek; niepełnosprawność; pochodzenie etniczne i narodowe; religia, wyznanie/bezwyznaniowość; światopogląd; orientacja seksualna i tożsamość płciowa.

Ze wszystkich polskich samorządów przykład Gdańska jest najbliższy idei kompleksowego podejścia do problemu nierównego traktowania kobiet i mężczyzn. Podejście to jest na porównywalnym poziomie, jak ma to miejsce w przypadku przedstawianych zagranicznych dobrych praktyk równościowych. Uwzględnia ono bowiem specyficznie dane dotyczące miasta Gdańska, a nie generalne trendy, na poziomie ogólnopolskim czy europejskim.

Celem głównym dokumentu „Model na rzecz Równego Traktowania" jest zwiększenie możliwości wszystkim mieszkankom/mieszkańcom Gdańska: realizacji swoich praw; wyrównanie szans na rozwój i uczestnictwo w życiu społecznym; zwiększenie ochrony przed dyskryminacją ze względu na płeć, wiek, pochodzenie etniczne i narodowe, religię,

[104] https://www.poznan.pl/mim/main/-,p,35669.html
[105] https://www.poznan.pl/mim/main/-,p,35669,52371.html
[106]https://www.gdansk.pl/urzad-miejski/wydzial-rozwoju-spolecznego/model-na-rzecz-rownego-traktowania,a,178206

wyznanie lub światopogląd, niepełnosprawność, orientację seksualną i tożsamość płciową. Ma to zostać osiągnięte dzięki realizacji poniższych celów szczegółowych:

1. Zwiększenie poczucia bezpieczeństwa, ochrony i wsparcia ofiar przemocy i dyskryminacji ze względu na przynależność do grup reprezentujących wszystkie przesłanki Modelu.
2. Wprowadzenie nowych polityk, procedur i działań i/lub poprawienie istniejących służących poprawie równego traktowania w Gdańsku.
3. Rozszerzenie oferty usług publicznych, zwiększenie dostępu do nich i lepsze wykorzystanie zasobów na rzecz wyrównywania szans osób z grup wskazanych w Modelu jako szczególnie narażone na dyskryminację.
4. Zwiększanie świadomości i kształtowanie postaw w zakresie równego traktowania wśród mieszkańców i mieszkanek Gdańska.
5. Wzrost zaangażowania miasta w badanie i analizowanie równego traktowania oraz diagnozowanie i monitorowanie przypadków nierównego traktowania, dyskryminacji czy przemocy na terenie miasta.
6. Podnoszenie kompetencji kadry instytucji publicznych (Urząd Miejski w Gdańsku, jednostki i spółki miejskie) oraz ich partnerów w zakresie równego traktowania, przy wykonywaniu zadań publicznych.
7. Zwiększenie partycypacyjnego sposobu podejmowania decyzji i współpracy z partnerami społecznymi przy działaniach związanych z równym traktowaniem i wdrażaniem Modelu.

Gdański Model określa ambitne rekomendacje i zadania, jednak brakuje im ram czasowych oraz osób i jednostek odpowiedzialnych za ich wdrożenie, co utrudnia monitoring realizacji tej strategii. Szczegółowe plany realizacji rekomendacji i zadań ujętych w Modelu wypracowywane mają być we współpracy z partnerami społecznymi, w postaci dwuletnich planów wdrożeniowych.

9. Rekomendacje

Rekomendacja 1

Analiza jakościowa różnic w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn

Zarówno w UMK jak i Miejskich Jednostkach Organizacyjnych średnio mężczyźni zarabiają więcej, niż kobiety. Istotne byłoby sprawdzenie czy ta różnica wynika ze specyfiki stanowisk, które zajmują kobiety i mężczyźni oraz czy każda z zatrudnionych osób ma realnie takie same szanse na otrzymanie awansu, nagrody czy podwyżki.

Rekomendacja 2

Ujednolicenie i uaktualnienie regulaminów wynagrodzeń

Zarówno UMK jak i MJO mają własne regulaminy wynagrodzeń pracownic/pracowników. Większość z nich nie jest ujednolicona co oznacza, że są pracownicy, którzy nie mają dostępu do przejrzystych i czytelnych regulaminów. Stanowi to duże utrudnienie dla osób zapoznających się z ich treścią. Ponadto, nie wszystkie kwestie są w nich zawarte. Należałoby ponownie przeanalizować treść regulaminów, uaktualnić je w oparciu o przepisy prawne i orzecznictwo sądowe, a następnie ujednolicić je tak, aby treść ich zgromadzona była w jednym dokumencie. Zapisy ujęte w regulaminach powinny być także opracowane prostym i czytelnym językiem, aby były one zrozumiałe dla każdej osoby.

Rekomendacja 3

Opracowanie i wdrożenie neutralnych pod względem płci narzędzi systemu oceny pracy

Ze względu na trwające prace nad Dyrektywą Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie wzmocnienia stosowania zasady równości wynagrodzeń dla kobiet i mężczyzn za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości za pośrednictwem mechanizmów przejrzystości wynagrodzeń oraz mechanizmów egzekwowania (COM 2021 93 final, 2021/0050 COD), warto rozważyć opracowanie narzędzi lub metod oceny i porównywania wartości pracy. Powinny one obejmować neutralne pod względem płci systemy oceny pracy i zaszeregowania pracowników.

