



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## ZPRÁVA Z GENDEROVÉHO AUDITU

### Základní informace:

Zadavatelská organizace: **XY2**

Organizace realizující genderový audit: Euroface Consulting s.r.o.

### **Auditorský tým:**

Ing. Kateřina Nevřalová, vedoucí auditorka: zodpovídá za kvalitní průběh auditu, realizuje přípravnou fázi auditu, podílí se na realizaci auditu (sběr a analýza dat), podílí se na zpracování závěrečné zprávy včetně doporučení na změny a akčního plánu, zodpovídá za prezentaci výsledků auditu vedení firmy

Ing. Martina Derková, auditorka: zajišťuje přípravnou fázi auditu, v realizační fázi zodpovídá za sběr dat a analýzu dat, zpracovává Závěrečnou zprávu o gender auditu včetně doporučení na změny, vytváří Akční plán pro dosahování genderové rovnosti ve firmě

**Využitá metodika:** Standard genderového auditu schválený Úřadem Vlády ČR

**Název projektu:** Genderové audity v malých a středních podnicích Zlínského kraje CZ.03.1.51/0.0/0.0/16\_050/0006234. Projekt je spolufinancován Evropskou unií.

### Stručné informace o organizaci realizující genderový audit:

Euroface Consulting s.r.o. je vzdělávací firma se sídlem v Kroměříži. Firma realizuje pracovně-poradenské a vzdělávací aktivity, zejména v oblasti dalšího vzdělávání dospělých (školení zaměstnanců/kyň firem, tvorba a realizace kurzů dalšího vzdělávání aj.) a využívání ICT ve vzdělávání. Euroface Consulting s.r.o. má bohaté zkušenosti s podporou rovných příležitostí na trhu práce – realizuje workshopy zaměřené na rovné příležitosti, kurzy na vytváření podmínek pro sladování rodinného a prac.života, podporuje vyšší zaměstnanost žen (např. pracovním a kariérovým poradenstvím). Ve firmách Euroface Consulting provádí školení personalistů/ek v gender problematice, aktivizuje zaměstnavatele/ky k zavádění flexibilních pracovních úvazků, umožnění zaměstnancům práci z domova apod. Pracovníci/ce žadatele mají zkušenosti s realizací gender auditů ve firmách. Snahou firmy je rovněž přenos dobré praxe získaných v rámci mezinárodních aktivit v oblasti rovných příležitostí mužů a žen a diversity managementu.

## **Poděkování:**

Poděkování vedení firmy XY2, zaměstnancům a zaměstnankyním firmy za vstřícnost a součinnost při realizaci genderového auditu.

## **Stručné informace o auditované organizaci:**

---

## **Shrnutí průběhu genderového auditu:**

### **Období realizace auditu:**

Přípravná fáze: 10.10.2017 - 31.10.2017

Realizační fáze: 1.11.2017 – 18.12.2017

Závěrečná fáze: 2.1.2018 – 31.1.2018

**Místo realizace auditu:** ---

### **Auditované oblasti:**

Auditovány byly všechny oblasti dle Standardu genderového auditu (bod 3.1. Standardu). Shrnutí ke každé oblasti jsou popsány od strany 4, na závěr jsou uvedeny konkrétní doporučení ke změnám pro zlepšení genderové rovnosti ve firmě. Přílohou je Akční plán pro dosahování genderové rovnosti.

### **Použité metody:**

#### **Sběr dat:**

-sběr interních firemních a veřejných dokumentů

-rozhovory: 2 polostrukturované rozhovory s vedoucími pracovníky/pracovnicemi, 2 skupinové diskuse s řadovými zaměstnanci /kyněmi

-1 dotazníkové šetření se zajištěním maximální možné návratnosti dotazníků;

-pozorování pracovního prostředí (vybavení firmy, organizace pracovního prostředí), podnikové kultury z hlediska genderové otázky

**Analýza dat:** obsahová analýza shromážděných dat dle jednotlivých oblastí Standardu genderového auditu

### **Analyzované dokumenty:**

---

### **Osoby zapojené do auditu:**

---

## **Základní shrnutí auditu:**

Firma XY2 je firmou střední velikosti se 155 zaměstnanci. Personální politika firmy se řídí Agendou RLZ zpracovanou pro ISO – zde jsou systematicky a velmi dobře propracovány personální činnosti jako je přijímání zaměstnanců (precizně je nastaven fungující systém zaškolení zaměstnanců/kyň a jejich adaptace), dále je nastaven komplexní systém rozvoje zaměstnanců/kyň a kariérní růst včetně průběžného hodnocení zaměstnanců/kyň.

Naopak slabými místy v personálních činnostech je absence mzdového řádu jako transparentního nástroje pro spravedlivé odměňování zaměstnanců/kyň a neefektivní vnitřní komunikace. Komunikace funguje víceméně intuitivně, ovšem firma rozrostla z malé rodinné firmy na firmu střední velikosti, tato změna si vyžaduje systematické nastavení pravidel pro interní komunikaci.

Příkladem dobré praxe je genderová diverzita v podniku-ženy jsou zastoupeny jak v THP pozicích, tak ve výrobě. Genderové stereotypy se naopak vyskytují v převážně mužském zastoupení ve vedoucích pozicích.

Firma XY2 dosud nereflektuje trendy ve flexibilních formách zaměstnání, které by umožnily zaměstnancům/kyním snadnější sladování rodinného a pracovního života. Ve firmě ojedinele funguje pružná pracovní doba, a to pouze na základě individuální žádosti daného zaměstnance/kyně u vedení firmy.

