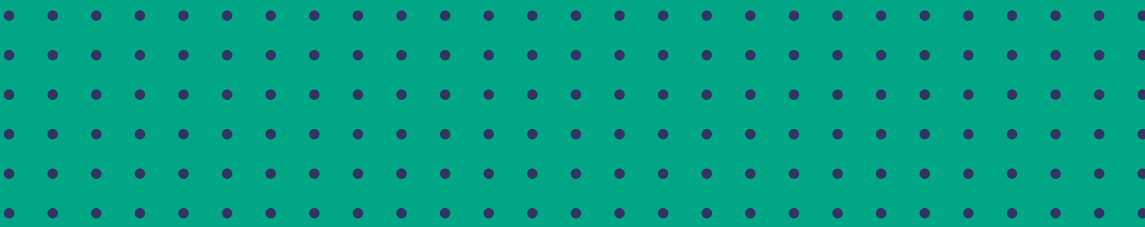


Ombudsovy a osoby v obdobném postavení

Doporučení pro vysoké školy

Centralizovaný rozvojový projekt MŠMT, 2023

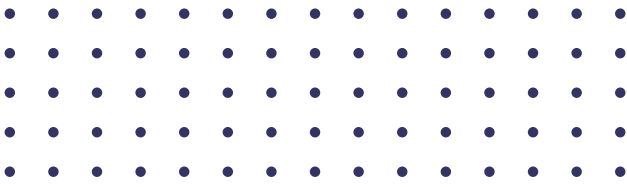


Autorka: Tereza Smužová, kancelář rektorky,
Univerzita Karlova (tereza.smuzova@ruk.cuni.cz)





V posledních letech se začaly vysoké školy v České republice více zabývat oblastí neetického jednání, jeho prevencí a řešením. Mnoho vysokých škol se rozhodlo zřídit **institut ombudsmana či ombudsmanky nebo osoby v podobném postavení**. Procesy vzniku těchto funkcí, nastavení jejich postavení a fungování probíhaly do jisté míry živelně a na jednotlivých vysokých školách velmi rozdílně. V rámci centralizovaného rozvojového programu (CRP) **Prevence neetického jednání na akademické půdě a podpora kompetencí v péči o oběti**, který byl v roce 2023 podpořen Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a do kterého se zapojilo 26 českých veřejných vysokých škol, jsme se proto rozhodli věnovat tomuto tématu systematickou pozornost – právě i vzhledem k unikátní možnosti srovnání, kterou meziuniverzitní spolupráce v projektu nabízí.





Jedním z výstupů projektu jsou zde předkládaná **doporučení pro vysoké školy pro fungování ombudsosob a osob v obdobném postavení**. Vysoké školy v ČR se nyní nachází v různých fázích: některé teprve připravují ustavení dané funkce, jinde už mají i několik let zkušeností s jejich působením za sebou, proto se zdá být příhodná doba pro zamyšlení nad tím, jak by měl či mohl institut fungovat a proč.

Tato doporučení mohou vedením vysokých škol a jejich součástí **pomoci se v oblasti zorientovat, promyslet jednotlivé aspekty činnosti ombudsosoby a snad si i ujasnit, co od práce ombudsosoby očekávat lze a co nikoliv**. Text zcela jistě nepostihuje všechny otázky ombudsmanské praxe, představuje ale základní přehled, který může sloužit jako vodítko při promýšlení konkrétního postupu na konkrétní vysoké škole nebo její součásti.

Následující text vychází jednak z obsahové analýzy dostupných dokumentů a webových stránek upravujících fungování ombudsosob nebo osob v podobném postavení, jednak z rozhovorů, které s nimi zástupkyně projektové skupiny vedly v rámci fokusní skupiny, dále ze sběru dat od zapojených vysokých škol a z poznatků autorského týmu, získaných při realizaci projektu CRP nebo v rámci sdílení domácí i zahraniční dobré praxe.

Pro lepší přehlednost budeme v textu používat pojem „**ombudsosoba**“, ale stejná doporučení platí i pro ostatní osoby v obdobném postavení, jimiž zde rozumíme například ochránce práv studujících, kontaktní osoby nebo koordinátory pro sociální bezpečí apod., přestože se dá u některých očekávat, že jejich postavení nebude tak formalizované.

