



Tomáš Dopita, Kateřina Kočí,
Klára Čmolíková Cozlová

Uvnitř diplomacie

Jak na genderovou nerovnost
v zahraniční službě





Tomáš Dopita, Kateřina Kočí,
Klára Čmolíková Cozlová

Uvnitř diplomacie

Jak na genderovou nerovnost
v zahraniční službě

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Tato publikace byla vypracována v rámci projektu „Rovnost žen a mužů v české zahraniční politice a rozvojové spolupráci“, CZ.03.1.51/0.0/0.0/15_028/0006338.

Mgr. Tomáš Dopita, Ph.D.

Mgr. Ing. Kateřina Kočí, Ph.D.

Mgr. Klára Čmolíková Cozlová

UVNITŘ DIPLOMACIE

Jak na genderovou nerovnost v diplomatické službě

Vydala Grada Publishing, a.s.
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7
tel.: +420 234 264 401
www.grada.cz
jako svou 7484. publikaci

Recenzovala:

Mgr. Petra Ali Doláková

Odpovědná redaktorka Helena Varšavská
Sazba a zlom Antonín Plicka
Návrh a zpracování obálky Antonín Plicka

Počet stran 72
Vydání 1., 2020

Vytiskl Tribun EU, s.r.o., Brno

© Grada Publishing, a.s., 2019

ISBN 978-80-271-1437-5 (ePub)

ISBN 978-80-271-1436-8 (pdf)

ISBN 978-80-271-2428-2 (print)

Obsah

Předmluva (<i>Věra Jourová</i>)	7
Uvnitř diplomacie: Jak na genderovou nerovnost v zahraniční službě	9
1. Rovnost a práva diplomatů a diplomatek	15
1.1 Afirmativní opatření	15
1.2 Flexibilita práce	18
1.3 Právo na mateřství	21
2. Práva a potřeby doprovázejících osob	25
2.1 Právní status	25
2.2 Důchodové pojištění	27
2.3 Zdravotní péče	30
2.4 Pracovní život	32
2.5 Vzdělávání a péče o děti	34
3. Systém zahraniční služby	39
3.1 Institucionalizace principu rovnosti	39
3.2 Spolupráce se sdruženími rodinných příslušníků	43
3.3 Rozvíjení rodinné politiky	45
3.4 Přizpůsobení personální politiky	47
Závěr	49
Přílohy	55
Zdroje	61
Shrnutí	67
Summary	69
Inside Diplomacy: How to Deal with Gender-Inequality in Foreign Service	69
Rejstřík	71

Předmluva

Žijeme ve světě, kde více než polovina lidí kvůli svému pohlaví čelí systematickým a strukturálním překážkám z pohledu rovnosti. Jako evropská komisařka pro spravedlnost, spotřebitele a rovnost žen a mužů vítám tuto publikaci, která zlepšuje povědomí o nerovnosti žen a mužů v zahraniční službě a přináší náměty na řešení v této oblasti.

Rovnost žen a mužů je základní hodnotou a cílem Evropské unie zakotveným v jejích zakládajících smlouvách. Rovnost žen a mužů je rovněž jádrem Agendy OSN pro udržitelný rozvoj 2030, a sice cíl č. 5 – dosažení rovnosti pohlaví a posílení postavení všech žen a dívek –, a je také průřezovou prioritou pro všechny ostatní cíle. Zvláště relevantním hlediskem cíle č. 5 pro tuto publikaci je zajištění plné a účinné účasti žen a jejich rovných příležitostí ve vedení na všech úrovních rozhodovacího procesu v politickém, ekonomickém i veřejném životě.

Přestože se 87 % Evropanů domnívá, že rovnost žen a mužů je důležitá pro podniky i hospodářství, a 91 % ji považuje za významnou pro spravedlivou a demokratickou společnost, nerovnosti mezi ženami a muži přetrvávají.