Ve firmě bude důležitá celková proměna vnitřní firemní kultury vzhledem k prosazování rovných příležitostí žen a mužů, tzn. celkově nastavení genderové politiky ve firmě XY2, stanovení genderových cílů, revize vnitřních dokumentů směrem k genderové korektnosti apod. S ohledem na velikost firmy a rozsahu změn ve vnitřních činnostech je potřeba genderové opatření implementovat postupně a informovat průběžně zaměstnance/kyně; stejně tak pro efektivitu implementace opatření je důležité, aby zaměstnanci/zaměstnankyně byli/y zapojeni/y do tvorby (např. při nastavení pravidel pro vnitřní komunikaci, pravidel etického kodexu apod.). To vše je důležité proto, aby byly úspěšně provedeny změny směřující k vytvoření genderově příznivého prostředí ve firmě XY2 a s udržitelným dopadem.

## **Shrnutí výstupů genderového auditu podle jednotlivých oblastí Standardu genderového auditu**

### **CÍLE ORGANIZACE**

#### **Mise, vize a strategické cíle organizace**

Aktivitou vedení firmy i jednotlivých zaměstnanců je vytvářet a udržovat systém hodnot a rozvíjet podnikovou kulturu se sociálním zaměřením. **Podniková kultura je důležitou vnitřní hodnotou firmy, je systémem postojů a hodnot, jež se vytvořily historií, tradicí a je specifický pro firmu XY2.**

**Pružnost, kvalita a konkurenceschopná cenová politika jsou cílem společnosti XY2.**

### **Specifické cíle v prosazování genderové rovnosti**

Firma XY2 nemá stanoveny specifické cíle v oblasti genderové rovnosti, zde má firma rezervy. Proto bylo cílem realizovaného genderového auditu přinést toto téma na úroveň strategického plánování a dostat problematiku rovných příležitostí do priorit firmy.

## **INSTITUCIONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ POLITIKY GENDEROVÉ ROVNOSTI**

### **Prostředí - přátelské, bezpečné, motivující**

Ve firmě XY2 je zdravá podniková kultura, otevřené a přátelské podnikové klima. Šetřením nebyly v této oblasti zjištěny nedostatky nebo ohrožení.

### **Nulová tolerance sexuálního obtěžování, šikany, diskriminace**

Management firmy nepřipouští žádnou toleranci sexuálního obtěžování, šikany nebo diskriminace. Z provedeného šetření nebyly zjištěny ani problémy se šikanou nebo diskriminací ze strany zaměstnanců/kyň. Pro zajištění bezpečného prostředí zaměstnanců/kyň i do budoucna navrhujeme zprovoznit v rámci rozšiřování funkcí intranetu (blíže v oblasti Interní komunikace, str.15) také anonymní on-line schránku důvěry, která nyní částečně funguje ve „fyzické“ podobě, ale dle rozhovorů se zaměstnanci/kyněmi není optimálním řešením.

### **Organizace pracovního prostředí**

---

## **PERSONÁLNÍ POLITIKA**

### **Agenda RLZ**

V rámci ISO 9100 se všechny personální činnosti řídí organizační dokumentací z let 2013-2017. Agenda se člení na posloupnost pracovních postupů tak, jak na sebe jednotlivé agendy v praxi na sebe navazují. Personální agenda obsahuje nábor zaměstnanců/kyň, popis pracovních pozic, plánování personálních činností. *Agenda odměňování* souvisí s výpočtem mezd, zaznamenáváním přesčasů, dodržováním pracovního práva. *Agenda rozvoje lidských zdrojů* obsahuje hodnocení zaměstnanců/kyň, formování kariéry jednotlivých zaměstnanců/kyň, obecné otázky i plán vzdělávání. *Agenda BOZP + zdraví* souvisí s pracovními úrazy a zdravotní prevencí. *Vnitřní kultura firmy* v sobě nese hodnoty společnosti i pracovní právo.

Účelem této Agendy RLZ je stanovit postupy pro zajištění řádného průběhu nástupu zaměstnanců/kyň, vytvořit postupy pro zajišťování potřeb výcviku zaměstnanců/kyň a vlastní provedení tohoto výcviku.

Činnosti, které nejsou v této instrukci stanoveny, zajišťuje externí dodavatel řízení lidských zdrojů dle vlastních metodik. Tato instrukce je platná v celé společnosti XY2.

### **Přijímání nových zaměstnanců/kyň**

Nábor nových zaměstnanců/kyň zajišťuje externí firma.

Nábor je prováděn:

- inzercí v internetových portálech, tisku v regionu, i mimo něj
- výběrovým řízením
- spoluprací se SOŠ a SOU (náborové akce)
- spoluprací s Úřady práce
- oznámením formou plakátů, letáčků
- osobními kontakty
- zprostředkovatelskou agenturou

**Audit v této oblasti neshledal žádné genderové pochybení. Nábor zaměstnanců/kyň probíhá dle požadované kvalifikace na požadovanou pozici, dále dle praxe a zkušenostech v oboru.** Firma se staví také velmi otevřeně i vůči absolventům/tkám, kde nedostatek zkušeností kompenzuje příležitostmi vychovat si vlastní zaměstnance/kyně.

