



PISM

POLSKI INSTYTUT SPRAW MIĘDZYNARODOWYCH
THE POLISH INSTITUTE OF INTERNATIONAL AFFAIRS

Plan Równości Płci

Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych
na lata 2025-2027

Warszawa, 8 września 2025



Spis treści

Wstęp	2
1. Diagnoza	3
1.1. Regulacje prawne i dokumenty strategiczne	3
1.2. Dane kadrowo-płacowe.....	5
1.3. Równość płci w PISM – wyniki badań ankietowych	10
1.4. Podsumowanie diagnozy.....	19
2. Cele i działania	22
2.1. Cel strategiczny 1. Zwiększenie świadomości i znaczenia równego traktowania ze względu na płeć wśród pracowników PISM.....	22
2.2. Cel strategiczny 2. Utrzymanie równości w zakresie zatrudniania i przebiegu kariery zawodowej i naukowej.....	23
2.3. Cel strategiczny 3. Uwzględnienie tematyki równości płci na odpowiednim poziomie w działalności naukowo-analitycznej PISM.....	24
2.4. Cel strategiczny 4. Ułatwienie godzenia życia zawodowego z prywatnym.....	25
2.5. Cel strategiczny 5. Zniwelowanie ryzyka wystąpienia niepożądanych zachowań w PISM.....	26
3. Monitoring i raportowanie	28
4. Strategia upowszechniania	29
5. Podsumowanie	30



Wstęp

Celem wprowadzenia Planu Równości Płci (GEP – ang. Gender Equality Plan) w Polskim Instytucie Spraw Międzynarodowych jest stworzenie środowiska pracy wolnego od stereotypów i dyskryminacji związanych z płcią.

Plan opracowany został na podstawie wytycznych Komisji Europejskiej¹ oraz przewodnika dla polskich podmiotów publicznych Narodowego Centrum Badań i Rozwoju² przez wyznaczony do tego przez Dyrektora Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych (dalej: PISM lub Instytut) zespół pracowników Instytutu składający się z prawników, analityków oraz pracowników Działu Kadrowo-Płacowego. W skład zespołu wchodziły dwie kobiety i dwóch mężczyzn zajmujących różne stanowiska w strukturze Instytutu. Zespołowi udostępniono niezbędne do opracowania Planu zasoby.

Plan oparto na diagnozie zewnętrznych i wewnętrznych regulacji prawnych, danych dotyczących zatrudnienia, w tym danych płacowych oraz informacji uzyskanych w wyniku przeprowadzenia anonimowego badania ankietowego wśród pracowników PISM. Na tej podstawie określono cele w zakresie równości płci w oparciu o metodologię S.M.A.R.T (sprecyzowane, mierzalne, ambitne, realistyczne i terminowe). Ponadto w planie wskazano sposoby monitoringu i ewaluacji, wyznaczono zasoby i określono komponent szkoleniowy. Plan, zatwierdzony poprzez zarządzenie Dyrektora Instytutu, zawiera więc wszystkie niezbędne elementy o charakterze procesualnym.

Komisja Europejska zwraca uwagę na pięć obszarów, pełniących kluczową rolę w osiągnięciu równości płci w świecie naukowym:

1. Kultura organizacyjna oraz równowaga między życiem zawodowym i prywatnym.
2. Równowaga płci na szczeblu kierowniczym i decyzyjnym.
3. Równowaga w rozwoju kariery.
4. Płeć w badaniach i nauczaniu.
5. Środki przeciwko przemocy ze względu na płeć, w tym przeciwko molestowaniu seksualnemu.

Plan Równości Płci PISM uwzględnia ww. obszary z uwzględnieniem specyfiki działalności Instytutu determinowanej przez obowiązujące PISM akty prawne, w szczególności ustawę z dnia 20 grudnia 1996 r. o Polskim Instytucie Spraw Międzynarodowych (t.j. Dz. U. z 2020 r., poz. 720) oraz Statut PISM określony rozporządzeniem Prezesa Rady Ministrów z dnia 1 grudnia 2016 r. w sprawie nadania statutu Polskiemu Instytutowi Spraw Międzynarodowych (Dz. U. z 2023 r., poz. 936).

¹ European Commission: Directorate-General for Research and Innovation, *Horizon Europe guidance on gender equality plans*, Publications Office of the European Union, 2021, <https://data.europa.eu/doi/10.2777/876509>

² Plany Równości Płci (GEP) w Horyzoncie Europa. Przewodnik dla polskich podmiotów publicznych – jak zrozumieć i stworzyć GEP, aby aplikować o środki z Horyzontu Europa, Narodowe Centrum Badań i Rozwoju. Krajowy Punkt Kontaktowy PR Horyzont Europa, Warszawa 2023.



1. Diagnoza

Stan równości płci w PISM został zdiagnozowany na podstawie analizy przeprowadzonej w kilku wymiarach:

1. Analizy prawnych regulacji zewnętrznych i wewnętrznych.
2. Diagnozy danych kadrowo-płacowych.
3. Wyników dobrowolnej anonimowej ankiety przeprowadzonej wśród pracowników Instytutu.

1.1. Regulacje prawne i dokumenty strategiczne

PISM jest państwową osobą prawną utworzoną na mocy ustawy z dnia 20 grudnia 1996 r. o Polskim Instytucie Spraw Międzynarodowych. Ustawa ta nie odnosi się do kwestii równości płci, regulując zadania PISM, jego organów i pracowników w sposób neutralny, bez zróżnicowania ze względu na płeć osób zaangażowanych w prace Instytutu.

Taki sam charakter, nieróżnicujący sytuacji osób różnych płci, mają postanowienia dotyczące zasad wewnętrznej organizacji PISM, zamieszczone w Statucie nadanym rozporządzeniem Prezesa Rady Ministrów z dnia 1 grudnia 2016 r.

Podobnie jak określenie warunków wynagradzania oraz rodzajów stanowisk, na których zatrudniani są pracownicy PISM zawarte w rozporządzeniu Ministra Spraw Zagranicznych z dnia 20 listopada 2022 r. w sprawie zasad wynagradzania i przyznawania innych świadczeń pracownikom (Dz. U. z 2022 r., poz. 2484) – dalej „Rozporządzenie MSZ”. W załączniku nr 3 rozporządzenia, tj. wykazie stanowisk niektóre stanowiska posiadają zarówno męską jak i żeńską odmianę językową.

Konstruując Plan Równości Płci, uwzględniliśmy rozwiązania dotyczące równości płci i przeciwdziałania dyskryminacji płciowej stanowione przez międzynarodowe i krajowe dokumenty, w tym akty prawne, takie jak:

1. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz. U. z 1997 nr 78, poz. 483), zawierająca podstawowe i nadrzędne zasady polskiego porządku prawnego, również w zakresie równouprawnienia i niedyskryminacji ze względu na płeć:
 - a. Art. 32 ust. 1: “Wszyscy są wobec prawa równi. Wszyscy mają prawo do równego traktowania przez władze publiczne.”
 - b. Art. 32 ust. 2: “Nikt nie może być dyskryminowany w życiu politycznym, społecznym lub gospodarczym z jakiejkolwiek przyczyny.”
 - c. Art. 33 ust. 1: “Kobieta i mężczyzna w Rzeczypospolitej Polskiej mają równe prawa w życiu rodzinnym, politycznym, społecznym i gospodarczym.”



- d. Art. 33 ust. 2: “Kobieta i mężczyzna mają w szczególności równe prawo do kształcenia, zatrudnienia i awansów, do jednakowego wynagradzania za pracę jednakowej wartości, do zabezpieczenia społecznego oraz do zajmowania stanowisk, pełnienia funkcji oraz uzyskiwania godności publicznych i odznaczeń.”
2. Kodeks pracy z dnia 26 czerwca 1974 r. (t.j. Dz. U. z 2025 r. poz. 277), który zawiera szereg przepisów zakazujących dyskryminacji w zatrudnieniu ze względu na płeć oraz promujących równe traktowanie kobiet i mężczyzn w miejscu pracy.
 3. Uchwała nr 113 Rady Ministrów z dnia 24 maja 2022 r. w sprawie ustanowienia Krajowego Programu Działań na rzecz Równego Traktowania na lata 2022-2030 (M.P. poz. 640).
 4. Dyrektywa 2006/54/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie wprowadzenia w życie zasady równości szans oraz równego traktowania kobiet i mężczyzn w dziedzinie zatrudnienia i pracy (Dz. Urz. UE L 2006.204.23).
 5. Strategia Rady Europy dotycząca równości płci na lata 2024-2029 (CM(2024)17-final).
 6. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów Unia równości: strategia na rzecz równouprawnienia płci na lata 2020–2025 (COM/2020/152 final).
 7. Plan działania na rzecz praw kobiet, przyjęty przez Komisję Europejską w dniu 7 marca 2025 roku (COM/2025/97 final).
 8. Program ramowy Horyzont Europa na lata 2021-2027, który wprowadza wymóg posiadania Planu Równości Płci jako kryterium kwalifikowalności dla instytucji ubiegających się o finansowanie w ramach programu. GEP musi spełniać określone kryteria, takie jak:
 - a. funkcjonowanie jako oficjalnie zatwierdzony i publicznie dostępny dokument,
 - b. zapewnienie dedykowanych zasobów do jego realizacji,
 - c. raportowanie danych na etapie diagnozy, monitoringu i ewaluacji,
 - d. szkolenia i działania podnoszące świadomość w organizacji.

Realizacja Planu Równości Płci PISM odbywać się będzie zgodnie z powyższymi aktami prawnymi i wytycznymi.

Kolejnym etapem była analiza regulacji wewnętrznych Instytutu. W jej wyniku zidentyfikowano postanowienia regulaminu pracy Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych – tekst jednolity ustalony Zarządzeniem Dyrektora PISM z dnia 12 października 2023 r. Nr 19/2023. Regulamin ten m.in. zobowiązuje pracodawcę do przeciwdziałania dyskryminacji w zatrudnieniu, w szczególności dyskryminacji ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, a także ze



względu na zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony albo w pełnym lub niepełnym wymiarze pracy. Załącznikiem do ww. regulaminu jest także regulamin pracy zdalnej.

Ponadto pracownicy Instytutu zobowiązani są do przestrzegania Kodeksu Etyki Pracowników PISM stanowiącego załącznik nr 5 do Polityki Systemu Kontroli Zarządczej w PISM³. Zgodnie z tym dokumentem każdy pracownik Instytutu zobowiązany jest m.in. do wykonywania obowiązków z szacunkiem dla innych, utrwalania przyjaznej atmosfery w pracy, propagowania dobrych obyczajów, przyjaznego postępowania, równego traktowania wszystkich osób i zachowywania postawy wolnej od uprzedzeń.

W PISM obowiązuje również Regulamin zgłoszeń wewnętrznych, stanowiący Załącznik do zarządzenia Nr 20/2024 Dyrektora Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych z dnia 29 października 2024 r. ws. określenia regulaminu zgłoszeń wewnętrznych w Polskim Instytucie Spraw Międzynarodowych, który określa wewnętrzną procedurę zgłaszania naruszeń prawa i podejmowania działań następnych w Polskim Instytucie Spraw Międzynarodowych zgodnie z ustawą z dnia 14 czerwca 2024 r. (Dz. U. z 2024 r., poz. 928) o ochronie sygnalistów. Od dnia wdrożenia ww. zarządzenia nie było w Instytucie żadnego zgłoszenia na podstawie ww. regulacji.

Instytut posiada także przyjęte Zarządzeniem nr 21/2018 z dnia 14 grudnia 2018 r. zasady ocen okresowych pracowników. System ocen umożliwia oceniającemu wzięcie pod uwagę „innych istotnych z punktu widzenia oceny okresowych zagadnień”, a arkusz ocen odnosi się do oczekiwań i zawiera miejsce na uwagi zarówno oceniającego jak i ocenianego, a od samej oceny przysługuje pracownikowi możliwość odwołania. Ocena bazuje na kryteriach jakościowych, a nie tylko ilościowych i bierze pod uwagę szereg tzw. kompetencji miękkich jak np. obligatoryjnie oceniana motywacja i zaangażowanie oraz ewentualne kryteria dodatkowe jak komunikacja czy współpraca.

