



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Závěrečná zpráva z genderového auditu ve společnosti KVIS Pardubice a. s.

1

Audit realizovala:	Osvětová beseda, obecně prospěšná společnost
Vedoucí auditorského týmu:	Mgr. Zuzana Labudová, Ph.D.
Členka auditorského týmu:	Bc. Kateřina Vostrá
Období realizace auditu:	1. 9. 2017 – 31. 3. 2018

Osvětová beseda, obecně prospěšná společnost
Táborská 847/15, 140 00 Praha 4
IČO: 24293628
OR MS Praha oddíl O vložka 907
e-mail: sekretariat@osvetovabeseda.cz, tel. 216 214 221
www.osvetovabeseda.cz, www.facebook.com/osvetovabeseda.cz
bankovní spojení: Fio banka, a. s., účet číslo 2800430526/2010





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

OBSAH

I.	Informace o organizaci realizující genderový audit	4
II.	Společnost KVIS – kontext fungování organizace	5
III.	Metodika auditu	7
IV.	Realizace genderového auditu	8
	1. Analýza veřejně dostupných dokumentů	8
	2. Sběr interních dat	9
	3. Dotazníkové šetření	9
	4. Semistrukturované rozhovory	9
	5. Focus groups	10
V.	Výsledky genderového auditu	11
	1. Cíle organizace v oblasti rovnosti	11
	2. Institucionální zajištění rovnosti	12
	3. Personální politika	14
	a) Nábor a uvolňování zaměstnaných	14
	b) Organizační struktura s ohledem na genderovou rovnost	16
	c) Vzdělávání zaměstnaných	17
	d) Hodnocení a odměňování	18
	e) Work-life balance	21
	4. Firemní kultura	23
VI.	Závěr	24





Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Poděkování

Děkujeme všem zaměstnankyním a zaměstnancům akciové společnosti KVIS Pardubice, kteří se zúčastnili realizace genderového auditu a svými informacemi, připomínkami, odpověďmi a aktivním přístupem přispěli k jeho hladkému průběhu.

Osvětová beseda, obecně prospěšná společnost
Táborská 847/15, 140 00 Praha 4
IČO: 24293628
OR MS Praha oddíl O vložka 907
e-mail: sekretariat@osvetovabeseda.cz, tel. 216 214 221
www.osvetovabeseda.cz, www.facebook.com/osvetovabeseda.cz
bankovní spojení: Fio banka, a. s., účet číslo 2800430526/2010





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

I. Informace o organizaci realizující genderový audit

Audit realizovala obecně prospěšná společnost Osvětová beseda. Tato nezisková organizace byla založena v roce 2012. Vedle vzdělávání dětí a mládeže i dospělých se věnuje zejména oblasti rovných příležitostí – realizacím genderových auditů, tvorbě akčních plánů implementace principu rovných příležitostí do chodu firmy či instituce, školením, kurzům a workshopům k danému tématu.

Vedoucí auditorského týmu je absolventkou bakalářského oboru Mediální a komunikační studia, magisterského oboru Genderová studia a doktorského oboru Aplikovaná etika. Je členkou Genderové expertní komory ČR, která u nás jako jediná garantuje odbornost osob zabývajících se oblastí genderu a rovných příležitostí. Jako vedoucí auditorského týmu genderových auditů má šestiletou praxi.

Členka auditorského týmu je absolventkou bakalářského oboru Sociologie a v současné době dokončuje studium magisterského oboru Genderová studia. Jako členka auditorského týmu má tříletou praxi.

Auditorský tým byl po dobu realizace projektu podporován administrativní pracovníci.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

II. KVIS Pardubice, a. s. – kontext fungování organizace

Akciová společnost KVIS Pardubice začala působit jako regionální dodavatel vodohospodářských staveb menší a střední velikosti v roce 1992. Od roku 2008 je členem stavební skupiny enteria.

Předmětem činnosti společnosti je výstavba, rekonstrukce a opravy inženýrských sítí, a to především vodovodů a kanalizací včetně příslušných objektů. Dále jsou to úpravy vodních toků, výstavba hrází a monolitických betonových konstrukcí. V plném rozsahu je společnost schopna zajistit i projekci vodohospodářských staveb včetně jí příslušející inženýrské činnosti. Hlavními partnery společnosti jsou města a obce, vodohospodářské provozní organizace, orgány státní správy a průmyslové podniky. Roční objem prodeje zboží a služeb se pohybuje okolo 188 milionů korun, společnost zaměstnává 65 osob.

Mezi nosné činnosti společnosti KVIS Pardubice patří výstavba vodovodů, společnost staví mimo hlavní řady vodovodů také vodojemy, čerpací a regulační stanice, měrné a revizní šachty a vodovodní přípojky. Činnost společnosti zahrnuje nejen realizaci stavby vodovodu včetně všech objektů na něm, ale také komplexní přípravu obsahující záměr, studii a projekt. Významným segmentem nabídky společnosti je výstavba splaškových a dešťových kanalizací, gravitační stokové sítě, dále nabízí systémy tlakové a podtlakové kanalizace, hlavní kanalizační stoky, sběrné, revizní a čerpací šachty, čistírny odpadních vod, čerpací stanice, retenční nádrže, spadiště a kanalizační přípojky, kanalizační potrubí.

