



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# Závěrečná zpráva z genderového auditu ve společnosti Chládek a Tintěra, Pardubice a. s.

1

---

<b>Audit realizovala:</b>	Osvětová beseda, obecně prospěšná společnost
<b>Vedoucí auditorského týmu:</b>	Mgr. Zuzana Labudová, Ph.D.
<b>Členka auditorského týmu:</b>	Bc. Kateřina Vostrá
<b>Období realizace auditu:</b>	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 Chládek a Tintěra – kontext fungování organizace	5
III.	Metodika auditu	6
IV.	Realizace genderového auditu	7
	1. Analýza veřejně dostupných dokumentů	7
	2. Sběr interních dat	8
	3. Dotazníkové šetření	8
	4. Semistrukturované rozhovory	9
	5. Focus groups	9
V.	Výsledky genderového auditu	10
	1. Cíle organizace v oblasti rovnosti	10
	2. Institucionální zajištění rovnosti	11
	3. Personální politika	13
	a) Nábor a uvolňování zaměstnaných	13
	b) Organizační struktura s ohledem na genderovou rovnost	15
	c) Vzdělávání zaměstnaných	16
	d) Hodnocení a odměňování	17
	e) Work-life balance	19
	4. Firemní kultura	21
VI.	Závěr	23





Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## Poděkování

Děkujeme všem zaměstnankyním a zaměstnancům akciové společnosti Chládek a Tintěra, Pardubice a. s., 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 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. Společnost Chládek a Tintěra, Pardubice a. s. – kontext fungování organizace

Akciová společnost Chládek a Tintěra, Pardubice byla založena v dubnu roku 1994 jako dceřiná společnost litoměřické „matky“ stejného jména. V roce 1997 byla firma transformována na akciovou společnost a zcela se osamostatnila. V roce 2008 se pak stala součástí českého stavebního holdingu enteria a. s., který drží 100% akcií firmy.

Předmětem činnosti společnosti je poskytování komplexních služeb v oblasti výstavby, rekonstrukce a oprav technické infrastruktury státu a obcí (koleje, mosty, silnice, vodovody, kanalizace) a v segmentu pozemního stavitelství (občanské, průmyslové, bytové, sociální, nemocniční stavby). Společnost rozvíjí nabídku informačních produktů v oblasti projekce a stavební diagnostiky, investičního a realizačního inženýringu včetně developerských projektů. Akciová společnost Chládek a Tintěra, Pardubice je lídrem českého trhu termitového svařování kolejnic a budování bezстыkové koleje.

Firma operuje v České republice především ve východních Čechách, ve východní části středních Čech, na střední Moravě a od roku 2002 také v jižních Čechách. Svoji působnost rozšířila rovněž na území Slovenska, Polska a Saúdské Arábie. Roční objem zboží a služeb se pohybuje mezi dvěma a třemi miliardami korun.

Společnost zaměstnává 465 zaměstnanců a zaměstnankyň. Právě na nich staví svoji firemní politiku. Podstata firemní kultury, kterou vyjadřuje zakladatelský slogan *Firma lidí pro lidi*, staví na lidském a sociálním kapitálu kompaktního pracovního týmu, který souzní s podnikovými cíli a snahou společnosti stát se nejen producentem kvalitních služeb a zboží a dobrým zaměstnavatelem, ale být také nositelkou a reprezentantkou společně sdílených mravních hodnot.

Společnost je členem českého stavebního holdingu enteria a. s., který sdružuje menší a střední firmy věnující se stavebnictví. V současné době holding disponuje týmem více než 900 lidí a výrobním potenciálem v objemu tří až čtyř miliard korun.





# Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

## III. Metodika auditu

V rámci realizace genderového auditu ve společnosti Chládek a Tintěra, Pardubice a. s. byly použity **tyto metody**:

- 1) **sběr a obsahová a jazyková analýza veřejně přístupných dokumentů** (web společnosti, pracovní inzerce, výroční zpráva, texty v médiích ad.)
- 2) **sběr a obsahová a jazyková analýza interních dokumentů** (organizační struktura, platová struktura, osobní dotazník ad.)
- 3) **dotazníkové šetření** mezi zaměstnanými – dotazník odevzdalo celkem 138 ze 465 zaměstnaných, tedy téměř 30%
- 4) **focus groups** se zaměstnanými – 10. ledna a 21. února 2018 proběhly tři skupinové rozhovory (management/dělníci/administrativa)
- 5) **semistrukturované rozhovory** s ředitelkou úseku řízení lidských zdrojů holdingu (4. září 2017 a 4. prosince) a vedoucí personálního úseku společnosti (4. září a 4. prosince 2017)
- 6) **telefonický rozhovor** se zaměstnankyní na rodičovské dovolené (únor 2018)
- 7) osobní, telefonické a e-mailové **konzultace** s ředitelkou úseku řízení lidských zdrojů a vedoucí personálního úseku (průběžně po celou dobu realizace auditu).

