

GENDEROVÝ AUDIT A GENDEROVÁ OPTIMALIZACE PODNIKOVÝCH SYSTÉMŮ ROZVOJE LIDSKÝCH ZDROJŮ

Euroface Consulting s. r. o.

Kroměříž 2013



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST

PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Úvod	3
Slovo o projektu	3
Zaměstnavatelé podílející se na projektu	5
Genderové audity ve firmách	7
Průběh genderových a personálních auditů	7
Cíle a metody genderového a personálního auditu	9
Analýza současného stavu.....	10
Zjištěné nedostatky	11
Návrhy opatření.....	12
Výsledky genderové optimalizace.....	13
Zhodnocení generových auditů a optimalizace ve firmách	17
Euroface consulting s.r.o.	18



V březnu roku 2012 byl zahájen projekt **Podpora a motivace zaměstnavatelů ve Zlínském a Moravskoslezském kraji v uplatňování rovných příležitostí žen a mužů a sladování pracovního a rodinného života** (reg. č. CZ.1.04/3.4.04/76.00273). Tato zpráva shrnuje poznatky z jedné z klíčových aktivit projektu: popisuje průběh a závěry generových auditů¹ a genderové optimalizace podnikových systémů rozvoje lidských zdrojů (RLZ) v sedmi firmách ve Zlínském a Moravskoslezském kraji.

Cílem projektu je zvýšení aktivního přístupu k problematice rovných příležitostí v podnicích Zlínského a Moravskoslezského kraje, podpora propagace tématu rovných příležitostí široké veřejnosti a zvýšení povědomí zaměstnavatelů o efektivních nástrojích aplikace principů rovných příležitostí do podnikové praxe.

¹ **Interní poznámka - metodologie:** Genderové audity byly podle všeho realizovány několika (asi třemi?) týmy auditorů, liší se výběr sledovaných podmínek ve firmách i struktura jednotlivých zpráv z auditů. Pro zvýšení efektu auditů byl ve firmách proveden genderový audit v kombinaci s personálním auditem, což pravděpodobně i více motivovalo firmy k účasti v auditech než jen nabídka generového auditu. Některé zprávy se konkrétním výsledkům genderovému auditu ve zprávách věnují minimálně, spíše se zaměřují na způsob a slabiny řízení lidských zdrojů obecně (to se týká auditů ve společnostech Technifog, Helio, Extra Net a BKP GROUP). Ze zpráv z auditů těchto firem tak není jasné, z čeho plynou uvedená doporučení týkající se rovných příležitostí, protože stav zohledňování rovných příležitostí v těchto firmách zprávy nepopisují. Tato doporučení jsou spíše obecná, nereagují na skutečný stav. Z hlediska genderového auditu jsou proto konkrétnější a více vypovídající zprávy z auditů ve společnostech Chutě života, Hotel La Fresca a Zliner.

Interní poznámka - terminologie: Opatření vedoucí k uplatňování rovných příležitostí žen a mužů jsou v auditorských zprávách většinou chápány jako opatření ve prospěch žen a matek, potřeba mužů sladit práci a rodinu není až na výjimky nijak zohledněna (jen v auditu firmy BKP GROUP: „Procento mužů, na jejichž bedrech bude ležet tíha péče o domácnost, v budoucnu zcela jistě poroste. Stojí za to, pozastavit se nad tím, jak by mohla firma BKP GROUP, a.s. vyjít vstříc právě těmto mužům, jejichž zájem bude totožný jako u pracujících žen.“, s. 14). Některé zprávy se v doporučeních zaměřily na rovné příležitosti obecně a navrhují antidiskriminační opatření týkající se diskriminace na základě pohlaví, věku, zdravotního postižení aj. (např. zpráva z auditu ve společnosti Technifog).

Cílovou skupinou projektu jsou zaměstnavatelé ze Zlínského a Moravskoslezského kraje a zaměstnanci (personalisté/vedoucí pracovníci zapojených podniků).

Na projektu se podílí příjemce **Euroface Consulting s.r.o.** ve spolupráci s partnery **Sedukon, o.p.s., Knihovna Kroměřížska** – příspěvková organizace a **Město Kroměříž**. Další informace o projektu jsou k dispozici na stránkách **www.genderaudit.cz**.