1.2. Dane kadrowo-płacowe

Analiza danych dotyczących struktury zatrudnienia została przeprowadzona na podstawie danych przetwarzanych w Dziale Kadrowo-Płacowym Biura Organizacyjnego PISM. Prezentowane poniżej informacje obrazują stan na dzień 31 lipca 2025 roku.

Na dzień 31 lipca 2025 r. PISM zatrudniał 79 pracowników: 38 kobiet (48%) i 41 (52%) mężczyzn. 39 pracowników zajmowało stanowiska analityczne (14 kobiet i 25 mężczyzn), a 41 pozostałe stanowiska (24 kobiety i 17 mężczyzn)⁴.

Liczba zatrudnionych kobiet i mężczyzn w PISM jest w niemal równa. Większość pracowników analitycznych to mężczyźni (65% w porównaniu do 35% kobiet), natomiast na pozostałych

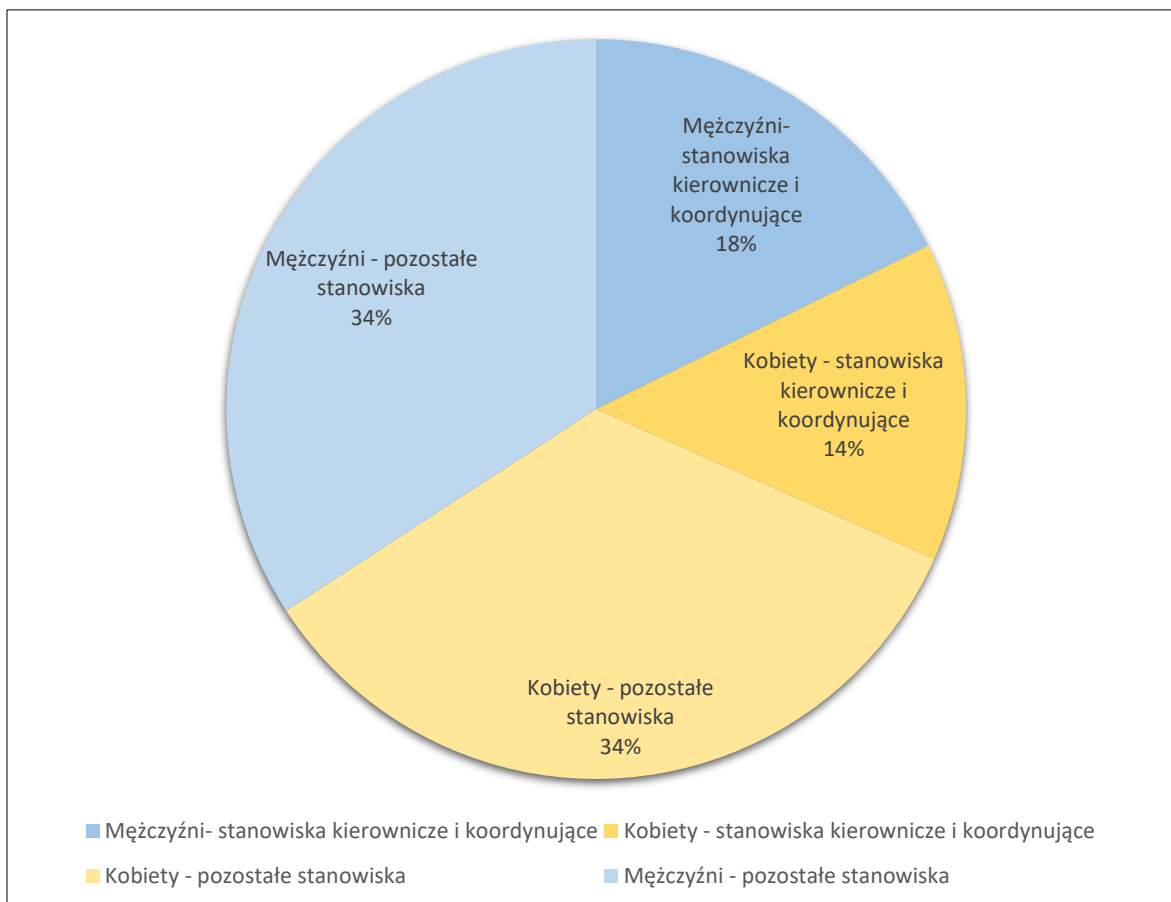
³ Zarządzenie 45/2017 Dyrektora PISM.

⁴ 1 pracownik zatrudniony jest częściowo na stanowisku analitycznym oraz częściowo na nieanalitycznym.



stanowiskach (pracownicy zarządzający⁵, samodzielne stanowiska, pracownicy innych biur, w tym techniczni i administracyjni) występuje nieznaczna przewaga kobiet (57,5% do 42,5%). Pracownicy analityczni oraz pracownicy Biura Informacji Publicznej pracują w oparciu o zadaniowy czas pracy (bez względu na płeć).

Wykres 1. Struktura pracowników wg rodzaju stanowiska i płci.



Niemal równa proporcja kobiet i mężczyzn zatrudnionych w Instytucie odzwierciedlona jest również na stanowiskach związanych z kierowaniem i koordynowaniem (Dyrektor, zastępca Dyrektora, dyrektorzy oddziałów zamiejscowych, kierownicy i koordynatorzy komórek organizacyjnych / działów / programów / projektów i kierujący pracami ww. i ich zastępcy), na których zatrudnionych jest w Instytucie 25 osób, w tym 11 kobiet (44%) i 14 mężczyzn (56%). Wśród pracowników zarządzających komórkami organizacyjnymi i oddziałami zamiejscowymi oraz wśród pracowników ich zastępujących zatrudnionych jest 6 kobiet i 4 mężczyzn. Wśród pracowników kierujących pracami mniejszych zespołów (działów, projektów, programów) zatrudnionych jest w PISM 5 kobiet i 8 mężczyzn. 3 pracowników Instytutu wchodzi w skład pracowników zarządzających zgodnie z rozporządzeniem MSZ: 2 mężczyzn i 1 kobieta, która jednocześnie kieruje pracami jednego z działów.

⁵ Zgodnie z załącznikiem nr 2 do rozporządzenia Ministra Spraw Zagranicznych z dnia 20 listopada 2022 r. ws. zasad wynagradzania i przyznawania innych świadczeń pracownikom PISM (Dz. U. z 2022 r., poz. 2482) – „rozporządzenie MSZ”.



Zgodnie z ustawą o PISM organami Instytutu są Dyrektor Instytutu oraz Rada Instytutu. Członków Rady Instytutu powołuje i odwołuje minister właściwy ds. zagranicznych, w związku z czym diagnoza jak i działania skierowane opracowane są w odniesieniu do pracowników Instytutu i wewnętrznej organizacji PISM. W skład Rady wchodzi 12 członków zgodnie ze Statutem Instytutu. Obecnie jest to 8 mężczyzn i 4 kobiety wykonujących swoje zadania nieodpłatnie. Dyrektora Instytutu powołuje na kadencję Prezes Rady Ministrów, wybór ten jest więc również poza sferą decyzyjną Instytutu.

Dane dotyczące płac porównywane były wg tożsamyh lub zbliżonych stanowisk. Analiza obejmowała pensję zasadniczą i ew. dodatki funkcyjne, bez dodatków stażowych, które przyznawane są w Instytucie na podstawie stażu pracy w PISM, niezależnie od płci oraz innych dodatków, o których mowa w rozporządzeniu MSZ, a które przyznawane są w szczególnych sytuacjach i na określony czas.

Najczęściej występującym stanowiskiem w PISM jest stanowisko głównego specjalisty / specjalistki zajmowane przez 36 osób (17 kobiet i 19 mężczyzn), w tym głównego specjalisty – analityka / analityczki, które zajmuje 27 osób (11 kobiet i 16 mężczyzn) i na którym w zdecydowanej większości zakres obowiązków jest identyczny co stanowi, że jest to jedyne stanowisko w Instytucie, na którym można dokonywać pełnych, rzetelnych porównań.

Średnie wynagrodzenie zasadnicze wraz z dodatkiem funkcyjnym na stanowisku głównego specjalisty / specjalistki w Instytucie jest niemal identyczne wśród kobiet jak i mężczyzn (różnica wynosi mniej niż 0,3% na korzyść mężczyzn). Rozkład wśród pracowników analitycznych jest również niemal identyczny jak w całej grupie głównych specjalistów, a różnica jest jeszcze mniejsza (o zaledwie 0,08% wyższe są pensje analityczek głównych specjalistek w porównaniu do analityków głównych specjalistów). Mediany są równe.

Również wśród znajdujących się, zgodnie z rozporządzeniem MSZ, w tej samej grupie zaszerzegowania stanowiskach kierowników komórek organizacyjnych i dyrektorów oddziałów zamiejscowych⁶, które na dzień 31 lipca 2025 r. zajmowało 5 kobiet i 3 mężczyzn, średnie wynagrodzenie jest niemal równe, a różnica pomiędzy kobietami i mężczyznami wynosi 3,1% na korzyść mężczyzn. Wyższa jest również mediana wynagrodzeń u mężczyzn. Należy jednak zauważyć, że stanowiska te trudno porównywać ze sobą inaczej niż np. stanowiska głównych specjalistów analityków / analityczek ze względu na bardzo duże zróżnicowanie zadań, odpowiedzialności czy wielkości zarządzanych zespołów, a danych porównawczych jest niewiele bo dotyczą 8 pracowników.

Wśród kierujących i koordynujących działy / programy / projekty różnica wynosi natomiast 1,3%, mediana jest dokładnie równa. Niemniej w tych grupach stanowisk jak i w grupie głównych specjalistów nie-analityków występują już różnice w zakresach obowiązków i odpowiedzialności.

⁶ Bez stanowisk zastępców i stanowiska kierownika Biura Ochrony Informacji Niejawnych, na którym zatrudniona jest osoba w niepełnym wymiarze czasowym.



Ww. dane wykazują, że w PISM polityka płacowa nie dyskryminuje nikogo ze względu na płeć. Pensje pracowników na tożsamych lub zbliżonych w strukturze organizacyjnej stanowiskach są niemal identyczne.

W przypadku pozostałych stanowisk nie analizowano kwestii płacowych ze względu na ich niewielką liczbę w Instytucie, gdzie niejednokrotnie dane stanowisko zajmowane jest wyłącznie przez jedną osobę, a zakres obowiązków i odpowiedzialności jest nieporównywalny z innymi stanowiskami (np. kierowca samochodu, radca prawny, recepcjonista, administrator).

Zbliżony jest również średni czas pomiędzy otrzymaniem podwyżek wynagrodzenia pomiędzy kobietami i mężczyznami. U mężczyzn okres ten wynosił średnio 1,33 roku, a u kobiet 1,46 roku.

Przeanalizowano również dane dotyczące czasu jaki potrzebny jest poszczególnym pracownikom na awans. Natomiast z racji tego, że część pracowników zostaje zatrudnionych od razu na docelowe stanowisko i nie posiada faktycznej ścieżki awansu bądź różni pracownicy zaczynali od różnych stanowisk, a czasem i różnych komórek organizacyjnych, porównanie ograniczono do czasu jaki potrzebny jest pracownikom analitycznym na awans ze stanowiska specjalisty / specjalistki lub starszego specjalisty / starszej specjalistki na następne stanowisko, którym było główny specjalista / główna specjalistka lub wyższe (stanowiska te zajmuje w PISM najwięcej osób). Średni okres oczekiwania na awans wynosił odpowiednio 1,83 roku dla analityka i 1,94 roku dla analityczki – był więc niemal równy. Dane porównano dla pracowników zatrudnionych na dzień 5 września 2025 r.

Diagnoza nie uwzględnia danych dotyczących kandydatów w rekrutacjach prowadzonych przez Instytut, ponieważ PISM nie gromadzi tego typu danych. Niemniej pozostałe dane omawiane w tym rozdziale nie wskazują, że w procesach rekrutacyjnych prowadzonych przez Instytut, przedstawiciele którejkolwiek z płci byliby dyskryminowani.