6

Audit proběhl v souladu se *Standardem genderového auditu*, vydaným Úřadem vlády ČR 6. října 2015<sup>1</sup>.

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.

<sup>1</sup> [https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/Standard-genderoveho-audit\\_V2\\_brezen-2016.pdf](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 na konferenci společnosti v Pardubicích a v sídle společnosti v zasedacích prostorách. Focus groups proběhly během konference společnosti a v zasedacích prostorách v budově firmy. Konzultace probíhaly prostřednictvím osobních rozhovorů v sídle společnosti, e-mailových kontaktů a telefonních hovorů.

7

### 1. Analýza veřejně dostupných dokumentů

V rámci analýzy veřejně dostupných dokumentů byly posuzovány tyto zdroje:

- webové stránky společnosti
- facebookový profil společnosti
- aktuálně platná pracovní inzerce
- výroční zpráva společnosti
- etický kodex a etická doložka ke Všeobecným obchodním podmínkám.





# 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 138 lidí, tedy 29,7% zaměstnaných. Většina odpovídajících byla ve věku mezi 31 a 45 lety. Dotazník vyplnilo 11 žen a 127 mužů. Nejvíce dotazovaných má výuční list (42%) a maturitu (34%), 18% uvedlo vysokoškolské vzdělání, zbytek základní.

Mezi odpovídajícími byli stavbyvedoucí, dělníci, svářeči, technici/čky, dispečeri, stavitelé, pracovnice administrativy, strojníci, řidiči, mechanici, zedníci, mistři, rozpočtáři/řky a vedoucí pracovníci. Respondenti/tky byli téměř ze všech divizí společnosti. Většina lidí, kteří vyplnili dotazník, pracuje ve společnosti šest až patnáct let. Všichni pracují na plný úvazek.







## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

### 4. Semistrukturované rozhovory

Semistrukturované rozhovory vedl auditorský tým s ředitelkou úseku řízení lidských zdrojů, holdingu Mgr. Monikou Floriánovou a vedoucí personálního úseku společnosti Gabrielou Jedličkovou. Rozhovory byly vedeny v počátcích realizace genderového auditu, a posléze na základě výsledků prvotní analýzy 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 semistrukturovaný telefonický rozhovor se zaměstnankyní na rodičovské dovolené.

### 5. Focus groups

První skupinový rozhovor proběhl 10. ledna na výroční konferenci firmy v Pardubicích, další dva potom 21. února v zasedacích prostorách v sídle společnosti. V první skupině byl zastoupen management (stavbyvedoucí, stavitelé, technici a techničky – dvě ženy a třináct mužů), ve druhé dělníci (16 mužů) a ve třetí administrativa (osm žen a jeden muž). Skupinové rozhovory de facto pokryly celou organizační strukturu společnosti.

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 akciové společnosti Chládek a Tintěra, Pardubice vznikla v dubnu 2018.





# Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

## V. Výsledky genderového auditu

### 1. Cíle organizace v oblasti rovnosti

Společnost Chládek a Tintěra, Pardubice nemá v současné době vypracovanou žádnou strategii týkající se oblasti rovných příležitostí, nemá tedy v tomto ohledu ani výslovně stanovené cíle. Na druhou stranu z rozhovorů s managementem společnosti, řediteli divizí a vedoucí pracovníci personálního úseku jasně vyplynula snaha firmy 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.

Kromě toho se společnost hlásí k principu udržitelného rozvoje a sama si stanovila etický kodex a etickou doložku ke všeobecným obchodním podmínkám společnosti. V etickém kodexu firma jasně prezentuje svoji snahu být užitečná svému okolí, tedy být nejen producentem kvalitního zboží a poskytovatelem kvalitních služeb, ale také dobrým zaměstnavatelem, odpovědným a spolehlivým obchodním partnerem a rovněž nositelem a reprezentantem jasně formulovaných etických a mravních hodnot.