Doporučení pro vysoké školy

Naprostο klíčovým prvním krokem při úvahách ohledně vytvoření pozice ombudsošoby by mělo být **vyjasnění, co od zavedení takové pozice vedení očekává** (ať už vysoké školy či její součástí). Pro koho má být osoba a její pomoc dostupná? Jaké úkoly bude plnit? Jakou práci od ní bude vedení vyžadovat nad rámec řešení individuálních podnětů? S jakým personálním a finančním zajištěním bude moci počítat? Jakým způsobem bude probíhat komunikace mezi ní a vedením, resp. dalšími orgány instituce? Až po vyjasnění těchto základních otázek je možné definovat požadavky na hledanou osobu a také na proces jejího výběru.

Chybným očekáváním by bylo, že ombudsošoba vyřeší za vedení nepříjemné situace či dokonce „skandály“.

Dosavadní praxe ukazuje, že naopak ombudsošoba bude často za vedením chodit s novými podněty a situacemi k řešení, ať už v individuální nebo v koncepční rovině. Stejně tak platí, že pokud bude mít univerzitní komunita v ombudsošobu důvěru a její „služby“ budou propagovány, je možné očekávat nárůst podnětů k řešení, o kterých by se bez jejího ustavení vedení (nebo dokonce veřejnost) vůbec nedozvědělo. Do jisté míry tak může vznikat dojem, že ombudsošoba bude vedení problémy „přidělovat“, neboť bude „čelit vody“, nicméně právě to může sloužit jako znamení, že svou práci odvádí dobře a přispívá ke kultivaci vysokoškolského prostředí.

V praxi se ombudsošoby setkávají s velmi vysokými očekáváním co do pozitivní

změny ve smyslu – ať už objektivního či pociťovaného – zlepšení pracovních a studijních podmínek. Je třeba zdůraznit, že taková změna nenastane okamžitě, jedná se o běh na dlouhou trať. Očekávání jsou navíc mnohdy protichůdná: něco

jiného očekávají studující, vyučující a vedení, ještě radikálnější rozpory pak bývají mezi aktéry individuálních podnětů. Je zřejmé, že tato očekávání mohou být velmi protichůdná a na práci ombudsosob kladou vysoké nároky.

Zakotvení funkce

Prvním doporučením, které dle dosavadních zkušeností výrazně posiluje postavení ombudsosoby, je **zakotvení její funkce (pozice) do předpisů vysoké školy** – typicky prostřednictvím opatření, směrnice, výnosu rektorky, rektora nebo děkanky, děkana. Taková norma by měla obsahovat zejména způsob obsazování pozice, její úkoly a základní principy fungování, zasazení do organizační struktury instituce (v této souvislosti je možné také upravit příslušný statut nebo organizační řád) a také nastavení spolupráce s dalšími orgány (například rektorem, rektorkou, děkanem, děkankou,

akademickým senátem, etickou komisí atd.).

V českém prostředí ombudsosoby tuto oporu bohužel často nemají. Pokud ale není funkce ombudsosoby nijak závazně zakotvena, je její postavení značně oslabeno: Na základě čeho jedná? Co se od ní očekává? Jaký má mandát? Co se stane při výměně vedení? Všechny tyto otevřené otázky v praxi výrazně ztěžují efektivní fungování.

Pokud právní základ výkonu činnosti ombudsosoby existuje, může být jeho

obsah velmi různorodý. Některé předpisy se soustředí primárně na proces výběru osoby na pozici ombudsovy (zejména pokud se jedná o volbu), jiné naopak podrobněji popisují náplň činnosti či vztah k jiným orgánům a funkcionářům. Okruhy, které doporučujeme v rámci normy ošetřit, jsou více rozepsány dále v tomto textu.

Ovšem to, že je jednou pozice ombudsovy nějak právně zakotvena, neznamená a nemělo by znamenat neměnnost. Naopak, doporučujeme po uplynutí nějaké doby (například rok) ve spolupráci s ombudsovou reflektovat dosavadní zkušenost a předpis novelizovat. S tím souvisí i nárok neustále probíhající praxi a podmínky pro práci ombudsovy v reálném fungování vyhodnocovat.

Obecně lze zařadit ombudsovy v českém prostředí do tří skupin:

- » osoby vykonávající funkci na **plný nebo téměř plný úvazek v pracovním poměru**,
- » osoby vykonávající funkci **vedle své standardní práce** na dané vysoké škole (ať už se jedná o akademičky, akademiky nebo úřednice, úředníky, typicky například z personálního oddělení), ojediněle také **vedle svého studia** (v případě, kdy jsou ombudsovy z řad studujících),
- » osoby vykonávající funkci jako **externisti** – ať už na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr (DPC, DPP), jako OSVČ nebo na velmi malý pracovní úvazek.