Jelikož rovnost žen a mužů jde ruku v ruce s dosažením míru, bezpečnosti, hospodářské prosperity a udržitelného růstu na celém světě, má začlenění hlediska rovnosti žen a mužů do diplomatických služeb zásadní význam. Vyvážené zastoupení žen a mužů v diplomacii je důležité nejen z hlediska reprezentace zemí a občanů, jimž diplomaté slouží. V září roku 2018 společně EU a Kanada uspořádaly v Montrealu vůbec první schůzku ministryň zahraničních věcí, kterou vedly moje kolegyně – vysoká představitelka a místopředsedkyně Frederica Mogheriniová a kanadská ministryně zahraničních věcí Chrystia Freelandová. Cílem summitu bylo zapracovat ženskou perspektivu do tradičních výzev zahraniční politiky. Účastnice, ministryně zahraničních věcí z celého světa, zdůraznily

přínos zahraniční a bezpečnostní politiky, která zohledňuje problematiku rovnosti žen a mužů, a význam smysluplné účasti žen na všech úrovních rozhodování a vedení. Apeluji na představitele zahraniční politiky, aby z tohoto závazku vycházeli. Jako příklad uvádím cíl Evropské komise, kterým je 40% zastoupení žen ve středním a vyšším managementu do konce roku 2019.

Oblasti, kde je nutné jednat a na něž tato publikace upozorňuje, například zvýšení zastoupení žen ve vyšším managementu, zajištění přístupu ke zdravotní péči a vzdělávání pro děti diplomatů a institucionalizace zásady rovnosti, jsou odrazem situace na širším trhu práce a ve společnosti v EU.

Tato publikace bude užitečným nástrojem nejen pro experty a expertky, kteří pracují na problematice rovnosti žen a mužů v diplomacii a zahraniční politice. Rovnost žen a mužů v zahraniční politice i nad její rámec se stane skutečností, jen pokud se změní vnímání, posunou se společenské normy, proběhne úprava předpisů a reorganizace institucí a pokud bude na všech úrovních v tomto smyslu vyvíjeno trvalé úsilí.

Věra Jourová

evropská komisařka pro spravedlnost,
ochranu spotřebitelů a otázky rovnosti
pohlaví (2014–2019)

Uvnitř diplomacie: Jak na genderovou nerovnost v zahraniční službě

Diplomacie je tradičně nástrojem vnější politiky významných subjektů mezinárodních vztahů. Často se ale zapomíná, že i vnější vztahy mají svoji vnitřní dimenzi. Kvůli tomuto zapomínání mohou různé formy nerovnosti či diskriminace uvnitř zahraniční služby procházet bez povšimnutí a ovlivňovat kvalitu diplomacie jako takové. Před rozšířením modelu moderního státu ženy často měly diplomatický vliv a zastávaly významné vyjednávací pozice. S nástupem státních ministerstev a byrokratizací diplomacie v 19. století však byly ženy z výkonu diplomacie na dlouhou dobu formálně vyloučeny (Aggestam, Towns, 2018, s. 279–283). Situace se začala pomalu měnit až po roce 1918 a v roce 1933 ženy působily ve třinácti diplomatických sborech, včetně Nikaraguy či Turecka. Je zajímavé, že tradiční velmoci byly v té době ženám uzavřenější než nově vzniklé státy (Bloch, 2004, s. 93). Silnější vzestup žen do vyšších pater diplomacie započal až po druhé světové válce, přičemž to byly zejména levicově laděné vlády, za jejichž působení docházelo k vyrovnávání zastoupení mužů a žen.¹ V současnosti je diplomacie obvykle formálně otevřená ženám stejně jako mužům a v mnoha zahraničních službách je poměr mužů a žen již víceméně vyrovnaný. Obecně se ženy mnohem méně prosazují do vedoucích a prestižních pozic.

Trendu mužské dominance odpovídá i situace v české zahraniční službě. Žena ještě nikdy na českém či československém ministerstvu zahraničních věcí nezastávala ministerskou pozici. Pohled do záznamů o obsazení nejvyšších pozic na ministerstvu ukazuje, že po téměř

nulovém zastoupení v roce 1988 docházelo k postupnému nárůstu počtu žen v řídicích pozicích. V roce 2007 jsme tak na českém ministerstvu mohli potkat čtyři náměstkyně a v roce 2008 šestnáct ředitelek odborů. S rokem 2008 však trend zvyšování počtu žen ve vedoucích pozicích skončil a následoval mírný pokles relativního zastoupení žen. V květnu roku 2016 byla na českém ministerstvu zahraničních věcí jedna náměstkyně mezi devíti kolegy na stejné úrovni hierarchie. Na pozici vedoucí oddělení pracovalo 33 % žen, ředitelek odborů bylo 30 % a nejvyšší pozice zastupitelských úřadů byly obsazeny ženami jen z 18 % (Přehled zastoupení 1988–2016). Ženy a muži jsou na českém ministerstvu zahraničních věcí rozdělení i horizontálně. Data platná k 1. červnu 2016 ukazují, že pozice účetní, asistent/ka a konzulární referent/ka jsou zastávány převážně ženami, zatímco pozice hospodáře, řidiče, domovníka či kuchaře vykonávají především muži (Složení českého MZV 2016). Česká zahraniční služba není v tomto ohledu výjimkou. Podobné trendy vertikálního a horizontálního rozdělení mužů a žen je možné sledovat i v dalších zahraničních službách.ⁱⁱ