Společnost proto přijala nejen etický kodex, ale také směrnici o aplikaci zákona o trestní odpovědnosti právnických osob v podmínkách holdingu. Oba dokumenty souzní s firemní kulturou, jež preferuje morální a etické aspekty chování, a akcentují snahu o vybudování ekologicky a společensky odpovědného subjektu. Tato aktivita je vedena především snahou předcházet protiprávnímu jednání a zajistit maximální soulad veškeré činnosti společnosti i jejich zaměstnanců/kyň s platnou legislativou, a to při co nejvyšší etické integritě a důvěryhodnosti firmy.

Etický kodex vedle explicitního respektu k Všeobecné deklaraci lidských práv, stanovení nulové tolerance k otrocké práci, zaměstnávání dětí mladších 15 let či praktikám omezujícím volný pohyb zaměstnaných výslovně uvádí, že firma poskytuje všem rovné příležitosti bez





# Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

ohledu na rasu, barvu pleti, pohlaví, národnost, náboženské vyznání, etnickou příslušnost či jinou odlišující charakteristiku a nedovoluje jakoukoli diskriminaci či obtěžování.

Vedle závazku etického vedení účetnictví a hospodářské soutěže, stanovení protikorupčních zásad, eticky vedeného marketingu, sponzoringu a poskytování darů, ochrany osobních údajů a ekologicky odpovědného přístupu, jenž je zejména u firem podnikajících ve stavebnictví extrémně důležitý, tak společnost akcentuje i zásady rovnosti. Zcela tak vyhovuje principům společenské odpovědnosti odpovídajícím 21. století.

**Doporučení auditorského týmu:** Uvedení principu rovných příležitostí v etickém kodexu jednoznačně kvitujeme. K upřesnění podoby snahy společnosti o reálnou rovnost doporučujeme vytvořit strategický dokument, který na jedné straně zformalizuje a upevní snahu managementu o rovný přístup ke všem zaměstnaným a na straně druhé jasně stanoví cíle společnosti v oblasti rovných příležitostí.

## 2. Institucionální zajištění rovnosti

Celkové prostředí ve firmě hodnotíme jako velmi dobré. V dotazníkovém šetření zhodnotilo celkovou atmosféru ve společnosti 58% respondentů/tek jako dobrou a dalších 35% jako velmi dobrou. Pouze necelých sedm procent lidí si myslí, že atmosféra ve firmě by mohla být lepší. Tyto výsledky vnímáme v českém prostředí jako vynikající.

Uvedené výstupy dotazníkového šetření následně potvrdily i skupinové rozhovory. Zaměstnanci/kyně všech úrovní potvrdili, že celková atmosféra ve společnosti je výborná, pokud se objeví nějaké problémy, jsou zcela ojedinělé a většinou jsou obratem vyřešeny. Většina zaměstnanců/kyň akcentovala v diskusi rodinný charakter firmy, který se dosud daří držet i přes výrazný nárůst počtu zaměstnaných. „*Vlastně ani nechceme, aby se do toho, jak to ve firmě funguje, nějak výrazně systémově zasahovalo, protože to, jak to tu je zavedeno, stojí*