Společnost staví a rekonstruuje čistírny odpadních vod pro města, obce i rodinné domy, staví a opravuje stávající objekty na vodních tocích, provádí montážní práce vodovodů a kanalizací zavěšených na mostních konstrukcích či jádrové vrtání a zabezpečuje přípravu, projekci a inženýrskou činnost vodohospodářských staveb. Ze zakázek z poslední doby jmenujme například kanalizační systém pro cementárnu a obec Prachovice, multifunkční hřiště v areálu





Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

základní školy v Hrochově Týnci, protipovodňová opatření v Chocni či čističku odpadních vod a kanalizaci v Nasavrkách.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

III. Metodika auditu

V rámci realizace genderového auditu ve společnosti KVIS Pardubice byly použity **tyto metody**:

- 1) **sběr a obsahová a jazyková analýza veřejně přístupných dokumentů** (web společnosti, pracovní inzerce, výroční zpráva ad.)
- 2) **sběr a obsahová a jazyková analýza interních dokumentů** (organizační struktura, platová struktura ad.)
- 3) **dotazníkové šetření** mezi zaměstnanými – dotazník odevzdalo celkem 30 z 65 zaměstnaných, tedy cca 45%
- 4) **focus groups** se zaměstnanými – 13. února 2018 proběhly dva skupinové rozhovory (/technici/čky a nižší management a dělníci, řidiči a strojníci stavebních strojů)
- 5) **semistrukturované rozhovory** s ředitelkou úseku řízení lidských zdrojů holdingu enteria a personální referentkou společnosti KVIS Pardubice (1. září 2017 a 12. února 2018)
- 6) **telefonické rozhovory** se dvěma zaměstnankyněmi na rodičovské dovolené (únor 2018)
- 7) osobní, telefonické a e-mailové **konzultace** s ředitelkou úseku lidských zdrojů holdingu enteria a personální referentkou společnosti KVIS (průběžně po celou dobu realizace auditu).

Audit proběhl v souladu se *Standardem genderového auditu*, vydaným Úřadem vlády ČR 6. října 2015¹.

Audit byl realizován v rámci projektu *Rovnost obohacuje – podpora genderové rovnosti v českých firmách*, registrační číslo CZ.03.1.51/0.0/0.0/16_050/0006281, který byl spolufinancován Evropskou unií.

¹ https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/Standard-genderoveho-audit_V2_brezen-2016.pdf





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

IV. Realizace genderového auditu

Audit byl realizován v období od září 2017 do března 2018. Analýza veřejně dostupných dokumentů probíhala mimo firmu, analýza interních dat částečně v centrále společnosti a částečně mimo sídlo společnosti.

Dotazníkové šetření bylo realizováno tak, že zaměstnankyně firmy zodpovědná za spolupráci na auditu distribuovala části zaměstnaných dotazník v elektronické podobě s žádostí o jeho vyplnění. Zaměstnanci a zaměstnankyně, kteří měli zájem na dotazy elektronicky odpovědět, pak vyplněný dotazník posílali přímo auditorskému týmu (mimo firemní strukturu). Část zaměstnanců dostala dotazník vytištěný a mohla jej odevzdat v zalepené obálce, která byla následně předána auditorskému týmu.

Semistrukturované rozhovory proběhly v sídle společnosti v zasedacích prostorách. Focus groups proběhly během výjezdního zasedání společnosti v EA Hotelu Kraskov. Konzultace probíhaly prostřednictvím osobních rozhovorů v sídle společnosti, e-mailových kontaktů a telefonních hovorů. Rozhovory s matkami na rodičovské dovolené vedla členka auditorského týmu telefonicky v únoru 2018.

8

1. Analýza veřejně dostupných dokumentů

V rámci analýzy veřejně dostupných dokumentů byly posuzovány tyto zdroje:

- webové stránky společnosti
- aktuálně platná pracovní inzerce
- výroční zpráva společnosti.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

2. Sběr interních dat

V rámci šetření byly analyzovány tyto interní dokumenty:

- interní nařízení, pravidla a směrnice
- seznam benefitů pro zaměstnané
- organizační schéma společnosti
- platová struktura společnosti
- seznam pracovních pozic
- materiály personálního oddělení.

3. Dotazníkové šetření

Vyplněný dotazník odevzdalo celkem 30 lidí, tedy více než 45% zaměstnaných. Většina odpovídajících byla ve věku mezi 31 a 55 lety. Dotazník vyplnilo 28 mužů a 2 ženy. Nejvíce dotazovaných má výuční list (17) a maturitu (8), tři lidé uvedli vysokoškolské vzdělání, dva základní. Mezi odpovídajícími byli dělníci, technici/čky, vedoucí, strojníci, referenti/tky, logistickí/čky, řidiči a stavitelé. Respondenti/tky byli z divizí a útvarů dopravy, výroby, správy a obchodu. Většina lidí, kteří vyplnili dotazník, pracuje ve společnosti 15 a více let. Všichni pracují na plný úvazek.

4. Semistrukturované rozhovory

Semistrukturované rozhovory vedl auditorský tým s ředitelkou úseku řízení lidských zdrojů holdingu enteria Mgr. Monikou Floriánovou a personální referentkou společnosti KVIS





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

Pardubice Mgr. Eliškou Bydžovskou. Rozhovory byly vedeny poprvé na začátku auditu a podruhé nad výsledky prvotní analýzy a dotazníkového šetření s cílem doplnit získané informace a ověřit jejich relevanci. Rozhovory byly vedeny formou otevřených otázek s dostatečným prostorem k formulaci odpovědí v rozsahu určeném odpovídajícími na jedné straně a k pokládání dodatečných a upřesňujících otázek na straně druhé. Jedna z auditorek pak vedla dva semistrukturované telefonické rozhovory se zaměstnankyněmi na rodičovské dovolené.