Největší skupinu, asi polovinu, v současné praxi tvoří ti, pro které je ombudsmanská činnost „prací navíc“, tato agenda je jim tedy přiřazena jako „čestná funkce“, i když je (někdy symbolicky) finančně ohodnocena. U nich je výhodou, že dobře znají prostředí, ve kterém se pohybují. Na druhou stranu lze mít z povahy věci pochybnosti o jejich nezávislosti, neboť jsou zapojeni do struktur dané vysoké školy či její součásti, například působí na konkrétní katedře nebo ústavu apod. Dalším logickým problémem je nedostatek času, který mohou své ombudsmanské práci věnovat, protože mají standardní závazky, ať už v rámci vzdělávací, výzkumné nebo administrativní či odborné činnosti. Z tohoto pohledu se jedná pro danou osobu o poměrně prekérní situaci, protože nebude mít dostatečné kapacity na řešení veškerých úkolů, které od ní vedení, ale i studující a kolegové očekávají, případně bude ohrožen její profesní rozvoj v rámci primárního pracovního zařazení

Podobný problém může nastávat i u externistů, kteří na příslušné instituci

netráví tolik času a mají typicky další zaměstnání někde jinde (ať už v akademickém prostředí nebo zcela mimo). Jejich výhodou naopak je, že logicky ve funkci ombudsošoby disponují větší nezávislostí.

Nejlepším řešením se tak z tohoto pohledu zdá být ombudsošoba, která se své funkci může věnovat naplno a nemá další závazky. To umožňuje také profesionalizaci a hlubší další vzdělávání. Nicméně na druhou stranu je to řešení finančně nejnáročnější a také je otázkou, zda by na takové pozici byl dostatek vhodných kandidátek a kandidátů, pokud by byly zavedeny na každé vysoké škole a její součásti.

Specifické je i postavení **studujících**, kteří se stanou ombudsošobami a mají hájit zájmy ostatních studentek a studentů. Z povahy věci jsou vůči vyučujícím nebo vedení v mnohem slabším postavení a mnohem více bude záležet na vůli vedení a individuálních osob v něm jim naslouchat. Navíc do jisté míry



mají tuto roli plnit studentští zástupci v akademických senátech.

Zpravidla se setkáváme s tím, že funkci ombudssosoby vykonává **pouze jeden člověk, nicméně na několika institucích je vykonávána v tandemu**, často (byť ne vždy) ve dvojici muže a ženy. V takovém případě se někdy po formální stránce jedná o ombudssosobu a jejího zástupce, přestože jejich postavení je v podstatě srovnatelné. Domníváme se, že pokud si jsou tyto dvě osoby fakticky rovnocenné, mělo by to odrážet i jejich pojmenování.

Výhodou kolektivního výkonu funkce je možnost vzájemně konzultovat případy, možnost se vzájemně zastoupit nebo se navzájem podporovat a také lepší předpoklady pro rozšiřování činností, z pohledu klientů pak možnost si vybrat, na koho se se svým podnětem obrátí, ať už na základě pohlaví, pracovního zařazení nebo i sympatií. Na druhou stranu je takové uspořádání náročnější na financování a na výběr vhodných kandidátek či kandidátů.

Specifickým tématem je také **vznik pozic ombudssosob na celouniverzitní versus na fakultní úrovni**. V českém prostředí jsou přítomny obě varianty i jejich kombinace. Jistě je vhodným přístupem činnosti na obou úrovních koordinovat, ne vždy je to však možné a v praxi je někdy vznik pozic spíše živelný. V takovém případě je nutné vyjasnit jejich vzájemný vztah a také přesně určit, kdy se mohou a mají jaké cílové skupiny na tu kterou ombudssosobu obracet, případně jak si mohou ombudssosoby případy předávat. Fakultní ombudssosoby jsou vždy lidem na fakultě blíže než ombudssosoba s celouniverzitní působností na rektorátu, to však může být vnímáno jak jako výhoda, tak jako nevýhoda. Důležitým faktorem bude také velikost vysoké školy. Pokud na jedné instituci působí ombudssosob více, je užitečné také pořádat společná vzdělávání nebo sdílení zkušeností, aby bylo dosaženo pokud možno podobného standardu činností, a tím se lidem z různých součástí vysoké školy dostávalo srovnatelných „služeb“.