Zaměstnavatelé podílející se na projektu

Tým auditorů projektu realizoval v roce 2012 a počátkem roku 2013 genderové audity u sedmi zaměstnavatelů ve Zlínském a Moravskoslezském kraji. Po auditu v těchto firmách proběhla šestiměsíční fáze optimalizace, při které byla s podporou poradenského týmu zaváděna nová doporučení. Projektu se zúčastnili následující zaměstnavatelé:

Technifog s.r.o.



Technifog spol. s.r.o.: specializovaná firma se sídlem v Ostravě, která se zabývá projekční, inženýrskou, dodavatelskou a servisní činností v oblasti dodávek techniky vodní mlhy. Technika vodní mlhy je založena na rozprašovací technice, která rozkládá kapalinu na velmi jemné kapky o velikosti několika mikrometrů.

Termín realizace genderového auditu: **1.6.2012 – 20.7.2012**

HELIO s.r.o.



HELIO s.r.o.: česká společnost podnikající v oblasti výroby a prodeje zářivkových svítidel od roku 1991, se sídlem v Uherském Hradišti. Nabízí partnerům a zákazníkům zářivková svítidla z hliníkových profilů pro širokou škálu použití v různých typech interiérů.

Termín realizace genderového auditu: **20.8.2012 – 27.9.2012**

Extra NET s.r.o.



Extra NET s r.o.: dodavatel informačních systémů a technologií z Uherského Brodu. Firma nabízí technologická řešení a konzultace v oblasti informačních systémů, realizuje implementace informačních systémů, poskytuje správu serverů, outsourcing, cloudová řešení a další služby.

Realizace genderového auditu: **1.9.2012 – 29.10.2012**

Chutě života s.r.o.



Chutě života s.r.o.: poradenská a vzdělávací organizace v oblasti gastronomie se zaměřením na baristiku, působící v Ostravě. Společnost je jedním ze zakladatelů kávové asociace a nabízí kurzy profesionální přípravy kávy.

Realizace genderového auditu: **19.10.2012 – 30.11.2012**

Hotel La Fresca



Hotel La Fresca: hotel v centru Kroměříže nabízející gastronomické služby a ubytování. Firma Ing. Vratislav Tomeček – Hotel La Fresca vznikla v roce 2011. Restaurace La Fresca je držitel certifikátu Czech Specials.

Realizace genderového auditu : **6.11.2012 – 18.12.2012**

Zliner s.r.o.



Zliner s.r.o.: společnost zabývající se službami v oblasti autobusové a trolejbusové dopravy v ČR i v dalších evropských zemích se sídlem ve Zlíně. Firma má více než 60 letou tradici a zaměstnává téměř 150

zaměstnanců.

Realizace genderového auditu : **5.12.2012 – 23.1.2013**

BKP GROUP, a.s.



BKP GROUP, a.s.: firma sídlící v Uherském Brodu, zabývající se výrobou spotřební chemie pro autolakovny, opravárenský a strojírenský průmysl. Nabízí výrobky pro tmelení a povrchové úpravy kovů, dřeva, betonu, sklolaminátů, plastů a dalších materiálů. Tyto výrobky jsou používány jak v hobby sféře, tak v průmyslu.

Realizace genderového auditu: **17.12.2012 – 30.1.2013**

GENDEROVÉ AUDITY VE FIRMÁCH

Průběh genderových a personálních auditů

Definice pojmů genderový a personální audit

Genderový audit neboli audit rovných příležitostí se orientuje na vnitřní organizační procesy z genderové perspektivy. Jde tedy o audit řízení lidských zdrojů z pohledu **rovných příležitostí žen a mužů** a vytváření podmínek pro sladování pracovního a rodinného života žen i mužů. Jeho cílem je zhodnotit stávající situaci, ocenit dobrou praxi a nabídnout cestu ke zlepšení v problematických oblastech.

Pro optimalizaci efektu auditu v oblasti řízení lidských zdrojů byla při realizaci projektu zvolena kombinace genderového a personálního auditu. Personální audit je nástrojem, který poskytne nezávislou a objektivní analýzu, hodnocení činností a procesů ve společnosti, které se týkají kvality optimálního množství a efektivního využití lidských zdrojů. Genderový audit dodává analýze rozměr uplatňování rovných příležitostí a nastavení opatření umožňujících zaměstnancům sladovat pracovní a rodinný život.

Výsledky genderového a personálního auditu pomohou efektivněji naplnit strategii společnosti v oblasti plánování, rozvoje lidských zdrojů a personální politiky.