5. Focus groups

Skupinové rozhovory proběhly 13. února ve dvou skupinách. V první skupině byl zastoupen nižší management a technici/čky (osm osob), ve druhé dělníci, řidiči a strojníci stavebních strojů (devět osob). Skupinové rozhovory de facto pokryly celou organizační strukturu společnosti.

10

Závěrečná zpráva z genderového auditu byla vytvořena auditorským týmem v březnu 2018 a v následujícím měsíci byla připomínkována managementem společnosti. Zároveň byla ke každé auditované oblasti vytvořena potřebná doporučení a návrh jejich implementace do chodu firmy. Definitivní verze závěrečné zprávy z genderového auditu společnosti s ručením omezením KVIS Pardubice vznikla v dubnu 2018.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

V. Výsledky genderového auditu

1. Cíle organizace v oblasti rovnosti

Společnost KVIS Pardubice nemá v současné době vypracovanou žádnou strategii týkající se oblasti rovných příležitostí, nemá tedy v tomto ohledu ani výslovně stanovené cíle. Firma nemá vytvořen žádný vnitřní předpis týkající se dodržování konceptu rovných příležitostí či stanovující nulovou toleranci k diskriminaci, šikaně a sexuálnímu obtěžování. Společnost dosud také nerealizovala žádné vzdělávání v oblasti genderové rovnosti, antidiskriminačního práva, mezigenderové komunikace atp.

Z rozhovorů s ředitelkou úseku řízení lidských zdrojů holdingu, personální referentkou společnosti, managementem i zaměstnanci a zaměstnankyněmi samotnými však víme, že se firma intuitivně snaží přistupovat ke všem lidem výhradně na základě jejich pracovního výkonu, bez ohledu na jejich pohlaví či další faktory jako je věk, zdravotní znevýhodnění nebo etnicita. Bez jasně formulované vize a jednoznačně definovaných cílů lze ale od intuitivního snažení dále postupovat jen těžko. Zájem firmy o realizaci genderového auditu proto vnímáme jako první krok směrem ke změně, který by měl být následován implementací principu rovných příležitostí do strategických dokumentů společnosti i jejího chodu podle opatření navržených v závěrečné zprávě z auditu.

Doporučení auditorského týmu: intuitivní úsilí o rovný přístup ke všem zaměstnaným bez ohledu na jejich pohlaví, věk, zdravotní stav a další osobnostní faktory je pozitivní jev, sám o sobě však nestačí. Doporučujeme proto vytvořit strategický dokument, který na jedné straně zformalizuje a upevní intuitivní snahu managementu o rovný přístup ke všem zaměstnaným a na straně druhé jasně stanoví cíle společnosti v oblasti rovných příležitostí.



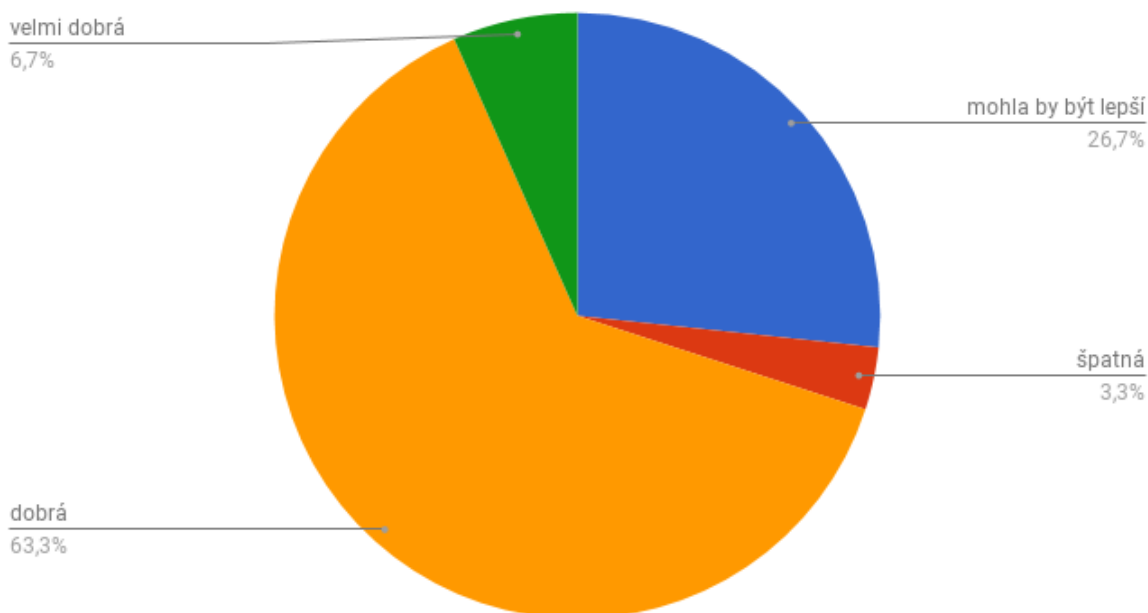


Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

2. Institucionální zajištění rovnosti

Celkové prostředí ve firmě hodnotíme jako dobré. V dotazníkovém šetření zhodnotilo celkovou atmosféru ve společnosti 63% respondentů/tek jako dobrou a dalších 7% jako velmi dobrou. Téměř 27% lidí si ale myslí, že atmosféra ve firmě by mohla být lepší.

