



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# Závěrečná zpráva z genderového auditu ve společnosti **PRODIN, 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 PRODIN, a. s. – kontext fungování organizace	5
III.	Metodika auditu	7
IV.	Realizace genderového auditu	8
	1. Analýza veřejně dostupných dokumentů	8
	2. Sběr interních dat	8
	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	20
	4. Firemní kultura	21
VI.	Závěr	23





Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## Poděkování

Děkujeme všem zaměstnankyním a zaměstnancům společnosti PRODIN, 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, která v ČR 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 PRODIN, a. s. – kontext fungování organizace

Akciová společnost PRODIN působí na českém trhu od roku 2002 jako projekční, inženýrská a konzultační společnost. Orientuje se na projektování staveb, navrhování kolejových staveb, drážního zabezpečovacího zařízení a silničních a pozemních staveb. Realizuje projektové dokumentace ve fázi studie, dokumentace pro územní řízení, dokumentace ke stavebnímu povolení, realizační dokumentace a dokumentace skutečného provedení. Zpracovává rovněž žádosti o dotace a příspěvky z národních a evropských dotačních programů.

Společnost je vlastněna stoprocentně českým kapitálem. Zároveň vlastní projekční firmy Multiaqua Hradec Králové, společnost s ručením omezeným, Forgas Pardubice, akciovou společnost, a Gon Hradec Králové, akciovou společnost. Společnost Prodin připravuje stavby dopravního a pozemního stavitelství, vlastnictvím firem Multiaqua, Forgas a Gon pak rozšířila předmět činnosti o přípravu staveb vodohospodářských, staveb v plynárenství a geodetickou činnost. Genderový audit probíhal výhradně ve společnosti Prodin.

Prodin poskytuje zákazníkům komplexní služby – při přípravě staveb realizuje veškeré stupně dokumentace včetně inženýrské činnosti, vyřízení všech příslušných povolení a rozhodnutí a přípravy a projednání žádosti o dotace z různých dotačních titulů.

Základem firemní kultury je podle managementu vstřícnost k zaměstnaným, kvalitní personální politika a obsazování pracovních pozic lidmi s odbornou erudicí, kteří zároveň souzní s firemní kulturou a přístupem k práci i klientům.

Společnost se v rámci své činnosti podílí na řadě projektů, které zásadním způsobem pozitivně ovlivňují život obyvatel zejména v Pardubickém kraji, ale i mimo něj. Z nedávno realizovaných staveb jmenujme například zřízení bezpečné trasy pro pěší v obci Sázava, výstavbu zabezpečovacího zařízení na železničním přejezdu na trati Čáslav – Žleby či rekonstrukci objektu mateřské školy v Pardubicích – Polabinách.





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

Jedním ze základních cílů společnosti je nejen dodržování platné legislativy v oblasti životního prostředí, ale také usměrňování vlastních aktivit v tom smyslu, aby byla její činnost maximálně prospěšná okolí. Firma se tak aktivně hlásí k principu společenské odpovědnosti.

Společnost v současné době zažívá období růstu. V roce 2016 realizovala celkem 157 zakázek v celkovém objemu 45 milionů korun, což představuje obdobný počet zakázek jako v roce předešlém. Výsledky za rok 2017 budou pravděpodobně ještě lepší a výhled na rok 2018 je rovněž optimistický. Firma i její dceřiné společnosti generují zisk, společnost nečerpá žádný úvěr, a tedy ji lze bez obav označit za ekonomicky soběstačnou.

Růst se logicky projevuje i v oblasti lidských zdrojů. Zde ale firma stojí především před problémem s nedostatkem lidí na pracovním trhu, s nímž se potýká většina českých zaměstnavatelů. Cílem společnosti v této oblasti je doplnění a stabilizace pracovního kolektivu a zvyšování kvalifikace stávajících i nově příchozích zaměstnanců a zaměstnankyň. S tím jde ruku v ruce snaha o zkvalitňování pracovního prostředí, jejíž součástí je i realizace genderového auditu.