Obrázek č. 1: Fáze personálních změn na základě personálním auditu

Genderový a personální audit poskytuje odpovědi na tyto otázky:

- Kolik zaměstnanců je třeba mít ve firmě, aby zastali současný objem práce (případně plánované snížení, či zvýšení objemu zakázek)?
- Kdo ze zaměstnanců je ideální pro danou pracovní pozici?
- Jsou uplatňovány rovné příležitosti žen a mužů?
- Jak je nastavený personální systém ve společnosti?
- Je systém příznivý pro sladování pracovního a rodinného života zaměstnanců?

Podmínky a výhody politiky rovných příležitostí ve firmách

Uplatňování politiky rovných příležitostí žen a mužů se v organizacích řídí závaznými pracovně právní předpisy České republiky. V českém právním řádu zásadu nediskriminace zajišťuje ústava. Mezi konkrétní zákony, které se zabývají rovností žen a mužů na trhu práce patří Zákoník práce, Zákon o zaměstnanosti a zákon o inspekci práce. Podle Zákona č.262/2006 Sb., zákoníku práce §16 jsou zaměstnavatelé „povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci a o poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, o odbornou přípravu a o příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání. V pracovně právních vztazích je zakázána jakákoliv diskriminace.“ Zákoník práce se dále zabývá oblastí přijímání a odměňování pracujících, oblastí kombinace práce a rodiny a také kombinace práce a studia.

Uplatňování rovných příležitostí žen a mužů představuje pro organizace nejen povinnost, ale plynou z něj i výhody: díky politice rovných příležitostí si organizace vytváří pozitivní image ve vztahu k zákazníkům, dodavatelům i veřejnosti a stává se důvěryhodnější. Organizace se díky své vstřícnosti může zviditelnit, odlišit od konkurence. Díky rovným příležitostem a lepší pověsti si organizace také snáze získá a udrží kvalitní, schopné a talentované zaměstnance. Odhaduje se, že ztráta kvalitního zaměstnance/-kyně organizace stojí šest až dvanáct jeho hrubých měsíčních mezd. U klíčových lidí to může být ještě více, neboť s nimi odcházejí i klíčové znalosti, přerušují se nastavené vazby v rámci pracovních týmů a celé organizace.

Cíle a metody genderového a personálního auditu

Cílem genderového auditu bylo zjistit aktuální stav rovných příležitostí v organizaci, zjistit její slabá místa z hlediska rovných příležitostí mužů a žen. Pro optimalizaci efektu auditu byl genderový audit zkombinován s auditem personálním. Personální audit zhodnotil činnosti a procesy v organizaci, které se týkají kvality optimálního množství a efektivní využití lidských zdrojů. V rámci personálního auditu byly nastaveny standardy v oblasti organizačního poradenství.

V rámci generových a personálních auditů ve firmách byly použity tyto metody:

- **Expertní rozhovor s managementem:** jak se vedení firmy zabývá tématem rovných příležitostí, jak zohledňuje rovné příležitosti žen a mužů s ohledem na náboru a propouštění zaměstnanců, vzdělávání, hodnocení, odměňování, kariérní růst, benefity apod. Dále byly v rámci vyhodnocení fungování firmy vzhledem k rovným příležitostem v rozhovorech sledovány organizační struktura firmy, produktové portfolio a průběh obchodního případu.
- **Focus groups se zaměstnankyněmi:** řízené diskuse se skupinou zaměstnankyň na téma rovných příležitostí a přístupu zaměstnavatele ke specifickým potřebám žen
- **Dotazník:** dotazník mapující interní dokumenty, personální podmínky, formy organizace práce, udržování kontaktu, zdravotní péči, sociální péči a osobní rozvoj a vzdělávání.

Následující souhrnná analýza popisuje oblasti, jež byly při jednotlivých auditech sledovány:

1. **Analýza současného stavu:** popis procesů, kvality a počtu zaměstnanců – individuální rozhovory pro zmapování úrovně dovedností, sledování konkrétních zaměstnanců na pracovišti k zjištění rozsahu používaných dovedností apod.;
2. **Zjištění nedostatků:** popis nedostatků při uplatňování politiky rovných příležitostí, v procesech, využívání lidských zdrojů, komunikaci apod.;
3. **Návrh opatření:** závěrečná zpráva z každého generového auditu obsahovala kromě popisu a konstatování stavu i návrhy na zlepšení, většinou v podobě konkrétních doporučení navržených na míru zúčastněných firem.