Dodatki specjalne, przyznawane zgodnie z rozporządzeniem MSZ z tytułu okresowego zwiększenia obowiązków służbowych lub powierzenia dodatkowych zadań o wysokim stopniu złożoności lub odpowiedzialności, w 2024 r. przyznano na porównywalnych stanowiskach głównego specjalisty / głównej specjalistki 8 osobom: 4 mężczyznom i 4 kobietom.

W 2024 r. w PISM przyznano 77 razy nagrody za szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej⁷. 43 z nich otrzymali mężczyźni, 34 kobiety, a łącznie w 2024 r. nagrodzonych było 36 mężczyzn i 30 kobiet, co oznacza że nagrody za szczególne osiągnięcia w pracy zawodowej przyznano ponad 80% pracownikom. Średnia jednej nagrody przyznanej mężczyznom była o 7% wyższa niż kobietom, ale mediana wysokości nagród była wyższa u kobiet o 16%.

Mając na uwadze, że nagrody przyznawane są zgodnie z regulaminem przyznawania nagród pracownikom PISM⁸ za wzorowe wypełnianie swoich obowiązków, przejawianie inicjatywy w pracy, podnoszenie jej wydajności oraz jakości, a nagrody przyznaje Dyrektor Instytutu

⁷ Dane te nie obejmują nagród przyznanych na koniec roku każdemu pracownikowi.

⁸ Załącznik do regulaminu wynagradzania pracowników PISM, stanowiącego załącznik do Zarządzenia nr 30/2017 Dyrektora PISM z dnia 18 lipca 2017 r.



z własnej inicjatywy lub na wniosek (np. kierownika komórki organizacyjnej) nie można zakładać, że zarówno ich liczba jak i wysokość będą równe ze względu na płeć. Wysokość potencjalnej nagrody zależna jest od rodzaju stanowiska, zakresu obowiązków i rodzaju szczególnego osiągnięcia wykonanego przez danego pracownika.

Powyższe dane wskazują, że przyznawanie okresowych dodatków specjalnych i stosowanie wewnętrznych regulacji w zakresie nagród uznaniowych nie wskazują na praktyki niepożądane i dyskryminujące ze względu na płeć.

Na dzień 31 lipca 2025 r. 8 pracowników Instytutu (3 kobiety i 5 mężczyzn, zarówno na stanowiskach związanych z kierowaniem, jak i pozostałych), co stanowi aż 10% całości zatrudnionych, posiada indywidualny rozkład czasu pracy, którego pracodawca udzielił im na ich wniosek. Umożliwia to ww. pracownikom lepsze godzenie życia zawodowego z prywatnym poprzez pracę w innych godzinach niż określa regulamin pracy. W ostatnich 5 latach żaden wniosek o indywidualny rozkład czasu pracy nie został w PISM odrzucony.

Jeżeli chodzi o odejścia z pracy to w latach 2022-2024 z PISM odeszło 27 osób, z czego 11 to kobiety, a 16 to mężczyźni. Przyczyny zakończenia współpracy były bardzo zróżnicowane, tak jak i zajmowane stanowiska oraz staż pracy w dniu odejścia. Mediana stażu pracy w dniu zakończenia współpracy była taka sama u kobiet jak i mężczyzn i wynosiła 3 lata. W analizowanych danych brak jest jakichkolwiek informacji, które mogłyby wskazywać na obszary szczególnej uwagi w kontekście Planu Równości Płci.

W latach 2022-2024 liczba szkoleń, kursów i studiów, w których wzięli udział pracownicy na podstawie indywidualnych wniosków o wyrażenie zgody na podnoszenie kwalifikacji zawodowych wyniosła 71, z czego 40 przypadków dotyczyło kobiet, 31 mężczyzn. Żaden wniosek nie został odrzucony. Dodatkowo Instytut zapewnia pracownikom lektorat z języka angielskiego na trzech poziomach zaawansowania dostępny dla każdego z pracowników, który prowadzony jest w siedzibie PISM. Dane te również nie dają podstaw do formułowania konieczności zmian w ww. obszarze w PISM.

Przeanalizowano także dane dotyczące urlopów ze względu na opiekę nad dziećmi – z tej formy zwolnienia od pracy korzystały zarówno kobiety jak i mężczyźni, w większości przypadków po ich zakończeniu wracając do pracy, zawsze na nie gorszych warunkach zatrudnienia. Dodatkowo mężczyźni wykorzystali w 2024 r. łącznie 28 dni urlopu ojcowskiego.

Dane dotyczące zwolnień lekarskich za 2024 r. wskazują, że nieznacznie częściej przebywały na nich kobiety (326 dni w stosunku do 286 dni absencji mężczyzn) natomiast mężczyźni częściej korzystali ze zwolnienia lekarskiego w związku z chorobą dziecka (51 do 28 dni). Łącznie liczba ww. dni absencji jest niemal równa (354 dni absencji wynikającej ze zwolnień lekarskich kobiet oraz 334 dni takiej absencji mężczyzn), co przy około równym podziale pracowników PISM na kobiety i mężczyzn wskazuje, że w Instytucie brak jest wskazań, by absencje chorobowe były domeną przedstawicieli którejkolwiek z płci.



W 2024 r. pracownicy PISM wykorzystali łącznie także 22 dni opieki nad dzieckiem, o których mowa w art. 188 Kodeksu Pracy, z czego 14 wykorzystowały kobiety, a 8 mężczyźni. PISM nie posiada danych czy dni te wykorzystywali inni opiekunowie dziecka w swoich miejscach pracy, nie da się więc na ich podstawie postawić żadnych wiążących wniosków.

W Biurze Badań i Analiz, wśród pracowników analitycznych poddano także zestawieniu dane dotyczące wyjazdów służbowych za rok 2024. W takich wyjazdach 83 razy uczestniczyły kobiety, a 154 razy mężczyźni, tj. o 85% więcej. Natomiast należy mieć na uwadze, że w Biurze tym zatrudnionych było o ok. 80% więcej mężczyzn. Liczba wyjazdów na 1 analityczkę była więc niemal identyczna jak liczba wyjazdów służbowych na 1 analityka.

Liczba pracowników w podziale na płeć w komisjach funkcjonujących w sposób stały w Instytucie⁹ przedstawia się na dzień 31 sierpnia 2025 r. następująco: 8 kobiet / 6 mężczyzn. Przy czym należy zauważyć, że działające w PISM komisje pełnią funkcję przede wszystkim techniczne / rekomendacyjne, a nie decyzyjne.

1.3. Równość płci w PISM – wyniki badań ankietowych

Anonimowa anketa internetowa przeprowadzona została wśród pracowników PISM zatrudnionych w oparciu o umowy pracę na przełomie sierpnia i września 2025 r. za pomocą dedykowanego kwestionariusza zamieszczonego w zewnętrznym portalu służącym do profesjonalnego tworzenia badań ankietowych i analizy wyników.

Pytania zostały skonstruowane tak, żeby uniemożliwić identyfikację konkretnego pracownika na podstawie jego odpowiedzi. W szeregu pytań znajdowała się możliwość nieudzielenia odpowiedzi. Nie przetwarzano danych osobowych. Każdy z pracowników mógł w każdej chwili przerwać wypełnianie ankiety lub całkowicie z niego zrezygnować. W analizie, ze względów metodologicznych uwzględniono natomiast jedynie w pełni ukończone ankiety.

Kwestionariusz składał się, poza podstawowymi pytaniami metryczkowymi i dotyczącymi zatrudnienia, z zagadnień dotyczących następujących obszarów: warunki pracy, obowiązki opiekuńcze, kultura organizacji i środowisko pracy z uwzględnieniem kwestii równości płci, harmonia pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym, a także mobbing, mikroagresja i molestowanie seksualne. Kwestionariusz opracowany został przez wyznaczonych do tego pracowników Instytutu z Zespołu ds. Opracowania Planu Równości Płci w PISM na podstawie kwestionariusza GEAM (Gender Equality Audit and Monitoring). Udział w badaniu był dobrowolny.

Na pytania w ankiecie udzieliło odpowiedzi 63,3% pracowników PISM. Choć poziom realizacji próby był dość wysoki, wyniki ankiety, ze względu na niejednorodny charakter zajmowanych stanowisk nie mogą być uogólnione na wszystkich pracowników PISM, dlatego dane prezentowane w dalszej części rozdziału należy interpretować orientacyjnie.

⁹ Komisja Socjalna, Komisja Likwidacyjna, Komisja ds. Zgłoszeń Naruszeń Prawa w PISM.

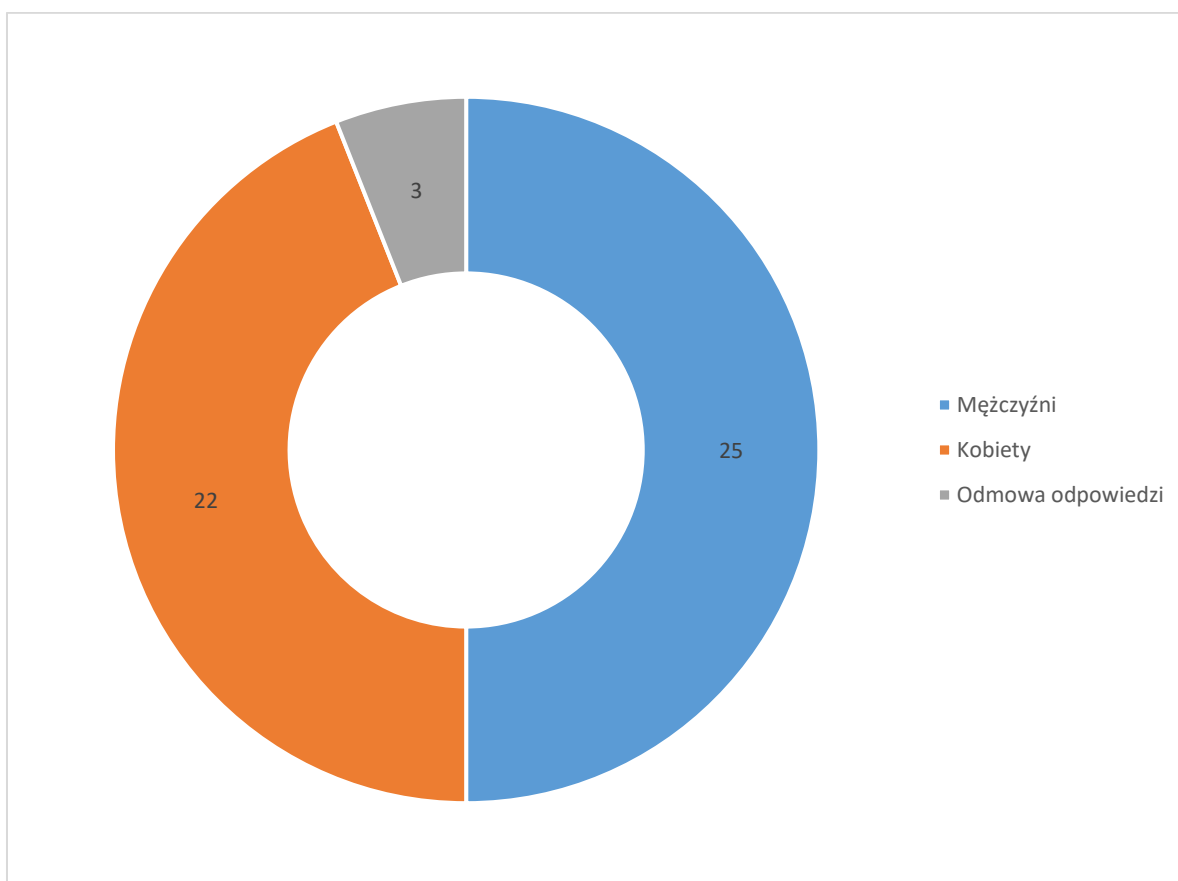


Na końcu kwestionariusza poproszono w pytaniu otwartym o opisanie potencjalnych działań, które mogłyby być wprowadzone w PISM, żeby poprawić kwestie dotyczące równości, kultury organizacyjnej i ogólnej oceny pracy.

