Financováno z programu
Evropské unie
Právo, rovnost a občanství

BYZNYS PRO SPOLEČNOST
BUSINESS FOR SOCIETY

Závěrečná evaluační zpráva

# Reflexe projektu „Diversity and Inclusion MasterClass“

Realizátor projektu a zadavatel: Byznys pro společnost, z. s.

Zpracoval: Inboox CZ s. r. o.

# 1. Úvod

Překládaná evaluační zpráva má za cíl zejména reflektovat výsledky a dopady projektu **„Diversity and Inclusion MasterClass" (díle jen DIMC)** jehož realizátorem je organizace Byznys pro společnost, z. s. Jak jsme již uvedli v průběžné evaluační zprávě, oblast diverzity a inkluze na trhu práce je rozsáhlá a prolíná se celkově s odpovědným přístupem firem a společností k jejich podnikání a k udržitelnosti včetně témat spravedlivé zelené transformace. Projekt DIMC je svým způsobem v ČR jedinečný, a měl by postupně sloužit, respektive jeho výsledky a dopady pro široké spektrum zaměstnavatelů v ČR ze všech oborů privátní i veřejné správy. Celkové výsledky a dopady lze nyní na konci projektu samotného, reflektovat spíše orientačně a potenciálně. Zejména s ohledem na celkově malou zkušenost a praxi českého trhu práce se zaváděním principů či procesů diverzity a inkluze.

Smyslem projektu DIMC byla a je také jeho působnost a význam do budoucna jako otevřeného nástroje – MasterClassu – pro všechny firmy a společnosti, které se chtějí diverzitě a inkluzi věnovat, a to nejen na českém trhu práce, ale je zde nemalý potenciál rozšířit tuto dobrou praxi v rámci zemí a networkingu evropské Charty diverzity, a to zejména co se týká otevřených nástrojů jako je **Diversity Compass**. Realizátoři projektu vychází i mezinárodních zkušeností a dat dobré praxe, když předpokládají, že diverzita, inkluze či flexibilita budou postupně hrát čím dál více důležitou roli z hlediska konkurenceschopnosti firme a společností na českém i evropském trhu práce. A budou také výrazně ovlivňovat klíčové trendy a aktuální výzvy na trhu práce, jak u nás tak i v Evropě.

# 2. Metodologie

**Metodologie kvalitativního šetření**

V rámci evaluace proběhlo kvalitativní šetření. Byla zjišťována zkušenost realizačního týmu a jeho náhled na fungování projektu v rámci focusní skupiny a proběhly dva hloubkové rozhovory se spolupracujícími firmami, respektive jejich manažerkami, které mají na starost témata diverzity, inkluze, či komunikace. V rámci těchto dvou rozhovorů byla zjišťována zpětná vazba zaměřená na hodnocení projektu a spolupráci s organizací Byznys pro společnost. Respondenti jsou z řad firem, se kterými organizace úzce spolupracuje a které se v DIMC aktivně angažovaly jako partneři projektu či spolupracující partneři v projektu. Daná volba je logická, neboť organizace více zapojené do projektu jsou schopny podat relevantnější zpětnou vazbu

Realizátor projektu považuje za velmi významný indikátor fungování celého projektu že se od doby zahájení projektu v lednu 2021 se výrazně rozrostl počet nových signatářů Charty diverzity v průběhu projektu o celkem **45 nových signatářů** (což je výrazně více než bylo v cílech projektu) a jejich počet i nadále roste. V průběhu projektu navíc ještě projevilo zájem o přihlášení se k Chartě diverzity dalších **13 společností,** které aktuálně řeší interní procesy pro vstup do Charty diverzity. A zájem dalších firem o Chartu diverzity neustává a firmy se navíc v posledních dvou letech obracejí na Byznys pro společnost samy od sebe, velmi pravděpodobně díky díky zvýšené vizibilitě Charty diverzity a témat DEI v rámci celého projektu DIMS. To lze dozajista považovat za výrazný pozitivní efekt celého projektu, s ohledem na skutečnost, že hlavním cílem projektu **Diversity & Inclusion MasterClass** bylo posílení zájmu a povědomí zaměstnavatelů na českém trhu práce o Chartě diverzity a přidané hodnotě diverzity a inkluze pro sociální a ekonomický profit firem a společností.

Zájem zaměstnavatelů o témata diverzity a inkluze se nadále zvyšuje. Důvodem je důležitost a význam těchto témat jako významných socio-ekonomických faktorů konkurenceschopnosti firem a společností. Zejména podpora rodičů v práci, podpora žen na trhu práce a jejich kariérního a profesního růstu, stárnutí populace – věková diverzita – neformálně pečující, podpora LGBT + komunity, rovné odměňování a gender pay gap apod.) Například transpozice směrnice Evropské komise o „work life ballance" a související novelizace zákoníku práce, zavádění nefinančního reportingu o ESG – nová směrnice CSRD. Roste význam společenské odpovědnosti a přístupu firem. BpS se systematicky a dlouhodobě tématům diverzity a inkluze a odpovědného podnikání věnuje, a poskytuje firmám dlouhodobě unikátní platformu, kde získávají odborné znalosti a vzájemně sdílejí dobrou praxi a zkušenosti, vzájemně se setkávají a jejich dobrá inovativní praxe již ovlivňuje aktuální trendy na trhu práce i v zelené transformaci. Firmy z řad signatářů Charty diverzity, jež jsou lídry v tématech diverzity a inkluze na českém trhu práce, sdílejí svoji dobrou praxi s méně zkušenými firmami a jsou „ambasadory" témat diverzity a inkluze. Smyslem platformy BpS je rovněž šířit osvětu o diverzitě a inkluzi, a tím celkově kultivovat pracovní trh v ČR. Jedním ze systémových nástrojů je pro osvětu je právě i projekt **Diversity & Inclusion MasterClass**

Focusní skupina proběhla v květnu 2023 a účastnili se jí dva moderátoři a čtyři respondenti/respondentky. Individuální rozhovory se zástupci firemního sektoru proběhly v září 2023. Rozhovory proběhly v prostředí MS Teams. Před rozhovory byl připraven scénář reflektující evaluační otázky. Rozhovory byly se souhlasem respondentů nahrány a doslovně přepsány. Následně byly analyzovány prostřednictvím techniky otevřeného kódování v programu MAXQDA a interpretovány ve vztahu k evaluačním otázkám.

V rámci kvalitativní části evaluace pracujeme s pojmy „komunikační partneři" a „respondent". Komunikačními partnery rozumíme osoby z realizačního týmu projektu (BpS), s nimiž byla vedena fokusní skupina. Respondenty máme na mysli zástupce firemního prostředí (beneficienty projektu), s nimiž byly vedeny individuální hloubkové rozhovory.

**Metodologie kvantitativního šetření:**

V rámci evaluace proběhla kvantitativní analýza datových materiálů zaslaných realizátorem projektu (BpS) k sekundární analýze. Tato data byla sbírána výhradně BpS, nikoli evaluátorem projektu. Zaslaná data považuje evaluátor za spolehlivá a kvalitně připravená.

Využita byla tato data:

- Statistiky o distribuci newsletterů: počet příjemců, počet otevřených newsletterů.
- Výsledky měření indexu diverzity nástrojem DISA 2017 a 2021
- Statistiky o přehrání videí a podcastů
- Statistika nových signatářů a zájemců o vstup do Charty diverzity (2021-2023)
- Statistika využití a propagace nástroje Diversity Compass

Tato data byla v některých případech propojena s informacemi evaluátora zjištěnými v rámci desk research: studiem webu a studiem projektové dokumentace.

Sekundární data k projektu byla zaslána v období 1. – 13. 9. 2023. Data jsou platná nejpozději k datu zaslání konkrétního „datového balíčku", pokud není uvedeno jinak.

# 3. Hlavní analytická část

V této části souhrnně vyhodnocujeme všechny evaluační otázky, a to pomocí popsaných metod. Odkazy na případné využité sekundární zdroje dat jsou uvedeny v poznámkách pod čarou.

## 3.1. EO1: Do jaké míry se zlepšilo prostředí v oblasti Diversity managementu díky zavedení a využívání nástroje Diversity Compass

Nástroj **Diversity Compass**, jak vyplývá ze sdělení realizačního týmu v době realizace focusní skupiny, je v době evaluačního šetření dokončen a je již volně k dispozici jako online nástroj pro firmy v české i anglické jazykové verzi.

Při tvorbě nástroje **Diversity Compass** byl využit již dříve vytvořený rozsáhlejší analytický nástroj Byznysu pro společnost, DISA, *(Diversity Inclusion Strategic Assessment)* který obsahuje více položek a slouží k podrobnému mapování diverzity ve firemním prostředí a je využíván firmami, které vstoupí do Charty diverzity. Cílem vytvoření otevřeného nástroje **Diversity Compass** bylo vytvoření komplexního, ale současně indikativního analytického nástroje pro firmy, jež zatím v oblasti diverzity a inkluze nemají dostatek výrazné zkušenosti, aby jim umožnil rychlejší zorientování se v klíčových oblastech tématu D&I.

DISA je osvědčený nástroj pro indikativní zjišťování stavu diverzity a inkluze v signatářských firmách Charty diverzity. Současně prostřednictvím DISA se vytváří i benchmarking pro firmy takzvaný **Index diverzity,** která mapuje klíčové trendy, které signatářské firmy v rozvíjí v rámci svých priorit v DEI. Index diverzity se tak stal významným nástrojem, který ovlivňuje trendy dobré praxe na českém trhu práce v kontextu diverzity, inkluze a flexibility.

Byznys pro společnost v podobě **Diversity Compassu** vytvořil zcela unikátní a nový otevřený nástroj pro český trhu práce, ale současně i pro evropský trhu práce, nástroj má českou i anglickou verzi. Diversity Compass, byl mj. distribuován i v rámci celé sítě - networkingu **Evropské Charty diverzity. Diversity Compass** vychází z osvědčeného nástroje DISA, který je prověřen již více jak 7 lety ostré praxe se signatářskými firmami v Chartě diverzity. Nástroj navíc poskytuje okamžitý report výsledků, takže firmy/společnosti mají k dispozici okamžitou indikativní informaci, jak si v diverzitě a inkluze vedou.

Firmy přitom dle ze zkušenosti „komunikačních partnerů" často nemají jasnou představu o všech oblastech, do kterých zasahuje problematika Diversity managementu, respektive DEI a často již některé z těchto oblastí v rámci firem intuitivně řeší, či se jim začínají věnovat, aniž by věděly, že se jedná o témata Diversity managementu. Základní zmapování by pak mělo sloužit pro firmy jako východisko dalších kroků a strategického uvažování v oblasti zavádění a rozvoje diverzity a inkluze. Na jeho aplikaci například může navázat využívání další podpory ze strany realizátora projektu a využití dalších otevřených nástrojů spojených s projektem, například „Průvodce po MasterClass". Mohou tak být například identifikovány klíčové – prioritní oblasti, které je potřeba v rámci firmy dále rozvíjet *(právě s možným využitím dalších otevřených nástrojů projektu DIMC).*

*„To byl vlastně takový jako základ, který jsme využili, abychom naše know-how otevřeli a poskytli odborné veřejnosti. Takže jsme zčásti zredukovali původní počet otázek a také upravili jejich obsah, kde bylo třeba s ohledem na aktuální témata, a to v rámci původních klíčových oblastí. Kompas je tedy stručnější a jednodušší verze DISA a má poskytnout ne zcela detailní indikativní výsledky méně zkušeným firmám v diverzitě a inkluzi, aby věděly vůbec, na jaké úrovni se v diverzitě nacházejí, a zmapovaly si nějaká základní východiska a parametry.*" (Focusní skupina se členy realizačního týmu)

V rámci přípravy nástroje proběhlo jeho pilotní testování s firmami, se kterými realizátor projektu měl již navázanou užší spolupráci. Navíc je zde důležitá skutečnost, že Diversity Compass byl vytvořen na základě osvědčeného nástroje DISA, který je důkladně prověřen více letou praxí a kvalitními výsledky. Což bylo uvedeno i na konci prvního roku projektu v rámci evaluace dosavadních aktivit realizátorem BPS. Ze zpětné vazby získal BpS informace, že je pro firmy důležité automatické vyhodnocování výsledků za jednotlivé oblasti včetně celkově uživatelsky komfortnějšího online prostředí, dotazník je možné předem nastudovat bez vyplnění. Což je důležité pro lepší výchozí představu firem. Rovněž skutečnost, že **Diversity Compass** je k dispozici v české a anglické verzi byla pozitivně hodnocena. Zejména z důvodu využívání nástroje firmami, které mají zahraničního vlastníka, anebo v širším měřítku Evropské Charty diverzity pro signatáře a firmy v rámci EU.