Právy a postavením žen či mocenskými vztahy mužů a žen se doposud zabývalo velké množství odborné literatury. Na mezinárodní úrovni byla pozornost zaměřena zejména na oblasti rozvoje (Boserup, 1970/2007), bezpečnosti (O'Sullivan, 2019) či na postkoloniální reflexi a kritiku (Spivak, 1988). Na vnitrostátní úrovni pak šlo zejména o otázky ekonomické a politické participace žen ve společnosti (Hooks, Bell, 2000; Kobová, 2015). Genderovým otázkám v diplomacii či zahraniční službě byla doposud věnována pozornost zejména z historického hlediska. Existuje množství studií zabývajících se životem a významnými činy jednotlivých žen (Daybell, 2011), rolí žen v neformální diplomacii (Costigliola, Churchill, 2012) nebo historií otevírání diplomacie ženám na jednotlivých ministerstvech (McCarthy, 2009, 2014). Některé diplomatky také publikovaly autobiografická pojednání o své diplomatické kariéře, ve kterých se mimo jiné věnovaly i otázce, proč ženy nejsou v diplomacii tak úspěšné jako muži (Bloch, 2004;

Rahman, 2011). V tomto ohledu stojí za povšimnutí publikace Nancy McGlen¹ a Meredith Sarkees, která v roce 1993 představila analýzu některých stereotypů, kulturních norem a diskriminačních postupů vedoucích k vylučování žen z účasti na řešení otázek zahraniční politiky. Podobně i studie Nanette Levinson a Pauline Baker (1998) a Caroline Linse (2004) identifikovaly některé základní trendy v kariéře a kariérním postupu diplomatek. Zajímavým, i když metodologicky a stylisticky fragmentovaným příspěvkem k výzkumu postavení žen a mužů v diplomacii byla editovaná kniha o rovných příležitostech ve slovinské diplomacii (Jazbec et al., 2011). Za rámec čistě historického výzkumu jdou nedávná práce Sylvie Bashevkin (2018) a publikace editovaná Jennifer Cassidy a Mary Robinson (2017), které se zabývají vlivem žen na diplomacii, respektive rolí žen v současné diplomacii. Důležitým příspěvkem je i nedávno vydaná kniha editovaná Karin Aggestam a Ann Towns (2018), která se zaměřuje na genderové rozdělení práce a pozic v současné diplomacii a mezinárodním vyjednávání. Ve vztahu k české diplomacii se nedávno k počtům mužů a žen v české diplomacii vyjádřil Vít Borčany (2017).ⁱⁱⁱ

Výše představená literatura chápe genderové nerovnosti v současné diplomacii jako důsledek dlouhodobé mužské dominance v této oblasti lidské činnosti. I když jsou formální zákazy v současnosti většinou odstraněné, přesto je sociální a mocenské tkanivo zahraničních služeb stále utkáno zejména z mužské zkušenosti, což nadále ovlivňuje to, jak se zahraniční služba dělá a co je v ní možné. Tato studie na výše představená zjištění navazuje, chce však jít za úroveň identifikace historických příčin a současných projevů genderové nerovnosti. Ambicí této publikace je identifikovat aktivity, iniciativy a opatření, které doposud byly proti genderové nerovnosti v zahraniční službě využity nebo by využity být mohly.

¹ Jména zahraničních autorek ponecháváme na přání autorského kolektivu v nepřechýleném, tj. neskloňovaném tvaru (pozn. red.).

Jako základní zdroj informací pro naši analýzu nám sloužila praxe zahraničních služeb jednotlivých států a Evropské služby pro vnější činnost, se kterou jsme se seznamovali prostřednictvím dlouhodobého výzkumu zahrnujícího sběr dokumentů, rozhovory s jednotlivci i skupinami, dotazníková šetření a účast na odborných i veřejných akcích, jakož i pořádání těchto akcí.