Právě v oblasti, již se Prodin aktivně zabývá, je ovšem nedostatek kvalifikovaných pracovních sil nejvíce pocíťován. Firma i proto aktivně nabízí uplatnění také čerstvým absolventům a absolventkám vysokých škol, s nimiž ochotně spolupracuje formou stáží a brigád již v době jejich studia.

Celkově se společnost Prodin snaží sladit narůstající objem zakázek s myšlenkou obecné prospěšnosti a udržitelného rozvoje, a zároveň poskytovat svým lidem možnost profesního i osobnostního růstu. Firemní heslo „*Vaše vize. Náš projekt.*“ tak vystihuje nejen obchodní strategii, ale do značné míry i nastavení vnitřní kultury společnosti, založené na skutečně společném pracovním životě.





# Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

## III. Metodika auditu

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

- 1) **sběr a obsahová a jazyková analýza veřejně přístupných dokumentů** (web společnosti, výroční zpráva, FB profil, pracovní inzerce ad.)
- 2) **sběr a obsahová a jazyková analýza interních dokumentů** (interní směrnice, platová struktura ad.)
- 3) **dotazníkové šetření** mezi zaměstnanými – dotazník odevzdalo celkem 18 z 36 zaměstnaných, tedy přesně 50%
- 4) **focus groups** se zaměstnanými – 12. ledna 2018 proběhly tři skupinové rozhovory (vedoucí projekčních středisek/projektanti a projektantky/techničky a technik projekčního servisu, obchodní agendy a dotací)
- 5) **semistrukturované rozhovory** s ředitelkou úseku řízení lidských zdrojů (4. prosince 2017) a předsedou představenstva společnosti (12. ledna 2018)
- 6) osobní, telefonické a e-mailové **konzultace** s úsekem řízení lidských zdrojů (průběžně po dobu realizace auditu).

7

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 úsek řízení lidských zdrojů distribuovalo všem zaměstnaným dotazník v elektronické podobě s žádostí o jeho vyplnění. Zaměstnanci a zaměstnankyně, kteří měli zájem na dotazy odpovědět, pak vyplněný dotazník posílali přímo auditorskému týmu (mimo firemní strukturu). Semistrukturované rozhovory a focus groups proběhly v sídle společnosti v zasedacích prostorách. Konzultace probíhaly prostřednictvím osobních rozhovorů v sídle společnosti, e-mailových kontaktů a telefonních hovorů.

### 1. Analýza veřejně dostupných dokumentů

8

V rámci analýzy veřejně dostupných dokumentů byly posuzovány tyto zdroje:

- webové stránky společnosti
- facebookový profil firmy
- aktuálně platná pracovní inzerce
- výroční zpráva společnosti za rok 2016.

### 2. Sběr interních dat

V rámci šetření byly analyzovány tyto interní dokumenty:

- interní nařízení, pravidla a směrnice
- seznam benefitů pro zaměstnané







# Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

- organizační schéma společnosti
- platová struktura společnosti
- seznam pracovních pozic
- informace o vzdělávacím programu společnosti
- koncepce mimopracovních aktivit (rodinný den, teambuildingové aktivity atd.).

### 3. Dotazníkové šetření

Vyplněný dotazník odevzdalo celkem 18 lidí, tedy přesná polovina zaměstnaných. Mezi respondenty a respondentkami nebyl nikdo mladší 30 let, většina odpovídajících byla ve věku mezi 36 a 40 lety. Dotazník vyplnili čtyři ženy a čtrnáct mužů. Pět šestin dotazovaných (15) má vysokoškolské vzdělání, zbývající tři středoškolské vzdělání zakončené maturitní zkouškou. Mezi odpovídajícími bylo 13 projektantů a projektantek, dva lidé pracují jako technik/čka a jeden je vedoucí pracovník. Tři osoby pracují v oddělení pozemních staveb, dvě v projekci zabezpečovacích zařízení, čtyři ve středisku kolejových staveb, dvě ve středisku silničních staveb, jedna v oddělení dotací a čtyři jsou samostatní/é projektanti/ky. Většina respondentů/tek pracuje u firmy 6 až 15 let. Jeden člověk pracuje na částečný úvazek, ostatní mají pracovní smlouvu na plný úvazek.