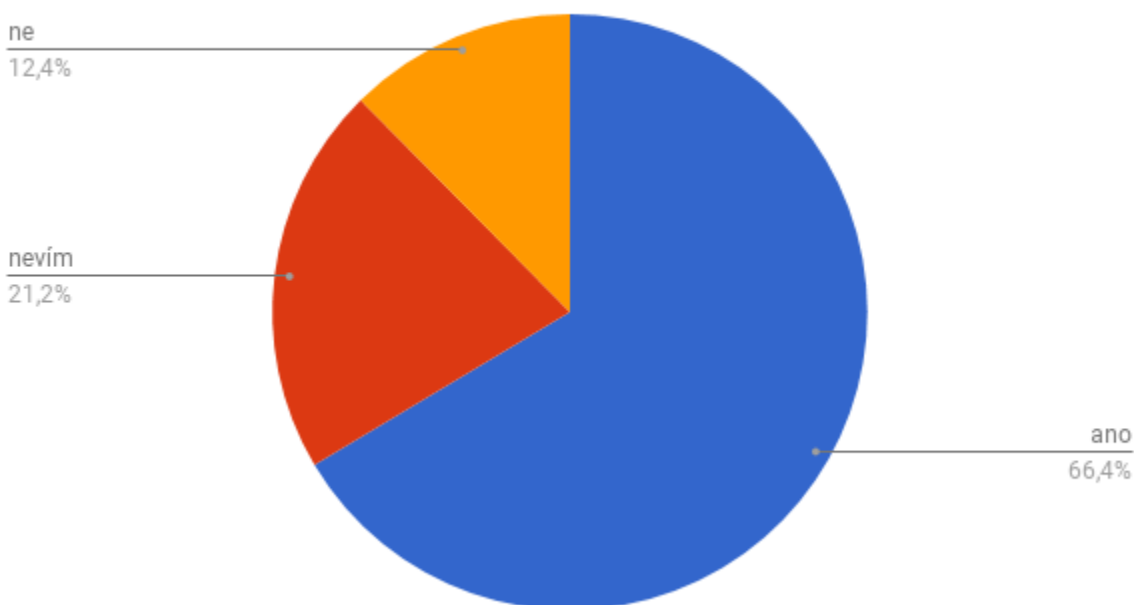




## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

*na rodinné a velmi příjemné atmosféře, takže při nějakém zásadním zásahu zvenčí bychom se báli, že se právě takhle firemní kultura naruší a to by byla velká škoda.“*

### Dodržuje podle Vás firma princip rovných příležitostí?



12

Co se týče zajištění rovnosti ve společnosti, dvě třetiny zaměstnaných si myslí, že firma princip rovných příležitostí dodržuje, 21% neví a 12% se k této otázce vyslovilo negativně. V tomto smyslu je nezbytné, aby všichni zaměstnaní byli i formálně informováni o tom, že firma uplatňuje princip rovnosti, a v případě podezření na diskriminaci či nerovnost věděli, na koho se mají obrátit a měli jistotu, že jejich věc bude někdo řešit. A to přesto, že naprostá většina zaměstnaných žen ani mužů nepamatuje ve firmě případ sexuálního obtěžování, šikany či diskriminace, a ještě méně lidí má pocit, že někdy byli sami diskriminováni.

**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





# Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

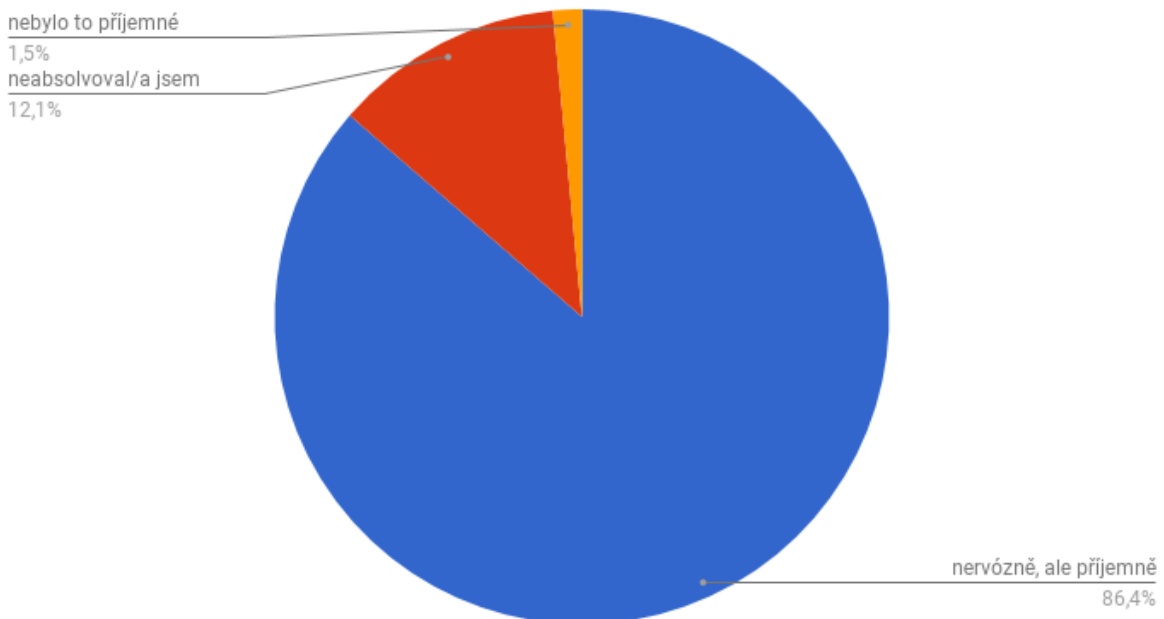
postup v případě podezření na sexuální obtěžování, šikanu a diskriminaci s jednoznačně vyhlášenou nulovou tolerancí, jasně stanovenými pravidly pro řešení a místem a personálním kontaktem, kam je možno se obrátit s žádostí o pomoc.