Pozornost zaměřená na odstraňování mužské dominance v diplomacii se promítá i do struktury této publikace. Sledovaná genderová nerovnost je pro nás odrazovým můstkem pro vykreslení jednotlivých iniciativ, které pro odstraňování nerovnosti byly či případně mohou být použity. Začínáme s kapitolou zaměřující se na rovnost a práva diplomatů a diplomatek, ve které se konkrétně věnujeme afirmativním opatřením, flexibilitě práce a právu na mateřství v zahraniční službě. Druhou kapitolu věnujeme právům a potřebám doprovázejících osob, specificky otázkám právního statusu, důchodového pojištění, zdravotní péče a pracovního života doprovázejících osob, jakož i zajištění zdravotní péče a vzdělávání dětí. Třetí kapitola se pohybuje na systémové úrovni, přičemž tematizuje institucionalizaci principu rovnosti, spolupráci se sdruženími rodinných příslušníků, rozvíjení alternativní rodinné politiky a přizpůsobení personální politiky specifickým zahraniční služby.

Postavení diplomatek a diplomatů, doprovázejících osob, jakož i systémové nastavení zahraniční služby zde chápeme jako tři hlavní bitevní pole, na kterých se denně odehrávají souboje o genderovou (ne)rovnost a kvalitu zahraniční služby jako takové. Věříme, že zohledňování principů genderové rovnosti a spravedlnosti uvnitř administrativního soukolí zahraniční služby je přímo propojené s dlouhodobým zvyšováním kvality diplomacie a zahraniční politiky, jakož i s obecným zvyšováním spravedlnosti, sociální soudržnosti a blahobytu společnosti. Odstraňování genderové nerovnosti v zahraniční službě je plně v souladu s principy lidské důstojnosti a lidských práv ukotvenými jak v českém ústavním pořádku, tak v mezinárodních úmluvách, ke kterým Česká republika

pristoupila.² Tři kapitoly rozdělené do celkem dvanácti podkapitol nabízí podrobné představení jednotlivých problémů, ale také konkrétní návrhy pro řešení těchto problémů. Jako taková může být tato publikace doporučena jak odborné veřejnosti zabývající se genderovými otázkami či zahraniční politikou, tak diplomatické komunitě jako takové. Velmi praktický význam může tato studie mít pro mladé začínající diplomaty a diplomatky, kteří či které usilují sladit začínající diplomatickou kariéru se svým osobním a rodinným životem.

ⁱ Toto byl případ USA po nástupu prezidenta Kennedyho, Rakouska se sociálně-demokratickou vládou Bruna Kreiského v letech 1970–1983, Velké Británie po nástupu labouristů v roce 1997, Francie s vládou socialistů po roce 2012. Naopak, politika rovných příležitostí byla viditelně oslabena s nástupem vlády Janese Janši ve Slovinsku v roce 2012 či s nástupem konzervativců ve Velké Británii v roce 2010. Kromě domácí politiky byl dlouhodobě důležitý i vliv mezinárodních organizací, především OSN a EU. Aktivita vedené prostřednictvím institucí OSN tvoří základní rámec pro prosazování rovnosti žen a mužů na mezinárodní úrovni a politika rovných příležitostí vedená v rámci institucí EU dlouhodobě ovlivňuje tuto politiku v rámci členských států. Jde zejména o Úmluvu o odstranění všech forem diskriminace žen přijatou Valným shromážděním OSN v roce 1979, o Pekingskou deklaraci a akční platformu přijatou v roce 1995 na čtvrté světové konferenci OSN o ženách, a o Rezoluci Rady bezpečnosti č. 1325 o ženách, míru a bezpečnosti přijatou v roce 2000, která byla v roce 2008 doplněna rezolucí č. 1820 a v roce 2009 rezolucemi č. 1888 a č. 1889.

ⁱⁱ Kupříkladu v rakouské zahraniční službě je na nižších pozicích zastoupení mužů a žen vyrovnané, v jedné z devíti kategorií (A1/2) dokonce ženy převažují – tvoří 66,67 %. S vyššími pozicemi ale zastoupení žen klesá. Přestože na pozici A1/8 je zaměstnána ještě třetina žen (4 ženy z 12 osob), pak v nejvyšší kategorii A1/9 pracují výhradně muži. Obdobná situace je dnes i ve Slovinsku. Ve slovinské diplomacii jsou základní diplomatické pozice v současnosti silně feminizované. Rovněž na střední úrovni v hierarchii ministerstva existuje relativní rovnost. Výrazně nižší zastoupení žen je však ve vedoucích pozicích. V ESVČ, která fakticky