Z dat poskytnutých projektovým týmem[1] vyplývá, že nástroj **Kompas diverzity využilo k 11. 9. 2023** celkem **5 firem**, z toho 3 měly dotazník vyplněny kompletně a 2 firmy dotazník rozpracovaly. V cílech projektu je uveden cíl implementace Kompasu diverzity v minimálně 100 firmách, což se vzhledem k termínu ukončení projektu již s největší pravděpodobností nepodaří splnit. Projektový cíl tedy nebyl v období konání projektu naplněn, nicméně realizátor projektu očekává, že Kompas diverzity má potenciál i do budoucna, aby s ním firmy, které s tématy diverzity a inkluze teprve začínají, začaly pracovat. Nástroj je navíc otevřený jakékoli organizaci i mimo okruh signatářů nejen v ČR, proto má poměrně široký potenciál využitelnosti. Realizátorovi projektu lze doporučit, aby bylo využití nástroje i po skončení projektu monitorováno a na základě monitoringu byl nástroj průběžně propagován, ať už formou newsletterů, sociálních sítí nebo prezenčně na vhodných akcích.

Vzhledem k velmi malému vzorku firem, kterými byl Kompas využit jsme neprováděli další segmentaci uživatelů Kompasu (na základě velikosti firmy a oboru podnikání), jelikož by nepřinesla statisticky relevantní výsledky.

Jako komplikace, která znesnadňovala plnění výstupů projektu přitom byla zmiňována pandemie onemocnění COVID-19, jež znesnadnila komunikaci a umožňovala jen jednání na dálku a také důsledky války na Ukrajině, jež stejně jako pandemie představovala zátěž pro partnerské firmy, které neměly tolik kapacity (personální) na spolupráci s realizátorem projektu v oblasti diverzity a přípravy nástrojů a výstupů. Nástroj Diversity Compass byl dle komunikačních partnerů dokončen teprve nedávno a do jeho tvorby (vyjma pilotního testování ve firmách) byl zapojen primárně realizační tým projektu včetně externího spolupracovníka BpS a dodavatele IT služeb. I když tvorba kompasu navazovala na již vytvořený nástroj DISA, přece jen byla komunikace během počáteční realizace a testovací fáze ztížena nemožností se stýkat a projektově řešit všechny dlžití detaily, kdy byl tým BpS odkázán pouze na online komunikaci.

**Respondentky z řad firem potvrdily předpoklady realizátora** projektu o **Diversity Compass,** na základě zkušeností, které získaly při zapojení do pilotního testování. Tento nástroj může být dle jejích soudu aplikován do praxe jako rychlý analytický indikativní nástroj, jež je schopen poskytnout firmě okamžité indikativní výsledek, jež jí dá informaci, jak si v oblasti diverzity a inkluze stojí a na co by se měla zaměřit.

[1] Dle e-mailu od realizačního týmu ze dne 11. 9. 2023.

*„A ten jednoznačný přínos vidím i v tom, že Vás to vlastně návodně upozorní, aniž byste ten dotazník měli již hotový, na důležité oblasti, které prostě potřebujete řešit. Takže za mě přiměřeně obsáhlé a zároveň přirozeně srozumitelné. Srozumitelný nástroj na srovnání a na to, jak udělat si obrázek, kde v diverzitě právě jsme...*" (Rozhovor se zástupci firemního sektoru)

Vedle toho mají obě respondentky z řad firem též zkušenost s aplikací rozsáhlejšího nástroje DISA, *(Diversity Inclusion Strategic Assessement)* který je již ověřený pro měření úrovně diverzity a inkluze ve struktuře firmy více než 8letou praxí, ale pro svůj větší rozsah je celkově obsáhlejší a také časově náročnější. Z druhé strany má potenciál témata diverzity výrazněji analyzovat a stát se základem pro budoucí či aktualizovanou strategii diverzity v rámci firemního kultury a prostředí.

## 3.2. EO2: Do jaké míry se zlepšily odborné kapacity, know-how a schopnosti strategického plánování uvnitř firem skrze využívání Otevřených nástrojů Masterclass.

Na **Diversity Compass** mají v projektu navazovat další otevřené nástroje v projektu DIMC. Mezi tyto další nástroje patří zejména **eventy, respektive workshopy** a **pracovní setkání** v rámci projektu a tzv. Průvodce po Masterclass, se kterým jsou dále provázány workshopy a další prezenční akce projektu, a dále propagační videa a podcasty, které představují best practice již zkušených signatářů Charty diverzity jako inspirace pro méně zkušené zaměstnavatele v diverzitě. Cílem kombinace a zpřístupnění těchto otevřených nástrojů je zejména podpora a větší dostupnost informací pro méně zkušené zaměstnavatele o potenciálu a možnostech využití diverzity a inkluze v rámci firemního prostředí a kultury. Tedy u firem, které s diverzitou teprve začínají a chtějí ji postupně více rozvíjet.

V případě **Průvodce po Masterclass** není možné hodnotit jeho dopad, protože příručka byla v době evaluace teprve dokončována. Průvodce po MasterClassu, je plánován jako soubor písemných materiálů, který méně zkušeným firmám umožní inspirativní orientaci, jak v diverzitě a inkluzi dále pokračovat v návaznosti na výsledky, které získaly prostřednictvím indikativního analytického nástroje **Diversity Compass.** Součástí Průvodce po MasterClass jsou publikace a články, které umožní právě méně zkušeným zaměstnavatelům v oblasti diverzity a inkluze, seznámit se aktuálními a důležitými tématy DEI, respektive nejlepší inspirativní praxi zkušených signatářských firem Charty diverzity. Zejména se jedná o prioritní témata signatářských firem z posledního měření Indexu diverzity, jako jsou zejména: Podpora rodičů v práci, zejména žen matek, profesní a kariérní podpora žen na trhu práce, mezigenerační dialog a věková diverzita, či podpora LGBT+ diverzita na pracovišti, flexibilita v pracovním prostředí a další. Součástí Průvodce po MasterClass jsou rovněž již vydané publikace v oblasti DEI, na který se Byznys pro společnost autorsky a editorsky zásadně podílel.

Původně plánovaný workshop **Training for Trainers** (T4T) byl nakonec realizátorem projektu BpS proveden jinou formou, než bylo plánováno. Vzhledem k tomu, že během projektu DIMC BpS zrealizoval téměř **dvě desítky akcí** – *eventů, tzn., konferencí, workshopů, seminářů, networkingových setkání, když započítáme ještě celkem 6 workshopů v rámci Evropských dnů diverzity 2022 a 2023.*

Všech akcí-eventů v rámci projektu DIMC se celkem zúčastnily **stovky lidí, v zásadě i tisíce,** když připočítáme ještě všechny účastníky a účastnice, kdo sledovali eventy v rámci projektu DIMC v online prostředí. S ohledem na charakter projektu, byla každá akce osvětová a vzdělávací a když byla představována koncepce projektu **Diversity & Inclusion MasterClass** a také účel a smysl vytvoření a zavedení otevřených nástrojů, docházelo tak vlastně k systematickému vzdělávání a osvětě účastníků a účastnic za zúčastněné zaměstnavatele. Všichni byli v průběhu eventů k tomu určených seznámeni s otevřenými nástroji, a tedy zejména s modelem **MasterClass** s tím, jak je plánováno rozšiřování informací a vědomostí o DEI pro méně zkušené zaměstnavatele. Z toho důvodu se nakonec neuskutečnil původně plánovaný T4T, protože z hlediska průběhu projektu a všech aktivit, nedávalo úplně smysl udělat školení školitelů pro malou skupinu osob, když se jich v rámci všech akcí v projektu zúčastnily stovky a v zásadě tisíce, připočteme-li online účastníky a všem se dostalo představení a seznámení s modelem **MasterClass** a jak používat vytvořené otevřené nástroje v projektu.

*„Pro firmy jsou důležité příklady dobré praxe a programů, které pomáhají měnit kulturu a prostředí ve firmě, jako je například mentoringový program, nebo podpůrný program pro rozvoj žen ve firmě, či jak se podařilo zvýšit počet žen ve vedení, apod……. Pro firmy jsou většinou důležité praktické informace a sdílení těch dobrých praxí, jak to jde a jak by na to mohly jít, jak by se mohly inspirovat.*" (Focusní skupina se členy realizačního týmu)

Ostatní plánované **veřejné eventy, workshopy, pracovní setkání, konference, fóra** proběhly, včetně plánovaných propagačních **videí a podcastů** k tématům diverzity a inkluze. Komunikační partneři byli spokojeni se zpětnou vazbou na tyto výstupy a dle jejich mínění byl o tyto akce a informace zájem, workshopy byly sdíleny online a podpořily výrazně diskusi o důležitých tématech DEI. Při plánování a koncipování tematických a programových obsahů všech eventových aktivit realizátoři projektu samozřejmě zohledňovali poptávku firem a též aktuální kontexty a témata problémy spojené jak s pandemií COVID-19 tak i válkou na Ukrajině v souvislosti s ruskou agresí proti Ukrajině.

*„Takže potom i v těch zpětných zhlédnutích, vidíme, že tematicky to lidi, firmy a zaměstnavatele zajímá, takže feedback je pozitivní. A hlavně, co je přínosem, že tam jsou pro ně konkrétní praktické návody a doporučení. Že se snažíme přinést a nabídnout skutečné know-how.*" (Focusní skupina se členy realizačního týmu)

Obě zástupkyně firemního sektoru poskytly pozitivní zpětnou vazbu na fungování organizace Byznys pro společnost a vnímají její roli pro rozvoj odborných kapacit v tématech diverzity v českém prostředí jako velmi důležitou. Role je potom důležitá z hlediska uchopení tématu, jeho propagace a komunikace v rámci firemního prostředí i státní správy, a dále též při propojování jednotlivých firem, které se tématem diverzity zabývají.

*„Já bych řekla, že BpS je nejvýraznější organizací na českém trhu práce včetně Charty diverzity. Oni se samozřejmě hodně propojují i s udržitelností v tuhle chvíli, takže ta témata, co se týkají osvěty, jsou za mě významná a neznám v podstatě nikoho lepšího kdo by se tím takto zabýval a vlastně šel i do oblasti legislativy, která samozřejmě hodně všechno ovlivňuje.*" (Rozhovor se zástupci firemního sektoru)

Co se týče konkrétního přínosu pro firmu při řešení témat diverzity a inkluze, byla respondentkami zdůrazňována především možnost propojování s dalšími firmami a přenos zkušeností z praxe. Jednou z nich byla též zmíněna pomoc při nastavování strategie diverzity ve firmě.