Rekomendacja 4

Modyfikacja zapisów dotyczących równego traktowania w regulaminach obowiązujących w UMK i MJO

W regulaminach obowiązujących w UMK i MJO zawarte są informacje dotyczące przestrzegania zasady równego traktowania w miejscu pracy, w tym przeciwdziałania dyskryminacji, molestowaniu, molestowaniu seksualnemu i mobbingowi w miejscu pracy. Zapisy

te nie są jednak w pełni aktualne, tj. nie obejmują zapisów wynikających ze zmian wprowadzonych w kodeksie pracy w roku 2019[107]. Mając zarazem na uwadze planowane w najbliższym czasie kolejne zmiany w kodeksie pracy, które będą dotyczyć m.in. wdrożenia zapisów wynikających z przyjętej przez Polskę dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1158 w sprawie równowagi między życie zawodowym a prywatnym rodziców i opiekunów, warto zaplanować prace związane z aktualizacją zapisów regulaminowych po kolejnych zmianach kodeksowych.

Ujęcie w wewnętrznych regulaminach UMK i MJO zapisów odnoszących się do równego traktowania oraz przeciwdziałania dyskryminacji, molestowaniu, molestowaniu seksualnemu i mobbingowi w miejscu pracy powinno dotyczyć bezwzględnie regulaminów pracy. Ponadto, zasada równego traktowania powinna mieć odzwierciedlenie w innych obowiązujących dokumentach, tj. procedurach naboru i regulaminach wynagrodzeń.

Zapisami dotyczącymi równego traktowania powinny być objęte osoby, których prawa i obowiązki w miejscu pracy wynikająca z zapisów kodeksu pracy, ale także – tam gdzie tylko jest to możliwe – osoby wykonujące pracę na rzecz UMK i MJO w ramach innych umów (np. umów cywilnoprawnych, prowadzenia jednoosobowej działalności gospodarczej, wolontariatu, stażu, praktyki zawodowej). Zasada równego traktowania ma bowiem zastosowanie także w odniesieniu osób wykonujących pracę w inny sposób niż w oparciu o umowę o pracę i wynika to z Ustawy z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów UE w zakresie równego traktowania.

Rekomendacja 5

Opracowanie i wdrożenie nowych zasad zgłaszania niepożądanych zjawisk w miejscu pracy

W UMK oraz MJO są wypracowane i wdrożone zasady dotyczące zgłaszania niepożądanych zjawisk w miejscu pracy, w tym dyskryminacji, molestowania, molestowania seksualnego i mobbingu. Zasady te nie są jednak w pełni przyjazne zatrudnionym osobom. W związku z tym warto wypracować i wdrożyć nowe zasady, które będą: obejmować swym zakresem wszystkie osoby wykonujące pracę na rzecz UMK i MJO (także w oparciu o inne umowy niż umowa o pracę); precyzyjnie opisywać sposób zgłaszania niepożądanych zjawisk w miejscu pracy; określać dokładnie skład komisji prowadzącej postępowanie wyjaśniające w związku z przyjętym zgłoszenia oraz tryb jej pracy; określać dokładnie etapy postępowania wyjaśniającego i terminy z nimi związane. Rekomendacja dotyczy ujęcia w nowo

[107] Uwaga ta nie dotyczy KEGW.

wprowadzanych zapisach zasady ciężaru dowodu; w przypadku zgłoszeń dotyczących dyskryminacji, molestowania i molestowania seksualnego należy uwzględnić to, że – zgodnie z przepisami krajowymi – obowiązuje zasada odwróconego ciężaru dowodu, a osoba doświadczająca dyskryminacji, molestowania i molestowania seksualnego powinna wyłącznie uprawdopodobnić występowanie niepożądanych zjawisk.

Rekomendacja 6

Modyfikacja zasad prowadzenia naboru w UMK i MJO

W UMK i MJO są wypracowane zasady dotyczące naboru, tj. rekrutacji i selekcji kandydatek/ kandydatów do pracy. Procesy te są dość sformalizowane, prowadzone w oparciu o zapisy wynikające z przepisów krajowych oraz wewnętrznych regulacji. Ich celem jest realizacja zasady standaryzacji i transparentności prowadzonych naborów. Rekomendacja dotyczy objęcia zasadą standaryzacji i transparentności kluczowego etapu naboru, w ramach którego w największym zakresie ma miejsce subiektywna ocena osób kandydujących, a który zarazem jest w najmniejszym stopniu sformalizowany. Mowa tutaj o etapie merytorycznej oceny dokumentów rekrutacyjnych, prowadzeniu rozmów rekrutacyjnych oraz ocenie poszczególnych kandydatek/kandydatów. Rozwiązaniem jest wprowadzenie zasad dotyczących pracy komisji rekrutacyjnej, w tym jasnych wytycznych co do pytań zadawanych wszystkim osobom kandydującym oraz zasad oceny wszystkich kandydatek/kandydatów w oparciu o te same kryteria merytoryczne. Może się to także wiązać z koniecznością przygotowania osób zasiadających w komisjach rekrutacyjnych pod kątem pytań możliwych do zadawania podczas rozmów rekrutacyjnych oraz pytań, które stanowić mogą naruszenie obowiązujących przepisów prawnych.

Rekomendacja dotycząca procesu naboru dotyczy także objęcia nim nie tylko osób zatrudnianych na konkretne stanowiska urzędnicze, ale – tam gdzie tylko jest to możliwe – osób zatrudnianych na inne stanowiska oraz w ramach innych umów niż umowa o pracę.

Rekomendacja 7

Wypracowanie i wdrożenie nowych rozwiązań w zakresie WLB

W UMK i MJO stosowane są różne rozwiązania na rzecz godzenia życia zawodowego i prywatnego. Dokładna analiza i ocena tych rozwiązań nie była przedmiotem niniejszej analizy. Niemniej z przeprowadzonego badania wynika, że UMK i MJO w dość ograniczonym zakresie stosują różne rozwiązania w zakresie WLB, w tym rozwiązania wprost wynikające z kodeksu pracy. Rekomendacja dotyczy przeprowadzenia wewnętrznego audytu rozwiązań na rzecz

równowagi życia zawodowego i prywatnego, tj. weryfikacji, jakie rozwiązania są obecnie stosowane w poszczególnych urzędach, a także jakie są potrzeby samych pracownic/pracowników w tym zakresie.