## 3. Personální politika

### a) Nábor a uvolňování zaměstnaných

Přijímací řízení označila většina účastníků/ic dotazníkového šetření za příjemné – jako nepříjemný zhodnotilo přijímací pohovor minimum dotázaných.

Při přijímacím pohovoru jsem se cítil:



Ve focus groups diskutující pozitivně hodnotili fakt, že se přijímacího řízení účastnili budoucí vedoucí uchazečů/ek, a tak obě strany mohly posoudit, zda si obě strany budou vyhovovat. Do





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

budoucná by bylo vhodné, aby se přijímacích pohovorů účastnil/a také pracovník/ce oddělení lidských zdrojů. Nikdo z diskutujících ve focus groups si nepamatoval, že by mu byly v rámci přijímacího řízení kladeny nekorektní otázky týkající se rodinných poměrů apod. O kvalitním nastavení firemní kultury svědčí fakt, že jak v dotazníkovém šetření, tak ve skupinových rozhovorech drtivá většina lidí potvrdila, že nově příchozím se stávající zaměstnanci/kyně snaží ze všech sil pomáhat.

K uvolňování zaměstnaných dochází zcela výjimečně – firma má v regionu skvělou pověst, drtivá většina zaměstnanců a zaměstnankyň je v práci spokojena. Na rozdíl od mnoha jiných firem se tak Chládek a Tintěra, Pardubice nepotýká s fluktuací, přesto i zde chybí lidské zdroje, zejména v řemeslných oborech. Společnost se proto účastní veletrhů pracovních příležitostí, aktivně nabízí absolventská místa, prezentuje přednosti práce ve stavebnictví na středních a vysokých školách a spolupracuje také s úřady práce. Mnoho zaměstnaných pracuje ve firmě řadu let, část z nich si dodnes cení přístupu společnosti v období hospodářské krize, kdy sice firma měla méně zakázek a tomu odpovídaly výdělky pracujících, nikdo ale nebyl propuštěn a tabulkové stavy se podařilo udržet.

Přes intuitivní i deklarovanou snahu o rovnost je pracovní inzerce často formulována genderově nekorektně – texty inzerující pracovní pozice dělníka, svářeče či strojníka z poslední doby firma vyhotovila pouze v mužském tvaru. Inzeráty výslovně uvádějí informaci o tom, že firma hledá „kolegy“ do jednotlivých divizí, a to i v případě pozic, které ve firmě obsazují nejen muži, ale i ženy (rozpočtář/ka). V tomto ohledu je třeba zjednat nápravu, neboť diskriminační pracovní inzerce je protizákonná.<sup>2</sup> Kromě toho jsou výdaje na pokuty za diskriminaci nejen zbytečným vyhazováním peněz, ale také poškozují dobré jméno společnosti.

**Doporučení auditorského týmu:** doporučujeme vytvoření pracovní pozice pracovníka/ce oddělení lidských zdrojů, který/á by koordinoval/a strategii firmy v oblasti rovných příležitostí

<sup>2</sup> V loňském roce zjistila Inspekce práce celkem 123 případů porušení zákona při hledání a výběru nových pracovníků/ic, což je nejvíce za poslední čtyři roky. Dalších 115 prohřešků zjistila inspekce přímo na pracovištích, ať již šlo o nerovné odměňování, šikanu kvůli sexuální orientaci či diskriminaci kvůli věku. Ve 46 případech byly uděleny pokuty v celkové výši 544 000 korun.







## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

a zároveň by dohlížel/a na implementaci principu rovných příležitostí jak do této strategie, tak do chodu firmy, mohl/a by se rovněž podílet na výběrových řízeních a postupně tak ovlivňovat podnikovou strukturu směrem ke genderové vyváženosti.

Doporučujeme také důslednou 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.

### **b) Organizační struktura s ohledem na genderovou rovnost**

Organizační struktura společnosti kopíruje běžné vzdělávací a profesní dráhy žen a mužů v české společnosti. Divize s výhradně stavebními profesemi jako jsou dělníci, technici a stavbyvedoucí (D11, D12, D13, D 112, D122, D14, D142, D18) tvoří výlučně muži. V divizích, kde jsou také přípravné, ekonomické a administrativní pozice, pracují právě na těchto místech i ženy (technička přípravy, hospodářka, rozpočtářka). Takřka genderově vyrovnaná je v tomto ohledu divize Pozemní stavby, kde na pozici technik/čka přípravy pracuje osm mužů a šest žen. Ve sportovně relaxačním H-centrum je zastoupení pozic tradiční: jako recepční a obsluha sport baru a relax baru pracuje devět žen, zatímco jako správce, trenér, provozní a ředitel pracují muži. Při tomto podílu žen a mužů ve firemní struktuře nepřekvapí, že představenstvo společnosti je kompletně mužské, zatímco servis představenstva (asistentka dokumentace, asistentka, recepční, účetní, obchodní manažerka) tvoří výhradně ženy.