Zasazení do organizační struktury a financování

Pro postavení ombudssosoby je důležité i její zasazení do struktury vysoké školy nebo její součásti, na které působí. Typicky by měla být co **nejblíže k vedení** a měla by mít podobné postavení jako například pověřenkyně nebo pověřenec pro ochranu osobních údajů, aby byla co nejvíce nezávislá. V této souvislosti doporučujeme zakotvit ombudssobu přímo do statutu či organizačního řádu instituce. V českém kontextu bývají ombudssosoby nejčastěji zařazeny v kanceláři vedení (rektorky, rektora, děkanky, děkana), v poradenském centru nebo v HR. Často však také nejsou zařazeny nikde – a to zejména v případech, kdy vykonávají svou funkci navíc ke standardní práci, pak zůstávají pracovně zařazeni pouze na svém původním pracovišti.

Souvisejícím tématem je **financování** činnosti ombudssosob – a to nejen mzdy, ale i dalších výdajů, které mohou být s jejich aktivitami spojeny. Může jít o konzultace, expertní stanoviska, vlastní vzdělávání, konference, zahraniční výjezdy nebo pořádání osvětových akcí pro vysokou školu. Samozřejmě součástí finančního zajištění práce ombudssosoby by měla být možnost zajistit si supervize. Měly by být jasně stanoveny podmínky financování, a to včetně jeho zdroje: z rozpočtu jakého pracoviště a v jaké výši mohou být tyto náklady čerpány, zejména s ohledem na nezávislost, aby nemohlo být omezení finančních zdrojů nástrojem nátlaku na tuto osobu.

Ombudssosoba by také měla mít k dispozici **podpůrný aparát**, a to



jak administrativní (například pro pomoc s administrativou související se zabezpečením činností), tak odborný. Možností je sestavit pro ombudsovu **stálou nebo ad hoc poradní skupinu**, kde budou zastoupeny důležité agendy či odbornosti, se kterými bude ombudsova pracovat, typicky odbornice či odborníci na personální, studijní, právní záležitosti, ochranu osobních údajů, poradenství, vnitřní audit apod. Pokud

taková skupina ustavena není, měla by mít alespoň ombudsova přístup ke všem těmto odborníkům napříč strukturou vysoké školy nebo její součástí tak, aby s nimi mohla konzultovat své postupy i jednotlivé podněty. V praxi ombudsovy také často spolupracují s dalšími orgány jako například komise/rada pro rovné příležitosti nebo etické komise, se kterými mohou sdílet své zkušenosti nebo diskutovat možné koncepční změny.

Obsazení funkce

Co se týče obsazení pozice ombudsovy, jsou stěžejní dvě fáze – výběr vhodné osoby na tuto pozici a následně samotný vznik nebo změna pracovněprávního vztahu.

Obecně existují v české praxi tři základní možnosti, jak vybrat vhodnou kandidátku nebo kandidáta na ombudsovu:

- » na základě **volby**,
- » na základě (**otevřeného**) **výběrového řízení** nebo
- » na základě **stanovení vedením**.



Jak u volby, tak u výběrového řízení je nutné zvážit, **kdo bude mít na výběr vliv** – kdo bude mít aktivní volební právo? A kdo bude ve výběrové komisi? To by měla každá instituce zvážit i s ohledem na to, kdo budou „klienti“ ombudsosoby: typicky například ombudsosoba pouze pro studující bude volena pouze studujícími. I při výběrovém řízení by měla být brána do úvahy role akademické samosprávy, například akademického senátu, který by měl mít možnost do výběru zasáhnout (například schválením inzerátu s kritérii výběru, vysláním zástupkyně či zástupce do výběrové komise nebo představením kandidátky či kandidáta na danou pozici na jeho zasedání ještě před uzavřením pracovní

smlouvy). Nejjednodušším způsobem výběru ombudsosoby je pak přístup, že zkrátka někoho vybere vedení podle svého vlastního uvážení.