Nástupní řízení zajišťuje ředitel ve spolupráci s uchazečem/kou o zaměstnání. V rámci nástupního řízení je od uchazeče vyžadováno:

- vykonání vstupní lékařské prohlídky, a to před nástupem do zaměstnání
- vyplnění osobního dotazníku, případně životopisu (osobní dotazník byl podroben genderovému auditu a nebyly zde shledány významnější prohřešky)
- dodání potřebných dokladů - např. občanský průkaz, fotografie, potvrzení o získání kvalifikace, potvrzení o změněné pracovní schopnosti, průkaz zdravotní pojišťovny, zápočtový list od předchozího zaměstnavatele apod. (genderový audit ověřil, jak je s těmito doklady nakládáno a doporučuje vypustit z tohoto seznamu fotografie, které nejsou nezbytnou součástí osobních karet zaměstnanců/kyň)
- sjedná se den nástupu do zaměstnání, mzdové a platové podmínky

Nejpozději v den nástupu předloží uchazeč/ka všechny potřebné doklady.

Pracovní smlouva se uzavírá nejpozději v den nástupu, kdy se rovněž vystaví:

- mzdový výměr u všech zaměstnanců/kyň společnosti
- Z-L-01 list kvalifikace
- kontrolní lístek docházky

Pracovní smlouva se uzavírá nejpozději v den nástupu, stvrzuje ji podpisem ředitel firmy a nový zaměstnanec/kyně.

## **Propouštění zaměstnanců/kyň**

Propouštění zaměstnanců/kyň probíhá plně v souladu se zákoníkem práce. Pokud dojde k ukončení pracovního poměru, dochází k tomu většinou dohodou obou stran. Z provedeného dotazníkového šetření v rámci auditu a z rozhovorů se zaměstnanci/kyněmi vyplývá celková spokojenost zaměstnanců/kyň ve firmě XY2. K rozvázání pracovního poměru ze strany zaměstnanců/kyň dochází minimálně. Pokud dojde k rozvázání pracovního poměru ze strany zaměstnavatele XY2, tak je to na základě dlouhodobě špatných pracovních výsledků, neplnění pracovních povinností vázající se k dané pracovní pozici, porušení povinností zaměstnance/kyně. **Z pohledu genderové rovnosti audit šetřením neshledal v oblasti propouštění zaměstnanců/kyň nedostatky.**

Zaměstnanci jsou pravidelně hodnoceni (viz Zápis o hodnocení zaměstnance), případné pracovní nebo osobnostní nedostatky jsou řešeny s předstihem tak, aby se situace mohla individuálně řešit a předešlo se tak rozvázání pracovního poměru.

## **Zastoupení žen a mužů ve struktuře organizace a diverzita**

### **Organizační struktura firmy**

---

Z celkového počtu 155 zaměstnanců/kyň je 42 žen a 113 mužů.

**Jako příklad dobré praxe v RP lze uvést diverzitní zastoupení mužů a žen ve firmě:** ženy působí jak v THP pozicích, tak v technických pozicích, kvalitě i ve výrobě.

**Naopak kde firma XY2 má velké rezervy, je genderová neváženost v obsazení vedoucích pozic ve firmě.** Ve vedoucích pozicích na všech úrovních jsou pouze 2 ženy. **Vedoucí pozice by se měly více otevřít ženám.** Začít by se mělo v první řadě **přepracováním organizační struktury, která je genderově nekorektní** (všechny pozice pouze v mužském rodě, i ty, které jsou v současné době obsazeny ženami), následovat by **měla úprava pracovních náplní vedoucích pozic tak, aby byly vhodné také pro ženy.**

### **Kariérní růst a cirkulace zaměstnaných osob, zastupitelnost**

Hodnocení zaměstnanců/kyň znamená činnosti, které poskytují pravidelné informace o pracovním výkonu zaměstnanců/kyň, jeho potenciálu a budoucích potřebách, cílech, včetně hledání cest ke zlepšení. Hodnocení zaměstnanců/kyň se stává východiskem kariérního růstu a přináší užitek organizaci i jejím členům.

Zaměstnanci/kyně **jsou pravidelně (čtvrtletně) hodnoceni.** Hodnocení provádí přímý nadřízený. Hodnocení je **podkladem jak pro kariérní růst, tak pro odměňování** (viz část Platová transparentnost). Zápis o hodnocení by bylo vhodné genderově korektně upravit.

## ZÁPIS O HODNOCENÍ ZAMĚSTNANCE

Zaměstnanec:

Pohovor proveden dne:

<b>Kritéria hodnocení</b>	<b>Ocenění</b>
<b>Zná svoji pravomoc a umí ji také vždy plně uplatnit</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Vždy seznamuje spolupracovníky s hlavními úkoly</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Plně uplatňuje právo kontroly</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Jedná s lidmi poctivě a na rovinu</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Dovede pracovat koncepčně</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Nebojí se a vždy prosazuje ta rozhodnutí, která pomáhají k lepšímu plnění úkolů a cílů společnosti</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Bývá často podrážděný, neústupný a lpí na maličkostech</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Je svědomitý, důsledný a plně se u něj uplatňuje pocit odpovědnosti</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Má plnou autoritu a lidé jej respektují</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>V jeho práci se plně uplatňuje rozvážnost, stálost a samostatnost</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Jedná studeně, stroze, bez citu</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Plně dbá na osobní disciplínu</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Má schopnost správně zhodnotit své jednání a uznat svou chybu</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>