Analýza současného stavu

Aby genderový a personální audit zachytil všechny nedostatky v procesech, interní a externí komunikaci a využívání potenciálu lidských zdrojů, bylo třeba dopodrobna popsat a vyhodnotit stávající model fungování firmy. Jakkoliv má sedm zúčastněných společností odlišná východiska (velikost firmy, tradice, zaměření nabízených produktů a služeb apod.), audity se soustředily na obecné zákonitosti fungování firmy se zřetelem k generovému a personálnímu aspektu. Audity se zaměřily zejména na tato témata:

Rovné příležitosti ve firemní kultuře

Některé firmy se snaží vstřícně nastavovat podmínky pro firemní kulturu příznivou rovným příležitostem, nicméně chybí v nich dosud konkrétní opatření a interní pravidla pro jejich podporu. Podpora bývá vyjadřována především na základě individuálních dohod než systematicky. Diskriminace na základě genderu však nebyla u žádné z firem prokázána. V některých firmách už v průběhu auditu vyloučily příklady dobrých praxí při uplatňování politiky rovných příležitostí. Přesto byly ve firemních politikách uplatňování rovných příležitostí shledány podstatné mezery (viz kap. Zjištěné nedostatky), které se staly podkladem pro navržená opatření pro generovou optimalizaci.

Vztah k rovným příležitostem ve firmách byl sledován se zřetelem k následujícím oblastem:

- Struktura zaměstnanců/kyň (srov. viz níže – Organizační struktura)
- Nábor zaměstnanců/kyň – např. důraz na odbornost při výběru zaměstnanců, nediskriminační přístup k rodičům s dětmi, genderově korektní jazyk inzerátů
- Propouštění zaměstnanců/kyň – příčinou nesmí být diskriminace
- Vzdělávání zaměstnanců/kyň – zda není dávana přednost jednomu pohlaví před druhým
- Hodnocení zaměstnanců/kyň – zda nevykazuje diskriminační prvky
- Odměňování zaměstnanců/kyň – zda nevykazuje diskriminační prvky
- Kariérní růst – zda není ve firmě diskriminační prostředí s ohledem na rovné příležitosti
- Benefity – zda jsou přístupné všem bez rozdílů
- Sladování rodinného a pracovního života – v některých firmách byly během auditu popsány příklady opatření vstřícných rodičům s dětmi (např. firma Chutě života zavedla zaměstnankyněmi vysoce ceněný benefit v podobě zajištění hlídání dětí během pracovní doby zdarma)

Organizační struktura společnosti

Generový a personální audit vyhodnotil efektivitu a funkčnost organizace firem a manažerského řízení firmy. Z popisu organizační struktury vyplynuly výhody i nevýhody z hlediska fungování firmy a lidských zdrojů. Vzhledem k rovným příležitostem je důležitý aspekt genderového zastoupení lidských zdrojů.

Specifikace produktového portfolia společnosti

Pozornost byla také věnována zaměření produktů na potenciální klienty, konkurenci na trhu i v lokalitě působení firmy. Z analýzy vyplynul rozdíl u firem, které produkují ojedinělé technologie a těch, jež nabízejí služby a produkty, které se na trhu setkávají s větší konkurencí.

Průběh obchodního případu

Podrobný popis komunikace se zákazníkem a potřeby lidských zdrojů byl při analýze současného stavu ve firmě klíčový pro doporučení ohledně efektivního využívání lidských zdrojů, vytváření nových pracovních úvazků a úpravy těch stávajících.

Zjištěné nedostatky

Při generových auditech ve firmách byly shledány tyto nedostatky v řízení lidských zdrojů, s ohledem na uplatňování rovných příležitostí žen a mužů ve firmě:

Nerovnováha genderového zastoupení lidských zdrojů

Např. u menší firmy jako je Technifog s.r.o. jsou majitelé zároveň manažery, oba dva majitelé jsou muži, což nastavuje výchozí nerovnováhu z hlediska genderu ve vedení firmy a větší potenciál pro diskriminační prostředí. Podobně i v managementu firem Hotel La Fresca a Zliner chybí ženy. Ve firmě Chutě života je zase čistě ženský kolektiv, jakkoliv jsou si samy zaměstnankyně i vedení firmy vědomy výhod plynoucích ze smíšeného pracovního kolektivu.