Warto wypracować i wdrożyć kolejne rozwiązania na rzecz pracownic/pracowników. Wypracowanie tych rozwiązań powinno się odbyć w sposób partycypacyjny, tj. z udziałem przedstawicielek/ przedstawicieli zatrudnionych osób, reprezentujących różne stanowiska oraz różne grupy pracownicze (np. rodziców, samodzielnych rodziców, opiekunów osób zależnych innych niż małe dzieci, osób uczących się, osób pracujących w niepełnym wymiarze czasu pracy); przedstawicielek/przedstawicieli związków zawodowych; przedstawicielek/przedstawicieli dział kadr; przedstawicielek/przedstawicieli osób na stanowiskach kierowniczych; przedstawicielek/przedstawicieli osób decyzyjnych w urzędach.

Rozwiązania w zakresie WLB stosowane w urzędzie powinny być komunikowane na etapie rekrutacji, tj. w treści oferty pracy oraz później na etapie rozmowy kwalifikacyjnej. Łatwy dostęp do nich powinny mieć także wszystkie zatrudnione osoby, w tym osoby przebywające na urlopach macierzyńskich/tacierzyńskich/rodzicielskich. Co więcej, warto zadbać o to, aby dostępne materiały informacyjne były odrębne dla mam i ojców, ponieważ ścieżka załatwiania formalności różni się w obydwu przypadkach.

Wypracowując rozwiązania na rzecz WLB warto mieć na uwadze, że równowaga praca-dom nie dotyczy wyłącznie osób posiadających dzieci, a wśród nich nie są tylko pracownice będące matkami, ale także pracownicy-ojcowie. Warto także rozważyć realizację dodatkowych działań w tym zakresie, wprost promujących urlopy ojcowskie i tacierzyńskie wśród zatrudnionych osób. Możliwość skorzystania z rozwiązań WLB przez różne grupy pracownicze powinna być jasno komunikowana wszystkim zatrudnionym osobom.

Rekomendacja 8

Badanie satysfakcji pracownic/pracowników UMK i MJO

W UMK i MJO prowadzone są cykliczne badania dotyczące satysfakcji pracownic/pracowników. W ramach prowadzonych tak badań, warto uwzględniać pytania adresowane do zatrudnionych osób, które dotyczą realizacji zasady równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji, molestowaniu, molestowaniu seksualnemu i mobbingowi w miejscu pracy oraz pytania dotyczące równowagi w zakresie godzenia życia zawodowego

i prywatnego. W ramach badania można nie tylko oceniać już istniejące rozwiązania, ale także identyfikować potrzeby pracownic/pracowników w powyższych obszarach.

Formułując pytania w badaniu satysfakcji warto bazować na intuicyjnych i zrozumiałych określeniach. Osoby zatrudnione w chwili wypełniania ankiety badawczej mogą nie dysponować wiedzą na temat tego czym jest zjawisko dyskryminacji, molestowania, molestowania seksualnego i mobbingu oraz w jakim stopniu się one różnią między sobą.

Rekomendacja 9

Strategia promocji zasady równego traktowania

Realizacja zasady równego traktowania, w tym przeciwdziałania dyskryminacji, molestowaniu, molestowaniu seksualnemu i mobbingowi w miejscu pracy to nie kwestia jednorazowego działania, ale przyjętej strategii promocji tej zasady. Oznacza to wykorzystywanie różnych przekazów oraz kanałów komunikacyjnych i edukacyjnych w celu dotarcia z informacją do wszystkich zatrudnionych osób. Wskazane jest podejmowanie działań zróżnicowanych, w tym wykorzystanie: strony intranetowej urzędu, działań szkoleniowych adresowanych do pracownic/pracowników; działań szkoleniowych adresowanych do osób na stanowiskach kierowniczych; szkoleń BHP przestawiających w sposób jasny i przystępny zasadę równego traktowania; akcji i wydarzeń adresowanych do9 pracownic/pracowników związanych z tematyką równego traktowania.

Rekomendacja 10

Monitorowanie Planu Równości Płci

Istotnym elementem wprowadzania każdego planu/strategii jest systematyczne monitorowanie tego procesu. Działanie to dotyczyć powinno również oceny postępu realizacji kluczowych działań uwzględnionych w Planie Równości Płci Miasta Krakowa, a tym samym realizacji poszczególnych celów szczegółowych i strategicznych. Tak rozumiany monitoring pozwala traktować wdrażanie Planu Równości Płci jako zadanie stale obecne w funkcjonowaniu UMK i MJO. Rekomenduje się, aby na podstawie niniejszej diagnozy uzgodnić główne obszary zmian, wyznaczyć cele, wskaźniki i konkretne działania, które doprowadzą do realizacji tych celów.

Monitoring powinien opierać się o cykliczne zbieranie danych pochodzących z UMK i MJO. Następnie dane powinny być przekazywane do wyznaczonej do monitoringu jednostki/zespołu, mającego za zadanie przetwarzanie i syntetyzowanie tych danych. Poszczególne MJO i UMK

powinny też przekazywać wskaźniki realizacji zadań zaplanowanych w Planie. Dane powinny być pozyskiwane w okresach miesięcznych, kwartalnych albo rocznych. Powyższa procedura pozwoli na śledzenie postępów wdrażania Planu Równości Płci, a także na szybkie reagowanie na negatywne efekty podejmowanych działań. Co najmniej raz na dwa lata rekomenduje się przeprowadzenie ponownej analizy istniejących procedur, danych i rozwiązań stosowanych w UMK i MJO.