<b>Při podávání informací dovede vystihnout všechna podstatná fakta</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Je vždy důsledný, pokud jde o plnění předepsaných úkolů</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Je připraven k operativnímu zásahu v případě mimořádných událostí</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Zásadní rozhodnutí činí po poradě se svými spolupracovníky</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Za svůj názor se dovede postavit a mění jej jen pod tlakem argumentů, nikoli z obavy před nepříjemnostmi</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>
<b>Chování všeobecně</b>	<b>0 1 2 3 4 5 6</b>

**Závěr:**

**Podpis zpracovatele hodnocení:** \_\_\_\_\_

**Podpis zaměstnance:** \_\_\_\_\_

Důležitým východiskem pro odpovědné plnění úkolů jsou také **pracovní náplně**, které jsou ve firmě XY2 podrobně zpracovány u všech pozic; zaměstnanci a zaměstnankyně jsou s nimi důkladně obeznámeni/ny již v rámci adaptačního procesu.

Matice zastupitelnosti je zahrnuta v organizačních dokumentech. Tyto dokumenty jsou členěny na úseky: TPV, OÚ, Kvalita. Zastupitelnost je transparentní a genderově spravedlivá neboť zastupitelnost se váží k funkčním náplním.

**Podle provedeného zjištění zaměstnanci/kyně se shodují, že zastupitelnost ve firmě XY2 velmi dobře funguje a mohou se na ni spolehnout.**

### **Rozvoj a vzdělávání**

Oblasti vzdělání zaměstnanců a zaměstnankyň zahrnují odborný rozvoj, a to zejména: zaškolení a zaučení, odbornou praxi studentů/tek škol, prohlubování kvalifikace stávajících zaměstnanců/kyň a v neposlední řadě zvyšování kvalifikace. Zvláštní pozornost je věnována absolventům/tkám škol, kterým firma XY2 v rámci úzké spolupráce s nedalekou SOU a SOŠ poskytuje pracovní příležitosti.

**V oblasti rozvoje a vzdělávání zaměstnanců/kyň audit neshledal žádné genderové pochybení.** Pro firmu XY2 jsou zaměstnanci klíčovým faktorem úspěchu. Firma na rozvoj zaměstnanců/kyň klade



velký důraz, odborný růst zaměstnanců/kyň považuje firma za jednu ze svých základních priorit. Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců/kyň probíhá ve firmě XY2 **systematicky** na základě vzdělávacího plánu.

Na základě požadavků od vedoucích úseků a podle Z-L-01 listů kvalifikace je zpracován na konci kalendářního roku dokument Z-L-02 **plán přípravy zaměstnanců** na příslušný kalendářní rok v členění na tyto kategorie:

- THP pracovníci a vedoucí pracovníci společnosti
- výrobní dělníci podle činností
- nově přijatí zaměstnanci

Plán školení zaměstnanců/kyň firmy na daný rok schvaluje ředitel. Vzdělávací plán zahrnuje jednak zákonná školení (prováděná většinou interně) a jednak školení dle aktuálních potřeb vyplývajících z pracovní náplně a aktuálních potřeb firmy s ohledem na její rozvoj, implementaci nově pořízených technologií apod.

Po absolvování školení proběhne záznam do Z-L-01 Listu kvalifikace. U vzdělávacích akcí v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a požární ochrany provede školitel záznam do listů kvalifikace BOZP a PO.

**Ředitel 1x za rok vyhodnotí plán vzdělávacích akcí, který je součástí zprávy o přezkoumání systému kvality vedením firmy.**

#### Adaptační procesy (viz management mateřské/rodičovské)

Do adaptačního procesu, který je zakotven v dokumentu s názvem Adaptační plán pracovníků, jsou zahrnuty tyto formy – instruktáž při výkonu práce, asistování, pověření úkolem a mentoring.

#### **Zajištění nástupní praxe řídí vedoucí úseků, která se skládá:**

- z praxe, kdy cílem je prověření nových zaměstnanců/kyň
- z období základního odborného rozvoje, jehož cílem je proces dalšího prohlubování a získávání znalostí, zkušeností ke kvalifikovanému výkonu povolání (**tuto fázi genderový audit vyzvedává jako příklad dobré praxe**)

Požadavky na další odborná školení, která jsou potřebná ke kvalitnímu výkonu povolání, předkládají vedoucí úseků.

Ředitel zajistí vstupní školení BOZP a PO. Záznam o absolvování vstupního školení provede do dokumentu Z-B-01 List kvalifikace v oblasti BOZP a Z-B-03 Plán kvalifikace v oblasti PO.

Představitel vedení provede úvodní školení o systému kvality ve společnosti XY2 včetně politiky kvality a cílů kvality. Proběhne záznam o školení v oblasti systému kvality do Z-L-01 listu kvalifikace.

Vedoucí úseků seznámí nového zaměstnance/kyni s příslušnými Směrnicemi, Příručkou kvality, instrukcemi a předpisy (BOZP a PO) pro dané pracoviště. Záznamy o těchto školeních jsou provedeny do listů kvalifikace BOZP a PO.