Struktura badanych

Wśród respondentów reprezentowane są wszystkie grupy pracowników PISM. Ankiety uzupełniło łącznie 50 osób, w tym 28 na stanowisku analitycznym bądź badawczym oraz 22 z pozostałych pracowników (administracja, biblioteka, wsparcie techniczne i inni). 30% z badanych reprezentowało stanowiska samodzielne i związane z kierowaniem lub koordynowaniem, a 70% pozostałe stanowiska. 50% respondentów zadeklarowało się jako mężczyźni, 43% jako kobiety, a trzy osoby (6%) odmówiły odpowiedzi.

Wykres 2. Płeć badanych.

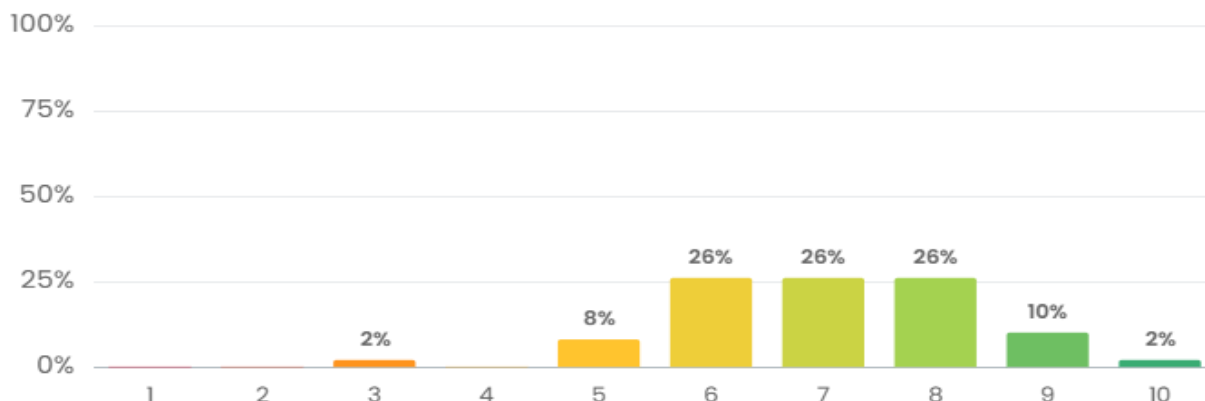


Ogólna ocena PISM

Większość pracowników PISM jest zadowolona z warunków pracy w PISM – średnia ocena w 10 punktowej skali wyniosła 7,02, przy czym nikt nie przyznał oceny 1, ani 2, a większość ocen wahała się od 6 do 8.



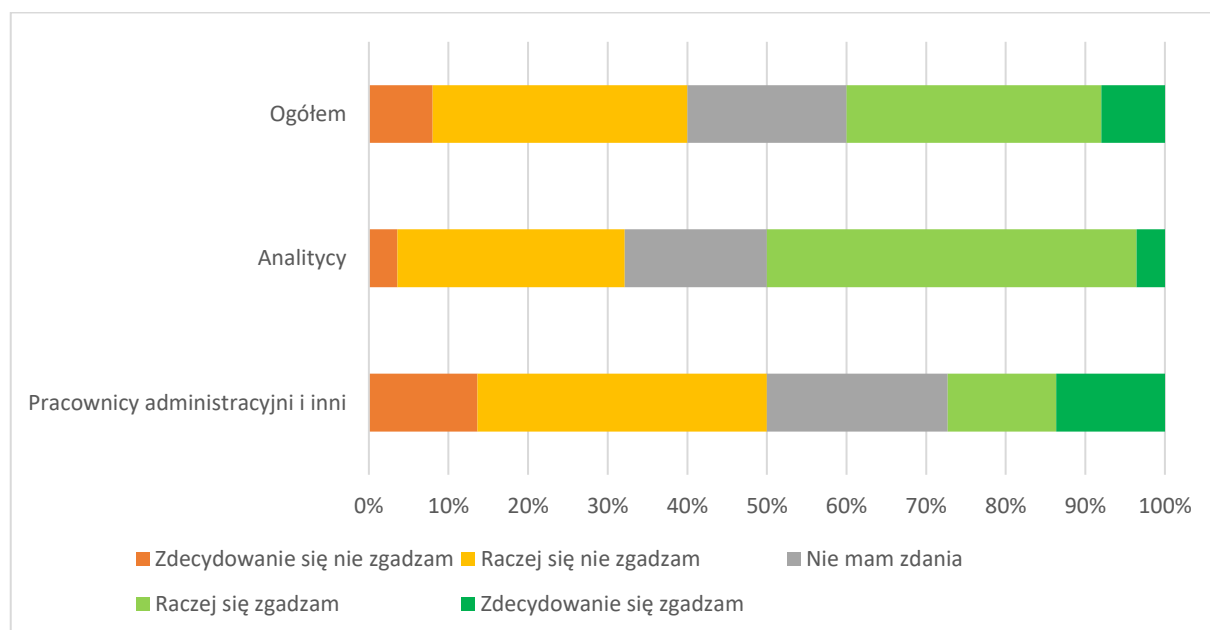
Wykres 3. W jakim stopniu jest Pan/Pani zadowolony(a) z warunków pracy w PISM?



W ocenie nie odnotowano większych różnic dla płci: warunki pracy w PISM mężczyźni oceniali na 7,16, podczas gdy kobiety na 7,00. Nieco większa różnica niż przy porównaniu odpowiedzi wg płci pojawiła się przy porównaniu odpowiedzi pracowników analitycznych i pozostałych. Analitycy o 0,5 punktu na skali gorzej oceniali warunki pracy w Instytucie.

Odpowiadając na pytanie o perspektywy rozwoju kariery pracownicy byli podzieleni. O ile osoby zatrudnione na stanowisku analityków przeważnie odpowiadały, że praca w Instytucie oferuje im dobre perspektywy rozwoju i kariery, tak pracownicy administracyjni, techniczni i inni gorzej oceniali miejsce pracy pod tym względem. Biorąc pod uwagę specyfikę pracy analityków, zadaniowy czas pracy i możliwości promowania siebie i swojej wiedzy, jest to zrozumiałe. Dla wielu osób podejmujących pracę jako analityk bądź analityczka, PISM jest ważnym punktem w karierze zawodowej, który ma wpływ na jego pozycję na rynku pracy.

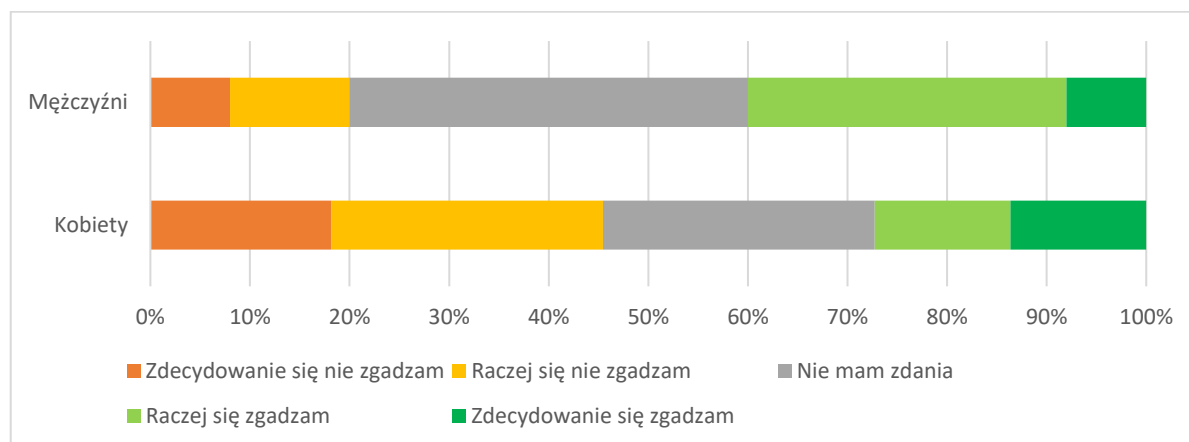
Wykres 4. W jakim stopniu zgadza się Pan/Pani z następującym stwierdzeniem na temat swojej pracy: Moja praca oferuje dobre perspektywy rozwoju kariery.





Mężczyźni zatrudnieni w Instytucie lepiej oceniali działania motywujące Instytutu.

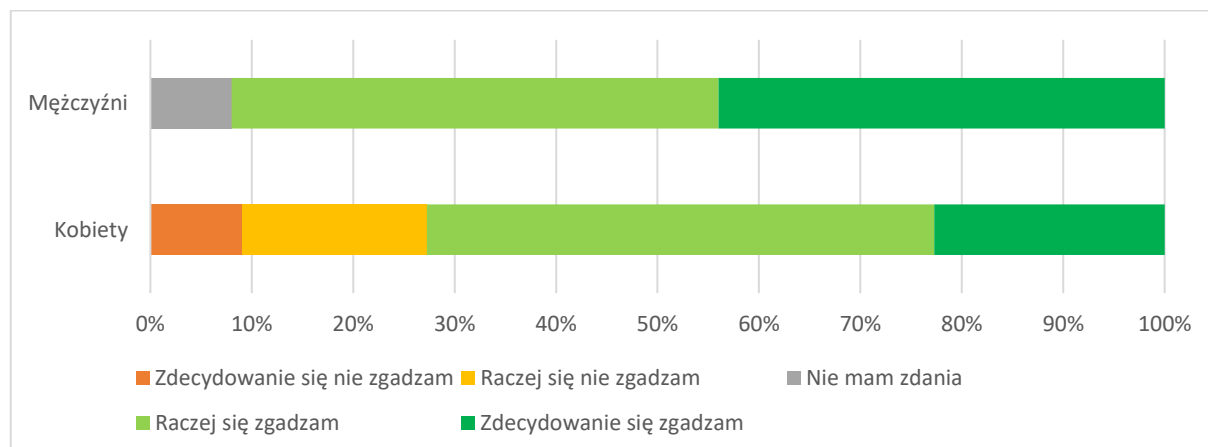
Wykres 5. W jakim stopniu zgadza się Pan/Pani z następującym stwierdzeniem na temat swojej pracy: Instytucja, w której pracuję, motywuje mnie do osiągnięcia jak najlepszych wyników.



Równość płci

Zdecydowana większość pracowników zgadza się ze stwierdzeniem, że w Instytucie kobiety i mężczyźni są tak samo traktowani. Pozytywnie na to pytanie odpowiedziało 72,3% kobiet i 92% mężczyzn.

Wykres 6. W jakim stopniu zgadza się Pan/Pani z poniższym stwierdzeniem: Ogólnie rzecz biorąc, w mojej instytucji kobiety i mężczyźni są tak samo traktowani.