*„Ale když jsme potřebovali uchopit vše trošku více strategicky, včetně zpracování strategie diverzity, takže jsme oslovili Byznys pro společnost, a to hlavně z důvodu, že je to organizace, která může nabídnout metodickou pomoc a podporu.*" (Rozhovor se zástupci firemního sektoru)

Vzhledem k tomu, že příručka Průvodce po Masterclass nebyla v době rozhovorů dokončena, nebyl součástí dotazování v rámci individuálních rozhovorů. Co se týče ostatních výstupů: eventů – workshopů a dalších akcí včetně podcastů a videí, podaly obě respondentky pozitivní zpětnou vazbu na tyto výstupy. Zároveň oceňují možnost podílet se na některých těchto výstupech a sdílet dobrou praxi ze „svoje firmy". Ve vztahu k podcastům bylo zmíněno, že tento nástroj je možné využít i v rámci edukace, předání informací o tématu kolegům ve firmě apod.

*„Tak to byla konference, a pak byl vlastně ještě workshop, co byl i on-line s těmi zaměstnaneckými skupinami. Já myslím, že obě ty akce byly na velmi vysoké úrovni, dobře zorganizované, pečlivě připravené, a věřím, že byly přínosné. Samozřejmě pro tu populaci-cílovou skupinu, pro kterou byly určeny.*" (Rozhovor se zástupci firemního sektoru)

*Když nějaké téma děláme, tak to je jedna část práce, ale ta prezentace a možnost vrátit se k tomu tématu, a i po roce či po dvou je i pro nás docela důležité, protože ho můžeme zpátky odprezentovat novým kolegům, kolegyním kteří v té době třeba ještě nebyli ve firmě. Je to materiál, který zůstane k dispozici, že jo… na těch webových stránkách, takže se k němu kdykoliv a kdokoliv může vrátit*", (Rozhovor se zástupci firemního sektoru)

Realizátor projektu zaslal data[2] o počtech účastníků 10 prezenčně konaných událostí pořádaných v rámci projektu – odborná fóra / workshopy, konference, slavnostní a neformální setkání. Všech uvedených událostí se zúčastnilo **v souhrnu 134 firem[3]**. Některé z firem se zúčastnily více než jedné události. Celkem se událostí zúčastnilo prezenčním způsobem **383 osob**. V souhrnu se tedy alespoň 1 události pořádané v rámci projektu zúčastnila většina signatářských firem Charty diverzity.

Následující přehledová tabulka uvádí názvy všech událostí, o jakou událost se jednalo, kde a kdy se konala, počet účastníků a počet zúčastněných firem. Události jsou řazeny sestupně podle nejvyšší účasti dle počtu firem.

### Tabulka 1. Míra účasti na jednotlivých událostech

Počet účastníků odpovídá počtu podepsaných na příslušné prezenční listině vyjma podpisů realizačního týmu a týmu technického zajištění události. Jde o počet účastníků *prezenčně* na místě. Události byly typicky paralelně streamovány / nahrávány pro pozdější shlédnutí.
Počet firem vypočten stejným způsobem; každá firma započtena pouze jednou (v případě, že se za danou firmu účastnilo více osob).

| název události | typ události | místo konání | datum konání | počet účastníků (osob) * | počet firem |
|---|---|---|---|---|---|
| Konference Evropský den diverzity 2023 | konference | Praha | 26. 5. 2023 | 80 | 45 |
| Konference Evropský den diverzity 2022 | konference | Praha | 27. 5. 2022 | 72 | 44 |
| Konference Matky a otcové vítáni 2023 | konference | Praha | 18. 4. 2023 | 52 | 32 |
| Novoroční setkání Byznysu pro společnost | neformální setkání | Praha | 1. 2. 2023 | 32 | 22 |
| Fórum o diverzitě a inkluzi | odborné fórum | Brno | 25. 4. 2023 | 26 | 19 |
| Mezigenerační dialog: Young & Experienced Albert | workshop | Praha | 1. 3. 2023 | 28 | 18 |

[2] Zdroj: Prezenční listiny událostí konaných v rámci projektu v letech 2022-2023; zasláno 7. 9. 2023
[3] Vypočteno metodou bez duplicit, tj. pokud se firma zúčastnila více než jedné události, byla započtena pouze jednou.

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Česko-slovenské fórum o diverzitě a inkluzi | odborné fórum | Brno | 12. 10. 2022 | 30 | 14 |
| Bridges across Society: slavnostní setkání a přistoupení nových signatářských firem k Chartě diverzity | slavnostní setkání | Praha | 13. 12. 2022 | 25 | 13 |
| Multikulturní pracovní prostředí | workshop | Ostrava | 15. 3. 2023 | 22 | 10 |
| Konference Matky a otcové vítáni 2022 | hybridní konference | Praha | 24. 3. 2022 | 16 | 9 |

Z hlediska počtu zúčastněných firem (i počtu osob) patří jednoznačně konference s účastí 32 až 45 firem a 52 až 80 účastníky. Jedinou výjimku tvoří konference Matky a otcové vítáni, která nicméně proběhla kvůli pandemickým okolnostem hybridní formou (online + omezený počet osob prezenčně), a proto není vhodné ji v tomto ohledu srovnávat s ostatními událostmi. Z čistě kvantitativního hlediska mají tedy konference největší potenciál oslovit velmi široké a početné spektrum firem.

Odborná fóra / workshopy mají poměrně hojnou účast: účastnilo se jich od 10 do 19 firem s 20 až 26 zástupci. Fóra a workshopy byly navíc pořádány i ve 2 krajských městech mimo Prahu, a proto se do nich mohly snadněji zapojit osoby z firem operující mimo Prahu.

Celkově včetně dalších odborných a pracovních setkáních během projektu DIMC Byznys pro společnost zrealizoval téměř **dvě desítky akcí** – *eventů, tzn., konferencí, workshopů, seminářů, networkingových setkání, když započítáme ještě celkem 6 workshopů v rámci Evropských dnů diverzity 2022 a 2023.* Všech akcí-eventů v rámci projektu DIMC se celkem zúčastnily **stovky lidí, v zásadě i tisíce,** když připočítáme ještě všechny účastníky a účastnice, kdo sledovali eventy v rámci projektu DIMC v online prostředí. *(Což se dá zjistit v rámci video záznamů z online eventů umístěných na kanálu You Tube a ze statistik počtu shlédnutí).* Další setkání byla tedy nejen v kvantitativním pohledu tedy také úspěšná.

**Tabulka 2. Míra zapojení firem do událostí – souhrn**

| míra zapojení firem podle počtu událostí | počet firem | podíl firem |
|---|---|---|
| účastníci 5-6 událostí | 3 | 2 % |
| účastníci 3-4 událostí | 23 | 17 % |
| účastníci 2 událostí | 26 | 20 % |
| účastníci 1 události | 82 | 61 % |
| celkem | 134 | 100 % |

Dále jsme změřili míru prezenčního zapojení firem do konaných událostí. Jde o počet a podíl ze všech firem s účastí na alespoň 1 události podle toho, do kolika událostí se zapojily. Šlo o to zjistit, jaká je míra opakovaného zapojení.

Většina zapojených firem se zúčastnila[4] pouze 1 události (61 % z nich). Poměrně podstatná část firem se zúčastňovala událostí opakovaně: pětina firem se zúčastnila 2 událostí a další pětina 3 nebo více událostí.

[4] Tj. za firmu se zúčastnil alespoň 1 její zaměstnanec.

# 3.3. EO3: Zvýšilo se povědomí o tématu Diversity management (DM)? Jak silnou roli v tom hrály různé kanály propagace?

Osvěta a propagace témat inkluze a diverzity v pracovním prostředím představuje oblast, ve které vnímají komunikační partneři znatelné pozitivní dopady projektových aktivit a zároveň jsou spojeny s výstupy, jichž dopady se již mohly projevit. Jedná se o workshopy, videa a podcasty zmíněné výše a též reklamní kampaně na sociálních sítích a šířené formou newsletterů a také propagaci prostřednictvím webu.

Komunikační partneři z řad realizačního týmu vnímají znatelný posun v přijímání témat diverzity ve firemním prostředí a zároveň vnímají důležitou roli své organizace v tomto procesu. Určitý objektivní ukazatel může představovat **Index diverzity** *(měření je součást nástroje DISA – Diversity Inclusion Straegic Assessment),* jež zaznamenal mezi lety 2017 a 2021 posun zachycující pozitivní trend v oblasti diverzity a inkluze ve firmách, jež jsou součástí Charty diverzity. Vedle zájmu o propagační akce, workshopy atd. zaznamenali komunikační partneři i růst zájmu o členství v Chartě diverzity, jež se v době projektu rozrostla o 45 nových signatářů[5] (s tím, že je očekáván ještě další nárůst v řádu jednotek do konce roku 2023 – jednání o vstupu do Charty diverzity je vedeno aktuálně s dalšími 13 firmami).

Z dat realizačního týmu[6] plyne, že mezi lety 2017 a 2021 se zvýšil celkový **Index diverzity** ze 72 % na 78 %, tedy o 6procentních bodů. Index diverzity 2021 rovněž vygeneroval klíčová trendová témata mezi signatářskými firmami které jsou jejich dlouhodobou prioritou. K největším procentním posunům došlo v těchto prioritních oblastech pro signatářské firmy: (1) podpora rodičů v práci, zejména žen matek, (2) vyrovnané zastoupení mužů a žen ve vedení, (3) věková diverzita a mezigenerační dialog na pracovišti, (4) podpora LGBT+ diverzita na pracovišti a (5) zapojení vysokého managementu do řízení a podpory diverzity ve firmě. https://diverzita.cz/cs/aktualita/novy-index-diverzity-ukazal-ze-firmy-a-spolecnosti-v-charte-diverzity-jiz-primo-ovlivnuji-aktualni-trendy-na-trhu-pracehttps://diverzita.cz/cs/aktualita/ohlednuti-za-evropskym-dnem-diverzity-2022

V popisu přístupu k problému diverzity v českém prostředí komunikační partneři popisují určitý paradox. Na jednu stranu se stále setkáváme s předsudky a bariérami, které se vůči tématům diverzity objevují v rámci české veřejnosti a též některé firmy zatím nejsou příliš těmto tématům otevřené. Na druhou stranu roste počet odpovědných firem, které jsou diverzitě a inkluzi otevřené. Diverzita a inkluze se stávají součástí jejich byznysových strategií se znatelnými výsledky a dopady na pracovní prostředí. Právě projekt DIMC by měl pomoci otevírat témata diverzity a inkluze a přiblížit je všem zaměstnavatelům, a nabídnout jim tu nejlepší praxi a zkušenosti odpovědných firem.

*„Možná jste to tady i částečně nakousl a tomu se taky i věnujeme, i aktivity Masterclass ukazují, že to pořád stále nějaké předsudky a stereotypy, které tady jako ve většinové společnosti stále fungují, přesně proto je řada témat v diverzitě pořád vnímána kontroverzně, aniž by k tomu ty lidi měli nějaká relevantní data, jak to skutečně je.*" (Fokusní skupina se členy realizačního týmu)

*„Je sále ještě celá řada firem a společností, kde ty podmínky nejsou pořád ještě ideální. Nebo se ty firmy těmito tématy třeba vůbec nechtějí zatím zabývat.*" (Focusní skupina se členy realizačního týmu)

[5] Tento údaj vychází z informací zaslaných realizačním týmem a je platný k 7. 9. 2023.
[6] Zdroj: Prezentace BpS vytvořená k příležitosti Evropského dne diverzity 2022. Měření pomocí nástroje DISA mezi signatáři Charty diverzity: (2017) N = 34; (2021) N = 51.

Otevřenost vůči diverzitě potom dle komunikačních partnerů souvisí i s velikostí firmy: tématům diverzity jsou více otevřeny větší nadnárodní firmy a firmy s hlavním působištěm v Praze či větších městech. Vedle toho má vliv i obor firmy. Na jednu stranu byly zmíněny firmy v administrativě, IT a technologických inovacích, jako odvětví více otevřené diverzitě, a vedle toho výroba a maloobchod jako odvětví, kde se diverzita prosazuje hůře. Nicméně nelze zcela zobecnit, zmíněna byla například oblast automobilového průmyslu, nebo některé maloobchodní řetězce, jež s realizátorem projektu úzce spolupracují.