#### Mentoring

Významné místo v rámci adaptačního procesu zaujímá mentoring. Mentoring vykonávají přímí nadřízení, jsou připraveni předat své zkušenosti, poradit, podpořit při osvojování znalostí, dovedností

i způsobů chování obvyklých na pracovišti. Tím se urychlí dosažení požadované úrovně pracovního výkonu. Tento systém dobře funguje, má ve firmě XY2 tradici a nově příchozí zaměstnanci a zaměstnankyně se na něj mohou spolehnout. **Genderový audit doporučuje využití nástroje mentoringu také pro cílenou přípravu žen na výkon manažerských pozic.**

## **Spravedlivé odměňování**

### **Platová transparentnost**

Zaměstnavatel XY2 dodržuje platovou spravedlivost, zaměstnavatel vychází z platné legislativy, při odměňování je posuzována složitost, odpovědnost a namáhavost práce. Jiná kritéria diferenciací mezd, platů nebo odměn z dohod nejsou ve firmě XY2 přípustná.

Zásada poskytování stejné mzdy, platu nebo odměny za stejnou práci a za práci stejné hodnoty vychází ze základních zásad pracovně – právních vztahů a je ve firmě XY2 plně respektována. **Genderové šetření nezjistilo v současném nastavení odměňování genderovou nespravedlnost, ačkoli je vše postaveno na morálních hodnotách a pokud nebude vytvořen transparentní mzdový řád, hrozí riziko genderové nerovnosti do budoucna.** Ve stanovení tak zásadních věcí nelze spoléhat na lidský faktor.

### **Benefity – transparentnost a přehlednost**

Benefity jsou ve firmě transparentní: jsou rozděleny na ty, které se váží na pracovní pozici (služební auto, mobilní telefon, široké spektrum vzdělávání v rámci odborného růstu), a na benefity, určeny všem zaměstnancům/kyním firmy bez rozdílu na pracovní funkci nebo pohlaví, například dotované stravování.

### **Dovolená – spravedlivé rozvržení plánu dovolených**

Zaměstnanci firmy XY2 mají 4 týdenní dovolenou. Hromadné čerpání dovolené zaměstnavatel XY2 nařizuje pouze výjimečně v případech, když je to nezbytné z provozních důvodů. Je vytvořen a schválen Plán čerpání dovolených na daný rok. Zaměstnavatel při stanovování rozvrhu dovolených přihlíží nejen ke svým provozním důvodům, ale **rovněž k zájmům a individuálním (rodinným) potřebám** zaměstnanců a zaměstnankyň.

## **Sladění práce a osobního života**

### **Pracovní doba**

Pracovní doba je ve firmě fixní. Výroba funguje na dvousměnný provoz. Pracovní doba je oblastí, kterou by bylo možné více přizpůsobit potřebám zaměstnanců/kyň.

### Flexibilní formy práce

Flexibilní formy práce jako je práce z domova, zkrácené úvazky, sdílené pracovní místo nebo stlačený pracovní týden nejsou ve firmě zavedeny.

**Jedinou flexibilní formou práce ve společnosti XY2 je částečné využívání pružné pracovní doby, ta ale není zavedena systematicky ani komplexně.** Je implementována pouze v případech, kdy zaměstnanec či zaměstnankyně si pružnou pracovní dobu dohodnou s vedením firmy **individuálně**. Pružná pracovní doba je praktikována tedy pouze na základě individuální dohody jednotlivých zaměstnanců/kyň s vedením firmy. Přičemž z šetření vyplývá, že zaměstnanci/kyně mají o pružnou pracovní dobu zájem pro snazší sladování rodinného a pracovního života (zejména rodiče malých dětí, pro zavedení do/ze školky, kroužků apod.)

**Ve firmě XY2 chybí systematické zavedení pružné pracovní doby, tj. směrnice/vnitřní předpis, který by transparentně umožnil a nastavil pravidla využití pružné pracovní doby ve firmě-těm zaměstnancům/kyním, kterým to provozní podmínky umožňují (předpokládáme zejména THP pracovníci/ce).**

### Management mateřské/rodičovské

Audit šetřením zjistil, že firma systematicky nepracuje s rodiči na mateřské/rodičovské dovolené, nejsou stanovena pravidla pro udržování kontaktů těchto rodičů. Během mateřské/rodičovské dovolené není s rodiči-zaměstnanci/kyněmi udržován pravidelný kontakt, zaměstnanci/kyně nejsou průběžně informováni o chodu firmy, nejsou zavedeny opatření ke snazšímu opětovnému začlenění vracejících se zaměstnanců/kyň po MD/RD. Firma XY2 nevytvořila v průběhu let fungující systém, který by ošetřil tuto otázku a vytvořil základy pro jeho zdokonalování.

Na rodičovské dovolené je v současné době jedna zaměstnankyně, další se chystá na odchod na mateřskou dovolenou. Proto zde nebyla potřeba tohoto tématu příliš silná, ale to se může v budoucnu změnit a firma by měla být připravená.

### Podpora aktivního otcovství vč. rodičovské

Firma XY2 nemá zkušenosti s otci na rodičovské dovolené. Nicméně firma podporuje aktivní rodičovství například prostřednictvím firemních sportovních a jiných akcí (např. stolní hry pro celou rodinu) pro zaměstnance/kyně - rodiče s dětmi.

### Age management ve vztahu k genderu

Ve firmě XY2 jsou rovnoměrně zastoupeny různé věkové kategorie a je i rovnoměrné genderové zastoupení v těchto věkových kategoriích.