Absence interních dokumentů a nedostatky v prosazování politiky rovných příležitostí

Jak prokázaly genderové audity, v žádné ze sledovaných firem není systematicky a formálně prosazována politika rovných příležitostí žen a mužů. Neexistují v nich interní dokumenty, které by zakotvovaly celou problematiku, deklarovaly jasné zásady, pravidla genderové rovnosti ve firmě. V dílčích aspektech některé firmy obstály vzhledem k tomuto kritériu lépe: např. některé

větší firmy mají pestřejší nabídku flexibilních forem organizace práce. I u nich však lze zaměstnancům nabídnout další podporu sladování práce a rodiny.

Návrhy opatření

Na základě popsaných nedostatků v řízení lidských zdrojů a s cílem optimalizace uplatňování rovných příležitostí žen a mužů a sladování pracovního a rodinného života navrhly genderové audity řadu opatření. Některé návrhy vplynuly přímo ze zjištěného stavu ve firmách, jiné byly formulovány obecně podle principů, jimiž by se ideálně měly řídit antidiskriminační a prorodinné politiky firem. Tato opatření mají prokázaný příznivý vliv na spokojenost a loajalitu zaměstnanců, ale i na prosperitu firmy (dochází k menší fluktuaci zaměstnanců, ti jsou motivovanější, zájem o práci v takové firmě mají kvalitnější uchazeči apod.). Dále pak tato opatření vedou jakožto součást CSR k lepšímu obrazu firmy při komunikaci s veřejností a zákazníky:

- **Úprava interních dokumentů:** vypracování firemního **etického kodexu**, který stanoví hodnoty podporující dosahování cílů organizace a její společenské odpovědnosti, zohledňuje postupy firmy proti diskriminaci jejích pracovníků; dále pak manuálu pro podání stížnosti na sexuální obtěžování na pracovišti; **organizační struktury** firmy; manuálu pro přijímací řízení; manuálů pro hodnocení, vzdělávání, odměňování a kariérní růst; seznam firemních benefitů, podmínky jejich čerpání a rovných příležitostí v přístupu k nim; využívat v dokumentech genderově citlivý jazyk; úprava stávajících dokumentů s ohledem na rovné příležitosti;
- **Uplatňování principů rovných příležitostí v praxi:**
 - identifikace procesů ve firmě, jež vedou k diskriminaci zaměstnanců, a vytvoření genderově korektní strategie – při výběru zaměstnanců, odměňování, kariérním růstu, propouštění. Jako vhodné nástroje jsou doporučeny např. kariérní řád, vnitřní platový předpis nebo formalizace nábory a propouštění.
 - formulace politiky rovných příležitostí zahrnující definici diskriminace, jméno zodpovědného zaměstnance za politiku rovných příležitostí (vždy vrcholový management), postup pro zavedení této politiky, postupy v projednávání stížností zaměstnanců jako jejich demokratického nástroje, příklady nezákonného chování, zpětné hodnocení, návrh opatření k odstranění překážek rovných příležitostí v zaměstnání;

- zavedení flexibilních forem práce, jako je pružná pracovní doba, práce z domova, zkrácená pracovní doba, práce na směny, sdílení pracovního místa. Zprávy z auditů tak zahrnuly mimo jiné doporučení zavést na základě podrobného personálního auditu dvě nová pracovní místa na poloviční úvazek ve společnostech Technifog, Helio, Extranet, Hotel La Fresca a BKP GROUP. U Hotelu La Fresca navíc toto opatření dává prostor ke zkrácení pracovního úvazku u zaměstnankyně, která studuje, a u zaměstnance, který pečuje o malé dítě.
- umožnění péče o děti, seniory či nemocné osoby, příspěvek na hlídání apod. (např. doporučení pokračovat v podpoře bezplatného hlídání dětí ve firmě Chutě života);
- podpora zaměstnanců na rodičovské dovolené, kontakt během rodičovské dovolené, vypracování plánu návratu zaměstnanců/kyň z MD/RD, školení zaměstnanců/kyň během MD/RD s cílem podporovat jejich návrat na trh práce a udržet profesní úroveň, flexibilní úvazky pro rodiče na MD/RD;
- školení o sladování a rovných příležitostech;
- začlenit do vedoucích pracovních pozic i ženy.