PLAN RÓWNOŚCI PŁCI W URZĘDZIE MIASTA KRAKOWA ORAZ JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY MIEJSKIEJ KRAKÓW

PLAN RÓWNOŚCI PŁCI W URZĘDZIE MIASTA KRAKOWA ORAZ JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH GMINY MIEJSKIEJ KRAKÓW*

CEL 1 BUDOWANIE ŚWIADOMOŚCI NA TEMAT ZASADY RÓWNEGO TRAKTOWANIA I POTRZEBY PRZECIWDZIAŁANIA DYSKRYMINACJI I PRZEMOCY ZE WZGLĘDU NA PŁEĆ

CEL 2 DĄŻENIE DO WDRAŻANIA NAJLEPSZYCH ROZWIĄZAŃ POZWALAJĄCYCH ŁĄCZYĆ ŻYCIE ZAWODOWE I OSOBISTE OSÓB ZATRUDNIONYCH

CEL 3 DĄŻENIE DO ZRÓWNOWAŻONEJ REPREZENTACJI PŁCI NA WSZYSTKICH SZCZEBLACH I WE WSZYSTKICH CIAŁACH DORADCZYCH I SPOŁECZNYCH DZIAŁAJĄCYCH W RAMACH UMK I MJO

CEL 4 DĄŻENIE DO UJĘCIA PERSPEKTYWY RÓWNOŚCIOWEJ WE WSZYSTKICH MIEJSKICH STRATEGIACH, POLITYKACH I PROGRAMACH ORAZ PROWADZONYCH I ZLECANYCH BADANIACH.

CEL 1: BUDOWANIE ŚWIADOMOŚCI NA TEMAT ZASADY RÓWNEGO TRAKTOWANIA I POTRZEBY PRZECIWDZIAŁANIA DYSKRYMINACJI i PRZEMOCY ZE WGLEDU NA PŁEĆ

Cel szczegółowy	Adresaci/adresatki	Działania	Wskaźniki	Jednostka odpowiedzialna
Zbudowanie transparentnego systemu interwencji wobec sytuacji o charakterze dyskryminacji lub mobbingu	Pracownicy i pracowniczki UMK i MJO	Ulepszenie obecnych rozwiązań antydyskryminacyjnych i antymobbingowych	Wypracowanie rekomendacji w zakresie procedur antydyskryminacyjnych i narzędzi z zakresu edukacji równościowej (np. uwzględnienie zapisów o odwróconym ciężarze dowodu) oraz standardów równego traktowania dla UMK	Zespół zadaniowy ds. Planu Równości Płci

		Wprowadzenie nowych, transparentnych, przejrzystych procedur opisanych przystępnym językiem	Przyjęcie nowych procedur antydyskryminacyjnych w drodze zarządzenia	Wydział Organizacji i Nadzoru UMK
		Stworzenie telefonu kontaktowego dla osób doświadczających mobbingu lub dyskryminacji w miejscu pracy	Uruchomienie interwencyjnego telefonu	Osoby odpowiedzialne za kwestie kadrowe w poszczególnych jednostkach
		Wsparcie psychologiczne dla osób doświadczających dyskryminacji lub mobbingu	Zagwarantowanie stałego dostępu do opieki psychologicznej	
		Wyznaczenie w sposób partycypacyjny osób zaufanych wewnątrz struktury UMK i MJO w charakterze doradców i doradczyń	Przeprowadzenie wyborów osób zaufanych w UMK i MJO oraz przeprowadzenie kampanii świadomościowej co do zasad ich funkcjonowania	
		Poszerzenie zakresu badań satysfakcji pracowników/pracowniczek o kwestie przeciwdziałania dyskryminacji	Przeprowadzenie raz na dwa lata wewnętrznych badań satysfakcji pracowników/pracowniczek	
		Zewnętrzny monitoring/audyt dot. równego traktowania w UMK i MJO	Przeprowadzeni badań dot. równego traktowania minimum raz na trzy lata	

Promowanie wiedzy z zakresu równego traktowania	Pracownicy i pracowniczki UMK i MJO	Organizacja działań prewencyjnych i szkoleń antydyskryminacyjnych w UMK i MJO (m.in oparte o case study)	Przeprowadzenie szkoleń pracowników i pracowniczek raz na pięć lat	Wydział Organizacji i Nadzoru UMK
	Kierownicy/ kierowniczki i Dyrektorzy/ Dyrektorki UMK i MJO	Organizacja szkoleń antydyskryminacyjnych dla kadry kierowniczej w urzędzie i MJO	Przeprowadzenie szkoleń dla kadry kierowniczej, minimum raz na pięć lat	Osoby odpowiedzialne za kwestie kadrowe w poszczególnych jednostkach
		Organizacja kampanii edukacyjnych o tematyce równościowej	Opracowanie konceptu kampanii, stworzenie materiałów i udostępnienie ich w przestrzeni pracy UMK i MJO	Pełnomocniczka ds. Polityki Równościowej
	Pracownicy i pracowniczki UMK i MJO	Opracowanie materiałów edukacyjnych z zakresu równego traktowania (typu Q&A)	Udostępnienie materiałów edukacyjnych w przestrzeni pracy urzędu i MJO	
		Rozbudowanie zakresu kursów służby przygotowawczej o kwestie dot. równego traktowania	Wdrożenie nowego rozszerzonego programu kursu służby przygotowawczej	