Celková atmosféra ve firmě



12

Na navazující otázku pro respondenty/tky, kteří volili možnost *mohla by být lepší* nebo *špatná*, týkající se konkrétního důvodu nespokojenosti s atmosférou, uvedla drtivá většina dotázaných, že jim vadí někteří kolegové či kolegyně. Situaci jsme následně probrali ve skupinových rozhovorech, které výsledek dotazníkového šetření potvrdily a původ problému rozdělily do **dvou oblastí**:





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

1) dělnická skupina upřesnila, že problémy mezi jednotlivými dělníky jsou většinou **osobního rázu**. „*Když je ve firmě dusno, pak je to nejčastěji mezi námi na stavbě. Většinou je to ponorka, protože spolu trávíme i 24 hodin denně – v práci a pak na ubytovně. Když něco hoří a je potřeba zabrat, tak se semkneme a uděláme, co je potřeba, ale v běžném provozu to mezi námi často drhne.*“

2) dělníci mají **pocit odtržení** od středního managementu, servisu a administrativy. „*Většinu problémů se snažíme vyřešit mezi sebou, protože moc nevěříme, že by to ty nad námi zajímalo. Už proto, že ti shora nemají zájem informovat nás o tom, co se ve firmě děje. Naši nadřizení mají porady, dostávají informace mailem. My ne, i když samozřejmě maily máme taky. Vedoucí nám pak říkají jen to nejnnutnější.*“

Zlepšení komunikace napříč firemní strukturou a hierarchií, a také zvýšení pocitu sounáležitosti s firmou by určitě prospělo zařazení spolehlivých informačních prostředků směrem ke všem zaměstnaným, ať už formou osobní, například prostřednictvím krátkých briefingů, nebo virtuální (newsletter apod.). S uvedenými výsledky korespondují také výsledky další otázky po možnostech zlepšení atmosféry ve firmě: téměř 83% dotázaných uvedlo, že by kladlo důraz na komunikaci.

Co se týče zajištění rovnosti ve společnosti, 66% zaměstnaných si myslí, že firma princip rovných příležitostí dodržuje, necelých 21% neví a téměř 14% se k této otázce vyslovilo negativně. V tomto smyslu je nezbytné, aby primárně management zajistil (institucionálně i prakticky), aby všichni zaměstnaní měli rovné podmínky. Sekundárně pak je nutné, aby o tom lidé byli informováni a zároveň aby v případě podezření na diskriminaci či nerovnost věděli, na koho se mají obrátit a měli jistotu, že jejich věc bude někdo řešit.

Ačkoli většina zaměstnaných žen ani mužů (83%) nepamatuje ve firmě případ sexuálního obtěžování, šikany či diskriminace, a ještě méně lidí (90%) má pocit, že někdy byli sami diskriminováni, nulová tolerance k uvedeným vysoce negativním jevům by měla být formálně zakotvena a všichni lidé v organizaci by měli být o tomto formálním ukotvení informováni.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

Doporučení auditorského týmu: vedle výše zmíněného strategického plánu pro oblast rovných příležitostí doporučujeme vytvořit směrnici pro mezigenderovou komunikaci (doplněnou o vzdělávací kurzy zaměřené na tuto oblast pracovní komunikace) a směrnici pro postup v případě podezření na sexuální obtěžování, šikanu a diskriminaci s jednoznačně vyhlášenou nulovou tolerancí, jasně stanovenými pravidly pro řešení a místem a personálním kontaktem, kam je možno se obrátit s žádostí o pomoc.

3. Personální politika

a) Nábor a uvolňování zaměstnaných

Drtivá většina zaměstnaných je spokojena jak s průběhem přijímacího řízení, tak s následným začleňováním do pracovního kolektivu. Za veskrze příjemnou záležitost označilo přijímací pohovor 61% lidí (dalších 36% pohovor neabsolvovalo), tyto výsledky potvrdily i focus groups. Většina diskutujících však nevěděla, zda mohla při přijímacím pohovoru dostatečně ukázat své schopnosti, což je zpětná vazba pro úsek řízení lidských zdrojů – přijímací pohovor by měl být veden tak, aby každý/á uchazeč/ka o zaměstnání měl/a po pohovoru jistotu, že řekl/a či předvedl/a vše, co bylo třeba.

Zařazování na pracovní pozice probíhá zcela bezproblémově – 90% lidí bylo zařazeno na pozici odpovídající jejich vzdělání, schopnostem a praxi, zbytek nastoupil na jinou pozici po vzájemné dohodě. Jediný člověk v dotazníkovém šetření uvedl, že se při pohovoru setkal s otázkami týkajícími se rodinného stavu, počtu dětí apod.. Všichni ostatní uvedli, že dotazy, jejichž kladení zakazuje antidiskriminační právo, kladeny nebyly; ve skupinových rozhovorech to





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

účastníci/ce potvrdili s tím, že rodinné poměry uchazečů/ček nehrály v přijímacím řízení žádnou roli.

Téměř 86% odpovídajících se po nástupu do firmy setkala s ochotným a vstřícným přístupem kolegů a kolegyně, kteří jim pomohli při zapracování a začlenění do kolektivu. Skupiny potvrdily, že společnost má dobře nastavený program pro nováčky, v němž nově příchozí zaměstnanci/kyně absolvují „kolečko“ po všech útvarech a podívají se i do dalších firem v rámci holdingu. Jediný nedostatek viděli diskutující v tom, že tuto činnost nemá na starosti jeden člověk, který by se jí systematicky věnoval, a proto vše probíhá velmi rychle.