Liší se též otevřenost k jednotlivým tématům diverzity. Téma, které se prosazuje dle komunikačních partnerů nejlépe, je sladění rodinného života a flexibilita práce. Ale i dalším tématům je firemní kultura stále více otevřená: postavení žen, menšin, LGBT+ a osob s disabilitou, v souvislosti s válkou na Ukrajině též postavení cizinců, zejména ukrajinských válečných uprchlíků.[7]

Vedle toho, že dochází k větší otevřenosti tématu diverzity i šíři témat diverzity, tak jako nejzásadnější změna komunikačními partnery byla vnímána skutečnost, že se přechází od diskusí k zavádění změn do praxe a diverzita se stává součástí byznysových strategií a vrcholný management si bere toto téma za své.[8]

*„Docela hodně tam poskočilo téma, a jde to vidět i na výsledcích těch firem, zapojení managementu do otázek diverzity. Ukazuje se, že diverzita již není jen aktivita personálního nebo HR oddělení, ale stává se skutečně součástí byznysové strategie jako takové. Že zapojení top managementu do těchto témat, vlastně oni jsou pak těmi nositeli a podporovateli, že tam potom věci samozřejmě hýbou dopředu mnohem lépe.*" (Focusní skupina se členy realizačního týmu)

Kultura firem otevřených diverzitě a zapojených do Charty diverzity má pak dle komunikačních partnerů dopad na firemní prostředí (v těchto firmách je dle jejich odhadů zaměstnáno v ČR až 300 tisíc zaměstnanců).

Dle komunikačních partnerů je pak v prosazování témat spojených s diverzitou a jejich propagování důležitá aktivní role jejich organizace. Témata se snaží též přizpůsobovat aktuální situaci (např. téma zaměstnávání cizinců v souvislosti s válečnými uprchlíky z Ukrajiny, flexibilní práce a flexibilní pracovní prostředí v souvislosti i s pandemií COVID). Důležitou funkci plní web, www.diverzita.cz; na kterém jsou dostupné informace i jednotlivé nástroje spojené s projektem a dalšími aktivitami realizátora projektu.

K propagování tématu vedle webu a workshopů souží též newslettery s články a propagace na sociálních sítích. Dle komunikačních partnerů jsou úspěšné reklamní kampaně především na profesní síti Linkedin a do budoucna plánují více aktivit na sociální síti Facebook a Twitter.

Z hlediska tématu propagace diverzity a výše uvedeného je užitečné doplnit pohled respondentek z firemního sektoru. Potvrdily informaci komunikačních partnerů realizátora projektu, že diverzita je důležitou součástí firemní strategie s podporou vrcholného managementu. Svou roli v tomto ohledu může sehrát i zahraniční řízení a strategie nadnárodní firmy, nicméně zdůrazňována byla též iniciativa českého managementu (v jednom případě jako rozhodující a primární impuls) a nutnost téma uchopit způsobem relevantním pro české prostředí.

*„V podstatě možná začnu u toho „globálu". Samozřejmě my jsme velká firma, tak máme nějaký rámec, daný i globálně, ale samozřejmě každý ten brand si to přizpůsobuje, nebo každá ta značka si to přizpůsobuje vůči prostředí, ve kterém je. Protože samozřejmě i my se v té diverzitě a inkluzi*

[7] Z desk research vyplývá, že vedle zmíněných je jedním z témat, řešených v českém firemním prostředí, i wellbeing a duševní zdraví.
[8] Komunikační partneři zdůrazňovali též pragmatickou rovinu, že z hlediska zisků firmy a atraktivity pro zaměstnance se jedná o přínosnou strategii.

*zabýváme něčím jiným než třeba v Americe, kde to prostředí je výrazně jiné.*" (Rozhovor se zástupci firemního sektoru)

Téma diverzity a inkluze je potom vnímáno jako výraz určitých hodnot, nicméně primárně pochopitelně z praktického hlediska. Tím rozumíme především zlepšení podmínek zaměstnanců, a to nejen v pracovním životě, ale i mimo něj. Byly zmíněny například programy na podporu zaměstnanců z Ukrajiny nebo zaměřené na sladění rodinného a pracovního života či podpory rovnoměrného zastoupení žen a mužů nebo podpora tématu rovných práv sexuálních menšin. Přihlášení se k tématu diverzity je pro firmy navíc důležitou součástí komunikační strategie a jejího veřejného obrazu a reputace. V tomto případě svoji roli může sehrát pozitivní roli i spolupráce právě s Byznysem pro společnost a Chartou diverzity.

Z hlediska role organizace Byznys pro společnost je potom vyzdvihována jeho role především při **komunikaci s odbornou veřejností**, v rámci firem. Pozitivní zpětnou vazbu získala, vedle konferencí a workshopů a podcastů i kampaň na sociálních sítích a odborné články v newsletterech. Kde je viděn určitý potenciál rozvoje, je komunikace se širší veřejností, tedy také zaměstnanci, kdy téma je stále často přijímáno odmítavě či předpojatě. To je vnímáno jako jedna z překážek prosazování diverzity v českém prostředí. V tomto ohledu by potom bylo důležité oslovení médií se širším dosahem.

*„Informovanost veřejnosti, co to diverzita vlastně je i nadále celkově nízká. Pořád je tu povědomí o diverzitě, že se o tom hodně se o tom vtipkuje, hodně to lidé berou jako „nutné zlo", ale možná je třeba zdůrazňovat pozitivní stránky celé problematiky vůbec. Jako příklady dobré praxe ve smyslu, když namíchám pracovní kolektiv takových a takových lidí, co to všechno může firmě, byznysu přinést. Co to třeba v jiné firmě mělo za finanční či sociální přínos. Nebát se toho.*" (Rozhovor se zástupci firemního sektoru)

*„Možná mě napadá, že Byznys pro společnost má opravdu tak naplněný program, a tak zajímavé aktivity, že by jim třeba mohlo pomoct, kdyby měli člověka, který by se jen staral o média, protože ty výstupy, které z toho jdou ven, tak to prostě dokážou naplnit.*" (Rozhovor se zástupci firemního sektoru)

Artikulována byla také oblast vyjasnění koncepce diverzity, tedy ujasnění toho, co přesně pod tímto pojmem chápat a s čím ho spojit či jeho uchopení způsobem relevantním a přijatelným pro české prostředí (které je přitom ale též heterogenně strukturováno, věkově, dle regionů apod.).

Kvalitativní dimenzi evaluace doplňujeme analýzou dat získaných od realizačního týmu. Jde o návštěvnost webu diverzita.cz, prezenční účast na různých akcích pořádaných v rámci projektu, počty přehrání videí a podcastů a statistické údaje týkající se newsletterů.

Je nutné zmínit, že všechny kanály propagace mají **potenciál synergického efektu**: web, newslettery, prezenční akce a podcasty/videa slouží do různé míry k propagaci všech ostatních výstupů projektu tak, aby každý, kdo se zapojí do jakéhokoli výstupu projektu dostal informace dalších výstupech projektu. Zapojení do jednoho výstupu projektu tak mohlo mít multiplikační efekt z hlediska propagace. Například newslettery sloužily mj. jako pozvánky na prezenční akce, nebo propagovaly další výstupy projektu jako jsou podcasty a videa; na prezenčních akcích se kromě hlavního programu propagovaly mezi účastníky výstupy projektu a navazující aktivity (videa, podcasty, web).

### Tabulka 3. Přehled kanálů propagace a počet zasažených

Zdroj: data zaslaná realizačním týmem – monitoring newsletterů (1. 9. 2023); monitoring sledovanosti podcastů/videí (5. 9. 2023); využívání webu + prezenční listiny z konaných akcí (7. 9. 2023). V závorce uvedeno, k jakému datu jsou data platná.

| kanál propagace | délka zásahu (měsíce) | počet zasažených | Ø počet zasažených / měsíc | Ø počet zasažených / 1 event * | pozn. |
|---|---|---|---|---|---|
| web – nová verze | 24 | 13571 | 565 | není relevantní | celkový počet uživatelů dle GA4 |
| newslettery (22x) | 28 | 9293 | 332 | 422 | celkový počet otevření /přečtení newsletteru |
| videa (6x) | 3 | 528 | 176 | 88 | celkový počet přehrání |
| podcasty (6x) | 3 | 89 | 30 | 15 | |
| prezenční akce – celkem 10x (konference + ostatní) | 24 | 383 | 16 | 38 | počet podepsaných na PL vyjma technický a realizační tým |
| *v tom:* konference (2x MOV + 2x EDD) | každá z konferencí 1x ročně | 220 | uvedeno pouze souhrnně | | |
| *v tom:* ostatní akce (6x) | průběžně | 163 | | | |

*(*) event = 1 newsletter / video / podcast /prezenční akce*

Z čistě hlediska kvantitativního porovnání[9] má největší zásah ze všech kanálů propagace jednoznačně web diverzita.cz. **Novou verzi webu navštívilo** od jejího spuštění, tj. za 24 měsíců, celkem **13 571** uživatelů[10]. To je v průměru **565 unikátních uživatelů měsíčně**. Druhým nástrojem s vysokým potenciálem zásahu jsou pravidelně rozesílané **newslettery**, jimž bylo za dobu realizace projektu zasaženo až **9 293** uživatelů, tedy v průměru **332 měsíčně**. U newsletterů jde o počet uživatelů, kteří newsletter otevřeli s předpokladem, že jej následně přečetli. Třetí nejvyšší zásah jsme zaznamenali u zveřejněných **videí** týkajících se témat diverzity a inkluze: celkově je shlédlo až **528** uživatelů, což je v průměru 176 shlédnutí za měsíc.

Další ze dvou kanálů, **podcasty** a **prezenční akce**, mají pohledu kvantitativního hodnocení dopadu spíše nižší dopad. Podcasty slyšelo celkem 89 uživatelů, což odpovídá průměrnému počtu 30 přehrání za měsíc. Prezenčních akcí se zúčastnilo nejméně 383 účastníků, tedy v průměru 38 účastníků na 1 akci.

Hlavní těžiště propagace projektu a jeho aktivit stálo (1) na spuštění a naplňování nového webu obsahem a (2) na rozesílání pravidelných newsletterů registrovaným recipientům z řad beneficientů projektu. Ostatní kanály (podcasty, videa, prezenční akce) sloužily primárně k jiným cílům a jejich dopad na propagaci byl zamýšlen pouze jako doplňkový.

[9] Na okraj poznamenejme, že uvedená data nelze samozřejmě hodnotit *kvalitativně* – 1 účastník prezenční akce může být z hlediska propagace projektových aktivit mnohonásobně „cennější" než 1 přečtení newsletteru. Proto nelze uvedená data o kvantitativním zásahu číst absolutně a bez kontextu o jaký kanál kontaktu jde.
[10] Metrika „uživatelé" dle Google Analytics verze 4. Jde o počet unikátních uživatelů webu. Měření probíhalo od 1. 9. 2021 do 1. 9. 2023.

V tomto ohledu musíme konstatovat, že došlo k naplnění cílů projektu a ověření plánované logiky intervence. Hlavní kanály propagace, web a newslettery, byly využívány po maximální možnou délku projektu (24, resp. 28 měsíců), měly signifikantní kvantitativní dopad z pohledu celkového počtu zasažených[11] i průměrného měsíčního zásahu. Stojí za to poznamenat, že přestože z čistě kvantitativního hlediska je web úspěšnější kanál propagace než newsletter, přikláněli bychom se k tomu, že newsletter může být účinnější, než se na první pohled může zdát. Řada čtenářů newsletteru může být jeho obsahem aktivizována k vyhledávání dalších informací právě na webu, případně navštíví web skrze odkazy obsažené v newsletteru (což zvyšuje kvantitativní dopad webu).