VÝSLEDKY GENDEROVÉ OPTIMALIZACE

Na základě genderových a personálních auditů probíhala v následujících šesti měsících ve firmách optimalizace systémů rozvoje lidských zdrojů. Firmy se během těchto optimalizací řídily doporučeními z výstupů z genderových auditů a využívaly při nich i průběžného poradenství poskytovaného týmem personalistů. Ani po ukončení této šestiměsíční etapy zavádění navržených opatření však práce na optimalizaci podnikových systémů nekončí. Firmy i nadále pokračují v procesech doporučených odborníky na rozvoj lidských zdrojů.

Z fáze genderové optimalizace ve firmách vyplynula řada zajímavých zjištění a příkladů dobré praxe. Vzhledem ke zjištěným mezerám v uplatňování politik rovných příležitostí žen a mužů lze ve sledovaných firmách i částečné plnění doporučení plynoucích z auditů považovat za úspěch. Firmy přistoupily k optimalizaci jako k příležitosti k pozitivní změně, a zpravidla se snažily zavést do praxe všechna navržená doporučení.

Co se díky optimalizacím změnilo? Genderové optimalizace přinesly firmám řadu zlepšení vzhledem k řízení lidských zdrojů, rovných příležitostí zaměstnanců a sladování jejich profesního a soukromého života. Zde uvádíme několik příkladů dobré praxe vztahujících se přímo

k opatřením vedoucím k zavedení férového pracovního prostředí a usnadnění rovnováhy mezi prací a soukromým životem zaměstnanců:

- Zaměstnancům/kyním ve firmách zapojených do projektu bylo umožněno pracovat na snížený pracovní úvazek. To mělo pozitivní dopad jak na firmu samotnou díky větší specializaci a zavedení nových pracovních náplní, tak i na zaměstnance/kyně samotné.
- V několika firmách na základě doporučení auditů vznikly interní dokumenty, jež mimo jiné vedou k nastavení spravedlivého přístupu k zaměstnancům a tedy i zlepšení podmínek pro uplatňování rovných příležitostí žen a mužů. V některých firmách tak vznikl např. závazný etický kodex, v jiných byl se zřetelem k rovným příležitostem upraven organizační řád.

Příklad dobré praxe 1: Podíl zaměstnanců na procesu tvorby firemního etického kodexu

Ze zprávy z genderové optimalizace firmy HELIO, spol. s r.o.:

Dnešní situace na českém i zahraničním trhu jasně přináší rostoucí tlak na výkon, na efektivitu využívání zdrojů, na hledání nových příležitostí. Společnost HELIO, spol. s r.o. se začala věnovat průzkumu firemní kultury a intenzivně zkoumá provázanost mezi firemní kulturou a výkonem. (...) Právě otevřenost v komunikaci a intenzivní informovanost zaměstnanců o cílech, strategiích a plánech, představují partnerský přístup. Zmrazování výdajů zasahuje výrazně agendu lidských zdrojů. Společnost HELIO, spol. s r.o. si uvědomila, že musí více podporovat klíčové manažery, kteří jsou právě nositeli změn v organizaci. Zaměstnanci si pomocí dotazníků sami určili klíčová témata, která mají být zanesena do firemního etického kodexu.

Příklad dobré praxe 2: Antidiskriminační opatření v interních dokumentech firmy

Ze zprávy z genderové optimalizace firmy Hotel La Fresca, spol. s r.o.:

V rámci dodržování rovných příležitostí ve vztahu ke všem zaměstnancům byl doplněn organizační řád o dodržování rovných příležitostí. (...) Organizace si klade za cíl hodnotit všechny podle toho, jak dobře a odpovědně plní své pracovní úkoly a ne podle irelevantních osobních charakteristik, jako je gender nebo rodinný stav, případně etnický původ, věk, sexuální orientace a podobně. Tento postoj je zásadní pro získání a udržení těch nejlepších zaměstnanců/kyň. (...) U mzdového řádu byly vytvořeny tarifní skupiny – nástroj pro zaručení rovného zacházení v rámci odměňování zaměstnanců/kyň a zároveň nástroj pro zamezení diskriminace v jakékoliv formě např. ve vztahu mezi muži a ženami.