9

### 4. Semistrukturované rozhovory

Semistrukturované rozhovory vedl auditorský tým s předsedou představenstva společnosti Ing. Leošem Jelínkem a ředitelkou úseku řízení lidských zdrojů Mgr. Monikou Floriánovou. Rozhovory byly vedeny na základě výsledků analýzy dat a dotazníkového šetření s cílem doplnit získané informace a ověřit jejich relevanci. Rozhovory byly vedeny formou otevřených





# Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

otázek s dostatečným prostorem k formulaci odpovědí v rozsahu určeném odpovídajícími na jedné straně a k pokládání dodatečných a upřesňujících otázek na straně druhé.

## 5. Focus groups

Skupinové rozhovory proběhly 12. ledna ve třech skupinách. V první skupině byli zastoupeni vedoucí pracovníci – obchodní zástupce firmy a zároveň člen představenstva a vedoucí projekčních středisek. Ve druhé skupině diskutovali projektanti a projektantky – dvě ženy a šest mužů. Třetí skupinu tvořili čtyři pracovnice a jeden pracovník projekčního servisu, obchodní agendy a oddělení dotací. Skupinové rozhovory tak de facto pokryly celou organizační strukturu společnosti.

Závěrečná zpráva z genderového auditu byla vytvořena auditorským týmem v březnu 2018 a v tomtéž 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 Prodin vznikla na konci března 2018.





# Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

## V. Výsledky genderového auditu

### 1. Cíle organizace v oblasti rovnosti

Společnost Prodin nemá v současné době vypracovanou žádnou strategii týkající se oblasti rovných příležitostí, nemá tedy v tomto ohledu ani výslovně stanovené cíle. Přesto se nedá říci, že by se touto oblastí firma vůbec nezabývala a že by žádné cíle neměla. Z rozhovorů s předsedou představenstva společnosti, ředitelkou úseku lidských zdrojů i zaměstnanci a zaměstnankyněmi samotnými 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.

Přestože audit neshledal žádná zásadní pochybení v oblasti rovného přístupu k ženám a mužům ve společnosti, firmě chybí jasně formulovaná vize a jednoznačně definované cíle. Kromě toho vykazuje organizační struktura společnosti jednoznačně nevyvážené genderové složení. To je z části dáno nízkým zastoupením žen v oboru, jemuž se Prodin věnuje, respektive je zde jasná návaznost na systémové problémy české společnosti, jakými jsou zejména stereotypní volba vzdělávacích drah chlapců a dívek a na ni navazující stereotypní volba profese či strukturální nerovnosti na trhu práce. Odvolávání se na strukturální potíže je sice logické, situaci to však neřeší, na rozdíl od aktivního přístupu a snahy postavení žen a mužů v typicky mužském prostředí vyrovnávat.

Připočíst musíme také fakt, že ve firemní hierarchii je jasně vidět nerovnost v obsazování vedoucích pozic, což je záležitost, kterou se společnost může pokusit řešit cílenou podporou žen v kariérním postupu. Stanovení vize a konkrétního cíle v tomto ohledu může být důležitým prvním krokem.

**Doporučení auditorského týmu:** intuitivní, byť cílené a v praxi realizované úsilí o (nejen) genderovou rovnost je pozitivní, samo o sobě však nestačí. Doporučujeme proto vytvořit