**Tabulka 4. Míra naplnění projektových cílů.**

Srovnání plánovaného dopadu podle projektové dokumentace se skutečným realizovaným dopadem.

| kanál propagace | projektový cíl | dosažená hodnota | míra naplnění |
|---|---|---|---|
| newsletter | 1000 příjemců newsletteru | 1600 příjemců průměrně / 1 newsletter | 160 % |
| prezenční akce | 150 přímých účastníků | 383 účastníků celkem | 255 % |
| videa a podcasty | až 1000 přehrání videí, podcastů | 617 přehrání celkem | 62 % |

Na závěr uvádíme, do jaké míry byly skutečně naplněny předpokládané kvantitativní projektové cíle určené projektovou dokumentací[12]. Jeden ze dvou hlavních pilířů propagace, **newsletter**, byl distribuován **o 60 % více** příjemcům, než bylo původně plánováno. **Prezenční a online akce** překonaly samotný plánovaný počet všech akcí, *(akcí se uskutečnilo v zásadě celkově téměř 20),* ale i účastníků/nic; dokonce výrazně více – zúčastnilo se **2,5x** původně plánovaného počtu. To jsme však nezapočítali celkový počet zhlednutí akcí v online prostředí, který pak jde do tisíců účastníků. Naopak **videa a podcasty** dosáhly „**pouze" 62 %** plánovaného počtu přehrání, nicméně zde je nutné vzít v úvahu jejich nepoměrně kratší dobu využití (v době evaluace byly zveřejněny pouze 3 měsíce). Lze tedy předpokládat, že této hodnoty relativně snadno dosáhnou[13], nicméně zřejmě až v období po ukončení projektu, což ale není v rozporu s celkovými cíli a výsledky projektu.

## 3.4. EO4: Prohloubila se spolupráce mezi odborníky na diverzitu?

Vedle zvyšování povědomí o problematice Diverzity a inkluze včetně Diversity managementu je hlavní účel projektu spatřován též v přenosu zkušeností dobré praxe, od firem, jež mají v této oblasti co nabídnout, tedy zkušených signatářů Charty diverzity k firmám, jež se tématu teprve začínají věnovat.

*„Pro mě je jeden z nevětších přínosů projektu DIMC je zejména ochota těch velkých firem sdílet svoje know-how a zkušenosti v oblast diverzity a inkluze, a i ochota je sdílet, aby se z toho stal příklad*

[11] Ve vztahu k poměrně početně omezené cílové skupině zasažených/beneficientů – tj. firem, které se zabývají tématy diverzity a inkluze.
[12] Projektové cíle jsou uvedeny v dokumentu „Amendment of Grant Agreement" (AMENDMENT Reference No AMD-963314-1).
[13] Na základě průměrné hodnoty přehrání za měsíc, která v souhrnu videa + podcasty přesahuje 100 přehrání/měsíc.

*dobré praxe pro ostatní, pro další, méně zkušené firmy, které se zatím těchto oblastech spíše hledají, jak diverzitu a inkluzi zavádět rozvíjet. Takže pro mě je otevřené sdílení know-how v DEI největší obrovským smyslem celého projektu.*" (Focusní skupina se členy realizačního týmu)

K přenosu zkušeností a sdílení dobré praxe patří otevřené nástroje a aktivity uvedené výše – tedy **MasterClass.** Tedy Diversity Compass, celý komplex Průvodce po MasterClassu, videa, podcasty, další různé kanály propagace, eventy – workshopy, konference, networkingy, pracovní setkání etc. V rámci těchto aktivit docházelo k osvětě, a k přenášení příkladů best practice, k jejich síťování. Na jednu stranu dochází k učení se firem od sebe navzájem, na druhé straně mají firmy s menšími zkušenostmi možnost získat odborné informace a znalosti o oblasti diverzity a inkluze.

*„Ty workshopy a další akce funguji také jako networking, a že tam sdílejí především ti signatáři Charty diverzity svoje příklady dobré praxe, a že to vede k tomu, že se vlastně navzájem učí mezi sebou, sdílejí navzájem svoje dobré praxe a současně ty inspirativní příklady dobré praxe jsou i určeny pro ty méně zkušené zaměstnavatele.*" (Focusní skupina se členy realizačního týmu)

Dle komunikačních partnerů tedy projekt jednoznačně přispěl k prohlubování spolupráce mezi „odborníky" na diverzitu, tedy zejména mezi zaměstnavateli. K síťování a přenosu dobré a inspirativní praxe dochází v rámci Charty diverzity, tak i v rámci aktivit v rámci projektu DIMC, ať již to byla skupina zainteresovaných firem v projektu – Platformy diverzity, nebo další eventové aktivity či otevřené nástroje projektu. Jako inspirativní pro zapojené firmy bylo hodnoceno také Československé fórum o diverzitě a inkluzi, zorganizované ve spolupráci se slovenskou Chartou diverzity, kde by dle komunikačních partnerů bylo přínosné nadále prohlubovat spolupráci mezi českými a slovenskými firmami a společnostmi, respektive mezi firmami na českém slovenském trhu práce.

Jak bylo uvedeno výše, došlo během projektu k výraznému navýšení nových signatářských firem Charty diverzity, což je dle komunikačních partnerů spojeno s její pozitivní reputací v průběhu projektu a témata diverzity a inkluze tak mohou být vnímány jako jedna z oblastí, jež přispívá k pozitivní reputaci a celkovému PR firmy, stejně jako být součástí odborně exkluzivní společnosti inovativních společností a firem v Chartě diverzity. Což je určitě jeden z výrazných pozitivních efektů, který se podařilo během realizace celého projektu DIMC zviditelnit a zvýraznit ve firemním prostředí rámci nových otevřených nástrojů a všech aktivit v projektu.

*„Já myslím, že velkou roli hraje reputace. Charta diverzity má jednoznačně pozitivní reputaci. A že firmy chtějí být někde, co jim bude přinášet pozitivní reputaci a inspiraci v kvalitním a inspirativním prostředí dalších firme. Je to pro ně důležité z hlediska jak prezentace firemních hodnot na veřejnosti, včetně náboru nových zaměstnanců a dalších věcí.*" (Focusní skupina se členy realizačního týmu)

Tento pohled (též jak je uvedeno výše), potvrdily respondentky z firemního sektoru. Charta diverzity byla vnímána jako **stěžejní aktivita** organizace Byznys pro společnost v oblasti diverzity a výrazně reputační záležitost. Důležitou motivací pro vstup do Charty diverzity je potom možnost sdílet zkušenosti s dalšími firmami a přenos dobré praxe nebo know-how. Organizace Byznys pro společnost je přitom vnímána jako důležitý aktér síťování a propojování firem v rámci České republiky.

Co se týče Platformy diverzity, tady ohledně jejího fungování nebyly schopny podat respondentky relevantní zpětnou vazbu. Jedna respondentka zmínila, že by vnímala jako přínos, pokud by síťování firem probíhalo více též v rámci osobního setkávání, třeba méně formálního rázu, nejen v rámci konferencí nebo workshopů a docházelo tak k dalšímu přenosu zkušeností a praxe mezi firmami (možný přínos větší podpory síťování firem a dobré praxe zazněl i ze strany druhé firmy).

*„Ano, sdílení zkušeností, ale uvítala bych i více neformálnějšího charakteru. To může mít a má velký potenciál.*" (Rozhovor se zástupci firemního sektoru)

Kvantitativní data poskytnutá realizačním týmem tento názor o menším prostoru pro neformální setkávání do jisté míry podporují: ze všech uskutečněných eventů v letech 2022-2023 byla pouze 1 akce z nich[14] pojata jako spíše neformální setkání zástupců firem implementující principy diverzity a inkluze. To nicméně není nedostatek projektu, neboť jeho těžiště v oblasti sdílení zkušeností bylo naplánována primárně skrze spíše formální události (konference, workshopy, pracovní setkání) a případně diseminaci výstupů (videa a podcasty, Průvodce, Diversity Compass respektive otevřené nástroje).

Co bylo vnímáno jednou z respondentek jako výrazná přidaná hodnota spolupráce s Byznysem pro společnost, byla skutečnost, že má vazbu na státní správu, tvorbu legislativy a snaží se v této oblasti angažovat.

## 3.5. EO5: Došlo ke zkvalitnění informačního zdroje o diverzitě? (web diverzita.cz)

V rámci projektu byly inovovány webové stránky organizace zaměřené na oblast diverzity (diverzita.cz). Nová verze webu diverzita.cz byla spuštěna 23. 8. 2021. Posun je vnímán v množství informací, přehlednosti i atraktivitě stránek. Z pohledu komunikačních partnerů se jedná o důležitý kanál propagace a komunikace tématu.

V rámci webových stránek jsou **dostupné jednotlivé výstupy** a **informační zdroje** spojené s projektem. Na webových stránkách jsou tedy shromažďovány a zpřístupňovány informační zdroje k oblasti diverzity a inkluze v pracovním prostředí, jež umožňují firmám se zorientovat v problematice. A stránky jsou propagovány skrze sociální sítě a též prostřednictvím webových vyhledávačů.

*„Já vidím třeba velký přínos v tom, že vznikl ten web diverzita.cz jako takový jakoby styčný bod, prostě kde firmy, když se kolem nic…vlastně když zaslechnou slovo diverzita a zadají si to do internetu, tak což je dovede na tenhle web, tak že pro ně jako velký rozcestník nabídka možností, jak ty informace získat, jakým směrem se vydat, mají ten Diversity Compass, takže pro mě je to web, jako velký rozcestník a pomocník informací a postupu, jak dál.*" (Focusní skupina se členy realizačního týmu)

Ze strany jedné respondentky bylo doplněno, že webové stránky **využívá pravidelně** a **kladně hodnotila** jejich obsah i přehlednost. S tím, že na stránkách vyhledává především aktuality a informace o akcích. Druhá respondentka využívala webové stránky především na počátku spolupráce s organizací.

Dle dat z nástroje Google Analytics poskytnutých BpS se **zvýšilo průměrné zobrazení**[15] různých částí nového webu oproti staré verzi **o 25 %**. Z navýšení průměrného zobrazení nelze přímo vyvozovat, že došlo ke zkvalitnění webu kvůli tomu, že tato metrika nám neposkytuje informaci o tom, zda novu verzi webu vnímají jeho uživatelé jako hodnotnější než předchozí verzi. Nicméně

[14] Šlo o „Novoroční setkání Byznysu pro společnost" konané 1. 2. 2023.
[15] **Průměrné zobrazení** jsme vypočetli jako počet zobrazení děleno počet měsíců měření metriky.
Metrika **„Zobrazení stránky"** dle Google Analytics verze 4. Metrika „Zobrazení stránky" je definována takto: *„Celkový počet obrazovek aplikací nebo webových stránek, které uživatelé viděli. (Metrika Zobrazení v rozhraní přehledů je kombinací zobrazení stránky a zobrazení obrazovky.) Započítávají se i opakovaná zobrazení stránky nebo obrazovky."*
Zdroj: [UA→GA4] Porovnání metrik Google Analytics 4 a Universal Analytics - Nápověda Analytics

zvýšený zájem navštěvovat nový web je v souladu s informacemi, které poskytli komunikační partneři i respondentky.

Nový web oproti staré verzi vykazuje delší **průměrnou dobu zapojení**[16]. Ve staré verzi procházeli web uživatelé v průměru 1 minutu a 3 vteřiny, v nové verzi pak 1 minutu a 36 vteřin, tj. průměrná doba procházení stránek **narostla o 52 %**. Možným vysvětlením delšího zapojení je nárůst obsahu, který je pro uživatele atraktivní, nicméně jde o nepotvrzenou hypotézu, jelikož neproběhlo dotazování uživatelů webu.