- Zlepšení struktury zaměstnanců a podpora rovnosti obou pohlaví při uplatnění ve firmách: příkladem je nová praxe ve firmě Helio, ve které se na základě genderových auditů management snaží více motivovat zaměstnankyně ke kariéernímu postupu. Ve firmě Chutě života byl naopak v původně čistě ženském kolektivu zaměstnán i muž. Zpráva z genderové optimalizace ve firmě Zliner znovu zdůraznila možnosti, jak lépe oslovovat nové a udržet stávající zaměstnance díky uplatňování rovných příležitostí žen a mužů (např. prostřednictvím nediskriminačních inzerátů a objektivizací procesu výběru nových pracovníků).
- Zavedení srozumitelného a spravedlivého systému benefitů: rovné příležitosti v přístupu k firemním benefitům zlepšují loajalitu a motivovanost zaměstnanců i image firmy.

Příklad dobré praxe 3: Spravedlivý přístup k benefitům

Ze zprávy z genderové optimalizace firmy Extra NET, s.r.o.:

Menší firma jako je Extra NET, s.r.o. nemůže zcela určitě nabídnout tak rozsáhlý systém benefitů jako například velké firmy, ovšem zaměstnanci si uvědomují, že jim poskytuje maximum a oceňují zájem o vlastní osobu ze strany managementu a vedení firmy.

- Zavedení opatření vedoucích ke snazšímu sladování profesního a rodinného života zaměstnanců/kyň: kromě umožnění práce na částečný úvazek některé firmy poskytují svým zaměstnancům/kyním i další nástroje, jak úspěšně sladit požadavky zaměstnavatele a rodiny (např. podporují návrat zaměstnanců/kyň z rodičovské dovolené, nabízejí jim další možnosti podpory sladování práce a rodiny jako je sdílená pracovní pozice nebo práce z domova).

Příklad dobré praxe 4 a 5: Podpora sladování práce a rodiny

Ze zprávy z genderové optimalizace firmy Chutě života, s.r.o.:

Všichni zaměstnanci/kyně absolvovali/y jednodenní školení o rovných příležitostech a sladování rodinného a pracovního života. Firma umožňuje flexibilní úvazky – konkrétně poloviční úvazky pro zájemce/kyně vracující se z mateřské/rodičovské dovolené, pro osoby pečující o osobu blízkou apod. Firma zavedla směrnici spolupráce se zaměstnanci/kyněmi na mateřské a rodičovské dovolené.

Ze zprávy z genderové optimalizace firmy BKP GROUP, a.s.:

Společnost BKP GROUP, a.s. přijímá mladé zaměstnance a mezi nimi i ženy, které chtějí postupně odejít na mateřskou dovolenou a věnovat se péči o děti. Firma si stále více uvědomuje, že vyškolení nových pracovníků stojí nejen úsilí, ale také nemalé mzdové prostředky. Je škoda nevyužít maximálně potenciál mladých, přestože s nimi na čas firma ztratí čilý kontakt. Práce na částečný úvazek, sdílené pracovní místo, práce z domova jsou vynikající nástroje, jak celou situaci řešit. Není pak nutné přijímat nového pracovníka na zástup. Samy ženy chtějí skloubit péči o děti s budováním svojí kariéry. Pryč jsou doby, kdy bylo jediným a hlavním životním posláním ženy – starat se o děti.

V neposlední zprávy z generových optimalizací v několika případech doporučily, jak již uskutečněné změny ve firmě lépe prezentovat, aby podpořily pozitivní obraz firmy u veřejnosti – klientů, partnerů a potenciálních nových zaměstnanců: „Nyní má firma nastavená pravidla a může je poskytovat na oficiální úrovni. Je potřeba své nově vzniklé aktivity veřejně prezentovat, zdůrazňovat při náborovém řízení, medializovat. Přiláká tak nové zaměstnance.“ (Zpráva z genderové optimalizace ve firmě ZLINER s.r.o.)

ZHODNOCENÍ GENEROVÝCH AUDITŮ A OPTIMALIZACE VE FIRMÁCH

Průběh realizace genderových auditů a následné optimalizace podnikových systémů rozvoje lidských zdrojů v sedmi firmách ve Zlínském a Moravskoslezském kraji hodnotily zúčastněné firmy velmi pozitivně. Většinu navržených opatření ve fázi optimalizace už zavedly, nebo se je chystají zavést. Pro většinu z těchto firem je firemní politika uplatňování rovných příležitostí novou oblastí, na niž se po genderovém auditu chtějí zaměřit. Management firem chápe přínos, který tato opatření mají pro zaměstnance/kyně firmy i pro její úspěšnost a image. V důsledku navržená opatření také zlepšují postavení firmy na trhu a mají pozitivní vliv na oslovování nových a udržení stávajících zákazníků.