		Stworzenie strony dot. równego traktowana w GSI (Gminny Serwis Informacyjny) i aktualizacja strony w wewnętrznym intranecie UMK	Opracowanie i udostępnienie materiałów pracownikom i pracowniczkom UMK i MJO	
CEL 2: DĄŻENIE DO WDRAŻANIA NAJLEPSZYCH ROZWIĄZAŃ POZWALAJĄCYCH ŁĄCZYĆ ŻYCIE ZAWODOWE I OSOBISTE OSÓB ZATRUDNIONYCH				
Cel szczegółowy	Adresaci/adresatki	Działania	Wskaźniki	Jednostka odpowiedzialna
Budowanie świadomości na temat partnerskiego rodzicielstwa	Pracownicy i pracowniczki UMK i MJO	Organizacja kampanii świadomościowej w zakresie promowania rodzicielstwa partnerskiego z uwzględnieniem języka wrażliwego na płeć	Opracowanie konceptu kampanii, stworzenie i udostępnienie materiałów w przestrzeni pracy UMK i MJO, przewidziane jako działanie stałe	Pełnomocniczka ds. Polityki Równościowej Zespół zadaniowy ds. Planu Równości Płci Wydział Organizacji i Nadzoru
Budowanie równowagi w życiu osobistym i zawodowym wśród pracowników i pracowniczek	Pracownicy i pracowniczki UMK i MJO	Analiza funkcjonujących dobrych praktyk w zakresie równowagi życia osobistego i zawodowego, diagnoza potrzeb osób zatrudnionych	Sformułowanie rekomendacji działań i rozwiązań WLB	Zespół zadaniowy ds. Planu Równości Płci
		Zmiany w Regulaminie Pracy w zakresie definicji pracownika z uwzględnieniem osób zatrudnionej w innej formie niż umowa o pracę	Wdrożenie zmian w regulaminie	Wydział organizacji i Nadzoru UMK/ Osoby odpowiedzialne za kwestie kadrowe w MJO

		Opracowanie możliwych zmian regulaminu pracy w zakresie uwzględnienia ruchomego czasu pracy i pracy zdalnej (np. karty pracy)	Wdrożenie zmian w regulaminie	
		Monitoring danych w zakresie osób korzystających z opieki nad dzieckiem lub osobą dorosłą wymagającą opieki	Publikacja raportu z monitoringu na stronie intranetu UMK i GSI w pierwszym kwartale kolejnego roku za rok poprzedni	
Wspieranie rodziców w miejscu pracy	Pracownicy i pracowniczki UMK i MJO	Szkolenia dla osób wracających z urlopów rodzicielskich	Przeprowadzenie szkoleń merytorycznych dla chętnych pracowników i pracowniczek przebywających na urlopach rodzicielskich	Wydział Organizacji i Nadzoru UMK/ Osoby odpowiedzialne za kwestie kadrowe w MJO
			Stworzenie i udostępnienie Informatora dla osób powracających z urlopów rodzicielskich na stronie intranetu UMK oraz GSI	

		Wsparcie dla osób zatrudnionych pozostających na dłuższych urlopach (związanych z rodzicielstwem), by miały możliwość utrzymania kontaktu z miejscem pracy	Stworzenie narzędzi budujących możliwość takiego kontaktu dla chętnych pracowników i pracowniczek (np. działania mentorskie, dostęp do spotkań zespołu przed powrotem do pracy, dostęp do poczty elektronicznej)	
		Zbudowanie nowego inkluzywnego dokumentu dot. praw kobiet w ciąży	Publikacja dokumentu na stronie intranetu urzędu i GSI oraz włączenie go w formie załącznika do Regulaminu Pracy	

CEL 3: DĄŻENIE DO ZRÓWNOWAŻONEJ REPREZENTACJI PŁCI NA WSZYSTKICH SZCZEBLACH I WE WSZYSTKICH CIAŁACH DORADCZYCH I SPOŁECZNYCH DZIAŁAJĄCYCH W RAMACH UMK i MJO

Cel szczegółowy	Adresaci/adresatki	Działania	Wskaźniki	Jednostka odpowiedzialna
Działania na rzecz zagwarantowania równej reprezentacji kobiet i mężczyzn nas wszystkich szczeblach kariery	Pracownicy i pracowniczki UMK i MJO	Wprowadzenie opisu kryteriów i jasnej procedury składania wniosków o awans oraz wskazanie sposobu ich rozpatrywania	Wdrożenie procedury i publikacja na stronie intranetu UMK i GSI	Wydział Organizacji i Nadzoru UMK Osoby odpowiedzialne za kwestie kadrowe w MJO Zespół zadaniowy ds. Planu Równości Płci
		Wprowadzenie możliwości opracowywania i ewaluacji planu karier dla pracownika/pracowniczki wspólnie z Kierownikiem/ Dyrektorem	Uzupełnienie procesu oceny pracowniczej o rekomendacje w zakresie rozwoju kariery	
			Wprowadzenie oceny 360 stopni	