## 3.6. EO6: Jaká jsou nejdůležitější doporučení pro realizaci obdobných projektů v budoucnu?

Ve vztahu k projektu je třeba říci, že docházelo ke zpožďování v plnění výstupů s vazbou na plánované termíny, a to zejména v souvislosti s restriktivními opatřením v důsledku pandemie Covid 19. Projekt začínal v lednu roce 2021, tedy v době nejpřísnějších covidových restrikcí v ČR, kdy bylo omezeno i cestování mezi jednotlivými okresy a v důsledku ochranných opatření před nákazou. Takže v zásadě prvních 6 měsíců projektu se odehrávalo pouze v online prostředí z domova, do práce, do kanceláří, nebylo z důvodu restrikcí možné chodit. Vzhledem k tomu, že to byl hodně nový formát projektu s přímými partnery z řad firem, tak bylo potřeba zejména na začátku velké a detailní koordinace při plánování plnění všech aktivit v projektu. Možnost osobního a častého kontaktu v rámci projektu byla tedy velmi omezující a velmi zkomplikovala celý začátek projektu včetně nastavování partnerské a koordinační spolupráce při plnění aktivit projektu. V zásadě pak projektový tým realizátora BpS pociťoval od počátku časovou ztrátu, jelikož restriktivní opatření skončila částečně až v polovině roku. A až do konce roku 2021 byla v platnosti sice mírnější opatření, ale nadále omezující zčásti osobní kontakty. Pandemie Covid 19 a omezení znamenaly i nemalou zátěž pro partnerské firmy a oslabení jejich možnosti participovat na projektu. V průběhu prvního roku projektu došlo tedy nakonec po vzájemné domluvě k ukončení partnerství a postupné změně partnerských firem, která se uskutečnila až v průběhu roku 2022, kdy do projektu přistoupil nový partner společnosti *Heimstaden Česká republika* a blízkou spolupracují společností ve druhé části projektu se stala také firma *Albert Česká republika.*

Ve vztahu k úpravám obdobně zaměřených projektů do budoucna byl artikulován komunikačními partnery jeden zásadnější podnět. A to, zapojit více do síťování, odborné diskuse, státní a veřejnou správu. V oblasti diverzity, dle jejich interpretace, spíše může státní sektor hledat inspiraci u soukromých firem, jež jsou v zavádění pozitivních změn v pracovním prostředí v oblasti diverzity a inkluze mnohem dále.

Důležitost zapojení veřejné správy zmínily i respondentky z firemního sektoru. Jako přínos by vnímaly především zjednodušení legislativních a úředních procesů spojených se zaměstnáváním cizinců či dalších osob se specifickými potřebami. Jedna z respondentek zmínila širší souvislosti legislativy spojených s tématech diverzity, například místa ve školkách nebo legislativní postavení sexuálních menšin ve společnosti. Jedna z firem doplnila též možný přínos grantové podpory obcí či státu rozvíjející spolupráci firem v oblasti inkluzivního vzdělávání.

*„A samozřejmě pak nějaká forma legislativy, když tomu pomáhá, a je nakloněná – ať už jsem teď otevřela partnerství respektive manželství pro všechny, nebo třeba podporu těch žen- maminek na trhu práce. Například nynější možnosti pracovat z domova, na home-office, tak to jsou všechno*

[16] Tj. kolik času uživatel stráví na webových stránkách.

*kroky, které rozhodně budou pomáhat. A čím víc jich bude, tím víc bude samozřejmě tohle téma rezonovat. A více se bude rozvíjet.*" (Rozhovor se zástupci firemního sektoru)

A jak bylo uvedeno již výše, jako důležitá je vnímána osvěta o tématech diverzity a inkluze u širší veřejnosti a podpora lepšího přijímání těchto témat českou veřejností a rovněž cílená práce na překonávání a překlenování předsudků a myšlenkových stereotypů na českém trhu práce a ve společnosti. Mnoho z těchto témat přitom není s diverzitou či inkluzí přímou spojováno (např. věková diverzita, stárnutí populace) a je přijímáno poměrně konsensuálně, to však neplatí zdaleka o všech oblastech. Témata přitom není nutné vždy explicitně označovat jako diverzitu či inkluzi, někdy je užitečné se zaměřit na otevřenost diskuse někdy i přerámcování diskuse o tématech, která jsou opředena předsudky a myšlenkovými stereotypy.

# 4. Syntéza zjištění

Zde uvádíme přehledné vyhodnocení všech evaluačních otázek a podotázek. Odpověď na každou z evaluačních otázek (EO) je syntézou zjištění ze závěrů/odpovědí na jednotlivé evaluační podotázky.

Primární je závěr u evaluačních otázek z důvodu nedostatku dat k uspokojivému zodpovězení všech evaluačních podotázek.

**Tabulka 5. Syntéza zjištění – přehled**

| Evaluační otázka a podotázka | Závěr / syntéza |
|---|---|
| **EO 1. Do jaké míry se zlepšilo prostředí v oblasti Diversity managementu díky využívání nástroje Diversity Compass (DC)?** | Otevřený nástroj Diversity Compass je prakticky velmi dobře využitelný a má potenciál nepřímo i přímo zlepšovat pracovní prostředí v oblasti diverzity a inkluze u všech zaměstnavatelů z veřejné i soukromé sféry. Je online, je uživatelsky přívětivý a přehledný, je ověřený předchozí praxí původního nástroje DISA, a má ověřenou odbornou relevanci. Poskytuje okamžité výstupy a výsledky pro firmy, které si DC vyplní. Pozdější aplikace nástroje do praxe sice neposkytla ihned robustní data, ale vzhledem k tomu, že se jedná o otevřený nástroj s širokým využitím na českém trhu práce i v zahraničí, předpokládáme postupné větší a větší využití mezi zaměstnavateli včetně poskytnutí indikativních podnětů a výstupů pro výrazně širší rozvoj a zlepšování diverzity a inkluze v pracovním prostředí v ČR. |
| EO 1.1. Je nástroj pro firmy prakticky využitelný? | Nástroj je prakticky využitelný a obsahuje vyhodnocení nastavených a praxí ověřených klíčových oblastí diverzity a inkluze. Výhodou je digitální-online formát nástroje, jeho uživatelská přívětivost a přehlednost, nástroj relevantně ověřený předchozí praxí původního nástroje DISA, a má ověřenou odbornou relevanci. Poskytuje okamžité výstupy a výsledky pro firmy, které si DC vyplní, šetří čas. Okamžitá zpětná vazba a možnost využít také anglickou verzi Diversity Compass vytváří potenciál pro, jeho široké využití. |
| EO 1.2. Byl ve firmách nastartován proces změny v oblasti DM díky využití / s přispěním nástroje? | Nástroj má potenciál motivovat firmy k aktivnějšímu a rychlejšímu zavádění principů diverzity a inkluze do firemní praxe a kultury. |
| EO 1.3. Ve kterých oblastech DM došlo k největšímu pokroku? | Nemáme robustní data k vyhodnocení, ale předpokládáme celkově větší osvětu v tématech diverzity a inkluze mezi zaměstnavateli. A stejně tak i možnost si na základě indikativních výsledků Compassu pak postupně nastavit základy budoucích strategií diverzity ve firemním prostředí. Výsledky |

| Evaluační otázka a podotázka | Závěr / syntéza |
|---|---|
| | Indexu diverzity z roku 2021 na základě měření velkého nástroje DISA (Diversity Inclusion Strategic Assessment) byly zveřejněny aktuální trendy, které signatářské firmy Charty diverzity považujíc za priority v agendě DEI. Více v odkazech: https://diverzita.cz/cs/aktualita/novy-index-diverzity-ukazal-ze-firmy-a-spolecnosti-v-charte-diverzity-jiz-primo-ovlivnuji-aktualni-trendy-na-trhu-pracehttps://diverzita.cz/cs/aktualita/ohlednuti-za-evropskym-dnem-diverzity-2022 |
| EO 1.4. Kolika firmami byl nástroj využit a jaké jsou jejich základní charakteristiky? | Nástroj byl využit z důvodu pozdějšího dokončení a zveřejnění nástroje pouze 5 firmami. Charakteristiky firem nejsou vzhledem k malému vzorku relevantní. Nicméně jejich zpětná vazba k použití nástroje byla pozitivní. |
| EO 1.5. Jaký podíl z těchto firem využilo navazující nástroje v rámci Masterclass? | Nemáme robustní data, ale předpokládáme, že většina firem, které se zapojí do Diversity Compass využijí následně pak další otevřené nástroje projektu DIMC, nebo další informace na webu www.diverzita.cz; Dosavadní praxe a spolupráce s firmami tomu nasvědčuje. |
| **EO 2. Do jaké míry se zlepšily odborné kapacity, know-how a schopnosti strategického plánování uvnitř firem skrze využívání Průvodce po Masterclass a vzdělávací aktivity?** | Vzdělávací a další realizované prezenční i online akce byly a jsou přínosné pro rozvoj a šíření informací a odborných kapacit ve vztahu k diverzitě a inkluzi včetně know-how a kompetencí pro postupné zavádění procesů a nástroje DEI ve firemním prostředí. Průvodce po Masterclass v tomto ohledu nelze zatím evaluovat. Nicméně koncepce **MasterClass,** která byla budována v průběhu celého projektu a na sebe navazujících aktivit funguje, jak ukázal průběh projektu, například velký zájem o aktivity projektu zejména eventy a velký zájem firem o spolupráci a vstup do Charty diverzity. |
| EO 2.1. Do jaké míry se zlepšily znalosti a schopnosti firem díky Průvodci po Masterclass? | Průvodce po Masterclass byl v době evaluace v procesu finálního dokončování. (Aktuální poznámka – aktuálně je dokončen a je k dispozici na webu www.diverzita.cz; |
| EO 2.2. Do jaké míry se zlepšily znalosti a schopnosti firem díky vzdělávacím aktivitám (workshopy, aj.)? | Role vzdělávacích, osvětových a odborných aktivit v rámci projektu, tedy v zásadě celá koncepce MasterClass byla hodnocena pozitivně a jako klíčová pro české prostředí. |
| EO 2.3. Kolik firem se zapojilo do vzdělávacích aktivit / využilo Průvodce? | Do vzdělávacích aktivit se zapojilo celkem 383 osob prezenčně z celkem 134 různých firem/organizací a další stovky se účastnily v online prostředí, takže celkové počty účastníků a účastnic vzdělávacích aktivit, respektive eventových aktivit lze díky tomu počítat až do počtu tisíc a více. |
| **EO 3. Zvýšilo se povědomí o tématu Diversity management? Jak silnou roli v tom hrály různé kanály propagace?** | Informace o Chartě diverzity a tématech diverzity a inkluze byly systematicky šířeny celou dobu projektu formou postupně vznikající koncepce MasterClass – tedy prostřednictvím otevřených nástrojů a navazujících aktivit, a to jak online tak i prezenční formou. (eventy – workshopy etc.) Role BpS je pro komunikaci a šíření témat odborné veřejnosti (HR, DEI, management a top management) hodnocena jako zásadní. |
| EO 3.1. Jak silné bylo povědomí o tématu DM před realizací projektu a jaké po implementaci aktivit? | Z kvalitativního průzkumu nicméně vyplývá, že došlo ke zvýšení povědomí, především v tom smyslu, že o tématu začíná mít vyšší povědomí vrcholový management, principy diverzity a inkluze jsou aplikovány do obchodních strategií a velkými firmami začíná být téma vnímáno jako důležité pro zlepšování povědomí o jejich značce. |
| EO 3.2. Jakou měrou přispívá k šíření povědomí o DM newsletter / nový web? | Newsletter a web hrají zásadní roli pro komunikaci s firemními partnery, web je důležitým zdrojem materiálů pro informování a diseminaci výstupů. Web má relativně vysokou návštěvnost a |