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

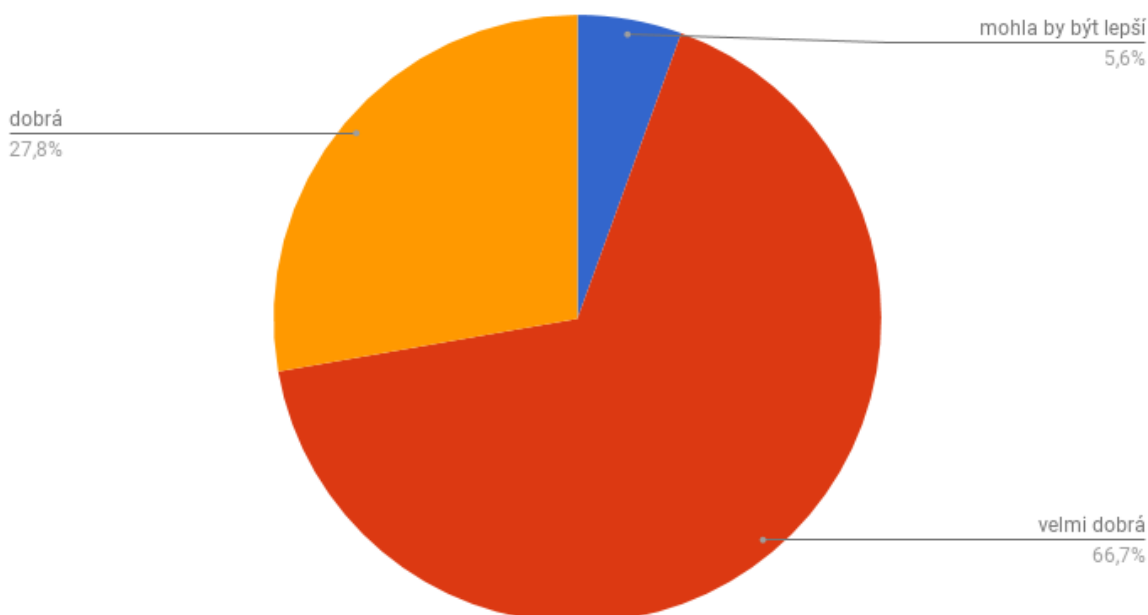
strategický dokument, který na jedné straně zformalizuje a upevní intuitivní snahu managementu o rovný přístup ke všem zaměstnaným a na straně druhé jasně stanoví cíle společnosti pro postupné vyrovnávání dosud nevyváženého zastoupení žen a mužů ve firemní hierarchii.

### 2. Institucionální zajištění rovnosti

Celkové prostředí ve firmě hodnotíme jako vysloveně přátelské a motivující. K tomuto závěru nás vede nejen pozorování při pobytu auditorského týmu v sídle společnosti, ale také výsledky dotazování i rozhovorů v diskusních skupinách. V dotazníkovém šetření zhodnotilo celkovou atmosféru ve společnosti 67% respondentů/tek jako velmi dobrou a 28% jako dobrou. Výsledek následně jednomyslně potvrdily všechny tři diskusní skupiny.

12

Celková atmosféra ve firmě





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

Nejkladněji přitom firemní atmosféru ve focus groups hodnotili ti lidé, kteří do společnosti Prodin přišli z jiných firem. Jak uvedla jedna ze zúčastněných: „*Kdo má srovnání s tím, jak to chodí v jiných firmách, oceňuje atmosféru v Prodinu ještě víc. Tady je naprosto unikátní prostředí. Když to porovnávám se zkušenostmi mých známých, ujišťuju se v tom, že přístup naší firmy je bezkonkurenční.*“

Za výraznou spokojeností zaměstnaných osob s celkovou atmosférou zřejmě stojí způsob výběru nových zaměstnanců a zaměstnankyň, preferující osobnosti „na stejné vlně“, které s vysokou pravděpodobností dobře zapadnou do stávajícího kolektivu, a stabilně zavedený otevřený a přátelský přístup k podřízeným i kolegům a kolegyním.

Na otázku, co by udělali, pokud by přece jen chtěli atmosféru v práci zlepšit, odpovědělo 81% zaměstnaných, že by kladli důraz na komunikaci. V jedné z diskusních skupin se následně ukázalo, že jde o konkrétní záležitost posledních dnů související s plánovaným stěhováním do samostatné budovy společnosti. Po konzultaci s úsekem řízení lidských zdrojů byl problém spočívající spíše v komunikačním nedorozumění vyřešen.