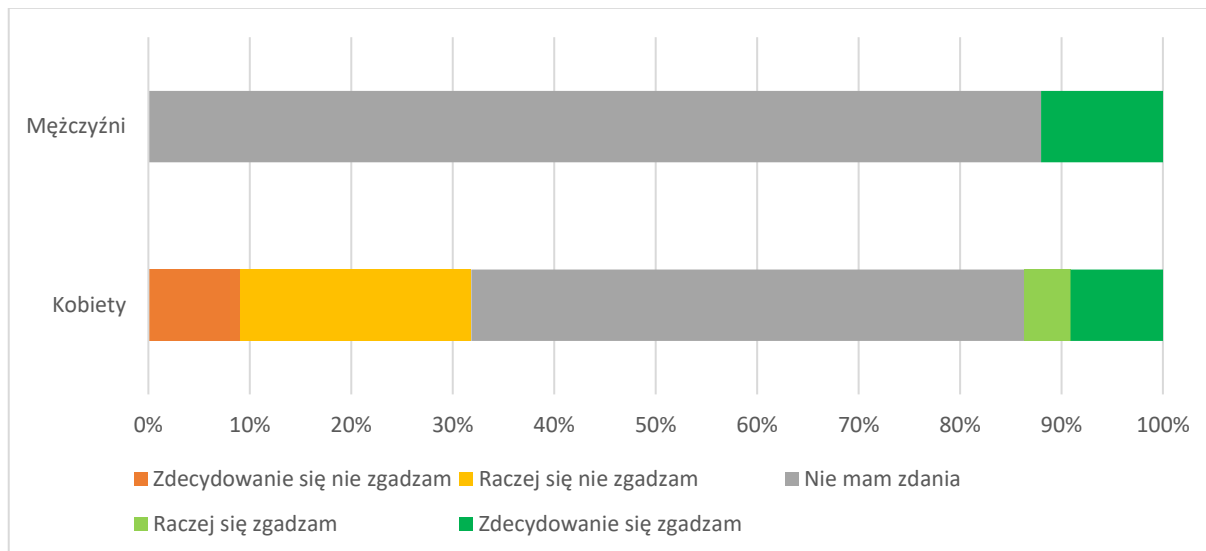
Gdy przeanalizuje się odpowiedzi w podziale na grupy pracowników okazuje się, że najgorzej sytuację oceniają kobiety – analityczki. W grupie tej taka sama liczba udzielających odpowiedzi zgadza się jak i nie zgadza z tym stwierdzeniem. Dla porównania - w grupie pracowników nieanalitycznych ponad 85% kobiet zgadza się z tym, że kobiety i mężczyźni w Instytucie są równo traktowani.

Zdecydowana większość pracowników nie ma zdania, co do kwestii czy PISM reaguje na problemy dotyczące równości płci (aż 70%). Rozkład pozostałych odpowiedzi jest niemal równy, przy czym kobiety częściej niż mężczyźni wskazują brak wiary w możliwość reakcji. 31,8% kobiet wskazuje, że nie zgadza się ze twierdzeniem „moja instytucja reaguje



na problemy dotyczące nierówności płci”. Takiej odpowiedzi (zdecydowanie się nie zgadzam i raczej się nie zgadzam) nie zaznaczył żaden mężczyzna, za to 88% wybrało „nie mam zdania”.

Wykres 7. W jakim stopniu zgadza się Pan/Pani z poniższym stwierdzeniem: Moja instytucja reaguje na problemy dotyczące nierówności płci.



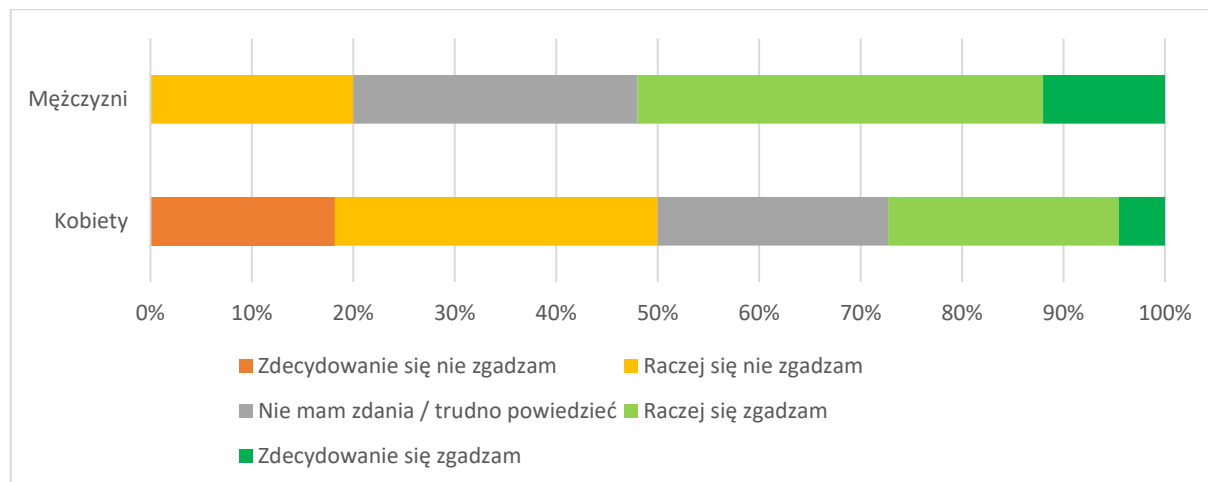
Z powyższych danych wynika, że zarówno postrzeganie równego traktowania pracowników jak i kwestia reagowania na problemy związane nierównością płci są inaczej interpretowane przez kobiety i mężczyzn zatrudnionych w Instytucie. Znacząca liczba osób nieposiadających zdania w tej kwestii może wskazywać, że nie spotkali się oni nigdy z sytuacją nierównego traktowania w Instytucie, co byłoby spójne z innymi wnioskami z diagnozy. Przy uwzględnieniu liczby osób niezgadzających się z tym stwierdzeniem i rozkładzie odpowiedzi na pytanie czy pracownicy wiedzą do kogo się zwrócić by poruszyć kwestie związane z równością płci (74% respondentów nie wie bądź nie ma zdania) można postawić hipotezę, że odpowiedzi na pytanie dotyczące reagowania na to zagadnienie zdeterminowane są także przez brak w Instytucie dedykowanej osoby lub zespołu osób zajmujących się kwestią równości płci.

W badaniu zadano też pytania odnoszące się do różnych aspektów pracy w Instytucie. Choć nie odnosiły się bezpośrednio do kwestii płci i równego traktowania, to widać pewne różnice w odpowiedziach między kobietami i mężczyznami.

Połowa kobiet nie zgadzała się ze stwierdzeniem, że zachęca się je do podejmowania działań, które przyczyniają się do rozwoju kariery, w porównaniu do 20% mężczyzn. 80% mężczyzn i 63% kobiet stwierdziło, że ma możliwość pracy przy ważnych projektach / zadaniach, przy czym stwierdziło tak więcej analityczek niż analityków. 28% kobiet wskazało, że nie zgadza się, ze stwierdzeniem, że otrzymują wsparcie od przełożonych. Mężczyźni w tym pytaniu odpowiadali wyłącznie pozytywnie.



Wykres 8. W jakim stopniu zgadza się Pan/Pani z poniższymi stwierdzeniem odnośnie obecnego miejsca pracy: Zachęca się mnie do podejmowania działań, które przyczyniają się do rozwoju mojej kariery.



Pewne różnice widać również w grupie pytań odnoszących się do „przydzielania/przyznawania zasobów lub obowiązków w PISM” w kontekście płci. Niemniej na każde zagadnienie co najmniej połowa z ogółu udzielających odpowiedzi stwierdziła, że nie widzi różnic pomiędzy kobietami i mężczyznami. Odpowiedzi „najczęściej” lub „głównie mężczyznom” zaznaczano przede wszystkim w obszarach, w których decyzje podejmuje Dyrektor Instytutu (awanse) lub Dyrektor sam takie stanowisko zajmuje (zajmowanie stanowisk kierowniczych / decyzyjnych).

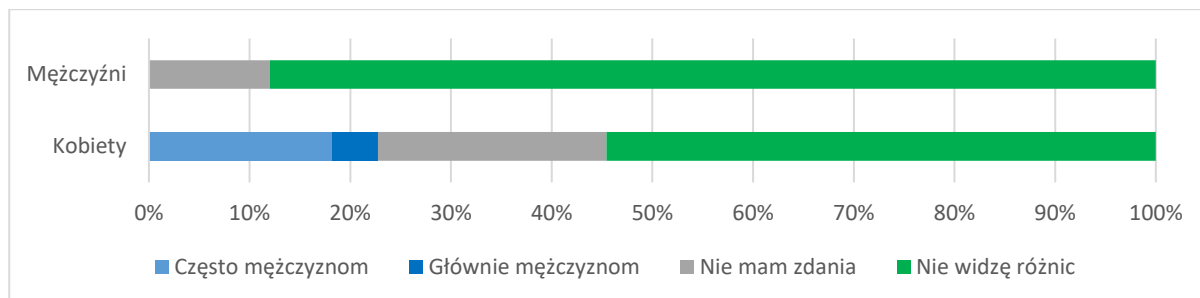
W pytaniu odnośnie możliwości wyjazdów lub uczestnictwa w konferencjach, wykładach itp. 23% pracowników instytutu widziało preferowanie mężczyzn, podczas gdy żaden mężczyzna nie wskazał takiej przewagi. W grupie kobiet-analiticzek aż 50% kobiet wskazało na preferowanie mężczyzn. Żadna z grup nie wskazała, że takie możliwości trafiają się głównie kobietom. Podobną różnicę zaobserwowano w odpowiedziach na pytanie, w którym proszono o ocenienie czyj wkład intelektualny podczas spotkań, konferencji, warsztatów jest bardziej uznawany. Dane dotyczące podróży służbowych analityków i analityczek nie potwierdzają tego przeświadczenia, niemniej należy monitorować je w kolejnych latach i być może przeprowadzić pogłębioną analizę przy kolejnej diagnozie. Należałoby również zastanowić się nad analizą kwestii uznawania wkładu intelektualnego analityków i analityczek.

Pewna różnica występuje także w odpowiedziach analityków / analityczek na pytanie o to czy byli zachęceni do ubiegania się o awans lub wyższe stanowisko w PISM. Natomiast ze względu na bardzo zawężoną próbę i ogólnie niemal dwukrotnie większą liczbę mężczyzn w stosunku do kobiet zatrudnionych na stanowiskach analitycznych trudno wyciągać na ten temat jakiegokolwiek wnioski.

Aż 80% pracowników (zarówno kobiet jak i mężczyzn) pracujących na stanowiskach związanych z koordynowaniem i kierowaniem uzyskało to stanowisko w wyniku awansu, co świadczy o tym, że PISM pomimo tego, że nie należy do dużych jednostek umożliwia pracownikom awans w obrębie organizacji na stanowiska decyzyjne bez względu na płeć.



Wykres 9. Komu według Pana/Pani głównie przydzielane/przyznawane są poniższe zasoby lub obowiązki w PISM: uznawanie wkładu intelektualnego podczas spotkań, konferencji, warsztatów itp.



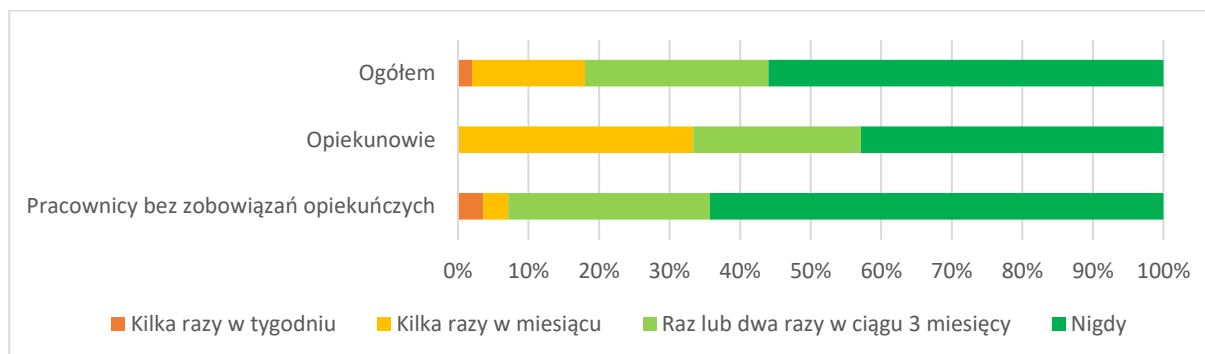
W pytaniu otwartym w odpowiedziach wskazano na nierówności w awansach, w tym na konieczność zwiększenia liczby kobiet na stanowiskach kierowniczych w Biurze Badań i Analiz czy brak jasnych zasad przyznawania nagród i środków na wyjazdy. Zwrócono uwagę na potrzebę szkoleń – zwłaszcza dla kadry kierowniczej w obszarze zarządzania, motywowania i równości płci, a także używanie feminatywów w publikacjach. Przy czym powyższe kwestie były wskazywane wyłącznie przez pracowników analitycznych, niemal wyłącznie kobiety.