V tradičně mužském oboru, jakým stavebnictví bezesporu je, nelze v současné době čekat rovný podíl žen a mužů, ať již na nižších pozicích, nebo v managementu. Přesto jsou způsoby, kterými lze podíl žen a mužů ve firemní hierarchii vyrovnávat. Ve společnosti Chládek a Tintěra, Pardubice vidíme potenciál zejména na pozici technik/technička a rozpočtář/rozpočtářka, kde lze podpořit genderovou rovnováhu cíleným vyhledáváním uchazeček pro tuto pozici a následně zkušené pracovnice připravit na postup do vyšších pozic.





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

Podobně v H-centru lze aktivně nabízet pozici trenéra/ky i ženám (s ohledem na časovou flexibilitu vhodnou pro matky malých dětí působí v České republice stále více trenérek) a již zaměstnané pracovnice je možné postupně připravovat na postup do správy a managementu centra. Jestliže polovina zaměstnaných včetně žen v dotazníkovém šetření a následně i ve focus groups deklarovala svůj zájem o kariérní postup, není důvod, proč nepracovat – například v projektu talent managementu – cíleně i se ženami.

Pokud management firmy zastává názor, že ideální vedoucí prošel/la firemní strukturou „od píky“, což mj. platí i pro syna majitele firmy, stálo by za to tuto firemní strategii formalizovat a uchopit ji jako jednu z pevných součástí práce s lidským potenciálem.

**Doporučení auditorského týmu:** doporučujeme realizaci programu talent managementu/mentoringu a vytvoření strategie vyhledávání dalších uchazeček, např. oslovením i jiných než pouze průmyslových středních škol. Dále doporučujeme vytvoření kariérního řádu, který jasně stanoví rovnost v možnosti postupovat hierarchií firmy při splnění potřebných podmínek pro všechny zaměstnané.

16

### c) Vzdělávání zaměstnaných

Vzdělávání zaměstnanců a zaměstnankyň se společnost Chládek a Tintěra, Pardubice věnuje systematicky. Bohužel zatím 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 vracejí z mateřské či rodičovské dovolené. Rodičům na mateřské či rodičovské dovolené také aktuálně není přístupné firemní vzdělávání. Na druhou stranu firma nemá problém s podporou lidí, kteří si







## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

chtějí doplnit vzdělání či kvalifikaci a vzdělávání je dostupné všem zaměstnaným, což potvrdily všechny diskusní skupiny.

**Doporučení auditorského týmu:** doporučujeme zařadit do plánu vzdělávacích aktivit vzdělávání týkající se rovnosti, mezigenderové komunikace, sexuálního obtěžování a diskriminace a připravit vzdělávací program pro osoby vracející se z mateřské nebo rodičovské dovolené, jimž by mělo být dostupné rovněž vzdělávání určené pro zaměstnance/kyně firmy.

### 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. Společnost se přesto snaží, aby v rámci každoročního hodnocení každý člověk věděl, proč bere právě tolik peněz. Za tímto účelem také v nedávné době zjednodušila systém výplatních pásek.

Možná i proto skoro 40% dotázaných v dotazníkovém šetření uvedlo, že firma odměňuje lidi bez ohledu na pohlaví, pouze v závislosti na odvedeném pracovním výkonu. Dalších téměř 40% nedokázalo odpovědět a 21% odpovědělo negativně. Oproti tomu diskusní skupiny se 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 podmíněnou platovou diskriminaci. Rozdíly ve výši platu na pozicích, kde pracují muži i ženy, se odvíjejí výhradně od délky praxe, v určitých případech berou některé ženy více než muži, jinde je to opačně.

V každém případě by zaměstnanci a zaměstnankyně měli být 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





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

zaměstnavatele odměňovat a hodnotit muže a ženy spravedlivě je také informace o výsledcích genderového auditu.