Problematice uplatňování rovných příležitostí žen a mužů ve firemním prostředí se v České republice zatím věnuje jen několik organizací a v malém rozsahu (např. o.s. Aperio nebo Gender Studies, o.p.s.). Genderové audity v sedmi firmách ve Zlínském a Olomouckém kraji ukázaly, že zaměstnavatelé si v rámci politik řízení lidských zdrojů mají o genderové audity zájem a oceňují jejich přínos. V budoucnu by se tak genderové audity mohly stát běžným prostředkem zlepšování řízení lidských zdrojů ve firmách, ať už samostatně, nebo jako součást personálních auditů, zavádění managementu kvality a dalších firemních plánů. Opatření, které povedou k lepšímu uplatňování rovnosti žen a mužů v zaměstnání, mohou být doporučována v širším rámci vytváření nediskriminačního prostředí bez ohledu na pohlaví, věk, národnost apod.

Rovné příležitosti žen a mužů by do budoucna neměly být chápány pouze z perspektivy zaměstnankyň: také muži v mnoha případech chtějí využívat benefity, jež jim umožní více se věnovat rodině, aktuálním tématem je i zastoupení mužů v některých tradičně „ženských“ oborech (např. ve vzdělávání, službách apod.).



Euroface Consulting s.r.o. je regionální vzdělávací firma, založená v roce 2005 se sídlem v Kroměříži. Společnost realizuje poradenské a vzdělávací služby převážně ve Zlínském kraji, a to zejména v oblasti dalšího vzdělávání dospělých. Svými aktivitami rovněž přispívá ke zvýšení kvality počátečního vzdělávání.

Euroface má úzké vazby na zaměstnavatele Zlínského kraje, spolupracuje se školami, univerzitami, sociálními partnery, neziskovými organizacemi a občanskými sdruženími. Má bohaté zkušenosti s realizací a řízením projektů EU, a to jak na národní, tak na mezinárodní úrovni. Kromě tvorby vzdělávacích materiálů tak přispívá rovněž k přenosu zkušeností a inovací z mezinárodního prostředí.

Předmět činnosti Euroface Consulting s.r.o.:

1) rozvoj a šíření informačních a komunikačních technologií

- podpora výzkumu a realizace studií a projektů zaměřených na rozvoj a šíření moderních informačních a komunikačních služeb
- realizace studií a projektů využívající informační a komunikační technologie ve vzdělávání a směřující k jejich rozšiřování do dalších odvětví
- poskytování poradenských služeb v oblasti rozvoje a využití informačních a komunikačních technologií a environmentálního managementu

2) podpora celoživotního vzdělávání

- rozvoj alternativních forem celoživotního vzdělávání
- rozvoj a šíření e- learningu a dalších distančních forem vzdělání

3) podpora rovných příležitostí

- spolupráce s organizacemi zabývajícími se rovnými příležitostmi a prosazováním práv žen s cílem vytváření rovných podmínek na trhu práce
- návrh a realizace projektů na prosazování rovných příležitostí a sociální integrace vyloučených skupin obyvatelstva

4) podpora rozvoje spolupráce mezi vzdělávací a podnikovou sférou

- podporovat rozvoj spolupráce mezi vzdělávacími subjekty (školy, školící zařízení) a podnikatelskou sférou (malé a střední firmy, průmyslové společnosti)
- účast na programech Evropské unie s cílem zprostředkování pomoci a poskytování služeb podnikatelským subjektům tak, aby byl umožněn jejich další rozvoj v oblastech vzdělávání, rekvalifikace pracovníků

Vzdělávací organizace Euroface Consulting s.r.o. za léta svého působení realizovala desítky školení pro dospělé v rámci celoživotního vzdělávání, vytvořila řadu výukových materiálů v tištěné i e-learnigové formě, ve spolupráci se zahraničními partnery uskutečnila přenos zahraničních zkušeností v oblasti hodnocení pokroku žáků ve školách (tzv. INGOT) včetně žáků se speciálními vzdělávacími potřebami (tzv. P-Scales), realizovala a stále realizuje projekty podporující sladování rodinného a pracovního života (např. úspěšný projekt Táta doma).

Vize Euroface Consulting s.r.o. je v uvedených aktivitách se spolupracujícími zaměstnavateli, partnery ze ziskového i neziskového sektoru, nadále pokračovat a přispívat tak nadále ke zvyšování ICT gramotnosti, odborných znalostí a dovedností dospělých i žáků.