Równowaga pomiędzy życiem osobistym i zawodowym

21 osób (42%), które wzięło udział w badaniu zadeklarowało, że jest rodzicem bądź opiekunem prawnym dziecka poniżej 18 roku życia, a 6 (12%), że jest głównym opiekunem osoby dorosłej wymagającej opieki. 3 pracowników zadeklarowało, że ma zarówno pod swoją opieką dziecko jak i osobę dorosłą. Oznacza to, że przynajmniej 48% pracowników, którzy wypełnili kwestionariusz jest odpowiedzialnych za co najmniej jedną osobą zależną.

Badania wykazały, że opiekunowie dzieci częściej, niż inne grupy wskazują na trudność w wypełnianiu swoich zobowiązań w życiu osobistym ze względu na ilość czasu spędzanego w pracy. Aż 33% wśród rodziców podało, że taka sytuacja zdarza im się kilka razy w tygodniu. Dla porównania tylko 10,7% osób niebędących opiekunami zaznaczyło taką odpowiedź. Działo to też w drugą stronę - opiekunowie częściej niż pozostali pracownicy deklarowali zmęczenie w pracy związane z obowiązkami domowymi.

Wykres 10. Jak często w ciągu ostatnich trzech miesięcy zdarzały się Panu/Pani następujące sytuacja: Z powodu obowiązków domowych pojawiłem(am) się w pracy zbyt zmęczony(a), by dobrze funkcjonować.





W Instytucie zatrudnione są dwie różne grupy pracowników w zależności od trybu czasu pracy – pracownicy pracujący według zadaniowego i tradycyjnego czasu pracy. Stąd też wyraźne różnice w ocenie, czy Instytut umożliwia elastyczne zarządzanie czasem pracy. Blisko 70% pracowników „zadaniowych” korzystało w ciągu ostatnich 6 miesięcy z pracy zdalnej kilka razy w tygodniu (a niemal każdy bo 97% - kilka razy w tygodniu lub kilka razy w miesiącu) w porównaniu do 15% pozostałych pracowników, którzy w większości korzystali z takiej formy pracy kilka razy w miesiącu lub rzadziej (80%). Nikt z obu grup nie zaznaczył jednak odpowiedzi nigdy. Tylko na niektórych stanowiskach nie ma takiej formalnej możliwości, co definiuje Instytut jako miejsce przyjazne elastycznemu zarządzaniu czasem pracy. Potwierdza to także rozkład odpowiedzi wśród pracowników posiadających / nieposiadających dzieci, gdzie częściej z pracy zdalnej korzystali opiekunowie (57% do 39% kilka razy w tygodniu). Należałoby natomiast przeanalizować umożliwienie przynajmniej części osób pracujących w oparciu o tradycyjny czas pracy korzystanie z pracy zdalnej w większym zakresie, np. opiekunom.

Korelowałyby to z odpowiedziami o motywacje dotyczące pracy zdalnej. Większość pracowników wskazuje, że pracuje z domu ponieważ zaoszczędza w ten sposób czas na dojeździe (67,3%), czy lepiej może się skupić domu (42,9%) Opiekunowie dzieci wybierali natomiast ten system pracy głównie ze względu na możliwość opieki na dziećmi – aż 80% z nich podkreśliło, że z tego powodu wybierają możliwość pracy w domu, a dopiero na drugim miejscu podawali zaoszczędzony czas (61,9%).

Jednocześnie pracownicy najczęściej wskazywali, że pożądaną przez nich zmianą w obszarze organizacji pracy byłaby możliwość elastycznego wyboru miejsca pracy. Dla niektórych pracowników innych niż analityczni ważne byłoby też umożliwienie zrobienia przerwy w ciągu dnia pracy w celu załatwienia spraw osobistych, oraz więcej pracy w osobistym kontakcie z przełożonymi i współpracownikami. Niemniej na części tego typu stanowisk, w związku z zakresem obowiązków, jest to trudne, a wręcz niemożliwe do realizacji. Pracownicy pracujący w oparciu o zadaniowy czas pracy, pomimo że najczęściej korzystają z pracy zdalnej, chcieliby mieć jeszcze większy wybór w zakresie miejsca pracy (67% takich pracowników wskazało to na pierwszym miejscu), ale także więcej swobody w zakresie wyboru czasu pracy, bardziej przewidywalny grafik i brak kontaktów służbowych po zakończeniu pracy (od 5 do 10 wskazań), co natomiast byłoby trudne bądź niemożliwe do realizacji w związku z pracą w tym trybie i zakresem obowiązków.

Temat pracy zdalnej pojawił się też szerzej przy otwartym pytaniu w kwestionariuszu. Powtarzał się postulat zwiększenia możliwości pracy zdalnej, oraz ujednolicenia zasad między poszczególnymi biurami Instytutu. Zwracano też na potrzebę większej elastyczności w stosunku do osób spoza Warszawy, oraz tych z obowiązkami opiekuńczymi.

Jako pozytywne zjawisko w kontekście godzenia życia zawodowego z prywatnym należy odnotować, że aż ok 85% pracowników wskazywało, że umożliwiono im elastyczne zarządzanie czasem pracy oraz umożliwiono im zrobienie przerwy w ciągu dnia w celu załatwienia spraw osobistych.



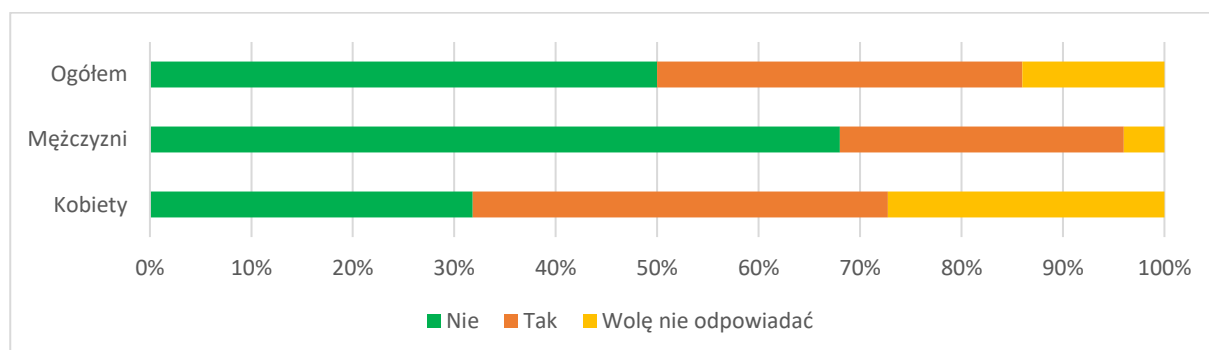
Znaczna liczba pracowników nie wie czy w Instytucie dostępne są różnego rodzaju rozwiązania ułatwiające powrót do pracy po dłuższej nieobecności związanej z opieką nad dzieckiem (nie licząc pracy zdalnej, chociaż nawet i tu aż 24% pracowników stwierdziło, że nie wie, że jest taka możliwość).

Mikroagresja, mobbing i molestowanie seksualne

Zdecydowana większość (98%) respondentów nie doświadczyła osobiście w Instytucie zachowań noszących według nich cech napastowania seksualnego, a 96% nie doświadczyła w ich ocenie nękania. Większym problemem w oczach respondentów jest kwestia ewentualnej mikroagresji i mobbingu, chociaż nadal większość (odpowiednio 73,5% i 83,6%) osób deklarowało, że nigdy nie miało takiego doświadczenia. Jednocześnie aż 40% kobiet zadeklarowało, że kilka razy w roku bądź raz doświadczyło mikroagresji, a 23% mobbingu. Wśród mężczyzn były to jednostkowe przypadki – jedynie mobbing zgłosiło w kwestionariuszu 16% panów. Niemniej analiza jakościowa odpowiedzi wskazuje, że przynajmniej w części pracownicy mogą nieprawidłowo interpretować i/lub klasyfikować wykazane zachowania.

Kobiety też częściej wskazują, że były świadkami takich sytuacji. 41% z nich wskazało, że było świadkiem kiedy inna osoba doświadczyła mikroagresji, nękania (w tym mobbingu) lub molestowania.

Wykres 21. Odkąd rozpoczął/rozpoczęła Pan/Pani pracę w PISM, czy był(a) Pan/Pani świadkiem sytuacji kiedy inna osoba doświadczyła mikroagresji, nękania (w tym mobbingu) lub molestowania?



Trzeba jednak zaznaczyć, że w pytaniu tym nie było cezurę ostatnich 12 miesięcy, dlatego odnosi się do innego zakresu czasowego.

Spośród respondentów 28% uważa, że osoba, która doświadczyłaby nękania lub agresji w Instytucie, w tym seksualnej/płciowej, wie gdzie uzyskać pomoc, a 38% uważa, że nie wiedziałaby. Jednocześnie ponad połowa (56%) uważa, że taka osoba zostałaby potraktowana poważnie, trochę mniej (40%), że zostałaby potraktowana sprawiedliwie, a 44% wierzy, że po zgłoszeniu takiego incydentu zostałyby wdrożone adekwatne środki ochrony.

W odpowiedziach w pytaniu otwartym podkreślona została potrzeba możliwości zgłaszania incydentów związanych z mobbingiem czy nękaniami. Wskazywano zarówno na potrzebę stworzenia stanowiska/punktu kontaktowego (np. rzecznik, pełnomocnik ds. równości), jak i możliwość anonimowych, bezpiecznych mechanizmów zgłaszania. Świadczy to z jednej strony o potencjalnej konieczności opracowania dedykowanych regulacji, zwiększenia

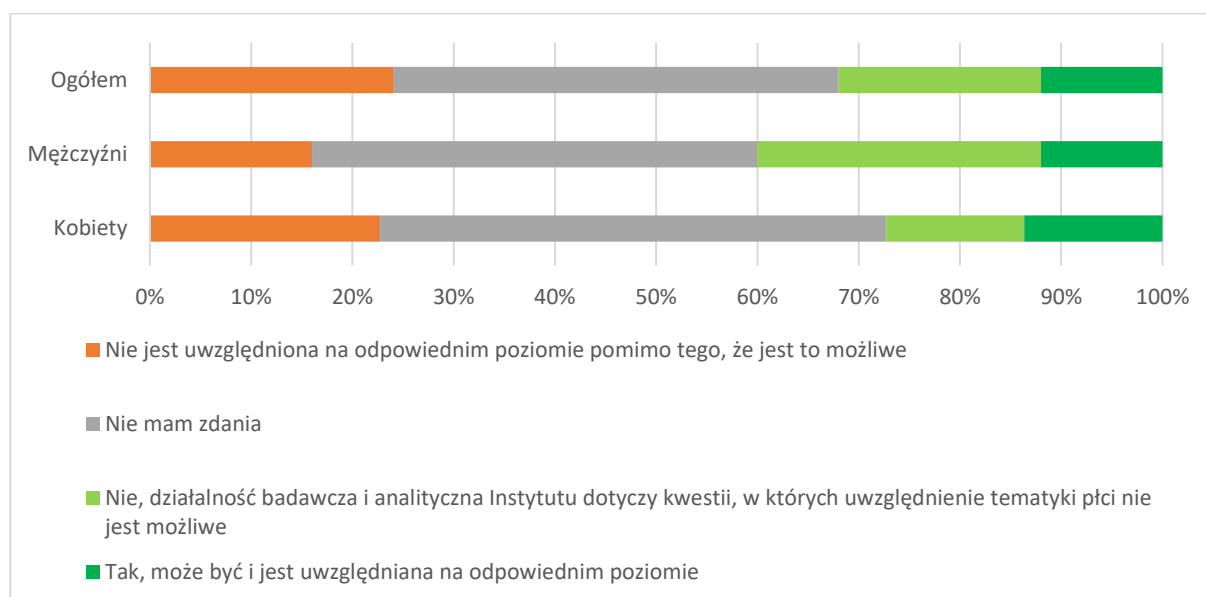


świadomości pracowników w zakresie zachowań niepożądanych jak i zwiększenia świadomości funkcjonowania dotychczasowych regulacji, np. w zakresie ochrony sygnalistów.