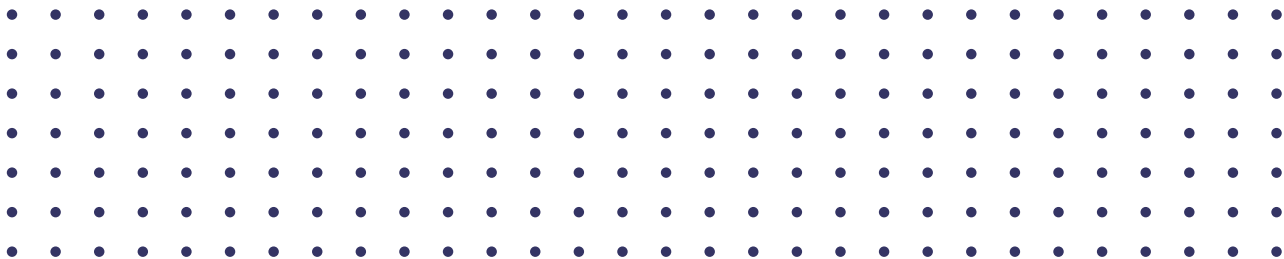
Volba, kdy sami potenciální budoucí klienti volí ombudsosobu, jí jistě dává silný mandát a dá se předpokládat, že díky tomu v ní bude mít vysokoškolská komunita i větší důvěru, když se na jejím výběru podílela. Ve zbylých dvou možnostech bude mít naopak větší váhu vedení – v případě otevřeného výběrového řízení bude mít na výběr sice vliv více osob, nicméně konečné rozhodnutí bude na rektorce, rektorovi nebo děkance, děkanovi. V rámci výběrové komise mohou zasednout odborníci, díky jejichž

vlivu na rozhodnutí bude mít vybraná ombudssosoba silnější mandát. Avšak v tomto případě a zejména pak v případě, kdy je ombudssosoba určena vedením, lze mít pochybnosti o její nezávislosti a potenciální klienti mohou mít obavy, že se bude chtít vedení „zavděčit“.

Člověk se stává ombudssosobou zpravidla **uzavřením pracovněprávního vztahu** (pokud dosud nebyl na dané univerzitě zaměstnán) nebo **jeho změnou** (pokud již zaměstnán byl), což je něco, na čem se musí zaměstnavatel se svým zaměstnancem nebo zaměstnankyní dohodnout. Osoby mohou být jak v pracovním poměru, tedy na základě pracovní smlouvy, tak mohou práci vykonávat na základě dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr (DPP,

DPČ). Dohody však nejsou z hlediska jistoty na obou stranách pro zabezpečení takové pozice vhodné.

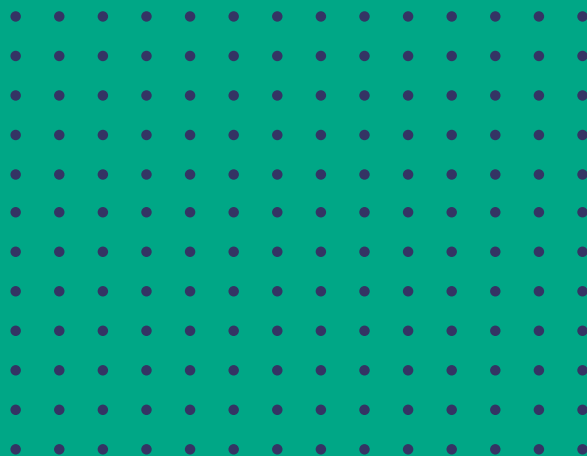
Na tomto místě je vhodné zdůraznit, že **není možné ombudssobu jmenovat** (a následně odvolat) ve smyslu zákoníku práce. Jmenování jako jednostranný právní akt je možný pouze u pozic, u kterých to umožňuje zákon (ať už zákoník práce nebo zákon o vysokých školách), což v tomto případě neplatí. Přesto se s tímto přístupem u některých vysokých škol setkáváme, stejně jako s tím, že výkon pozice nemá žádný pracovněprávní základ (například pokud se jedná o člověka, který funkci vykonává vedle své standardní akademické práce a nebyla mu nijak upravena jeho pracovní náplň nebo sjednaný druh práce).



Uzavřít pracovněprávní vztah nebo jeho změnu lze jak **na dobu určitou, tak na dobu neurčitou**. Pokud však chceme osobu do této funkce dosadit pouze dočasně, je nutné mít na paměti, že v takovém případě lze počítat maximálně se třemi po sobě jdoucími tříletými obdobími, neboť déle není možné dle zákoníku práce pracovní úvazky na dobu určitou řetězit. V českém prostředí má asi polovina ombudsošob stanoven „funkční období“ a polovina ne, je tedy ve své funkci bez časového omezení.

Z pohledu **délky funkčního období** je také důležité vzít na vědomí, že řešení některých individuálních podnětů může trvat i rok nebo déle, nemluvě o celkové kultivaci prostředí. Dalším důležitým faktorem je povědomí a důvěra v konkrétní osobu vykonávající funkci ombudsošoby. Pokud by docházelo k příliš častému střídání na této pozici, hrozí, že bude vždy trvat, než se nový člověk zorientuje a lidé si na něj zvyknou. Na druhou stranu může kratší funkční období motivovat ombudsošobu k většímu tlaku na systémové změny nebo rychlejší řešení jednotlivých problémů, aby výsledky její práce byly vidět před koncem mandátu.