² Jde zejména o Úmluvu OSN o odstranění všech forem diskriminace žen (CEDAW), Všeobecnou deklaraci lidských práv, evropskou Úmluvu o ochraně lidských práv a základních svobod a Pekingskou akční platformu.

započala svou činnost v roce 2011, bylo na počátku zastoupení mužů a žen značně nevyrovnané. Původně pracovalo na pozici vedoucí delegace pouze 10 % žen, v roce 2014 se jejich počet zvýšil, a to na 17 %. V ústředí ESVC dnes pracuje 22 žen na vedoucích pozicích, což představuje přibližně 18 %. Na francouzském ministerstvu zahraničních věcí dnes v důsledku reformy a podpory parity představují ženy většinu. Podle statistik uvedených na webových stránkách bylo v roce 2013 zaměstnáno na ministerstvu 53 % žen v diplomatických pozicích. Rozdělí-li se však pozice do jednotlivých kategorií (A – vedoucí pozice, B – vedoucí administrativní pozice, C – administrativní pozice), pak je obrázek odlišný. Na administrativních pozicích v rámci kategorie C je žen až 68 %. Naopak ve vedoucích pozicích A a B ženy dosahují pouze 30% zastoupení (data k roku 2012). Statistiky však ukazují zlepšující se trend. V roce 2006 bylo zastoupení žen ve vedoucích pozicích pouze 14 %, ale v roce 2012 již 22 % a v roce 2018 došlo k nárůstu na 28 % (Rapport de stratégie, 2018). Podobné trendy lze sledovat i v zastoupení žen na vedoucích pozicích velvyslanectví. V roce 2014 bylo z celkového počtu 180 velvyslanců 31 žen, ale v roce 2018 se toto číslo navýšilo o dalších 19 (France Diplomatie, 2014). V USA se ženy na misích začaly objevovat až ve třicátých letech (více po roce 1933), přičemž první velvyslankyní se stala až Eugenie Anderson v Dánsku v roce 1949. Od té doby bylo jmenováno 184 velvyslankyň. Ještě v sedmdesátých letech tvořily ženy pouhých 4,8 % zahraničního sboru USA, v roce 2003 v nich pracovalo 33 %, a to většinou na nižších postech, nikoliv na postech řídících. V současnosti je mezi vyslanými diplomaty 35 % žen, přičemž velvyslankyně tvoří přibližně 18 % z celkového počtu 167 velvyslanců. Zajímavá je také skutečnost, že 40 % zaměstnanců pracujících v amerických diplomatických službách je svobodných. U žen toto procento roste až na 57 %. Ve Velké Británii je celkový počet žen a mužů pracujících na zahraničních misích ministerstva v současnosti poměrně vyrovnaný. Z 14 400 diplomatů vyslaných na mise tvoří 44 % ženy. I počet kandidátů či kandidátek, kteří se do diplomatických služeb hlásí, je vyrovnaný. Z celkového počtu 4 070 v roce 2009 jich 2 013 bylo ženského pohlaví. Počet žen ve vedoucích pozicích je však i v současnosti stále nízký. Ženy v těchto pozicích tvoří přibližně 21,8 %, a to z celkového počtu 260 zahraničních misí. V roce 1999 bylo 11 žen vedoucích misí, v roce 2010 jejich počet stoupl na 30 (pokud není odkazováno jinak, pak jsou data prezentována v tomto odstavci čerpána z Dopita, Kočí, 2015).

- iii Také stojí za zmínku, že řešitelský tým z Ústavu mezinárodních vztahů v letech 2015–2016 spolupracoval s Ministerstvem zahraničních věcí České republiky na realizaci osmnáctiměsíčního výzkumného projektu o rovných příležitostech v zahraniční službě (Technologická agentura České republiky, 2015). Tato kniha na daný výzkumný projekt volně navazuje.

1. Rovnost a práva diplomatů a diplomatek

Dlouhodobá mužská dominance v moderní diplomacii se v současnosti nejviditelněji projevuje nerovným zastoupením žen ve vedoucích pozicích. Její projevy však můžeme sledovat i v neschopnosti diplomacie respektovat a naplňovat taková práva, která jsou ze sociálních, kulturních a biologických důvodů zejména či výhradně právy ženskými. Tato kapitola podrobně představuje tři možnosti podpory naplňování principu rovnosti uvnitř diplomacie: afirmativní opatření, flexibilitu práce a uznání práva na mateřství při diplomatické misi. Žádná z těchto tří cest neposkytuje absolutní řešení problému genderové nerovnosti v diplomacii a jejich úspěšnost se vždy bude odvíjet zejména od citlivosti jejich aplikace v konkrétním diplomatickém sboru.