Działalność badawcza i analityczna a kwestia płci

Stosunkowo niewielka różnica pomiędzy odpowiedziami kobiet i mężczyzn ujawniła się w odpowiedziach na pytanie odnośnie uwzględniania tematyki płci w pracach analitycznych i badawczych Instytutu. Większość osób wskazała, że nie ma zdania w tym obszarze. Kobiety nieco częściej uważały, że możliwe byłoby w większym stopniu uwzględnienie kwestii dotyczących płci (22,7% w stosunku do 16% mężczyzn.) w działalności badawczo-analitycznej Instytutu. Dużo więcej mężczyzn z kolei uważało, że jest to w ogóle niemożliwe (28% w stosunku do 13,6% kobiet).

Wykres 32. Czy Pana / Pani zdaniem w działalności badawczej i analitycznej Instytutu uwzględniana jest na odpowiednim poziomie tematyka płci?



1.4. Podsumowanie diagnozy

Diagnoza wszystkich obszarów i zagadnień, o których mowa w rozdziałach 1.1-1.3 wykazała, że:

1. Regulacje prawne określające działalność Instytutu nie różnicują pracowników ze względu na płeć i nie posiadają zapisów dyskryminujących. W załączniku nr 3 rozporządzenia MSZ, tj. wykazie stanowisk, większość stanowisk posiada jedynie męską odmianę językową, co należałoby poddać analizie w zakresie ewentualnej konieczności i celowości zmian.
2. PISM posiada regulacje wewnętrzne, które na poziomie ogólnym adresują kwestie dyskryminacji i właściwego, etycznego zachowania. PISM wdrożył także wewnętrzny



system zgłoszeń naruszeń prawa i posiada procedury dotyczące pracy zdalnej, jako jednego z głównych elementów ułatwiających pracownikom godzenie życia zawodowego z prywatnym oraz posiada zatwierdzony przez Dyrektora Instytutu system ocen okresowych opierający się na ocenie nie tylko ilości, ale przede wszystkim jakości pracy z uwzględnieniem także tzw. kompetencji miękkich. PISM nie posiada natomiast wewnętrznych regulacji, które w sposób szczegółowy określałyby procedury w zakresie np. antydyskryminacji czy mobbingu. Brak jest także dedykowanej osoby czy zespołu osób wyznaczonych do bieżącej analizy i podejmowania działań związanych z równością płci. Wdrożenie takich regulacji i powołanie dedykowanej osoby / osób powinno usprawnić działania PISM w zakresie przedmiotu Planu - wnioski takie płyną również z badania ankietowego. Niemniej funkcjonujące rozwiązania i procedury umożliwiają zapewnienie równości płciowej na odpowiednim poziomie, o czym świadczą pozostałe dane przedstawione w diagnozie.

3. Dane dotyczące procesów kadrowo-płacowych w PISM, począwszy od rekrutacji aż do zakończenia współpracy, ze szczególnym uwzględnieniem pracowników analitycznych, wskazują że w Instytucie nie ma żadnych nierówności pod względem płci ani dyskryminacji płciowej w zakresie naboru, wynagrodzeń, dodatków finansowych, nagród, dostępu do stanowisk, w tym związanych z kierowaniem i koordynowaniem, awansów, dostępu do dni wolnych, powrotów po długich nieobecnościach czy innych absencji, szkoleń i innych form rozwoju zawodowego. PISM umożliwia także w równym stopniu przedstawicielom obu płci realizację wyjazdów służbowych w związku z pracą badawczo-analityczną i rozwojem kariery naukowej. W tym zakresie w kolejnych latach należy utrzymać dotychczasowy stan.
4. Przeprowadzone badanie wśród pracowników ujawnia pewne różnice płci w postrzeganiu warunków i kultury pracy w PISM. Choć średnia ocena jest stosunkowo wysoka i generalnie wyniki badań nie wskazały na istnienie poważnych problemów, to istnieją nadal pewne obszary, które można poprawić lub poddać pogłębionej analizie celem zaproponowania ewentualnych usprawnień. Kobiety częściej wskazują na bariery rozwoju, brak zachęty do awansu oraz nierówności w dostępie do zasobów takich jak szkolenia, konferencje, uznanie wkładu intelektualnego czy stanowiska kierownicze. W obszarze awansów i udziału w wydarzeniach zewnętrznych kobiety kilkakrotnie częściej niż mężczyźni dostrzegają preferowanie płci męskiej. Różnice pojawiają się także w ocenie obciążenia pracą i wsparcia ze strony przełożonych – kobiety częściej czują się pomijane i mniej doceniane. Przy czym na powyższe wskazują głównie analityczki, które wykazywały nieco niższe zadowolenie z pracy w Instytucie, co może wynikać w pewnym stopniu z faktu, że w PISM w pionie badawczo-analitycznym zatrudnionych jest o ok. 80% więcej mężczyzn niż kobiet. Naturalnie przekłada się to na większą liczbę mężczyzn na stanowiskach związanych z kierowaniem i koordynowaniem w Biurze Badań i Analiz. To natomiast może wpływać na percepcję w odpowiedziach na niektóre pytania. Dane w części kadrowo-płacowej nie wskazują na jakiegokolwiek nierówne traktowanie kobiet i mężczyzn, w tym analityków / analityczek. Niemniej należy zastanowić się czy na poczet kolejnej



diagnozy analiza niektórych zagadnień nie powinna zostać pogłębiona, w tym w zakresie potencjalnego większego uwzględniania roli płci w działalności badawczej i analitycznej PISM.

5. W obszarze godzenia życia zawodowego z prywatnym na podstawie odpowiedzi pracowników należy przyjąć, że PISM jest miejscem, które umożliwia pracownikom korzystanie z takich mechanizmów na ogólnie wysokim poziomie, o czym świadczy liczne korzystanie z możliwości pracy zdalnej, elastyczne podejście do przyścia / wyjścia później do/z pracy czy zgoda na przerwę w trakcie dnia na załatwienie spraw osobistych. Niemniej należy w większym stopniu przyjrzeć się możliwości pracy zdalnej na stanowiskach „niezadaniowych”, przynajmniej w odniesieniu do opiekunów dzieci i innych osób zależnych oraz upowszechniania świadomości wśród pracowników, co do możliwości jakie już obecnie daje pracodawca.
6. W PISM nie występuje zjawisko molestowania czy nękania. Niepokojące są jedynie wyniki badania ankietowego dotyczące mikroagresji i mobbingu: 40% kobiet przyznało, że doświadczyło mikroagresji, a 23% mobbingu, podczas gdy wśród mężczyzn takie przypadki są jednostkowe. Kobiety również częściej deklarują, że były świadkami niepożądanych zachowań. Dane wskazują więc na asymetrię doświadczeń i percepcji – mężczyźni częściej nie dostrzegają problemów, które kobiety uznają za istotne. Jest to kolejny argument za ustanowieniem dedykowanej osoby / zespołu, która będzie zajmowała się problematyką równości płci / mobbingu a także podjęciem ukierunkowanych działań uświadamiających. Przy czym powołanie zespołu, a nie jednej osoby będzie z pewnością bardziej efektywne.



2. Cele i działania

Wszystkie określone w niniejszym rozdziale cele oparto o wyniki diagnozy zawartej w Planie. Odbiorcami celów i działań są pracownicy PISM.

2.1. Cel strategiczny 1. Zwiększenie świadomości i znaczenia równego traktowania ze względu na płeć wśród pracowników PISM

Cel szczegółowy 1.1: Stworzenie struktur organizacyjnych i otoczenia prawnego na rzecz zapewnienia równości płci i przeciwdziałania dyskryminacji

Działania:

1. **Wyznaczenie wśród pracowników Instytutu zespołu osób, które zajmą się kwestią równości płci oraz monitorowaniem wdrażania i upowszechnianiem Planu Równości Płci w PISM (dalej: Zespół).**

Wskaźnik: Decyzja Dyrektora PISM ws. wyznaczenia Zespołu.

Odpowiedzialny: Dyrektor Instytutu.

Termin: do końca 2025 r.

2. **Opracowanie i wdrożenie polityki antydyskryminacyjnej i antymobbingowej w PISM uwzględniającej procedury zgłaszania zachowań niepożądanych.**

Wskaźnik: Zarządzenie Dyrektora PISM ws. wprowadzenia polityki antydyskryminacyjnej i antymobbingowej w PISM.

Odpowiedzialny: Opracowanie: Zespół, pracownicy Działu Kadrowo-Płacowego Biura Organizacyjnego PISM, radca prawny. Wdrożenie w formie zarządzenia - Dyrektor Instytutu.

Termin: do końca czerwca 2026 r.

3. **Analiza zasadności i celowości nowelizacji Rozporządzenia MSZ ws. zasad wynagradzania i przyznawania innych świadczeń pracownikom PISM w zakresie odmiany językowej nazw stanowisk wraz z ewentualnymi rekomendacjami zmian.**

Wskaźnik: Notatka / raport z analizy.

Odpowiedzialny: Zespół, radca prawny.

Termin: do końca czerwca 2026 r.



Cel szczegółowy 1.2: Podniesienie świadomości pracowników Instytutu w zakresie problematyki równości płci i nieświadomych uprzedzeń

Działania:

1. Szkolenia z zakresu problematyki równości płci i nieświadomych uprzedzeń.

Wskaźnik:

1. Zrealizowane szkolenie: 1 / rok.
2. Odsetek przeszkolonych pracowników – min. 80%.

Odpowiedzialny: Zespół przy udziale Biura Szkoleń i Działu Kadrowo-Płacowego Biura Organizacyjnego PISM.

Termin: do końca 2026 r.

2. Utworzenie dedykowanego miejsca w wewnętrznej przestrzeni sieciowej Instytutu, gdzie gromadzone i upowszechniane będą materiały z zakresu problematyki równości płci i ich aktywna promocja wśród pracowników.

Wskaźnik: Wyodrębniona zakładka w intranecie lub wyodrębniony folder na dyskach wspólnych zawierające co najmniej Plan Równości Płci, wyniki badań ankietowych z części diagnostycznej oraz w dalszej kolejności sprawozdania z realizacji Planu.

Odpowiedzialny: Zespół, Dział Teleinformatyczny Biura Organizacyjnego (w zakresie technicznym).

Termin: do końca czerwca 2026 r. (wyodrębniony folder) / lub do końca 2026 r. wyodrębniona zakładka w intranecie.

2.2. Cel strategiczny 2. Utrzymanie równości w zakresie zatrudniania i przebiegu kariery zawodowej i naukowej

Cel szczegółowy 2.1: Promocja naborów na stanowiska analityczne wśród kobiet

Działania:

1. Analiza możliwości aktywnego zachęcania kobiet do udziału w procesach rekrutacyjnych na stanowiska analityczne w PISM wraz z ewentualnymi rekomendacjami w tym zakresie.

Wskaźnik: Raport / notatka z analizy.

Odpowiedzialny: Biuro Badań i Analiz.

Termin: do końca czerwca 2026 r.



Cel szczegółowy 2.2: Utrzymanie równości w zakresie wynagradzania, możliwości awansów, dostępu do rozwoju zawodowego i przebiegu kariery zawodowej / naukowej

Działania:

- 1. Kontynuacja dotychczasowej polityki i praktyk w zakresie kadrowo-płacowym i utrzymanie braku nierówności w tym zakresie.**

Wskaźnik: Brak stwierdzonych przypadków nierówności i dyskryminacji ze względu na płeć w obszarze wynagradzania, możliwości awansów, zajmowania stanowisk związanych z kierowaniem i koordynowaniem oraz innych aspektów kadrowo-płacowych, a także dostępu do wyjazdów związanych z karierą naukową.

Odpowiedzialny: Dyrektor Instytutu / osoby odpowiedzialne za decyzje kadrowo-płacowe w Instytucie.

Termin: ciągły, monitoring – zgodnie z zasadami określonymi w rozdziale „Monitoring i raportowanie”.