V závěrečné zprávě jej uvádíme pro ilustraci nadstandardních vztahů a pracovně mezilidské atmosféry: v aktuálním sídle, v němž mají kanceláře i jiné firmy a které poté, co se firma rozrostla, již společnosti Prodin nestačí, má celkem 12 projektantů a projektantek společnou kancelář. Pro potřeby zpracování projektu nové budovy se vedení firmy zaměstnanců a zaměstnankyň tázalo, zda chtějí zachovat současné uspořádání, či upřednostní menší kanceláře s komornějším pracovním prostředím. Projektanti/tky jednoznačně volili společné prostory, tato informace se však nedostala k projektantovi nové budovy, takže v předběžném plánu byly následně kanceláře pro čtyři osoby, což vyvolalo v projekčním oddělení negativní reakci. Jak již bylo uvedeno, problém byl následně po upozornění auditorek vyřešen, kromě toho nešlo v žádném případě o systémovou záležitost. Snaha zůstat spolu ve větším, a tedy ne vždy klidném prostředí však dobře ilustruje kvalitní výběr členů týmu a existenci přátelské atmosféry v relativně velkém – a navíc genderově smíšeném – kolektivu.

Zcela ojedinělá výtka k celkové atmosféře ve firmě (šlo o jedinou odpověď v dotazníkovém šetření) se týkala spíše než firemního prostředí obchodní strategie firmy a souvisela zejména





# Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

s množstvím zakázek, které vede k vysokému pracovnímu vytížení zaměstnanců a jež může mít za následek komplikace v oblasti work-life balance (viz níže).

Ačkoli nikdo ze zaměstnaných žen ani mužů nepamatuje ve firmě jakýkoli případ sexuálního obtěžování, šikany či diskriminace (což je vzhledem k většinové relativně značné délce pracovního poměru zaměstnaných zásadně pozitivní zpráva), 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.

**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.

14

### 3. Personální politika

#### a) Nábor a uvolňování zaměstnaných

Jak již bylo zmíněno, firma uplatňuje v přijímacím řízení zejména hledisko lidských a osobnostních kvalit, když před vysokou odborností a délkou praxe v oboru upřednostňuje vysokou míru pravděpodobnosti, že si budoucí zaměstnanec/kyně se stávajícím kolektivem „lidsky sedne“. Slovy jednoho z vedoucích pracovníků: „*Odbornost si člověk může doplnit, vzdělání mu firma případně umožní získat a praxi u nás nakonec taky bude mít. Ale pokud nezapadne do týmu, těžko něco dělat, zvlášť když spolu trávíme opravdu hodně času.*“

V dotazníkovém šetření uvedli všichni lidé, kteří absolvovali přijímací pohovor, že se při něm cítili sice nervózně, ale příjemně a že celkově bylo podle jejich názoru přijímací řízení vedeno





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

korektně. Nikdo ze zúčastněných nezaznamenal otázky týkající se rodinných poměrů, hlídání dětí, péče o staré či nemocné rodiče, budoucího těhotenství apod.

Vzhledem k akutnímu nedostatku kvalifikovaných pracovních sil na českém pracovním trhu („Lidí, zejména projektantů, je zoufalý nedostatek.“) se společnost snaží kandidáty/ky na potřebné pracovní pozice aktivně vyhledávat, přičemž díky výše uvedené strategii doplňování pracovního týmu mají šanci opravdu všichni bez ohledu na gender, věk či další faktory, a to včetně osob ohrožených na trhu práce (čerstvých absolventů/tek, osob předdůchodového věku atd.).

Korektní je podle zaměstnaných i postup následující po přijímacím řízení. Všichni účastníci/ce dotazníkového šetření i focus groups byli podle svého vyjádření zařazeni na pracovní pozici odpovídající jejich vzdělání, schopnostem a praxi. Všichni respondenti také uvedli, že jejich nástup do firmy proběhl bez problémů, protože jim vedoucí i kolegové a kolegyně ochotně při zapracování pomáhali, což nyní činí i oni sami ve vztahu k nově příchozím.