1.1 Afirmativní opatření

Afirmativní opatření řeší nízké zastoupení jedné skupiny prostřednictvím rozhodnutí, které může být diskriminační vůči příslušníkům více zastoupené skupiny, kteří by jinak na danou pozici mohli dosáhnout. Možnost omezení práv jednotlivce kvůli naplňování ideálu spravedlivé společnosti často vyvolává politické kontroverze. Příkladem budiž debata o genderových kvótách v České republice. Přesto tento druh opatření má v mnoha společenských a sociálních kontextech dlouhou tradici a je na základě širokého konsenzu využíván jako dočasný nástroj pro posílení zastoupení málo zastoupené skupiny. Využívání afirmativních opatření, jmenovitě dočasných pozitivních opatření pro podporu méně zastoupené

skupiny, je kodifikováno i v Úmluvě OSN o odstranění všech forem diskriminace žen (CEDAW), ke které přistoupilo již tehdejší socialistické Československo a později i samostatná Česká republika. V zahraničních službách začala být afirmativní opatření používána poměrně nedávno.

Příklad nedávného zavedení afirmativních opatření nám poskytuje francouzská zahraniční služba. V roce 2012 byl v této zemi přijat služební zákon, který zavedl princip genderové parity do procesu jmenování úředníků do vysokých veřejných funkcí (Vie Publique, 2012). Tento zákon zavedl kvóty, jež měly garantovat 20% zastoupení žen v roce 2013, dále 30% zastoupení v roce 2015 a 40% zastoupení v roce 2018. V tomto případě afirmace funguje tak, že v rámci procesu schvalování vnitřního postupu úředníků operují komise, které vedle klasických konkurzů a profesních zkoušek posuzují situaci z hlediska cíle genderové parity. U zahraniční služby tato komise v poslední době pracuje zejména na zvyšování zastoupení diplomatek na vedoucích pozicích, přičemž od roku 2013 bylo jmenováno na tyto pozice vždy 50 % žen a 50 % mužů (France Diplomatie, 2014).

Kromě Francie byly afirmativní akce nedávno zavedeny i v rakouské diplomacii. Roku 1993 určil spolkový zákon o rovném zacházení žádoucí podíl žen na jednotlivých ministerstvech na 40 %. Kvóta byla zvýšena v roce 2010 na 45 % a v roce 2012 na 50 % na všechny pozice. Tento cíl je reflektován i v posledním vydání nařízení pro posílení postavení žen na rakouském ministerstvu zahraničí z roku 2018. Pro dosažení 50% cíle nařízení nastavuje dílčí cíle pro jednotlivé diplomatické úrovně, kterých by mělo být dosaženo do roku 2021. Kupříkladu na nejvyšší úrovni rakouské diplomacie v roce 2015 nebyla žena ani jedna, ale v roce 2021 by zde dle nařízení mělo pracovat nejméně 35 % žen (Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich, 2018). Jako aktivní afirmativní mechanismus pro dosažení vyššího zastoupení žen byla zavedena možnost při obsazování konkrétní pozice upřednostnit příslušníka skupiny s nižším zastoupením na dané úrovni diplomatické hierarchie. Jako podpůrné nástroje pro zvýšení zastoupení pak rakouská diplomacie využívá mentoring, pravidelné

sledování zastoupení žen a mužů ze strany personálního oddělení či formální povinnost vedoucích pracovníků dohlížet na plnění opatření vyplývajících z výše uvedeného nařízení (Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich 2018, 1. Abschnitt).