- 2. Analiza kwestii równości pomiędzy kobietami i mężczyznami w zakresie uznawania wkładu intelektualnego podczas m.in. spotkań, konferencji, warsztatów.**

Wskaźnik: Raport / notatka z analizy.

Odpowiedzialny: Zespół, Biuro Badań i Analiz.

Termin: do końca 2026 r.

2.3. Cel strategiczny 3. Uwzględnienie tematyki równości płci na odpowiednim poziomie w działalności naukowo-analitycznej PISM

Cel szczegółowy 3.1: Uwzględnienie tematyki równości płci na odpowiednim poziomie w materiałach analitycznych i naukowych Instytutu

Działania:

- 1. Analiza możliwości uwzględnienia w większym stopniu tematyki równości płci w tematyce materiałów analitycznych opracowywanych przez PISM.**

Wskaźnik: Raport / notatka wraz z ewentualnymi rekomendacjami / wytycznymi.

Odpowiedzialny: Zespół, Biuro Badań i Analiz, Wydawnictwo.

Termin: do końca 2026 r.



2. Opracowanie wytycznych / standardów w zakresie stosowania feminatywów w materiałach analitycznych opracowywanych przez PISM.

Wskaźnik: Wytyczne.

Odpowiedzialny: Zespół, Biuro Badań i Analiz, Wydawnictwo.

Termin: do końca 2026 r.

Cel szczegółowy 3.2: Uwzględnienie tematyki równości płci na odpowiednim poziomie w wydarzeniach organizowanych przez Instytut

Działania:

1. Analiza zasadności (w kontekście ustawowych celów PISM, wykorzystania dotacji podmiotowej i realizacji budżetu zadaniowego) i ewentualna organizacja wydarzenia naukowego (seminarium / konferencja) dotyczącego równości płci w polityce międzynarodowej.

Wskaźnik:

1. Raport / notatka z analizy.
2. W przypadku pozytywnej oceny zasadności – organizacja wydarzenia lub wydarzeń.

Odpowiedzialny: Zespół, Biuro Badań i Analiz.

Termin: do końca 2026 r.

2.4. Cel strategiczny 4. Ułatwienie godzenia życia zawodowego z prywatnym

Cel szczegółowy 4.1: Upowszechnianie i promocja dostępnych w PISM mechanizmów ułatwiających godzenie życia zawodowego z prywatnym

Działania:

1. Utworzenie dedykowanego miejsca w wewnętrznej przestrzeni sieciowej Instytutu, gdzie gromadzone i upowszechniane w sposób wyodrębniony będą materiały i informacje (np. wewnętrzne procedury, przepisy prawa, wzory wniosków, porady) dotyczące problematyki łączenia życia zawodowego z prywatnym i ich aktywne upowszechnianie wśród pracowników.



Wskaźnik: Wyodrębniona zakładka w intranecie lub wyodrębniony folder na dyskach wspólnych zawierające wszystkie przepisy prawa powszechnie obowiązującego i wewnętrzne regulacje wraz z wzorami wniosków i ewentualnymi poradami w tematyce łączenia życia zawodowego z prywatnym.

Odpowiedzialny: Zespół, Dział Kadrowo-Płacowy w Biurze Organizacyjnym, Dział Teleinformatyczny Biura Organizacyjnego (w zakresie technicznym).

Termin: do końca czerwca 2026 r. (wyodrębniony folder) / lub do końca 2026 r. wyodrębniona zakładka w intranecie.

Cel szczegółowy 4.2: Efektywne wykorzystanie pracy zdalnej przez pracowników PISM

Działania:

1. Analiza zasadności i celowości zmian w zakresie wykorzystania pracy zdalnej przez pracowników PISM, w szczególności opiekunów osób zależnych i pracowników pracujących w oparciu o tradycyjny czas pracy wraz z ewentualnymi rekomendacjami.

Wskaźnik: Raport / notatka z analizy.

Odpowiedzialny: Zespół.

Termin: do końca czerwca 2026 r.

2.5. Cel strategiczny 5. Zniwelowanie ryzyka wystąpienia niepożądanych zachowań w PISM

Cel szczegółowy 5.1: Stworzenie struktur organizacyjnych i otoczenia prawnego usprawniającego działania PISM w odniesieniu do zachowań niepożądanych takich jak mikroagresja, mobbing, nękanie czy molestowanie

Działania:

1. Opracowanie i wdrożenie polityki antydyskryminacyjnej i antymobbingowej w PISM, uwzględniającej procedury zgłaszania zachowań niepożądanych (działanie tożsame z działaniem z działaniem, o którym mowa w celu 1.1).

Wskaźnik: Zarządzenie Dyrektora PISM ws. wprowadzenia polityki antydyskryminacyjnej i antymobbingowej w PISM.



Odpowiedzialny: Opracowanie: Zespół, pracownicy Działu Kadrowo-Płacowego Biura Organizacyjnego PISM, radca prawny. Wdrożenie w formie zarządzenia - Dyrektor Instytutu.

Termin: do końca czerwca 2026 r.

Cel szczegółowy 5.2: Podniesienie świadomości pracowników Instytutu w zakresie problematyki równości płci i nieświadomych uprzedzeń

Działania:

1. **Szkolenia z zakresu problematyki niepożądanych zachowań w organizacji (w szczególności mikroagresja, ale także mobbing, molestowanie czy nękanie), w tym rozpoznawanie i zapobieganie takim zachowaniom** *(jeżeli będzie to zasadne i celowe - możliwe do połączenia ze szkoleniem z celu 1.2)*

Wskaźnik:

1. Zrealizowane szkolenie: 1 / rok.
2. Odsetek przeszkolonych pracowników – min. 80%.

Odpowiedzialny: Zespół przy udziale Biura Szkoleń i Działu Kadrowo-Płacowego Biura Organizacyjnego PISM.

Termin: do końca 2026 r.

2. **Utworzenie dedykowanego miejsca w wewnętrznej przestrzeni sieciowej Instytutu gdzie gromadzone i upowszechniane będą materiały z zakresu problematyki niepożądanych zachowań oraz ich aktywne upowszechnianie wśród pracowników.** *(jeżeli będzie to zasadne i celowe - możliwe do połączenia z zakładkami / folderami, o których mowa w celu 1.2).*

Wskaźnik: Wyodrębniona zakładka w intranecie lub wyodrębniony folder na dyskach wspólnych, zawierające wszystkie przepisy prawa powszechnie obowiązującego i wewnętrzne regulacje wraz ze wzorami wniosków i ewentualnymi poradami w tematyce łączenia rozpoznawania i reagowania na niepożądane zachowania

Odpowiedzialny: Zespół, Dział Teleinformatyczny Biura Organizacyjnego (w zakresie technicznym).

Termin: do końca czerwca 2026 r. (wyodrębniony folder) / lub do końca 2026 r. wyodrębniona zakładka w intranecie.



3. Monitoring i raportowanie

Za monitoring realizacji celów, raportowanie i proponowanie ewentualnych zmian w Planie Równości Płci w PISM odpowiedzialny będzie Zespół, o którym mowa w celu nr 1.

Zespół, każdego roku do końca lutego, przedstawiać będzie Dyrektorowi sprawozdanie z realizacji Planu Równości Płci w PISM, które po zatwierdzeniu przez Dyrektora publikowane będzie na stronie internetowej Instytutu i wewnętrznej sieci intranet lub dyskach wspólnych. Dyrektor Instytutu bądź upoważniona przez niego osoba powinna zatwierdzić sprawozdanie nie później niż do końca marca, a następnie Zespół powinien niezwłocznie przekazać sprawozdanie do publikacji pracownikom odpowiedzialnym za zamieszczanie treści na stronie internetowej Instytutu oraz wewnętrznych zasobach sieciowych.

Sprawozdanie obejmować będzie co najmniej:

1. Analizę analogicznych informacji i danych jakie zawarto w rozdziale 1 – Diagnozie. Decyzja, co do ostatecznego katalogu informacji i danych ujętych w analizie podejmowana będzie każdorazowo przez Zespół, który powinien dążyć do zachowania możliwie jak najwyższego poziomu porównywalności danych.
2. Analizę stopnia realizacji celów na podstawie mierników określonych w Planie wraz opisem podjętych działań.
3. Ewentualne propozycje nowych celów zgodnych z metodologią S.M.A.R.T, korekty dotychczasowych celów oraz propozycje odpowiednich działań i mierników.

Pierwsze sprawozdanie sporządzone zostanie do końca lutego 2026 r. za okres od wdrożenia Planu do końca 2025 r. Ze względu na krótki okres sprawozdawczy przedstawiać będzie jedynie analizę stopnia realizacji celów i opis podjętych działań w roku 2025.

Kolejne sprawozdanie zawierać będzie już wszystkie elementy i zatwierdzone zostanie do końca marca 2027 r. za rok 2026. Sprawozdanie za rok 2027 będzie jednocześnie sprawozdaniem podsumowującym cały okres realizacji Planu.

Niezbędne zasoby do działania Zespołu zapewnione zostaną przez Dyrektora Instytutu.



4. Strategia upowszechniania

Strategia upowszechniania Planu Równości Płci w PISM zakłada aby każdy pracownik Instytutu miał swobodny dostęp do Planu oraz sprawozdań z jego realizacji.

Mając na uwadze powyższe, Plan oraz cykliczne sprawozdania z jego realizacji, o których mowa w poprzednim rozdziale publikowane i rozpowszechniane będą:

1. Na stronie internetowej Instytutu.
2. W wewnętrznych zasobach sieciowych takich jak intranet. W przypadku braku intranetu – sieciowych dyskach wspólnych lub dedykowanym miejscu / zakładce, w taki sposób, aby każdy z pracowników posiadających dostęp do tych zasobów mógł zapoznać się z ww. dokumentami.
3. W formie wydruku w wybranych przestrzeniach wspólnych siedziby PISM, do których dostęp mają wszyscy pracownicy Instytutu.
4. W formie komunikatów o zatwierdzeniu i opublikowaniu, przesyłanych poprzez pocztę elektroniczną lub zakładkę z aktualnościami w intranecie. W ten sposób będą przekazywane także informacje o poszczególnych działaniach np. powołaniu Zespołu, szkoleniach, zmianach w Planie

W wewnętrznych zasobach sieciowych PISM dostępna będzie także informacja o aktualnym składzie Zespołu wraz z danymi kontaktowymi do jego członków.



5. Podsumowanie

Polski Instytut Spraw Międzynarodowych jest miejscem zapewniającym równe traktowanie wszystkim pracownikom niezależnie od ich płci, a także miejscem przyjaznym dla pracy zawodowej, łączenia życia zawodowego z prywatnym i rozwoju naukowego dla przedstawicieli obu płci.

Świadczy o tym otoczenie prawne i wewnętrzne regulacje, które w żaden sposób nie prowadzą do dyskryminacji pracowników, dane kadrowo-płacowe, w których w każdym analizowanym obszarze nie zidentyfikowano żadnych przesłanek świadczących o nierównym traktowaniu ze względu na płeć oraz zdecydowana większość odpowiedzi pracowników w anonimowej ankiecie przeprowadzonej na poczet diagnozy do Planu, w tym ogólna ocena zadowolenia z pracy w Instytucie.

Niemniej w części diagnostycznej zidentyfikowano obszary, w których możliwe jest przeprowadzenie działań, dzięki którym możliwe będzie zwiększenie przyjazności Instytutu dla rozwoju kariery zawodowej i naukowej bez względu na płeć. Znajduje to odzwierciedlenie w planowanych do realizacji celach i działaniach, takich jak powołanie dedykowanego Zespołu, który koordynować będzie działania i monitorować dane oraz wdrażanie Planu, zwiększenie świadomości, co do możliwości w zakresie godzenia życia zawodowego z prywatnym, szkolenia czy analizy z rekomendacjami dla wybranych obszarów.

Wdrożenie Planu Równości Płci poprawi sytuację obu płci w PISM. Przyczyni się również do zwiększenia komfortu pracy i pracowników Instytutu, co z kolei będzie miało bezpośrednie przełożenie na rozwój zawodowy i osiągnięcia naukowe w Instytucie.