### Podmínky (nejen) pro pečující osoby

Zaměstnankyním a zaměstnancům poskytuje firma výjimky za účelem skloubení jejich rodinného a pracovního života. Zaměstnavatel přihlíží k osobním potřebám těchto zaměstnanců, na základě individuální žádosti se ředitel vyjadřuje k možnosti pružné pracovní doby. Pokud zaměstnavateli nebrání závažné provozní důvody, takovýto žádostem většinou vyhová. Je nutné dodat, že každá

žádost je posuzována zvláště s přihlédnutím k daným okolnostem a provozu. **Zde navrhujeme viz bod výše, systematické zavedení možnosti využití flexibilní formy práce -pružné pracovní doby ve firmě.**

### Poskytování péče o děti (nejen) předškolního věku

Firma XY2 neprovozuje firemní školku ani jinou formu péče o děti (dětský koutek/skupinu). Pravdou je, že firma má minimální počet rodičů dětí předškolního věku, kteří by mohli například dětský koutek využívat. Objektivně je potřeba říci, že v současné době při diverzitní věkové struktuře není toto zařízení ve firmě potřeba. V sídelním městě firmy XY2 fungují 3 mateřské školky.

Rodičům dětí předškolního a mladšího školního věku by nejvíce pomohla zmíněná pružná pracovní doba s ohledem na jejich individuální rodinné potřeby (zavedení dětí do /ze školky/družiny/kroužků apod.)

### Možnosti dopravy do zaměstnání

Přestože je firma XY2 podnikem střední velikosti, není potřebou zavádět například organizovanou firemní autobusovou linku do zaměstnání, protože zaměstnanci/kyně mají místo bydliště převážně z blízkého okolí. Zaměstnanci/kyně si tak dopravu do zaměstnání zabezpečují sami, a to vlastními vozidly nebo MHD. Výhodou pro dojíždějící zaměstnance/kyně je, že mohou pakovat přímo před budovou - v souvislosti s výstavbou nové administrativní budovy bylo na parkování zaměstnanců/kyň myšleno a vzniklo dostatečné množství parkovacích míst.

### Pracovní cesty a dlouhodobé pracovní cesty

Firma XY2 respektuje sladování aspektů rodinného a profesního života zaměstnanců a zaměstnankyň. Jsou konány pouze nezbytné služební cesty.

Audit šetřením **neshledal genderovou diskriminaci**, na pracovní cesty jsou vysíláni zaměstnanci/kyně ve vazbě na **jejich pracovní náplň**. Převážně se jedná o jednodenní služební cesty týkající se především členů obchodního oddělení (zastoupení muži i ženy) při zajišťování zahraničních zakázek. Při účasti na mezinárodních a tuzemských veletrzích a výstav (krátkodobé vícedenní pracovní cesty) je počítáno s vysláním většího počtu zaměstnanců/ zaměstnankyň.

## KULTURA ORGANIZACE

### Komunikace

Komunikace patří mezi atributy, které ovlivňují chod celé organizace. Vnitřní komunikace v sobě spojuje komunikační toky počínaje poradami na všech stupních řízení a konče informačními nástěnkami. Tady se zohledňuje firemní kultura především.

Obecně – komunikační strategie, využívání genderově korektního jazyka, institucionálně ukotvená kontrola užívání jazyka, obrazové materiály

V oblasti používání genderově korektního jazyka má firma rezervy, mělo by se začít s informačními nástěnkami, úprava genderově firemního jazyka by se měla promítnout do všech firemních dokumentů, měla by se **nastavit pravidla a ukotvit kontrola užívání genderového jazyka**.

**Obrazové materiály včetně fotografií umístěných na webových stránkách firmy jsou genderově vyrovnané.** Auditóři prozkoumáním webových stránek firmy a tištěných materiálů neshledali žádné genderové pochybení. Rovnoměrné zastoupení mužů i žen je na fotografiích jak formálních (oficiální fotografie z výroby, firemních procesů apod.) tak neformálních (teambuildingové a společenské fotografie).

Interní – intranet (a jeho dostupnost), směrnice (a další závazné dokumenty a způsob šíření), formální (pravidla komunikace např. v hierarchii) a neformální (např. každodenní komunikace i mimopracovní aktivity - síťování, teambuilding,...)

Vnitrofiremní komunikace je důležitým firemním prvkem pro otevřené a transparentní sdílení informací všem zaměstnancům/kyním. Provedené **šetření ukázalo, že ve vnitrofiremní komunikaci má firma XY2 rezervy.**

Ve firmě XY2 je zaveden intranet. Intranet ovšem v praxi není optimálně a efektivně využíván. Přičemž intranet je efektivním nástrojem pro rychlé a účinné šíření informací a celkově vnitrofiremní komunikaci. Intranet je zároveň zdrojem pro úložiště společných dat a informační zdroj pro všechny zaměstnance/kyně. Je transparentním místem pro úložiště všech vnitrofiremních směrnic včetně jejich aktualizací, s jejichž změnami se mohou zaměstnanci/kyně prostřednictvím intranetu snadno seznámit, a zároveň vedoucí pracovníci/ce mají přehled o průběhu seznámí s aktualizacemi. Ve firmě nejsou využívány firemní chaty ani blogy. Intranet je zároveň vhodným nástrojem pro formální (například IT helpdesk) i neformální komunikaci. Dalším doporučením může být praktické využití anonymní on-line schránky pro stížnosti, nápady a připomínky zaměstnanců (schránka důvěry je ve „fyzické“ podobě, která dle rozhovorů se zaměstnanci/kyněmi není optimálním řešením).