| Evaluační otázka a podotázka | Závěr / syntéza |
|---|---|
| | newslettery jsou distribuovány nadstandardně vysokému počtu odběratelů; čtenost newsletterů je nadprůměrná. K šíření povědomí zásadní měrou přispívají také prezenční události (konference, workshopy), které vykazují nadstandardní účast. |
| **EO 4. Prohloubila se spolupráce mezi odborníky na diverzitu?** | Spolupráce relevantních odborníků a také firem je nastavena primárně skrze pořádání eventů workshopů a dalších prezenčních a online událostí a společném sdílení dobré praxe v diverzitě a inkluzi. Existuje další potenciál v dalším rozšíření neformálního networkingového setkávání. Nicméně dopady této spolupráce jsou jednoznačně pozitivní, což dokazujíc čísla účasti na eventech a výrazně zvýšený zájem o Chartu diverzity v průběhu projektu DIMC. |
| EO 4.1. Podařilo se nastavit prostor ke sdílení zkušeností a good/bad practices z DM? | Stěžejním prostorem pro sdílení zkušeností jsou vnímány prezenční či online akce, především workshopy se sdílením know-how, dobré praxe a síťováním této praxe. Nastavení a rozšiřování kvalitního prostoru pro sdílení praxe v DEI stojí i do budoucna na BpS a sloužit by tomu měl i celý vybudovaný aparát otevřený nástrojů v projektu tedy MasterClass |
| EO 4.2. Zlepšilo se sdílení mezi odborníky v ČR a SR? | Nelze detailně vyhodnotit. V rámci projektu DIMC proběhla 1 prezenční velká událost zaměřená na síťování firem na ose ČR-SR. BpS je v úzkém kontaktu se slovenskou Chartou diverzity a předpokládáme další spolupráci i do budoucna vzhledem k tomu, že řada firem se sídlem v ČR má pobočky i na Slovensku. Navíc je BPS a Charta diverzity SK součástí společného evropského networkingu Charty diverzity. |
| **EO 5. Došlo ke zkvalitnění informačního zdroje o diverzitě? (web diverzita.cz)** | Web obsahuje potřebné informace o DEI, všechny informace o akcích BPS v rámci Charty diverzity a také samozřejmě všechny klíčové výstupy projektu DIMC a také slouží jako zdroj aktuálních informací k pořádaným událostem a novinkám v tématu diverzity a inkluze. |
| EO 5.1. Do jaké míry je web vnímán jako důležitý zdroj informací o DM? | Došlo k celkové rekonstrukci webu, nicméně nedisponujeme přímou zpětnou vazbou na web od jeho uživatelů. Návštěvnost nové verze webu se však významně zvýšila a představuje velmi dobrý zdroj informací v tématech diverzity a inkluze. A podle všeho má i pozitivní vliv na zvýšený zájem firem o Chartu diverzity. |
| **EO 6. Jaká jsou nejdůležitější doporučení pro realizaci obdobných projektů v budoucnu?** | Rozvoj spolupráce a sdílení inovativní dobré praxe mezi firmami oblasti diverzity a inkluze. Rozvoj dialogu o dobré praxi v diverzitě a inkluzi mezi privátní a veřejnou sférou, respektive přenos a sdílení dobré praxe soukromého sektoru zejména signatářů Charty diverzity mezi zaměstnavatele ve veřejné sféře. Systematizace získávání zpětné vazby od účastníků prezenčních událostí a beneficientů dalších výstupů. Další systémová práce s celým balíčkem MasterClass pro podporu českého trhu práce v oblasti rozvoje a zavádění procesů a programů DEI. |

# 5. Doporučení evaluátora

Zde popisujeme doporučení pro budoucí obdobně zaměřené projekty, případně návazné kroky, které je možné dělat, ať už v rámci budoucích projektů nebo obecně jako další aktivity organizace BpS ve vztahu k projektovým cílům. Všechna doporučení jsou nezávazná a jsou výsledkem evaluačního šetření, analýzy a syntézy provedené evaluátorem. Evaluátor plnění doporučení nekontroluje ani nijak dále nevyhodnocuje. Doporučení slouží čistě pro realizátora projektu jako podklad pro návazné zkvalitňování realizace budoucích projektu.

Doporučení podle důležitosti dělíme na:

- **Primární** – důležitá doporučení pro další projekty, případně činnosti organizace.
- **Sekundární** – další doporučení, které předkládáme ke zvážení, jako doplňující a relativně menší důležitosti.

**Primární doporučení:**

1. Jako důležité se jeví **rozvíjet síťování**. Z řad firem zaznělo, že by ocenily nárůst především osobního setkávání firem, spojeného se sdílením zkušeností, dobré praxe apod. Potenciál by mohlo mít též aktivnější zapojení zástupců veřejné sféry (např. ministerstev) do síťování, o což se BpS aktivně a dlouhodobě snaží ve svém programu **„Dialog s veřejnou správou,"** který podpoří přímé setkávání zástupců firem a státní správy/veřejného sektoru a umožní sdílení zkušeností a dobré praxe. Navíc se spustil program dalších networkingových setkání **„BpS Café"** na různá témata diverzity a inkluze, který by měl významně podpořit přímé setkávání zástupců zaměstnavatelů. Ze strany zástupců firem zazněly konkrétní podněty k oblasti legislativy, jež by napomohly prosazování diversity managementu ve firemním prostředí v ČR.

2. Pro obdobně zaměřené projekty by bylo pro posílení zpětné vazby užitečné na začátku projektu systematizovat získávání zpětné vazby umožňující její průběžné objektivní vyhodnocování. A to způsobem časově úsporným, nezatěžujícím firmy. Vytvořit krátké evaluační dotazníky pro hodnocení konaných workshopů či jiných projektových aktivit, vytvořit krátké evaluační dotazníky hodnotící spolupráci s organizací BpS, vnímané dopady aktivit apod., jež mohou být v rámci komunikace s firmami nabídnuty k dobrovolnému vyplnění.

3. V ohledu budoucího rozvoje diverzity a inkluze na českém trhu práce bychom doporučili zaměřit se na další systematickou práci s celým balíčkem **MasterClass,** *(tedy otevřené nástroje Diversity Compass, Průvodce po MasterClass, Videa a podcasty o D&I + celý balík vzdělávacích akcí k tomu uskutečněný včetně bohaté follow up komunikace všech těchto akcí)***,** který byl v projektu DIMC pro český trh práce vytvořen a má samozřejmě veliký potenciál. V projektu k tomu byly vytvořeny výrazné předpoklady a včetně celkových výsledků a výstupů projektu.

**Sekundární doporučení:**

1. Ze zjištění kvalitativního šetření vyplývá i potřeba větší osvěty mezi širší veřejností. I když se BpS z podstaty její činnosti zaměřuje hlavně na firmy a organizace (tedy zaměstnavatele) a necílí primárně na širokou veřejnost, může být vhodné zaměřit ve spolupráci se signatáři své projektové aktivity i na média zaměřená na veřejnost se širším dosahem či udělat kampaň na sociálních sítích apod.

2. V rozhovorech se objevovala informace, že témata diverzity a inkluze často naráží na předsudky a stereotypy myšlení u veřejnosti. Toto odpovídá intuitivní zkušenosti s reakcemi české veřejnosti na některá témata diverzity, nicméně přínosné by bylo tuto oblast hlouběji zmapovat, zaměřit se na veřejnost její jednotlivé segmenty (věkové, vzdělaností, regionální apod.). Jedna otázka je, jak česká

veřejnost vlastně pojem diverzita (a inkluze) chápe a hodnotí. Především by bylo zajímavé zjistit, jak hodnotí jednotlivé oblasti a s nimi související problémy, které pod oblast diverzity spadají. Možná i zde může být prostor pro BpS ve spolupráci se signatáři a dalšími zaměstnavateli zapojit se do širší osvěty mezi českou veřejností.

# 6. Závěr

Projekt **„Diversity & Inclusion MasterClass"** má viditelné pozitivní dopady v řadě oblastí. Mezi silné stránky projektu patří samozřejmě vybudování celé koncepce a modelu **MasterClass,** *(tedy otevřených nástrojů **Diversity Compass, Průvodce po MasterClass,** Videa a podcasty o D&I + celý balík vzdělávacích akcí k tomu uskutečněný včetně bohaté follow up komunikace ze všech těchto akcí)***.** Model **MasterClass** byl v projektu DIMC vytvořen na podporu zejména českého trhu práce a má samozřejmě veliký potenciál. V projektu k tomu byly vytvořeny výrazné předpoklady a včetně celkových výsledků a výstupů projektu. Výrazně překročený počet nových signatářských firem v Chartě diverzity a další zájemci z řad firme, kteří plánují vstoupit je toho důkazem.

Výrazně silnou stránku projektu vytvořily všechny prezenční a online vzdělávací aktivity (eventy, workshopy, konference, pracovní setkání, sloužící k přenosu know-how a zkušeností mezi zapojenými firmami – konference, workshopy a další pořádané události. Tyto události měly nadprůměrnou účast s celkem 134 zapojenými firmami. Celkově, včetně dalších odborných a pracovních setkáních během projektu DIMC Byznys pro společnost zrealizoval téměř **dvě desítky akcí** – *eventů, tzn., konferencí, workshopů, seminářů, networkingových setkání, když započítáme ještě celkem 6 workshopů v rámci Evropských dnů diverzity 2022 a 2023.* Všech akcí-eventů v rámci projektu DIMC se celkem zúčastnily stovky lidí, v zásadě i tisíce, když připočítáme ještě všechny účastníky a účastnice, kdo sledovali eventy v rámci projektu DIMC v online prostředí.

Kromě vzdělávacího efektu měly všechny tyto akce - události pozitivní efekt na propojování odborníků napříč firmami a mezi firmami a veřejnou správou stejně tak na propojování zkušeností dobré praxe.

Další silnou stránkou projektu je kompletní rekonstrukce webu, který nyní slouží jako rozcestník ke všem trvalým projektovým výstupům, zejména sadě nástrojů Průvodce po Masterclass a Kompasu diverzity. Web je navíc důležitým informačním zdrojem v ohledu přehledu plánovaných událostí a novinek v oblasti témat diverzity a inkluze.

Aktivizační role realizátora projektu navíc vedla k výraznému zvýšení zájmu o vstup do Charty diverzity, které se rozšířila o 45 nových členů – významných firem s velkým potenciálem k tomu měnit svou firemní politikou názor dalších firem na témata diverzity a inkluze. Podle odhadů realizátora projektu všichni současní členové-signatáři Charty diverzity souhrnně zaměstnávají celkem cca 300 000 zaměstnanců/kyň. Jde tedy o významnou sílu, která má již potenciál proměňovat celé zaměstnanecké prostředí v České republice. Projekt DIMC měl a má pozitivní dopad na český trh práce hlavně nejen jako osvětová aktivita a šíření povědomí o celkové šíři témat diverzity a inkluze a jejich benefitech pro zaměstnavatele. Ale i díky vytvoření modelu otevřených nástrojů **MasterClass** pro český trhu práce.

Do budoucna mají výstupy projektu velký potenciál zejména pro další velké i střední firmy, a společnosti které mohou zdarma využít **celou sadu otevřených nástrojů MasterClass** pro zmapování situace ve firmě a nastavení strategie nebo akčního plánu diverzity. Je zde velký potenciál využít nástrojů DIMC také mimo český trh práce vzhledem k anglické verzi Divesrity Compass a potenciálně i dalších otevřených nástrojů.