			Opracowanie i publikacja informatora dla pracowników i pracowniczek rozpoczynających pracę w zakresie możliwych ścieżek kariery	
		Stworzenie jasnej procedury aplikacyjnej na szkolenia	Wdrożenie procedury i publikacja informacji na stronie intranetu UMK i GSI	
		Zagwarantowanie możliwości pełnego udziału w szkoleniach (np. wyznaczanie specjalnych dni szkoleniowych w ciągu roku)	Zmiana Regulaminu Pracy w zakresie zagwarantowania dostępu do szkoleń	
		Szkolenia dla kierowników i dyrektorów z zakresu zarządzania zespołem i leadershipu	Przeprowadzenie szkoleń kierowników i dyrektorów raz na dwa lata	
Eliminacja nierównowagi pomiędzy kobietami a mężczyznami na płaszczyźnie wynagrodzeń	Pracownicy i pracowniczki UMK i MJO	Prowadzenie monitoringu wynagrodzeń oraz innych świadczeń pracowniczych z uwzględnieniem kryterium płci	Publikacja raportu monitoringu wynagrodzeń oraz innych świadczeń pracowniczych z uwzględnieniem kryterium płci za rok poprzedni na stronie intranetu UMK oraz GSI, w pierwszym kwartale każdego roku	Wydział Organizacji i Nadzoru UMK Osoby odpowiedzialne za kwestie kadrowe w MJO

		Stworzenie jasnych zasad przyznawania nagród i transparentna informacja na temat możliwych dodatków/nagród (np. prezydenckich)	Publikacja dokumentu na stronie intranetu UMK i GSI	
Monitorowanie przestrzegania zasady równego traktowania w procesie awansu	Pracownicy i pracowniczki UMK i MJO	Tworzenie corocznych raportów na temat pozycji kobiet i mężczyzn w strukturze UMK i MJO	Publikacja raportu w pierwszym kwartale każdego roku na stronie intranetu UMK i GSI	Wydział Organizacji i Nadzoru UMK Osoby odpowiedzialne za kwestie kadrowe w MJO Wszystkie Wydziały i Jednostki
		Analiza równego udziału kobiet, mężczyzn na poziomie zarządzającym w grupach roboczych i zespołach projektowych	Publikacja raportu w pierwszym kwartale każdego roku na stronie intranetu UMK i GSI	
		Coroczny monitoring i raportowanie liczby kandydatów i kandydatek rekrutacji w urzędzie i MJO	Publikacja raportu w pierwszym kwartale każdego roku na stronie intranetu UMK i GSI	

Monitorowanie przestrzegania zasady równego traktowania w procesie rekrutacji	Kandydaci i kandydatki na stanowiska w UMK i MJO	Wprowadzenie rekomendacji, że przewodniczenie komisji konkursowej powinno być funkcją sprawowaną naprzemienne przez kobiety i mężczyzn	Wdrożenie procedury na poziomie kluczowych zarządzeń	Wydział Organizacji i Nadzoru UMK Osoby odpowiedzialne za kwestie kadrowe w MJO
		Kształtowanie procesu rekrutacyjnego w sposób wrażliwy na płeć na poziomie języka inkluzywnego.	Wdrożenie dobrych praktyk w tym zakresie	
		Promowanie w rekrutacji podejmowania kariery bez względu na stereotypy		

CEL 4: DĄŻENIE DO UJĘCIA PERSPEKTYWY RÓWNOŚCIOWEJ WE WSZYSTKICH MIEJSKICH STRATEGIACH, POLITYKACH I PROGRAMACH ORAZ PROWADZONYCH I ZLECANYCH BADANIACH

Cel szczegółowy	Adresaci/adresatki	Działania	Wskaźniki	Jednostka odpowiedzialna
Przyjęcie Polityki Równościowej dla Miasta Krakowa	Mieszkańcy i mieszkanki Miasta Krakowa	Przygotowanie diagnozy dot. sytuacji grup narażonych na wykluczenie w Krakowie	Opracowanie diagnozy dot. sytuacji grup narażonych na wykluczenie w Krakowie	Pełnomocniczka ds. Polityki Równościowej Wydział Polityki Społecznej i Zdrowia
		Przeprowadzenie konsultacji społecznych w temacie polityki równości	Organizacja konsultacji w formie spotkań i warsztatów	
		Opracowanie dokumentu Polityki Równościowej dla Miasta Krakowa	Przedstawienie dokumentu Radzie Miasta Krakowa	

Budowanie świadomości wśród pracowników, pracowniczek i współpracowników i współpracowniczek na temat gender mainstreamingu	Pracownicy i pracowniczki UMK i MJO	Szkolenia z zakresu równego traktowania i gender mainstreamingu dla osób i zespołów zaangażowanych w proces tworzenia polityk i programów miejskich	Przeprowadzenie szkoleń dla pracowników i pracowniczek w zależności od potrzeb	Wszystkie Wydziały UMK i MJO Wydział Organizacji i Nadzoru UMK Osoby odpowiedzialne za kwestie kadrowe w MJO Wydział Strategii, Planowania i Monitorowania Inwestycji
		Opracowanie dobrych praktyk w zakresie ewaluacji programów, polityk i innych dokumentów strategicznych pod kątem zapisów równościowych i potencjalnie dyskryminujących	Publikacja dobrych praktyk oraz zobowiązanie osób odpowiedzialnych za proces tworzenia i ewaluacji dokumentów do uwzględnienia rekomendacji	
		Rozszerzenie Zarządzenia Prezydenta Miasta Krakowa w sprawie przyjęcia „Instrukcji opracowywania programów” o zapisy dotyczące polityk równościowych	Wprowadzenie nowych zapisów w zarządzeniu	
		Wprowadzenie języka wrażliwego na płeć jako normy przy przygotowywaniu planów, polityk, programów i dokumentów urzędowych	Wdrożenie zapisów zarządzenia Prezydenta Miasta Krakowa dot. feminatywów oraz wprowadzenie rekomendacji dot. języka neutralnego płciowo	