**Celkově bylo zjištěno, že ve firmě nejsou systematicky ukotveny pravidla pro vnitrofiremní komunikaci.** Komunikace funguje více méně intuitivně, ovšem firma rozrostla z malé rodinné firmy na firmu střední velikosti, tato změna si vyžaduje systematické nastavení pravidel pro interní komunikaci.

Audit navrhuje vytvořit **etický kodex** jako součást vnitrofiremní komunikace, který nastavuje základní pravidla chování a jednání zaměstnanců/kyň.

Doporučujeme vytvořit také důležitý vnitrofiremní dokument, kterým je **Pracovní řád**. Ten by byl vhodným komplexním transparentním zdrojem vše důležitých informací pro zaměstnance/kyně včetně odkazů na nové směrnice vznikající ve vazbě na změny směrem k vytvoření genderově příznivé firmy (např. etický kodex, mzdový řád, pružná pracovní doba apod.).

Mimopracovní komunikace:

Firma XY2 pravidelně pořádá vánoční večírky a teambuildingy, která mají většinou formu sportovních dnů, jejich součástí jsou soutěže pro zaměstnance/kyně i jejich rodinné příslušníky včetně dětí.

Externí komunikace a spolupráce - webové stránky, reklama, účast na konferencích a soutěžích (šíření dobré praxe), komunikace volných pracovních míst,...

Firma XY2 provozuje funkční **webové stránky XY**. Stránky jsou velice přehledné s konkrétními praktickými informacemi jak pro dodavatele, tak pro zákazníky. Webové stránky jsou důležitou součástí firemní image. Webové stránky jsou dostupné ve 3 jazykových verzích (český, anglický, německý), jsou doprovázeny fotografiemi (genderově korektními).

Novou formou internetové prezentace je **firemní video**. Firma XY2 si nechala v roce 2016 profesionálně vytvořit prezentační video – Prohlídka firmy. 7 minutové video je přehledným sestřihem procesem výroby a systému práce ve firmě s doprovodným vysvětlujícím komentářem. Video je velmi zdařilé, genderově vyrovnané (zobrazuje muže i ženy jak na THP pozicích tak ve výrobě). Odkaz na video je umístěn na webových stránkách firmy, firma ho využívá při svých prezentacích.

Firma XY2 se prezentuje také na **národních i mezinárodních veletrzích**.

Komunikace volných pracovních míst: nábor nových zaměstnanců/kyň probíhá jednak ve spolupráci se středními odbornými školami, tak prostřednictvím zveřejňováním pracovních nabídek na úřadech práce Zlínského kraje a pracovních portálech.

#### Vztahy – hierarchické (rozhodovací procesy), kolegiální (týmové, síťování,...)

Majitel a manažeři/rky firmy XY2 upřednostňují participativní a demokratický styl řízení. Využívá se práce v týmech a podporuje se týmový duch podniku.

Kolegialitu a týmovou práci firma podporuje také prostřednictvím teambuildingových a pravidelných společenských aktivit.

### **Společenská odpovědnost**

Velmi výrazně ovlivňuje image firmy veřejná prezentace v regionu, nejvýraznější a nejtypičtější pro firmu XY2 je regionální sponzoring. Jedná se o různé programy na podporu regionu.

#### Spolupráce se školami – stáže a podpora nestereotypního výběru zaměstnání dle pohlaví

Důležitá a vysoce přínosná pro firmu XY2 je spolupráce se školami v daném regionu, a to se středními školami, převážně odbornými. Zaměření spolupráce vychází především z požadavků firmy. Je oboustranně výhodná, firma pomáhá zabezpečovat učňům a studentům/tkám firemní praxi, a naopak později získává absolventy/tky škol jako novou pracovní sílu, kterou integruje do vytvořených pracovních týmů ve firmě.

#### Spolupráce s NNO

XY2 nespolupracuje s církevními organizacemi, nadacemi a sdruženími, stejně tak s občanskými sdruženími, spolky, obecně prospěšnými společnostmi.

### Nastavení sponzoringových aktivit

Formou darů sponzoruje nemocnici, regionální zájmové spolky folklórní, sportovně zaměřené, rybáře, šachisty.

### Dobrovolnictví zaměstnanců/kyň

Někteří zaměstnanci/kyně jsou součástí jednotlivých dobrovolnických organizací – dobrovolných hasičů, dva z nich jsou externími pomocníky při dopravních nehodách. Firma je s jejich činností srozuměna.

## Doporučení ke změnám pro zlepšení genderové rovnosti ve firmě XY2

- **Zavedení flexibilní formy práce – pružné pracovní doby**

Ve firmě XY2 není systematicky zavedena žádná flexibilní forma práce. Zaměstnanci/kyně mohou pouze v ojedinělých případech požádat základě individuální dohody o pružnou pracovní dobu, což je podmíněno souhlasem vedoucího a ředitele společnosti. Tento stav není transparentní. Zaměstnanci firmy mají o tuto flexibilní pracovní dobu zájem, a zejména je žádaná rodiči malých dětí. V této souvislosti audit doporučuje **systematické zavedení možnosti pružné pracovní doby** (u pozic, u kterých to dovolí provozní podmínky). Flexibilní pracovní doba je klíčovým genderovým opatřením a zásadní pozitivní změnou pro zaměstnance/kyně v oblasti sladování rodinného a pracovního života.