Pracovní inzerci – v současné době společnost hledá především lidi do dělnických profesí – firma formuluje nekorektně. Přestože se na inzerovanou pozici hlásí takřka výhradně muži, podle současné legislativy nelze inzerovat pozici pouze v mužském tvaru, tedy jako pozici *stavební dělník*.

Ve společnosti je relativně vysoká míra fluktuace, což v době extrémně nízké nezaměstnanosti, kdy se většina zaměstnavatelů tak jako tak potýká s nedostatkem kvalifikovaných pracovních sil, situaci ještě zhoršuje. Podle dělníků jsou na vině nízké nástupní platy a vysoké pracovní nasazení. „*My, co tu jsme už dlouho, si díky praxi vyděláme slušně, ale ten, kdo přichází, dostane málo, a když pak vidí, kolik je tu práce, za chvíli je pryč. Normálně pracujeme deset hodin denně, v létě i dvanáct, jsme od rodin, v létě nemáme dovolenou... která rodina to vydrží? Není divu, že za rok přijde pár lidí a za pár týdnů zmizí. Tím pádem ta práce zase zbyde na nás.*“

Doporučení auditorského týmu: doporučujeme vytvořit nové pracovní místo, ideálně pozici vedoucí/ho oddělení lidských zdrojů. Vedle personální referentky, která se stará zejména o mzdovou a běžnou personální agendu, by bylo třeba zajistit také koordinaci strategie firmy v oblasti lidských zdrojů a implementaci doporučení z genderového auditu a institucionalizovat nováčkovský program tak, aby na každého/každou nově příchozí/ho byl dostatek času. To vše





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

nemůže jediná personalistka, která navíc působí i jako asistentka ředitele (druhá žena ve stejné pozici je na rodičovské dovolené), zvládnout.

Doporučujeme také důslednější kontrolu pracovní inzerce, případně i dalších nově vznikajících interních i veřejných dokumentů společnosti s ohledem na eliminaci používání generického maskulina. Doporučujeme zařadit do vzdělávacího programu workshop týkající se používání genderově korektního jazyka, například jako součást kurzu mezigenderové komunikace.

Ke zvážení je také zvýšení nástupních platů, zvláště s ohledem na ve výroční zprávě za rok 2016 avizované zvýšení tržeb v roce 2017. Aktuální stav, kdy většina nově příchozích dělníků kvůli kombinaci vysokého pracovního vytížení a nevysokých platů odchází a dlouhodobě zaměstnaní, tedy věrní pracovníci dosahují stovek odpracovaných hodin za měsíc, je dlouhodobě neudržitelný. Vzhledem k opakujícím se odchodům právě zaškolených lidí by možná zvýšení platů znamenalo v konečném výsledku i finanční úsporu.

b) Organizační struktura s ohledem na genderovou rovnost

Firemní hierarchie a podíl žen a mužů na organizační struktuře de facto kopíruje běžné rozložení ve stavebnickém sektoru. Ve výrobních partách, jako strojníci, mechanici a řidiči pracují výhradně muži. Také mezi stavbyvedoucími, přípraváři a staviteli ženy nenajdeme. Management – ředitel a vedoucí výroby a obchodu jsou rovněž muži.

Genderově vyrovnaný je úsek obchodu a administrativy, kde pracuje pět žen (asistentka/personalistka, účetní, technička obchodu a dále rozpočtářka a asistentka/personalistka, které jsou aktuálně na rodičovské dovolené) a čtyři muži (dva rozpočtáři, obchodní manažer a vedoucí). V tomto úseku je potenciál růstu pro některou z žen, jež by se v budoucnu měla zájem posunout do vyšší pozice. Tohoto potenciálu by společnost měla využít. V dopravě pak působí dva muži: jeden na pozici vedoucího dopravy, druhý na pozici technik dopravy.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

Při současné stále genderově značně stereotypní volbě vzdělávacích a profesních drah v českém prostředí nelze očekávat, že se v blízké době bude do dělnických pozic či pozic ve středním managementu v tomto sektoru pracovního trhu hlásit zásadně více žen. Vyrovnaný poměr žen a mužů v oblasti obchodu tak hodnotíme pozitivně – jako doklad toho, že nízký podíl žen v celé firemní struktuře není důsledkem neochoty zaměstnávat ženy, natož diskriminace. Svou ochotu přijímat ženy i do obchodních a technických pozic by však firma měla demonstrovat také genderově korektní pracovní inzercí.

To se týká také možnosti kariérního postupu. V dotazníkovém šetření uvedlo 80% dotázaných, že kariérní postup je ve firmě dostupný všem bez ohledu na pohlaví (zbylých 20% nevědělo), tento výsledek potvrdily i focus groups. Obě skupiny se jednoznačně shodly na tom, že muži se spolupráci se ženami v kterékoli pracovní pozici vůbec nebrání. V tradičně mužském odvětví je však třeba aktivního přístupu managementu a úseku řízení lidských zdrojů – vyhledávání nových možností a podpora postupu žen do manažerských pozic. K tomu je ale potřeba, aby na tuto činnost měli lidé z úseku lidských zdrojů čas a aby byli v této oblasti vzdělávání.