		Uwzględnienie w miarę możliwości w dokumentach sprawozdawczych informacji na temat sytuacji kobiet, mężczyzn i osób niebinarnych	Publikacja kolejnych raportów z uwzględnionymi kwestiami na stronach intranetu UMK i GSI	
Ujęcie perspektywy równościowej i antydyskryminacyjnej w instrumentach zarzadzania strategicznego GMK	Pracownicy i pracowniczki UMK i MJO	Uwzględnienie w „Instrukcji opracowywania, monitorowania i sprawozdawczości Instrumentów zarządzania strategicznego" zalecenia ujmowania perspektywy równościowej w dokumentach planowania i zarządzania GMK	Wprowadzenie nowych zapisów do dokumentów strategicznych	Wydział Strategii Planowani i Monitorowania Inwestycji/Wydział organizacji i Nadzoru Wszystkie wydziały i MJO Pełnomocniczka ds. Polityki Równościowej
Monitoring oraz badania działań i usług miejskich pod kątem równego udziału kobiet i mężczyzn	Pracownicy i pracowniczki UMK i MJO	Stały monitoring i tworzenie baz danych na temat korzystających z infrastruktury/usług miejskich osób z podziałem na płeć	Publikacja regularnych raportów na stronach intranetu UMK i GSI	Wszystkie Wydziały UMK i MJO
		Diagnoza planów budżetowych pod kątem gender-budgetingu	Przeprowadzenie analizy budżetu miasta Krakowa z perspektywy równego rozdzielania środków ze względu na płeć	Wydział Budżetu Miasta Pełnomocniczka ds. Polityki Równościowej

*w przygotowaniu planu uczestniczyły następujące MJO:

MOPS – Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej

ZDMK - Zarządu Dróg Miasta Krakowa

ZZM - Zarząd Zieleni Miejskiej w Krakowie

ZTP - Zarząd Transportu Publicznego w Krakowie

KEGW - Klimat-Energia-Gospodarka Wodna

BIBLIOGRAFIA

Dokumenty:

1. KEGW – Regulamin Pracy jednostki budżetowej Miasta Krakowa pod nazwą „Klimat-Energia-Gospodarka Wodna", przyjęty Zarządzeniem 4/2021 Dyrektora KEGW z dnia 3 marca 2021 r .
2. MOPS – Regulamin Pracy Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie, przyjęty Zarządzeniem 52/2014 Dyrektora Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie z dnia 18 czerwca 2014 r.
3. ZDMK – Regulamin Pracy Zarządu Infrastruktury Komunalnej i Transportu w Krakowie przyjęty Zarządzeniem Nr 7/2014 Dyrektora Zarządu Infrastruktury Komunalnej i Transportu w Krakowie z dnia 7 lutego 2014 (wraz z późniejszymi zmianami).
4. ZTP – Regulamin Pracy Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie, przyjęty Zarządzaniem Nr 57/2019 Dyrektora Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie z dnia 16 września 2019 r.
5. ZZM – Regulamin Pracy Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie, przyjęty Zarządzeniem nr 45/2021 Dyrektora Zarządu Zieleni Miejskiej w Krakowie z dn. 14.12.2021.
6. KEGW – Procedura naboru na wolne stanowiska urzędnicze w KEGW przyjęta Zarządzeniem 6/2019 z dnia 1 grudnia 2019 r.
7. MOPS – Procedura naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej w Krakowie wprowadzona Zarządzaniem nr 105/2018 Dyrektora MOPS w Krakowie z dnia 4 czerwca 2018 r.
8. ZDMK – Procedura naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Zarządzie Dróg Miasta Krakowa wprowadzona Zarządzeniem nr 44/2022 Dyrektora Zarządu Dróg Miasta Krakowa z dnia 4 marca 2022 r.
9. Urząd Miasta Krakowa – Regulamin wynagradzania pracowników Urzędu Miasta Krakowa z dnia 28 stycznia 2020 r. wraz z załącznikami;
10. Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Krakowie (MOPS) – Regulamin Wynagradzania Pracowników Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie wraz załącznikami i dalszymi zmianami;
11. Zarząd Dróg Miasta Krakowa (ZDMK) – Regulamin Wynagradzania Pracowników Zarządu Dróg Miasta Krakowa z dnia 26 sierpnia 2020 r. z załącznikami i dalszymi zmianami;

12. Zarząd Zieleni Miejskiej w Krakowie (ZZM) – Regulamin wynagradzania pracowników ZZM z załącznikami i dalszymi zmianami;
13. Zarządu Transportu Publicznego w Krakowie (ZTP) – Regulamin Wynagradzania Pracowników w Zarządzie Transportu Publicznego w Krakowie z załącznikami i dalszymi zmianami;
14. Klimat-Energia-Gospodarka Wodna (KEGW) – Regulamin wynagradzania pracowników jednostek budżetowych Miasta Krakowa pod nazwą Klimat-Energia-Gospodarka Wodna.
15. Bazy danych liczbowych dot. pracowników w UMK i pięciu MJO.

Strony internetowe:

https://bip.nysa.tensoft.pl/index.php?gid=354749c62e9335781a3552fe1fb2ee17&p=11&order=2&order_t=2

https://www.poznan.pl/mim/main/-,p,35669.html

https://www.poznan.pl/mim/main/-,p,35669,52371.html

https://www.gdansk.pl/urzad-miejski/wydzial-rozwoju-spolecznego/model-na-rzecz-rownego-traktowania,a,178206

https://feminoteka.pl/9749-2/

https://www.vantaa.fi/en/topical/release/vantaa-city-council-ratified-plan-equality-and-non-discrimination-work-each-department-define-its-own-goals-and-measures

https://www.london.gov.uk/what-we-do/communities/mayors-strategy-equality-diversity-inclusion

https://www.wien.gv.at/english/administration/gendermainstreaming/principles/manual.html

https://ajuntament.barcelona.cat/dones/en/about-us/strategy

https://www.ljubljana.si/en/news/new-gender-equality-action-plan-adopted/

https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/pokoj-dla-rodzica-z-dzieckiem

https://odpowiedzialnybiznes.pl/dobre-praktyki/pokoj-przyjazny-rodzicom/

https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/mozliwosc-przyjscia-do-pracy-z-dzieckiem

https://rodzinaipraca.gov.pl/dla-pracodawcy/komunikacja-jest-wazna.