Naprostě stěžejní jsou vstupní **požadavky na ombudsošobu**, které musí odpovídat tomu, jaká očekávání jsou na ni kladena. Domníváme se, že by kandidátky a kandidáti měli mít zkušenosti z případové práce, terapie, poradenství, mediace, řešení konfliktů, vedení lidí, antidiskriminační problematiky nebo obdobné oblasti. Například pokud budeme vybírat pouze ze stávajících akademiček a akademiků, hrozí, že nebudou mít kompetence nebo odborné zázemí v oblastech, které budou pro činnost ombudsošoby potřebné. Pokud předpokládáme, že budou služby ombudsošoby využívat i zahraniční studující a zaměstnankyně



a zaměstnanci, je nutné trvat na odpovídajících jazykových dovednostech. Velký důraz by měl být kladen na morální kredit, komunikační dovednosti a další soft skills. Jako velmi důležité vnímají samy ombudssoby schopnost odolávat tlaku (který může přicházet nejen od individuálních aktérů podnětů, ale i od vedení nebo dokonce od médií), mediační a vyjednávací dovednosti a dobrý time management. V praxi jsou totiž zpravidla požadavky protichůdné, s čímž musí ombudssoba pracovat, a nakonec se za své stanovisko umět postavit.

Při nastavování podmínek pro práci ombudssoby je dále vhodné

stanovit i to, kdo ombudssobou být nemůže, tedy definovat **neslučitelnost** této funkce s jinými funkcemi, a to zejména s ohledem na její nestrannost. Z povahy věci by tak pozici ombudssoby neměl zastávat nikdo v řídicí funkci, ve vedení vysoké školy, její součásti nebo nějakého pracoviště. Dále by to neměl být člen samosprávného akademického orgánu nebo některého z dalších významných orgánů (typicky třeba etické nebo disciplinární komise).

Klienti (cílové skupiny) ombudsosoby

Vysoká škola si musí vyjasnit, **pro koho vůbec institut ombudsosoby zakládá**. V některých případech jsou ombudsosoby pouze pro studentky a studenty, ve většině případů však také pro zaměstnankyně a zaměstnance.

Doporučujeme, aby byla cílová skupina definována **co nejširěji**, a to skutečně výslovně. Ombudsosoby by měly být dostupné nejen pro studující, ale i pro všechny zaměstnankyně a zaměstnance (akademické, vědecké, vyučující, administrativní), ale také například pro uchazečky a uchazeče o studium nebo o zaměstnání, účastnice a účastníky rigorózního řízení, celoživotního vzdělávání, letních škol apod.

Vzhledem k postupující **internacionalizaci** vysokého školství je nutné také zvážit

přístupnost pro zahraniční studující, výměnné studenty, ale i zaměstnané cizince. To by se pak mělo odrážet i na jazykových kompetencích vybrané osoby a anglické verzi dostupných informací.

Dalšími důležitými oblastmi, které by měly být vyjasněny před zahájením práce ombudsosoby, jsou například nakládání s **anonymními podněty**, u kterých nelze zjistit, zda vůbec pocházejí od studujících či zaměstnanců nebo někoho „zvenku“, ale také zacházení s **podněty bývalých studujících či zaměstnanců**, kteří už sice do cílové skupiny ombudsosoby nespádají, ale v době, kdy nastala situace, kterou chtějí s časovým odstupem řešit, do ní spadaly. Ombudsosoba by měla tyto podněty jistě přijímat a evidovat, nicméně je na rozhodnutí vedení



vyšší školy nebo její součástí, zda je bude také řešit.

U anonymních podnětů hrozí vyšší riziko jejich účelovosti, navíc je komplikované, když se nedá s dotyčnou osobou spojit a dále s ní podnět projednávat, doptat se na podrobnosti a podobně. Na druhou stranu poskytují samozřejmě podávající

osobě vyšší ochranu. U podnětů týkající se neetického jednání staršího data může být problematické jak jejich řešení s časovým odstupem, tak například to, že v dotčené době mohlo být subjektivní i obecné vnímání (ne)etického jednání odlišné od současnosti. V obou případech je pak náročnější vyvozovat z takových podnětů nějaké závěry.