17

Doporučení auditorského týmu: doporučujeme vytvoření strategie vyhledávání dalších uchazečků o zaměstnání ve společnosti, vytvoření programu talent managementu a vytvoření kariérního řádu, který jasně stanoví rovnost v možnosti postupovat hierarchií firmy při splnění potřebných podmínek pro všechny zaměstnané. Také tato činnost by spadala do pracovní náplně nově vytvořené pozice vedoucí/ho oddělení lidských zdrojů.

c) Vzdělávání zaměstnaných

Co se týče vzdělávání zaměstnanců a zaměstnankyň společnosti KVIS Pardubice, dělnická skupina hovořila o možnosti rozšiřovat si kvalifikaci (de facto šlo o možnost rozšířit si řídicí oprávnění apod.), pokud dotyčný vznes požadavek. Další vzdělávání dělníků se koná jednou





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

ročně v rámci výjezdních konferencí, v loňském roce firma nabízela také školení financovaná úřadem práce.

Dosud nebyly realizovány žádné vzdělávací aktivity související s rovnými příležitostmi, prevencí diskriminace, šikany na pracovišti či sexuálního obtěžování. Ačkoli zaměstnanci/kyně potvrdili, že atmosféra ve firmě je v této oblasti velice příznivá, absence znalostí pojmů, antidiskriminačního práva a absence reflexe vlastních postojů může v budoucnu vést zejména ke komunikačním problémům.

Společnost dosud také systematicky nevzdělává matky a otce, kteří se vrací z mateřské či rodičovské dovolené, což se v relativně blízké době bude týkat zmíněné rozpočtářky a za nějakou dobu i asistentky/personalistky).

Doporučení auditorského týmu: doporučujeme aktualizovat plán vzdělávání a zařadit do něj vzdělávací aktivity týkající se rovnosti, mezigenderové komunikace, sexuálního obtěžování a diskriminace. Dále doporučujeme připravit vzdělávací program pro osoby vracící se z mateřské nebo rodičovské dovolené.

18

d) Hodnocení a odměňování

Hodnocení rovnosti v oblasti odměňování zaměstnanců komplikuje lidem ve firmě tak jako v jiných společnostech fakt, že zaměstnanci a zaměstnankyně nemají navzájem znát výši svých platů. Z tohoto pohledu se výsledky dotazování jeví jako pochopitelné: v dotazníkovém šetření většina lidí (53%) uvedla, že neví, zda jsou všichni lidé ve společnosti odměňováni adekvátně pracovnímu výkonu bez ohledu na pohlaví. Dalších 23% rovnost v odměňování potvrdilo a stejný počet lidí ji negoval.

Diskusní skupiny se však shodly na tom, že gender nehraje v odměňování roli. Výše uvedené podíly žen a mužů na práci v jednotlivých pozicích de facto ani neumožňují genderově



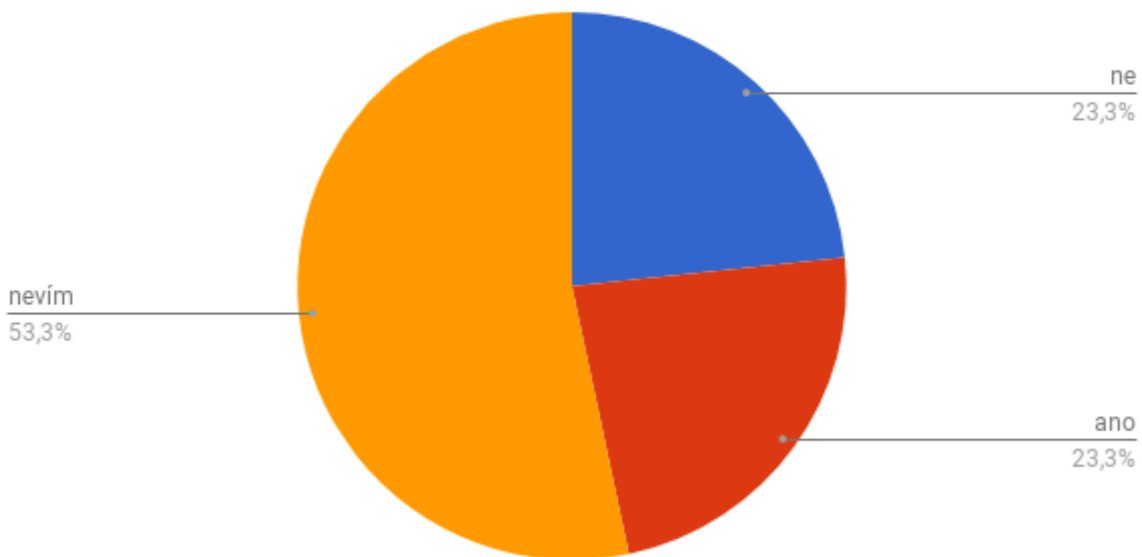


Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

podmíněnou platovou diskriminaci. V dělnických pozicích nebo jako parťáci, stavbyvedoucí, řidiči či strojníci pracují výhradně muži. V administrativě a obchodu jsou platy buď vyrovnané, nebo se rozdíl odvíjejí od délky praxe.

I v případě, že zaměstnanci/kyně neznají výši platů svých kolegů a kolegyně, by ale měli být alespoň informováni o úmyslu zaměstnavatele přistupovat k hodnocení a odměňování svých lidí v souladu s principem rovných příležitostí. Tuto informaci by měli nalézt ve strategickém plánu firmy v oblasti rovných příležitostí či v kariérním a platovém řádu. Dobrou příležitostí k informování o snaze zaměstnavatele odměňovat a hodnotit muže a ženy spravedlivě je také informace o výsledcích genderového auditu.