- **Vytvoření transparentní mzdové směrnice**

Zaměstnavatel XY2 dodržuje platovou spravedlivost, zaměstnavatel vychází z platné legislativy, při odměňování je posuzována složitost, odpovědnost a namáhavost práce. Přesto s ohledem na růst firmy a větvené členění organizační struktury doporučujeme vytvořit platovou firemní směrnici, např. **Mzdový řád, který je nástrojem pro zajištění spravedlivého a transparentního odměňování zaměstnanců/kyň i do budoucna.**

- **Podpora aktivit směřujících k vyššímu počtu žen ve vedoucích pozicích**

Ve vedoucích pozicích jsou pouze 2 ženy, tady je prostor k tomu, aby firma XY2 podnikla opatření, aby se **vedoucí pozice více otevřely ženám a počet žen ve vedoucích pozicích se tak v budoucnu zvýšil.**

Navrhujeme nejprve **upravit pracovní pozice v rámci organizační struktury**, které jsou genderově nekorektně nastaveny (všechny pozice jsou pouze v mužském rodě, i ty, které jsou v současné době obsazeny ženami), stejně tak by bylo vhodné upravit požadavky **a náplně práce vedoucích pozic** tak, aby bylo zřejmé, že se nejedná o genderově jednostranně určené prac.pozice.

Jako systematickou formu zvýšení počtu žen do vedoucích pozic lze doporučit také cílenou přípravu a mentoring stávajících/i nově přijatých zaměstnankyň prostřednictvím **personální inkubátoru zaměřeného na systematickou personální práci směřovanou na podporu žen do vedoucích/manažerských funkcí.** Personální inkubátor by se zabýval vytipováním žen s rozvojovým potenciálem a jejich cílenou přípravou do vedoucích funkcí (zajištění rozvoje manažerských dovedností, vzdělávání, průběžný mentoring včetně podpory motivace, pravidelné

setkávání s úspěšnými manažerkami apod.), a to vše tak, aby ženy byly připraveny se přihlásit na uvolněnou nebo nově vytvořenou vedoucí/manažerskou pozici ve firmě.

- **Vytvoření firemního Etického kodexu**

S ohledem na proměnu vnitřní kultury firmy XY2 ve vztahu k rovným příležitostem mužů a žen doporučujeme vytvořit ve firmě XY2 etický kodex. Ten vychází z každodenní praxe, z hodnot ovlivňujících motivaci lidského jednání. Má být výsledkem působení kultury organizace, je zaměřen ke splnění určitých cílů. Etický kodex jednoznačně stanoví základní principy etického chování v organizaci.

- **Stanovení pravidel pro komunikaci s rodiči na mateřské/rodičovské dovolené**

Firma postrádá pravidla pro komunikaci s rodiči na MD/RD, ta v současné době nejsou vůbec nastavena, komunikace s rodiči na MD neprobíhá. Doporučujeme nastavit jednak obecně pravidla komunikace s rodiči na MD/RD a rovněž systém adaptace před nástupem zpět do práce po RD.

- **Nastavení pravidel pro vnitřní firemní komunikaci včetně zefektivnění využívání intranetu jako komunikačního nástroje ve firmě**

S ohledem na zjištěnou potřebu zlepšit vnitřní firemní komunikaci doporučujeme navrhnout pravidla pro interní komunikaci ve firmě.

V této souvislosti navrhujeme také zefektivnit a rozšířit možnosti využívání intranetu pro lepší vnitřní komunikaci (např. jako přehledné „úložiště vnitřních dokumentů, zdroj aktualit, vnitřních toků, firemní komunikace-chat, blogy – pro formální i neformální komunikaci, místo pro on-line schránku důvěry apod.)

- **Vytvoření Pracovního řádu**

V souvislosti se zaváděním genderových opatření do firemní kultury doporučujeme vytvořit také důležitý vnitřní dokument, kterým je Pracovní řád. Ten by byl vhodným **komplexním transparentním zdrojem vše důležitých informací** pro zaměstnance/kyně. Pracovní řád by byl zároveň **základním výchozím dokumentem** pro nové směrnice vytvořené ve vazbě na zavádění genderově příznivého firemního prostředí; pracovní řád by na jednotlivé vnitřní předpisy odkazoval (etický kodex, mzdový řád, směrnice pružné pracovní doby, pravidla vnitřní komunikace, směrnice při komunikaci s rodiči na MD/RD).

- **Úprava genderově korektního jazyka ve firemních dokumentech**

Firma XY2 má v rámci ISO 9100 vytvořeno celou řadu firemních dokumentů, směrnic či závazných nařízení. Z hlediska genderově korektního jazyka byly zjištěny nedostatky (např. se zde výhradně hovoří o „zaměstnancích“, termín „zaměstnankyně“ chybí). Bylo by vhodné tímto směrem všechny tyto dokumenty zrevidovat a stanovit pravidla pro genderově korektní interní a externí komunikaci.



- **Nastavení genderových cílů ve firmě**

Firma XY2 nemá stanoveny genderové cíle v oblasti prosazování genderové rovnosti, doporučujeme **genderovou politiku zahrnout do strategických priorit firmy** tak, aby byla zajištěna kontinuita prosazování genderové rovnosti ve firmě XY2.

V této souvislosti by bylo vhodné **zvýšit odbornost personalit/ky** v oblasti uplatňování genderové rovnosti tak, aby byla zajištěna dlouhodobá udržitelnost provedených genderových změn, byly **kontinuálně naplňovány genderové cíle a politika rovnosti mužů a žen v zaměstnání.**