# 7. Seznam zkratek

- BpS Byznys pro společnost, z. s.
- DISA Diversity and Inclusion Strategic Assessment
- DM Diversity management
- EO Evaluační otázka
- KD Kompas diverzity

# 8. Přílohy

## 8.1. Scénář individuálního rozhovoru (firmy)

*Pro lepší orientaci ohledně pokrytí EO jsou k otázkám doplněny informace o tom, ke které EO se vztahují [v hranatých závorkách].*
*Scénické poznámky ani identifikace EO nejsou čteny ani ukazovány respondentům.*

***Úvodní blok (5 minut)***
*Představení moderátora, vysvětlení smyslu rozhovoru, její délky a podmínek (nahrávka),získání souhlasu respondentů. Moderátor na úvod zdůrazní, že žádná odpověď není špatně, hodnotná je jakákoli informace. Icebreakers, navázání atmosféry a vztahu pro podpoření spontánnosti respondenta a jeho ochoty spolupracovat a účastnit se diskuse.*
*Následně moderátor vyzve respondenta ke krátkému představení. Krátce se nám prosím představte – na jaké pozici ve firmě pracujete a jak dlouho se zabýváte oblastí Diversity managementu.*

**HLAVNÍ ČÁST (celkem cca 40 minut)**

1. Jak byste stručně představil Vaši firmu? (*velikost firmy v ČR, obor, domácí/zahraniční firma)*
   a. V jakém ohledu je oblast diverzity a inkluze (Diversity managementu) pro Vaši firmu důležitá? Jaká je strategie Vaší firmy v oblasti Diversity managementu?

2. Jak dlouho spolupracujete s organizací Byznys pro společnost? [EO 4]
   a. Jak byste zhodnotil tuto spolupráci? (*z hlediska odbornosti, kvality komunikace, podpory v zavádění Diversity managementu)*
   b. Jaké byly důvody zahájení spolupráce? Splnila tato spolupráce Vaše očekávání?

3. Co Vaše firma může nabídnout v rámci svého know-how o tématech diverzity a inkluze ostatním firmám? [EO 4]

4. Co Vaší firmě přinesla účast na projektu „Diversity and Inclusion MasterClass"? [EO 1-6]

5. Seznámil(a) jste se s Kompasem diverzity? [EO 1]
   a. Jak hodnotíte tento nástroj?

6. Jak hodnotíte nástroj DISA a jeho využití v oblasti diverzity a inkluze? [EO 1]

7. Zúčastnil(a) jste se nějakého workshopu v rámci projektu? [EO 2,3]
   a. Jak hodnotíte jeho přínos pro rozvoj Diversity managementu?
   b. Jak hodnotíte jeho přínos pro vaši firmu?

8. Zhlédl(a) jste nějaké video, podcast vytvořený v rámci projektu? [EO 2,3]
   a. Jak jej hodnotíte?

9. Četl(a) jste některé newslettery/články organizace Byznys pro společnost? [EO 3]

   a. Jak je hodnotíte?

10. Zaznamenal(a) jste kampaň Byznysu pro společnost na sociálních sítích? [EO 3]
    a. Jak ji hodnotíte?

11. Navštívil(a) jste někdy webové stránky Diverzita.cz? [EO 5]
    a. Jak je hodnotíte? (*přehlednost, odbornost informací*)
    b. Pokrývají dostatečně oblast diverzity, postrádal(a) jste něco na stránkách?
    c. Co jste na stránkách vyhledával(a) za informace?

12. Jak hodnotíte roli organizace Byznys pro společnost při šíření osvěty a propagování diversity a inkluze na českém pracovním trhu? [EO 3]
    a. Vidíte někde rezervy?

13. Jak hodnotíte roli organizace Byznys pro společnost při propojování firem a odborníků v oblasti diverzity a inkluze? [EO 4]
    a. Vidíte někde rezervy?

14. Je Vaše firma členem Charty diverzity? [EO 4]
    a. Jaká byla motivace firmy pro vstup do Charty diverzity?
    b. Jak byste zhodnotil(a) fungování Charty diverzity?
    c. Jaký byl přínos tohoto členství pro Vaši firmu?
    d. Jak podle Vás Charta diverzity přispívá k rozvoji Diversity managementu?

15. Zúčastnil(a) jste česko-slovenského workshopu? [EO 3,4]
    a. V čem byl podle Vás tento workshop užitečný?

16. Jaké jsou podle Vás v současnosti největší překážky zavádění principů diverzity a inkluze ve firemním prostředí v ČR? [EO 6]

17. Co by vaše firma v této oblasti uvítala za podporu, podpůrné nástroje?
    a. Byly by v této oblasti přínosné nějaké kroky ze strany veřejné správy, změny v legislativní oblasti? [EO 6]

**Závěr a ukončení rozhovoru (5 minut)**

Chtěl(a) byste dodat něco dalšího k projektu „Diversity and Inclusion MasterClass" nebo oblasti diverzity a inkluze v pracovním prostředí, co ještě v rozhovoru nezaznělo a připadá Vám důležité?

*Poděkování za rozhovor a rozloučení.*

# 8.2. Scénář fokusní skupiny (realizační tým projektu)

*Organizační a scénické poznámky pro tazatele jsou uvedeny modrou kurzívou.*

Pro lepší orientaci ohledně pokrytí EQ jsou k otázkám doplněny informace o tom, ke které EQ se vztahují [v hranatých závorkách].

Scénické poznámky ani identifikace EQ nejsou čteny ani ukazovány respondentům.

---

**Úvodní blok (5 minut)**

*Představení moderátora, vysvětlení smyslu fokusní skupiny, její délky a podmínek (nahrávka), získání souhlasu respondentů. Moderátor na úvod zdůrazní, že žádná odpověď není špatně, hodnotná je jakákoli informace. Icebreakers, navázání atmosféry a vztahu pro podpoření spontánnosti respondentů a jejich ochoty spolupracovat a účastnit se diskuse.*

*Následně moderátor vyzve účastníky také ke krátkému představení.* Krátce se nám prosím představte – na jaké pozici v projektu pracujete a stručně představte Vaši profesní zkušenost.

**HLAVNÍ ČÁST (celkem cca 95 minut)**

1. V čem vnímáte největší přínos projektu v oblasti diversity managementu a podpory diverzity a inkluze v pracovním prostředí? **[EQ 1-6]**

2. Jak probíhala příprava Kompasu diverzity jako nástroje podpory diverzity? **[EQ 1]**
    a. Jak navazovala tvorba tohoto nástroje na průzkum diverzity v českých firmách?
        i. Které oblasti diverzity byly v rámci tohoto výzkumu zmapovány?
    b. Jakým způsobem probíhalo pilotní testování nástroje a došlo na základě zpětné vazby z pilotního testování k jeho úpravě?

3. V jaké fázi je nyní zavádění Kompasu diverzity do praxe? **[EQ 1]**
    a. Jaká byla zpětná vazba firem na tento nástroj? Je nějak systematicky sbírána?

4. V čem konkrétně je tento nástroj pro firmy užitečný? A v čem přispívá k rozvoji diversity managementu? **[EQ 1]**
    a. Mění zavedení tohoto nástroje nějakým způsobem procesy ve firmách v oblasti diverzity? Nastartoval nějaké změny? Ovlivnil nějak firemní kulturu, způsob přemýšlení o tématu diverzity?
        i. V jakých oblastech diversity managementu došlo díky zavedení tohoto nástroje k největším změnám?
    b. Splnilo zavádění tohoto nástroje do praxe vaše očekávání? V čem se nástroj osvědčil a v jakých oblastech jeho dopad neodpovídá očekáváním?
        i. Do jaké míry se dařilo nasměrovat firmy k využití Průvodce po Masterclass na základě vyhodnocení jejich výsledků z Kompasu diverzity?

5. V Jaké fázi je vytváření Průvodce po Master class? **[EQ 2]**
    a. Jakým způsobem tvorba tohoto průvodce reagovala na potřeby praxe?
    b. Jak aktivní byla při tvorbě průvodce role zapojených firem?
    c. Co konkrétně tento průvodce přináší pro praxi zavádění diversity managementu v jednotlivých firmách? Jaká je zpětná vazba firem na tohoto průvodce? / Jaká jsou očekávání od přínosu průvodce pro praxi diversity managementu?

6. Jaká byla zpětná vazba na workshop Train the trainers a další veřejné workshopy? **[EQ 2]**
    a. Jaká byla zpětná vazba na workshopy k sadě nástrojů Diversity and Inclusion Master Class?
    b. V čem reagovaly tyto workshopy na potřeby praxe?
    c. Jaký byl jejich přínos pro rozvoj diversity managementu?

7. Jaká byla zpětná vazba na vytvořené podcasty a videa? **[EQ 2]**
    a. V čem reagovaly na potřeby praxe?
    b. Jaký byl jejich přínos pro rozvoj diversity managementu?

8. Jaké bylo a jaké je nyní povědomí o oblasti diversity managementu mezi českými zaměstnavateli (*srovnání stavu před a ke konci projektu)*? Zlepšuje se povědomí o této oblasti? V jakých oblastech (případně oborech) je potřeba osvěty nejdůležitější (nebo typech firem)? **[EQ 3]**
    a. V čem přispěl projekt k šíření povědomí o oblasti diversity managementu?
        i. Jaké si kladl projekt cíle v oblasti osvěty a propagace? Jak se je podařilo naplnit?
        ii. Jak byste zhodnotili dopad newsletteru a publikovaných článků?
        iii. Jak byste zhodnotili dopad veřejných kampaní na sociálních sítích?
        iv. Jak byste zhodnotili dopad inovovaných webových stránek?
        v. Jak byste zhodnotili dopad vzdělávacích akcí, videí a podcastů *(tj. Průvodce po Masterclass)*?

9. V čem projekt přispěl k prohloubení spolupráce mezi odborníky a lidmi z praxe v oblasti diverzity a inkluze v pracovním prostředí? **[EQ 4]**
    a. Jaký byl přínos Platformy diverzity pro sdílení zkušeností a odborný rozvoj v oblasti diversity managementu?
        i. Jaké oblasti/témata jsou nejčastěji konzultována v rámci Platformy diverzity?
        ii. Dochází v rámci Platformy diverzity k přenosu zkušeností mezi firmami a společnému hledání řešení u definovaných problémů?
    b. Jaká byla motivace nových signatářů pro vstup do Charty diverzity?
    c. Jak přispěl projekt ke sdílení zkušeností mezi českým a slovenským firemním prostředím?
        i. V čem může být české prostředí inspirativní pro slovenské a v čem naopak slovenské pro české?

10. Jakým způsobem byly rozšířeny informace o diverzitě a inkluzi v pracovním prostředí na novém webu? **[EQ 5]**
    a. Podle čeho jsou vybírány informace, které se stanou obsahem webových stránek?
    b. Jaká je zpětná vazba na webové stránky?
    c. Zvažuje se úprava/doplnění webových stránek?

11. Jaké jsou podle Vás v současnosti největší překážky zavádění principů diversity managementu ve firemním prostředí? **[EQ 6]**
    a. Je nějaká oblast diversity managementu, podtéma, které se daří v českém prostředí hůře prosazovat?
    b. Co je v této oblasti poptáváno ze strany zaměstnanců a co ze strany zaměstnavatelů, managementu?
    c. Jak se podle Vás projektu daří/dařilo zacílit na důležité oblasti podpory diversity managementu?
    d. Objevila se při realizaci projektu nějaká nečekaná překážka, komplikace? *COVID stačí probrat pouze stručně.*
    e. Byla některá důležitá oblast podpory diversity managementu, kterou projekt opomíjel?
    f. Jak je vhodné motivovat firmy pro participaci na rozvoji diversity managementu? Na jaké překážky prosazování rozvoje této oblasti u firem naráží?
    g. Na co by se měla zaměřovat podpora diverzity a inkluze v pracovním prostředí do budoucna? Kde hledat inspiraci?

**Závěr a ukončení fokusní skupiny (10 minut)**

Chtěl/a byste dodat něco dalšího k projektu nebo oblasti diverzity a inkluze v pracovním prostředí, co ještě v rozhovoru nezaznělo a připadá Vám důležité?

*Poděkování za rozhovor a rozloučení.*

**Inboox CZ, s.r.o.**

Mimoňská 3223
Česká Lípa
470 01

IČO: 27348911
DIČ: CZ27348911

**Pobočky**

Praha | Brno | Ostrava | Olomouc
České Budějovice | Česká Lípa

**Kontaktní osoba**

Martin Švarc - martin.svarc@inboox.cz