Myslíte si, že jsou všichni lidé ve společnosti odměňováni adekvátně pracovnímu výkonu bez ohledu na pohlaví?



Do oblasti odměňování patří také firemní benefity. Škála benefitů poskytovaných společností KVIS Pardubice je široká, zahrnuje příspěvky na stravování, sport a dopravu, firemní půjčky a





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

finanční poradenství, dotované ubytování, životní a penzijní pojištění, firemní půjčky či zvýhodněné volání. V diskusi zaměstnanci/kyně ocenili, že de facto mají šest týdnů volna, neboť firma poskytuje jako jeden z benefitů pátý týden dovolené plus placené volno ve vánočním týdnu. Na začátku debaty o firemních benefitech tvrdila dělnická skupina, že benefitů je relativně málo, když jsme ale všechny probrali, dělníci nakonec uznali, že výhod je dost.

Zatímco manažerská a servisní skupina nepocítovala potřebu zavedení tzv. sick days, dělníci byli jednomyslně pro. Postrádali také více společných firemních akcí, kde by se mohli pobavit i s rodinou – nedávny rodinný den holdingu kvitovali jako velmi povedenou akci. Dětský koutek by ocenili zejména technici/čky a administrativa, dělníci by vzhledem ke vzdálenosti domovů od centrály firmy potřebovali spíše příspěvek na hlídání dětí.

V oblasti benefitů dělnická skupina odhalila nerovnost mezi administrativou a dělníky, spočívající v relativně snadno odstranitelném problému. Přestože mnoho dělníků mělo zájem o nabízené vstupenky na Aviatickou pouť nebo hokejová utkání pardubického klubu, nedostalo se na ně z toho důvodu, že mail s nabídkou byl rozeslán v době, kdy jsou dělníci na stavbě. „Pokud jsou nějaké lístky na dobrou akci, nemáme šanci, protože než se dostaneme k mailu, už je tam druhá zpráva, že tohle je už rozebráno, ale můžeme jinam – takže na nás zbyde jen to, co administrativa už nechce.“

Doporučení auditorského týmu: v oblasti hodnocení a platové rovnosti doporučujeme zahrnout informaci o rozhodnutí zaměstnavatele hodnotit a odměňovat své lidi bez ohledu na jejich pohlaví do strategických a interních dokumentů. V oblasti firemních benefitů doporučujeme zavést tzv. sick days, dále doporučujeme zřízení dětského koutku pro nárazové hlídání dětí zaměstnanců a zaměstnankyň a poskytování společností placeného hlídání dětí zaměstnanců/kyň u nich doma.

Zároveň doporučujeme odstranit nerovnost v distribuci firemních vstupenek na oblíbené akce změnou v jejich nabízení tak, aby měli všichni zaměstnanci a zaměstnankyně rovnocenné šance se akcí zúčastnit.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

e) Work-life balance

V oblasti work-life balance naráží společnost KVIS Pardubice na již zmíněný nedostatek pracovních sil. Přestože v dotazníkovém šetření uvedlo téměř 77% osob, že jim firma umožňuje efektivně sladit pracovní a rodinný život, ve focus groups se zejména dělnická skupina vyjadřovala mnohem kritičtěji. V této souvislosti uváděli dělníci jako pozitivní jev již zmíněnou pětítýdenní dovolenou (plus vánoční volno), zároveň ale upozorňovali na to, že i rodiče školou povinných dětí si jen zřídka mohou vybrat dovolenou v létě.

V průběhu roku jsou stavební dělníci mnoho dní mimo domov, byť v diskusi uváděli, že pokud mají například nemocné dítě, firma se jim snaží vyjít vstříc a pracovní dobu podle toho upravit. Přesto se běžně stává, že pracují okolo 200 hodin měsíčně. Takový pracovní nápor je nejen vysilující, ale hrozí rovněž vyšším rizikem úrazu či nemoci z povolání. Pochopitelná snaha managementu zajistit práci na všech získaných zakázkách by se společnosti nemusela vyplatit. V minulých letech zajišťovala firma možnost využití wellness centra, avšak v předem určených místech a časech, což mnoho zaměstnaných nevyužívalo, protože to pro ně znamenalo další dojíždění, místo něhož raději trávili čas s rodinou.

V diskusi jsme narazili také na problém, který situaci ještě zhoršuje, a to fakt, že dělníci jsou často vysíláni na práci daleko od domova, byť má společnost zakázku s totožným druhem práce i mnohem blíže. *„Měli jsme stavbu patnáct kilometrů od mého bydliště, takže bych klidně po práci mohl jet spát domů a strávit večer s rodinou. Jenže zrovna mě poslali dělat úplně stejnou práci, ale na stavbu vzdálenou 80 kilometrů.“* Tento systém dělníci celkem logicky kritizují jako ignorování jejich potřeb ze strany firmy.