https://2godzinydlarodziny.pl/

https://bip.brpo.gov.pl/pl/content/rusza-kampania-16-dni-akcji-przeciw-przemocy-ze-wzgledu-na-plec

Publikacje:

Antosz P., „Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia. Raport z badań sondażowych", Centrum Ewaluacja i Analiz Polityk Publicznych UJ oraz Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kraków 2013.

„Badanie ewaluacyjne dotyczące stosowania zasady równości szans kobiet i mężczyzn oraz zasady równości szans i niedyskryminacji, w tym dostępności dla osób z niepełnosprawnościami, w ramach polityki spójności 2014-2020. Raport końcowy", Fundacja Idea Rozwoju, Warszawa 2021.

„Badanie ilościowe i jakościowe pracodawców i pracobiorców w ramach projektu systemowego: Godzenie ról rodzinnych i zawodowych kobiet i mężczyzn Raport z badań jakościowych i ilościowych", PAG Uniconsult, Warszawa 2009.

„Gender mainstreaming: conceptual framework, methodology and presentation of good practices", EGS-MS (98) 2 rev., Final Report of Activities of the Group of Specialists on Mainstreaming, Strasburg,1998, [za:] „Polityka równości płci. Przewodnik Inicjatywy wspólnotowej EQUAL", Warszawa 2005.

Lewandowska K., Lewandowski T., „Uprawnienia pracowników samorządowych związane z zatrudnieniem", Wolters Kluwer, Warszawa 2020.

„Polityka równości w samorządzie. Standardy wdrożenia i system pomiaru", Czerwińska A., Kędziora K., Piotrowska J., Śmiszek K., Warszawa 2013.

„Równi w pracy – równi w domu. Przewodnik dla pracodawców i pracujących rodziców", Fundacja Share the Care, 2022.

Autorki diagnozy:

Małgorzata Druciarek – partnerka w Gender Solution, starsza analityczka w Instytucie Spraw Publicznych (ISP) - niezależnym ośrodku badań i analiz polityk publicznych, założonym w 1995 roku. Kierowniczka Obserwatorium Równości Płci- powstałej w 2011 roku inicjatywy monitorującej wdrażanie zasady równości płci w Europie Środkowo-Wschodniej. Ma ponad 12-letnie doświadczenie w dziedzinie równości płci i udziału kobiet w życiu publicznym oraz prowadzeniu badań, zarówno ilościowych jak i jakościowych. Jednym z głównych obszarów jej zainteresowania jest problematyka równości płci na rynku pracy. Ma doświadczenie w pracy dla takich międzynarodowych instytucji jak Komisja Europejska, EIGE, Parlament Europejski, ODIHR OBWE.

Aleksandra Niżyńska – partnerka Gender Solution, analityczka i badaczka z ponad 12-letnim doświadczeniem. Obecnie pełni funkcję Gender Officer w Europejskim Instytucie Innowacji i Technologii (EIT Food), w którym odpowiada za przygotowanie i implementację Gender Mainstreaming Policy oraz Gender Action Plan. Wcześniej pracowała jako ekspertka i badaczka w m.in. w Instytucie Spraw Publicznych, Stratosferze, Deloitte, Dragon Rouge. Wraz z Małgorzatą Druciarek założyła w 2011 roku Obserwatorium Równości Płci monitorujące wdrażanie zasady równości płci w Europie Środkowo-Wschodniej. Od tego czasu zajmuje się kwestiami wzmacniania kobiet w obszarze politycznym i ekonomicznym realizując badania, kampanie społeczne i projektując mechanizmy wsparcia.

Izabela Przybysz – partnerka w Gender Solution, analityczka z ponad 12-letnim doświadczeniem. Jest ekspertką kluczową w Instytucie Badań Edukacyjnych odpowiedzialną za punkt kontaktowy Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji. Wcześniej pracowała jako konsultantka w Nesst oraz ekspertka w Instytucie Spraw Publicznych. Pracowała jako ekspertka ds. przedsiębiorczości społecznej w Komisji Europejskiej, ekspertka w Obserwatorium Równości Płci, posiada również doświadczenie we współpracy z administracją samorządową. Posiada bogate doświadczenie w zakresie monitoringu, raportowania oraz ewaluacji. Prowadziła wiele projektów opartych na danych publicznych polskich i międzynarodowych.

Agnieszka Sznajder - trenerka równościowa i antydyskryminacyjna oraz ekspertka w zakresie równego traktowania i zarządzania różnorodnością w miejscu pracy. Od roku 2011 prowadzi własną działalność pod nazwą Fabryka Dobrych Praktyk, związaną z powyższą tematyką. Posiada ponad 16-letnie doświadczenie w obszarze równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji w zatrudnieniu. Doświadczenie to związane jest przede wszystkim z zagadnieniem równości płci w sferze publicznej i zawodowej. Ma doświadczenie w realizacji badań ewaluacyjnych pod kątem realizacji zasady równości szans kobiet i mężczyzn przez administrację i podmioty biznesowe. Wspiera różne organizacje w wypracowywaniu oraz wdrożeniu standardów na rzecz równego traktowania, zwłaszcza równości szans kobiet i mężczyzn.