Činnosti

V zásadě se lze v mezinárodním měřítku setkat s dvěma základními přístupy k funkci ombudsmanky s ohledem na její činnost: jednak je to funkce **preventivní, mediační a poradenská** a jednak **funkce poslední instance** po vyčerpání jiných opravných prostředků. Na tomto místě je nutné říci, že druhá funkce je s českým právním systémem ve vysokém školství v podstatě neslučitelná: co se týče

přijímacího řízení i studia, řídí se správním řádem a stejně tak v případě zaměstnanců mají veškeré pracovní právní pravomoci rektorky a rektori, respektive děkanky a děkani, a ombudsmanky do nich nijak zasahovat nemohou, neboť mohou pouze vydávat stanoviska či doporučení.

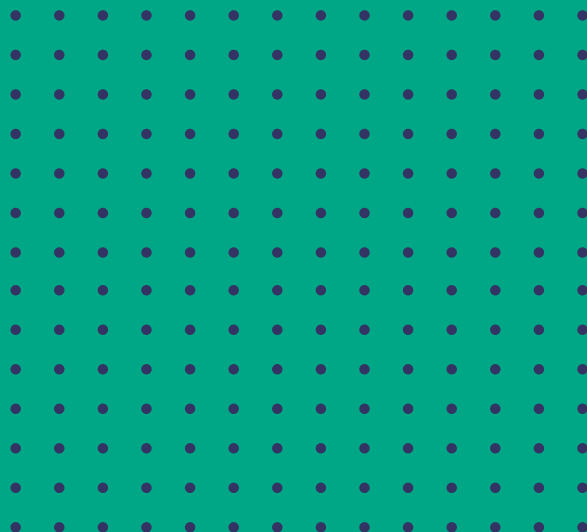
V českém kontextu tedy bude úkolem ombudsmanek zejména **řešení**

konkrétních podnětů k individuálním situacím. Ombudsosoba by měla jít ještě o krok dál a předkládat vedení vysoké školy **doporučení pro změny procesů, vnitřních předpisů** a podobně tak, aby obecně kultivovala celé prostředí. Některé ombudsosoby mají díky svému členství v poradních orgánech vedení například možnost připomínkovat veškeré stěžejní dokumenty, které tyto orgány projednávají.

Jedním z klíčových úkolů ombudsosoby by měla být podpora **prevence:** aby pokud možno k neetickému chování vůbec nedocházelo, aby si lidé na vysoké škole uvědomovali, **kde jsou hranice a proč je důležité tématu akademické etiky a sociálního bezpečí věnovat pozornost, a to pomocí osvěty a šíření povědomí.** Za tímto účelem doporučujeme pořádání osvětových akcí, workshopů, tréninků, debat, ale i informování prostřednictvím univerzitních médií a sociálních sítí. Častá bývá také účast ombudsosob na akcích pro první ročníky (např. seznamovací kurzy nebo zápis do studia) a on-boardingu nových zaměstnankyň a zaměstnanců. Zároveň se jedná

o nástroj k šíření povědomí o funkci ombudsosoby – když potenciální klientky a klienti ombudsosobu vidí nebo s ní čtou rozhovory, je pro ně daný člověk důvěryhodnější a spíše se mu se svými starostmi či podnětem svěří. Je však důležité zdůraznit, že takové aktivity nemůže samostatně organizovat ombudsosoba, spíše k nim může přispívat nebo se jich účastnit.

I v českém prostředí se však setkáváme s případy, kdy mají ombudsosoby na starost „pouze“ řešení individuálních podnětů. To pak odráží i časovou dotaci, kterou funkci věnují.



Rychlost jednání, lhůty pro šetření podnětů

Ze zkušeností vyplývá, že je důležité podněty řešit relativně rychle a nenechávat je tzv. ležet – i proto, že v situacích, v nichž se klienti na ombudsosobu obracejí, zpravidla hrozí riziko vyplývající z prodlení. Ombudsosoba by tedy měla řešit

podněty bez zbytečného odkladu. Proto doporučujeme stanovit velmi krátkou lhůtu, během které se **ombudsosoba ozve zpět po obdržení podnětu** nebo prvotním kontaktování, a to v řádu několika málo pracovních dnů.

Dále by měla být **stanovena lhůta, během které bude podnět řešen.**

Z pohledu osob, které se na ombudsosobu obrací, je to důležité pro jejich představu, jak dlouho bude celá záležitost trvat. Typicky by se mohlo jednat o 60 dní nebo až 90 dní pro složitější případy. Je samozřejmě možné, že komplikovanost situace a například potřeba dalšího prošetření, expertních stanovisek či dalších schůzek tuto dobu prodlouží. Nicméně v základním časovém úseku by mělo být jasno, jak bude s podnětem nakládáno a co bude výsledkem. Doporučujeme tedy uvádět lhůtu s tím, že se jedná „zpravidla“ o tento časový úsek.