Do oblasti odměňování patří také firemní benefity. Škála benefitů poskytovaných společnostmi Chládek a Tintěra, Pardubice je v českém prostředí neobvykle široká. Při dotazování a diskusích jsme zaznamenali celkem 16 druhů firemních bonusů (od stravenek, příspěvků na sport a kulturu a finančního poradenství přes jízdné, firemní půjčky a zvýhodněné volání až po ošatné, odlučné a další bonusy včetně peněžních i nepeněžních darů). Většina lidí (76%) považuje dosud poskytované benefity za dostačující. Z dosud nedostupných benefitů by zaměstnanci/kyně uvítali zejména sick days – nevolnosti či náhlé onemocnění totiž v současné době nejčastěji řeší dovolenou. Zájem je také o benefity související s work-life balance (viz níže).

Drobnou nerovnost jsme zaznamenali u nabízených vstupenek na kulturní a sportovní akce, které personální oddělení nabízí prostřednictvím oběžníku rozesílaného e-mailem a následně zájemcům vydává systémem „kdo dřív přijde...“. Při takovém způsobu rozdělování těchto benefitů se dostane především na ty, kteří jsou většinu své pracovní doby u počítače, zatímco pro dělníky jsou mnohem hůře dostupné.

**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, respektive zformalizovat tzv. sick days. Při nabízení volných či zvýhodněných vstupenek zaměstnancům a zaměstnankyním doporučujeme zavést systém, který spravedlivě umožní získat benefit každé/mu ze zaměstnaných.





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

### e) Work-life balance

Téměř 66% lidí v dotazníkovém šetření uvedlo, že firma jim umožňuje efektivně sladit pracovní a rodinný život, zbytek má s work-life balance větší či menší problémy. Toto rozložení de facto potvrdily i diskuse ve focus groups. Z opatření, která efektivnímu zvládnutí work-life balance napomáhají, poskytuje firma pětítýdenní dovolenou (k níž je třeba připočíst i volno mezi vánočními svátky a Novým rokem).

Skupiny dělníků a nižšího managementu v diskusi uváděly, že možnost vybrat si dovolenou v létě je vzhledem k zaměření firmy a vyššímu vytížení v letních měsících omezená, vyšší management byl toho názoru, že si každý může dovolenou vybrat, kdy chce. Moderovaná diskuse nakonec ve všech skupinách vedla k závěru, že vytížení zaměstnaných je vysoké, což souvisí s nízkou nezaměstnaností a nedostatkem kvalifikovaného personálu.

Flexibilní úvazky společnost nemá formálně ukotveny, a tudíž jsou de facto dostupné pouze na vyžádání, převážně matkám vracejícím se z rodičovské dovolené. Na straně personálního úseku je patrná ochota poskytovat flexibilní úvazky, jde však spíše o jednání ad hoc, které by bylo potřeba zformalizovat. Zaměstnankyně na rodičovské dovolené potvrdila, že by měla zájem pracovat po návratu do firmy ve zkráceném úvazku, debata o této možnosti však před jejím odchodem na mateřskou dovolenou vůbec neproběhla.

Společnost Chládek a Tintěra, Pardubice neposkytuje automobily k využívání i pro soukromé účely. Služební vozy mají k dispozici stavbyvedoucí a stavitelé, dělníci jsou na jednotlivé stavby hromadně sváženi. Ostatní zaměstnaní musejí řešit dopravu do a ze zaměstnání vlastními silami.

Firma vychází vstříc zaměstnancům v (před)důchodovém věku, kterým nabízí fyzicky méně náročnou práci (byť to v některých případech znamenalo nutnost jejich povýšení) a nevysílá je na delší pracovní cesty, pokud si to výslovně nepřejí. V plánu je vybudování programu s cílem zajistit spokojenost zaměstnaných zejména s ohledem na work-life balance.





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

Zaměstnankyně na rodičovské dovolené i rodiče malých dětí ve focus groups by ocenily zavedení dětského koutku a více akcí pro zaměstnance/kyně a jejich rodinné příslušníky. Nedávno uspořádaný první rodinný den se setkal s velmi pozitivním ohlasem. Většina zaměstnaných, a to jak z dělnických, tak manažerských a administrativních pozic, zmiňovala poptávku po benefitech souvisejících s wellness a péčí o fyzické i duševní zdraví – vzhledem k pracovnímu vytížení je tento požadavek pochopitelný.

Velký problém s work-life balance, ale i dostupností vzdělávání a dalších akcí, má jediná recepční firmy. Jelikož se nemá s kým vystřídat, nemůže odejít ani na oběd (obědy si nechává posílat na pracovní místo) a každá absence, ať je plánovaná jako například návštěva lékaře, nebo neplánovaná jako náhlé onemocnění, je problém. Pokud chce tato zaměstnankyně čerpat dovolenou, zúčastnit se školení či jiné akce, musí si sama sehnat brigádníka/ci na záskok.