Existují i zahraniční služby, kde afirmativní opatření existují pouze na symbolické rovině, tedy jako kvantitativní cíle bez autoritativních nástrojů pro jejich naplnění. Kupříkladu podle aktuální strategie Evropské komise pro léta 2016–2019 by mělo do konce tohoto období být obsazeno ženami 40 % řídicích pozic a pozic v oblasti středního managementu (European Commission, 2015). Nikde ale není stanoveno, jak přesně bude tohoto cíle dosaženo. Je zajímavé, že i bez autoritativních nástrojů afirmace můžeme v Evropské službě pro vnější činnost (ESVČ) sledovat postupné zvyšování zastoupení žen – v roce 2014 na pozici vedoucí delegace pracovalo 17 % žen, o 7 % více nežli v roce 2011 (srovnej European Commission, 2010, 2015). I ve Velké Británii se v roce 1993 ministerstvo zahraničních věcí symbolicky zavázalo k dosažení 15% zastoupení žen ve vedoucích pozicích (Rahman, 2011, s. 11). Autoritativní afirmativní nástroje zavedeny nebyly, přesto tento cíl byl časem naplněn a ženy dnes na vedoucích pozicích v britské zahraniční službě tvoří přibližně 21,8 % (Rahman, 2011, s. 11). Podobně i pracovní skupina pro rovné příležitosti na slovinském ministerstvu zahraničních věcí přišla v roce 2010 s návrhy pro vyrovnání řídicí struktury ministerstva na vedoucích pozicích. Mezi navrženými opatřeními byly 40% kvóty pro vedoucí pozice, ale i pro příjem do diplomatických služeb a pro obsazení ministerských výborů (Ministrstvo za zunanje zadeve, 2010). Ve slovinské zahraniční službě však kvóty zůstaly jen na úrovni návrhů a prozatím naplněny nebyly.

Zavedení afirmativních opatření pro vyrovnání zastoupení mužů a žen v zahraniční službě je do velké míry závislé na celkové domácí politické a společenské situaci. Jak ukazují příklady z Francie a Rakouska, pokud jsou afirmativní opatření závazně zavedena, pak jsou zavedena pro celý státní aparát, ne pouze pro zahraniční službu. Jednotlivá ministerstva mají prostor ovlivňovat pouze specifický způsob aplikace afirmativních

opatření. Příklad rakouské zahraniční služby ukazuje, že zavedení afirmativních opatření v zahraniční službě s sebou nese i potřebu zavedení specifických podpůrných opatření, která umožní naplnění vytyčených cílů bez podryvání akceschopnosti zahraniční služby. Příklady z britské zahraniční služby či ESVČ dále ukazují, že kvantitativní cíle mohou být použity i samostatně, tedy pouze v rámci zahraniční služby samotné. Afir-mace pak ale funguje pouze na symbolické úrovni, bez autoritativních mechanismů pro naplňování kvót. I symbolická afirmace může naznačit směr, kterým by se dotčení aktéři měli vydat, což v konečném důsledku může přispět k dosahování rovnosti. V české zahraniční službě prozatím otázka afirmativní podpory zvyšování zastoupení žen otevřena nebyla, což odpovídá obecnému odmítání afirmativních opatření, pozitivních akcí či genderových kvót, které prozatím převažuje v české společnosti i politice.

1.2 Flexibilita práce

Zahraněční služba zahrnuje dlouhodobé pobyty mimo domovskou zemi a reprezentaci daného mezinárodního subjektu na diplomatických a společenských událostech. Tyto pracovní aktivity jsou často organizovány mimo klasickou pracovní dobu, mnohdy o víkendech či ve večerních hodinách. Navíc diplomat i jeho či její rodina se musí opakovaně sžívat s novou kulturou, hledat nové bydlení či školu nebo školku pro své děti. Situace může být obzvláště složitá pro rodiče samoživitele, kteří jsou při pobytu v zahraničí nuceni platit hlídání dětí nebo jinou pomoc v domácnosti. Sladění pracovního života s osobním a rodinným životem diplomata proto může být komplikované. Pracovní náročnost zahraniční služby je do jisté míry zmírnitelná prostřednictvím nástrojů flexibility práce. Pokud jsou ženy častěji než muži stavěny do pečovatelské role, pak jim mohou nástroje flexibility práce pomoci dobře zvládat jejich osobní život i pracovní povinnosti a přitom plynule pokračovat v rozvoji

kariéry. Stinnou stránkou flexibility práce může být výsledné přetěžování diplomatek.