Výstupy činnosti, prezentace výsledků práce a kontrola činnosti

Ombudsovy by měly pravidelně informovat o své činnosti orgány příslušné vysoké školy, respektive fakulty. Jedná se částečně o **nástroj kontroly jejich činnosti** a na druhou stranu opět možnost předat akademickým orgánům svá **koncepční doporučení**. Z tohoto důvodu je vhodné stanovit ombudsovám povinnost předkládat pravidelně, například jednou ročně, výroční zprávy o své činnosti, a to zpravidla vedení (kolegiu rektory, rektora nebo děkanky, děkana) a příslušnému akademickému senátu.

Ombudsovy nemohou samozřejmě porušovat důvěrnost informací, ke kterými se dostanou v rámci své činnosti

do styku, takže nemohou sdělovat konkrétní okolnosti jednotlivých případů, ale ze zprávy by mělo být jasné, kolik **podnětů** řešily, jakého typu jsou (respektive z jaké oblasti), z které skupiny klientů podnět vzešel a kolik z těchto podnětů bylo dořešeno a případně jak, opět pouze podle nějakých kategorií. Dále by měla ombudsova informovat o **osvětových činnostech**, vzdělávání, konferencích apod., kterých se účastnila. Zvláštní část by měla být věnována **doporučením na systémové změny**.



Závěr

Ještě před obsazením funkce by si instituce měla zejména vyjasnit, co se od zřízení této funkce čeká:

- » S jakými tématy se na ombudsošku bude možné obrátit?
- » Pro jaké osoby bude dostupná?
- » Co od ní čekáme s ohledem na systémové změny?
- » Jaké bude mít možnosti prosazovat své návrhy?
- » Jaké nástroje, finance a podporu jsme ochotní poskytnout?
- » Koho vlastně hledáme? Jaké požadavky máme?

Následně by vysoká škola, respektive její součást, měla všechny základní principy sepsat do právní formy a projednat na nejrůznějších fórech a v akademických orgánech. Až bude prvotní koncepce funkce ombudsošky zřízena a zakotvena, může vysoká škola začít hledat kandidátky a kandidáty vhodné na její obsazení.

Vzhledem k tomu, že většina vysokých škol je teprve v počátcích a zkušeností s fungováním ombudsošek nebo osob s obdobným postavením je relativně málo, doporučujeme po nějakém časovém úseku, například po roce fungování, otevřít diskuzi, zda dané nastavení vyhovuje jak instituci, tak dané osobě, která funkci vykonává. Na základě takové diskuze a zkušeností je pak možné předpis novelizovat. Je pravděpodobné, že během reálného fungování bude narážet na různé limity, ale také příležitosti dalšího rozvoje

agendy, a tak může potřebovat svou pozici upřesňovat a aktualizovat. To je naprosto běžný postup pro zavádění nových institutů či funkcí a není tedy nutné trvat na tom, že na první pokus bude vše nastaveno ideálně.

Přestože každá instituce je jiná a má své individuální potřeby, jako pozitivní

přístup pro práci ombudsose se ukazuje i spolupráce napříč vysokými školami. Ta může mít podobu neformální i formální – sdílení dobré (a špatné) praxe, setkávání, zpracování společných postupů, spolupráce v rámci profesních skupin, společné vzdělávání, zvaní zahraničních expertek a expertů a další.

Poděkování

Autorka děkuje celému realizačnímu týmu projektu i všem ostatním, kdo se zapojili do připomínkování předkládaného výstupu a pomohli text výrazným způsobem vylepšit, jmenovitě pak zejména PhDr. Kateřině Šámalové, Ph.D., a PhDr. Ireně Kozmanové, Ph.D.

Dále autorka děkuje účastnicím a účastníkům fokusní skupiny, která proběhla v srpnu 2023 a nabídla velmi cenný vhled do ombudsmanské praxe na jednotlivých institucích:

- » Mgr. Kláře Čmolíkové Cozlové, Dis., z Akademie výtvarných umění,
- » Mgr. Ditě Jahodové z Fakulty architektury Českého vysokého učení technického,
- » JUDr. Evě Janovičové z Masarykovy univerzity,
- » Ing. Petru Pavlíkovi, Ph.D., z Technické univerzity v Liberci,
- » Mgr. et Mgr. Petru Polákovi z Divadelní fakulty Akademie múzických umění v Praze a
- » Mgr. Jaroslavu Šotolovi, Ph.D., z Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci.