**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 pracovního vytížení.

Doporučujeme formalizaci 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 a nácvikem relaxačních technik.

Dále doporučujeme udržení nově zavedené tradice rodinných dnů pro zaměstnané a jejich rodinné příslušníky a vyřešení záskoků a zástupů v době dovolených pro recepční, například vytvořením dalšího pracovního místa ve zkráceném úvazku pro některou z osob ohrožených na trhu práce.



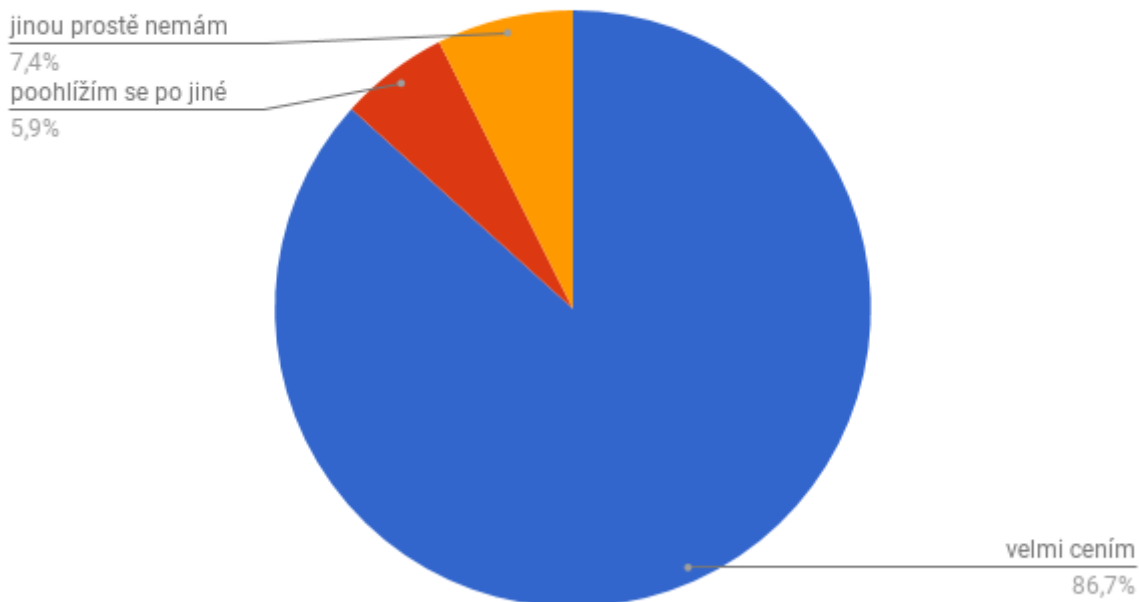


# Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

## 5. Firemní kultura

Firemní kultura společnosti Chládek a Tintěra, Pardubice stojí na základech tvořených principy udržitelného rozvoje a sociální odpovědnosti a snahou být dobrým zaměstnavatelem. Tyto principy se společnosti daří v praxi dodržovat, o čemž svědčí skvělé výsledky v oblasti loajality zaměstnaných.

### Vztah zaměstnanců k firmě



21

V pardubickém regionu i širším okolí je firma vnímána jako společensky odpovědná společnost, která se věnuje nejen své primární činnosti, ale dělá i něco navíc. Aktuálně firma podporuje řadu sportovních projektů, zejména aktivit pro mládež (Pardubická juniorka, atletický oddíl AFH SKP Pardubice, Basketbalový klub Pardubice, FC Hradec Králové, CS SKI – skoky na lyžích), je ale také sponzorem kulturních institucí, jako například Východočeského divadla v Pardubicích.





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

Společnost každoročně stanoví konkrétní částku určenou na sponzorské aktivity, kterou rozděluje částečně formou grantů stálým osvědčeným projektům a částečně podporou nových projektů. Ty mohou navrhovat jak zaměstnanci a zaměstnankyně firmy, tak veřejnost.





# Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

## VI. Závěr

Akciová společnost Chládek a Tintěra, 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 společnosti 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 či alespoň udržení současného pozitivně hodnoceného stavu jsou vysoké nároky na výkon stávajících zaměstnanců a zaměstnankyň, který souvisí s extrémně nízkou nezaměstnaností v České republice, již provází nedostatek kvalifikovaného personálu zejména v technických profesích. 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 Chládek a Tintěra, 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.