Fluktuace ve firmě je dlouhodobě velice nízká, uvolňování zaměstnanců probíhá spíše výjimečně.

Analýza veřejně dostupných zdrojů ukázala drobné rezervy v oblasti inzerce pracovních pozic – některé z pracovních inzerátů používaly genderově nekorektní jazyk, což se však týkalo jednak inzerce staršího data, a pak zejména těch pracovních pozic, do nichž se ženy hlásí zcela výjimečně. Pozice projektant/projektantka byla již v průběhu realizace auditu inzerována genderově korektně.

**Doporučení auditorského týmu:** k této oblasti máme jediné doporučení – 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.





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

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

V této oblasti má firma rezervy dané zejména nízkým podílem žen působícím v pozici projektantky. Ačkoli 72% zaměstnanců/kyň si podle dotazníkového šetření myslí, že společnost Prodin dodržuje princip rovných příležitostí, a zbylých 28% uvedlo, že neví, zda tomu tak je (tedy nikdo z dotazovaných neuvedl, že firma tento princip nedodržuje), v organizační struktuře se na vedoucích pozicích objevují pouze muži. V pozicích předsedy představenstva, obchodního zástupce a člena představenstva i vedoucích středisek nepracuje žádná žena. Drtivá většina zaměstnanců a zaměstnankyň nezažila v Prodinu na vlastní kůži jakoukoli formu diskriminace, což potvrdili jak v dotaznících, tak ve skupinových rozhovorech. Většina lidí také nevěděla o nikom, kdo by byl ve firmě diskriminován. Důvodem nízkého zastoupení žen v hierarchii firmy tak zřejmě je především celkově nízké zastoupení žen v pozicích, které kariérní postup umožňují, ale také nízká podpora postupu žen do vyšších pozic a nízká motivovanost žen k tomuto postupu.

Mezi projektanty a projektantkami funguje určitá forma neformální hierarchie založená na pracovních zkušenostech a míře samostatnosti a schopnosti růstu jednotlivých osob. Nový zaměstnanec/kyně začíná nejprve na projektech pracovat pod vedením někoho zkušenějšího. Po zapracování si postupně samostatně vyřizuje některé záležitosti projektu a ti nejzkušenější a nejschopnější pracují na konkrétním projektu zcela samostatně. Na vrcholu této hierarchie je pak tzv. HIP, tedy hlavní inženýr projektu s autorizací (kulaté razítko osoby zodpovědné za technické řešení projektu). Projít touto hierarchií může ve firmě kdokoli, mezi HIP jsou ve firmě i ženy, jejich podíl je ale nízký.

**Doporučení auditorského týmu:** doporučujeme vytvoření strategie kariérní politiky, která bude cíleně pracovat s konceptem podpory žen v postupu do vyšších pozic. V současné době ženy takřka výhradně pracují v oblasti servisu a obchodu. V projekčním oddělení tvoří ženy 28% pracovního kolektivu, tedy potenciál k růstu zde určitě je. Ruku v ruce s kariérní politikou







## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

by proto měl jít mentoringový program, který by především podpořil sebevědomí žen, jejich manažerské dovednosti, schopnost sebe prezentace a který by rovněž pracoval na firemní mezigenderové komunikaci. Doporučujeme tedy formalizovat práci mentorů/ek pro nově příchozí, vytvořit mentoringový program pro postup do vyšších pozic a zároveň vytvořit firemní program pro získávání autorizace HIP včetně zajištění work-life balance pro osoby zapojené do programu.

### c) Vzdělávání zaměstnaných

Vzdělávání zaměstnanců a zaměstnankyň je ve firmě řešeno spíše nahodile, podle aktuálních potřeb a na základě poptávky jednotlivých lidí (např. v souvislosti s výše zmíněnou autorizací HIP). Ačkoli aktuálně firma nemá žádnou zaměstnankyni na mateřské dovolené a nikoho na rodičovské dovolené, tato situace může vzhledem k relativně mladému kolektivu v budoucnu nastat. V takovém případě bude kvůli rychlému vývoji technologií mateřská či rodičovská pauza zcela jistě důvodem pro profesní vzdělávání vracejících se osob.