Jedním z hlavních nástrojů flexibility práce jsou částečné úvazky. Částečné úvazky umožňují snadnější skloubení práce s péčí o děti či rodinné příslušníky, udržení znalostí a dovedností a také hladší postupný návrat do práce na plný úvazek. V zahraniční službě mohou být částečné úvazky hypoteticky používány jak na ústředí, tak při vyslání. Na misích čítajících hrstku zaměstnanců jsou ale možnosti flexibility úvazků poměrně omezené. V praxi možnost využívání částečných úvazků často záleží na konkrétních nadřazených. To je případ i Evropské služby pro vnější činnost (ESVČ), ve které je práce na zkrácený úvazek při vyslání umožňována po domluvě přímo na zahraniční misi. Možná je i kombinace s čerpáním rodičovské dovolené (rozhovor s diplomatkou v ESVČ, Praha, 1. 6. 2015). Dalším v evropské zahraniční službě často užívaným nástrojem flexibility práce je klouzavá či pružná pracovní doba neboli *flexitime*, která diplomatům a diplomatkám umožňuje odvést či vyzvednout děti ze škol a školek, případně jinak pomoci v péči o rodinu a domácnost. Nepřítomnost na pracovišti si napracovávají brzy ráno nebo odpoledne, přičemž důležitá jednání se odehrávají v předem stanovené jádrové pracovní době, která pracovníka neomezuje ve starosti o blízké.

Další flexibilní formou práce v zahraniční službě je práce z domova, takzvaný *home office* či *teleworking*. S tímto druhem flexibility se setkáváme spíše na nižších pozicích, na specifických pracovních místech (například v informačních technologiích) a ve větších delegacích. Práce z domova v současnosti funguje v ústředí zahraniční služby EU a je zkoušena i v ústředí rakouské zahraniční služby, kde v roce 2015 byla práce z domova povolena na dva dny v týdnu a podmíněna plnou dostupností daného zaměstnance. Obdobně jako v evropské službě však ani v rakouské vnější službě není možnost částečných úvazků a práce na dálku povolena při vyslání do zahraničí (rozhovor s pracovnící personálního oddělení, Spolkové ministerstvo pro Evropu, integraci a zahraniční věci, Rakousko, Praha, 3. 6. 2015). Účinná práce na dálku je v zahraniční službě

podmíněna mobilním přístupem k elektronickým pracovním systémům, důležitým informačním sítím a databázím. Těmto nárokům musí být technicky a bezpečnostně přizpůsobeny pracovní pomůcky, tedy zejména přenosné počítače a telefony.

Dalším svěbytným nástrojem flexibility práce je takzvaný job sharing, který jako jeden z prvních v Evropě zavedlo švýcarské ministerstvo zahraničí. Opatření umožňuje manželskému páru, v němž jsou oba partneři diplomaté, aby společně zastávali jednu pracovní pozici (Lazarová, 2012, s. 23). Oba jsou tedy zaměstnání na částečný úvazek a mají více času věnovat se výchově dětí. Job sharing funguje na švýcarském ministerstvu pro zahraniční záležitosti už bezmála patnáct let (Lazarová, 2012, s. 14). Je zajímavé, že ve Švýcarsku je na zahraničním postu částečný pracovní úvazek umožňován právě a pouze jen manželským párům. Specifikem tohoto opatření je, že partneři při job sharingu obvykle pracují každý na 60% úvazek. Nižší kombinace úvazků, například 50% – 50%, je zřídka (Lazarová, 2012, s. 14). Vychází se z toho, že přibližně 10 % svého úvazku stráví partneři vzájemnou koordinací a výměnou informací. Ekonomická náročnost spojená s tím, že dva pracovníci při vyslání zastávají pouze jedno pracovní místo s osobními náklady rovnajícími se 120 % klasického úvazku, je vyvážena tím, že vznikají pouze jedny náklady na stěhování a bydlení (Lazarová, 2012, s. 14). Mocenské vztahy mezi partnery sdílejícími jedno pracovní místo jsou regulovány tím, že oba musí splňovat předepsanou kvalifikaci a mít stejnou diplomatickou hodnost. Sdílení pracovní pozice pro manžele-diplomaty funguje nyní též ve Velké Británii či Rakousku (Konference EUFASA, 2018).

Nástroje flexibility práce poskytují nemalý prostor pro zlepšování pracovního prostředí a zvyšování efektivity využívání lidských zdrojů. Lidem, kteří zastávají náročné povinnosti v nepracovním světě, tyto nástroje poskytují příležitost úspěšně sladit jejich osobní a pracovní role. Na flexibilitu práce se však můžeme dívat i kriticky, a to i kvůli tomu, že náročné osobní role spojené s péčí o blízké jsou obvykle vykonávány ženami. Ženám se s flexibilitou práce otevírá možnost více pracovat,