Na druhou stranu mají dělníci k dispozici firemní dopravu, neboť jednotlivé party jsou na stavby svážené. Stavbyvedoucí a stavitelé mají k dispozici služební vozy (nikoli k soukromým účelům) a také technici mohou dle potřeby služební auta využívat.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

V rámci hodnocení možností work-life balance hovořila jedna z auditerek se dvěma zaměstnankyněmi na rodičovské dovolené. Obě byly spokojené s tím, jak bezproblémově firma jejich mateřství přijala. Obě ženy management ujistil, že se po rodičovské dovolené mohou vrátit na původní pozici, ani jedné ale dosud nenabídl práci na zkrácený úvazek ani dřívější návrat do práce v nižším úvazku. Jedna z oslovených uvedla, že ve firmě se flexibilní formy práce neuplatňují, a tudíž ji ani nenapadlo uvažovat tímto směrem a zkrácený úvazek žádat. Obě zaměstnankyně potvrdily, že je zaměstnavatel pravidelně zve na firemní akce. U obou jsme také zaznamenaly velký zájem o zřízení dětského koutku pro nárazové hlídání.

Doporučení auditorského týmu: v oblasti work-life balance doporučujeme vytvoření koncepce, která by umožnila efektivně sladit pracovní a rodinný život a zároveň by omezila riziko pracovních úrazů či vyhoření v důsledku extrémního pracovního vytížení.

Doporučujeme zavedení klouzavé pracovní doby a home office u pracovních pozic, které to umožňují, zřízení dětského koutku a péči o duševní zdraví zaměstnanců prostřednictvím relaxačních a preventivních kurzů v oblasti prevence syndromu vyhoření, time managementu a mindfulness. Ke zvážení doporučujeme také možnost zavedení zdravotně preventivního programu s fyzioterapií, wellness a nácvikem relaxačních technik v takové podobě, která bude dobře dostupná i dělníkům, například v místech, kde jsou přes týden na stavbě (jednou z možností je například poskytování karet typu *multisport*).

Dále doporučujeme vytvoření systému, v němž bude při přidělování jednotlivých dělníků na stavby přihlíženo také k místu jejich bydliště tak, aby se pokud možno minimalizovala doba dojíždění a pobytu mimo domov (při dobré organizaci může takové opatření firmě přinést i úspory). Za současného stavu trhu práce a aktuálního vytížení většiny zaměstnanců a zaměstnankyň společnosti vidíme výše uvedenou péči jako zcela nezbytnou.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

5. Firemní kultura

Firemní kultura společnosti KVIS Pardubice stojí na snaze poskytovat kvalitní služby a měnit k lepšímu tvář prostředí, v němž žijeme. Ke svým zaměstnancům a zaměstnankyním přistupuje společnost otevřeně a vstřícně. V současné době i proto disponuje kvalitním týmem výkonných lidí, kteří ale musí pracovat ve vysokém tempu a přes čas, jelikož se nedaří doplnit stavy tak, aby zaměstnaných bylo dost. To vede k přetížení lidí, jejich častému a dlouhodobému odloučení od rodin a tím pádem k jejich nespokojenosti.

Zcela loajálních zaměstnanců má firma asi třetinu – tito lidé si práce ve společnosti cení natolik, že by nereflektovali na jinou pracovní nabídku. Téměř 37% by šlo za vyšším platem a dalších 30% za lepšími podmínkami. Ve skupinových rozhovorech se jasně ukázalo, že zmíněnými podmínkami jsou především možnost efektivně sladit pracovní a soukromý život a mít čas na rodinu. Většina zaměstnanců/kyň si uvědomuje, že současné pracovní vytížení je dlouhodobě neudržitelné. Jako zásadní pro firemní kulturu tak vidíme práci managementu na výše zmíněných opatřeních doporučených v oblasti work-life balance.





Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

VI. Závěr

Akciová společnost KVIS Pardubice prokázala aktivní spolupráci s auditorským týmem svůj zájem o oblast rovných příležitostí i o spokojenost svých lidí. Prvním krokem je realizace genderového auditu, jehož výsledky vyzdvihly silné stránky firemní kultury i zájem přistupovat ke každému člověku výhradně podle jeho pracovního výkonu, bez ohledu na jeho pohlaví, věk, případný handicap či další faktory.

Zaměstnanci a zaměstnankyně oceňují firmu jako spolehlivého zaměstnavatele. Její rovný přístup k zaměstnaným bez ohledu na pohlaví a další faktory, jako je věk, rodinný stav či zdravotní znevýhodnění je však potřeba formalizovat a pevně ukotvit ve firemní praxi. Zároveň je nutné vytvořit strategii dalšího rozvoje v této oblasti s předem stanovenými kroky, které bude společnost postupně naplňovat.

Zásadním rizikem pro personální rozvoj společnosti a udržení (či ještě lépe posílení) motivovaného pracovního týmu je trvalý nedostatek lidí a s ním související vysoké nároky na výkon stávajících zaměstnanců a zaměstnankyň. Vedle formalizace stávajících ad hoc využívaných prvků konceptu rovných příležitostí a jejich zakotvení ve strategických dokumentech proto doporučujeme také intenzivní práci v oblasti work-life balance a především prevenci syndromu vyhoření v jeho fyzických i psychických podobách.

Jelikož hlavním – a často jediným – protivenstvím ve snaze prosadit a implementovat koncept rovných příležitostí do chodu firmy v potřebném rozsahu bývá nechuť jak managementu, tak zaměstnaných, v případě společnosti KVIS Pardubice, která svoji vůli pracovat v této oblasti jednoznačně deklarovala po celou dobu spolupráce na realizaci genderového auditu, věříme, že během následujícího období budou navrhovaná opatření realizována ke spokojenosti celého pracovního kolektivu.