Společnost Prodin zatím nerealizovala žádné vzdělávání zaměstnaných týkající se rovných příležitostí, mezigenderové komunikace, sexuálního obtěžování a diskriminace. Ačkoli 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.

**Doporučení auditorského týmu:** doporučujeme vytvořit plán vzdělávání, který by reflektoval jednak snahu společnosti podpořit získání autorizace HIP pro více žen, a dále připravil firmu na budoucí návrat zaměstnanců/kyň z rodičovské dovolené. Doporučujeme do vzdělávacího plánu zahrnout také vzdělávání týkající se rovnosti, mezigenderové komunikace, sexuálního obtěžování a diskriminace.





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

### 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. Proto většina respondentů/tek dotazníkového šetření odpověděla na otázku, zda jsou všichni lidé odměňováni adekvátně pracovnímu výkonu bez ohledu na pohlaví, že nevědí. Přesto si většina odpovídajících myslí, že pohlaví zaměstnaných nemá vliv na to, kolik dostanou peněz za odvedenou práci.

I v případě, že zaměstnanci/kyně neznají výši platů svých kolegů a kolegyně, by ale měli být minimálně 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.

V rámci auditu byla analyzována také platová struktura společnosti. Z této analýzy vyplynula takřka totální rovnost v platech mužů a žen pracujících v oblasti obchodní agendy, úseku dotací a projekčního servisu. Ve vedoucích pozicích působí výhradně muži, zde tedy nebylo co porovnávat. Poněkud odlišná situace je u pozice projektant/tka, kde si někteří muži vydělají výrazně více než je nejvyšší plat projektantky. Důvodem tohoto rozdílu ovšem není platová diskriminace, nýbrž delší praxe, vyšší vzdělání, autorizace HIP a vyšší zodpovědnost u mužských zaměstnanců projekčního oddělení. Pokud by ženy zastávaly stejnou práci se stejnou zodpovědností jako jejich mužští kolegové, byl by také jejich plat vyšší. O důvod více podpořit ženy v dalším vzdělávání, získání autorizace, prohloubení dovedností a posun k náročnější, a tudíž lépe placené práci.

Do oblasti odměňování patří také firemní benefity. Škála benefitů poskytovaných společnostmi Prodin svým lidem je široká – od stravenek, příspěvků na penzijní či životní pojištění přes





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

finanční poradenství, příspěvky na dopravu či firemní vzdělávání až po (ne)peněžní dary při významných životních událostech. Důležité je, že celou nabídku benefitů mají k dispozici všichni zaměstnanci a zaměstnankyně, což potvrdil nejen úsek řízení lidských zdrojů, ale také lidé samotní, a to jak v dotazníkovém šetření, tak v diskusních skupinách.

Přes širokou aktuální nabídku jsou benefity, které zaměstnanci/kyně společnosti Prodin nemají a uvítali by je, a to zejména výhody související s work-life balance. Nejčastěji lidé postrádali možnost využít sick days, na druhém místě pak jmenovali absenci dětského koutku. S ohledem na rozsáhlé pracovní vytížení zaměstnanců a zaměstnankyň společnosti, které souvisí s extrémně nízkou nezaměstnaností a s ní souvisejícím nedostatkem uchazečů a uchazeček na trhu práce, jsou oba požadavky zcela logické. Sick days v zásadě ve firemním životě fungují na neformální bázi, většina zaměstnaných by ale uvítala jejich formální zakotvení.

Třetím žádaným benefitem bylo vybudování relaxační místnosti pro krátkodobý odpočinek zaměstnaných během mnohahodinového pracovního dne.

**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 (například jejich uvedení v seznamu firemních benefitů, který dostává každý nově příchozí zaměstnanec/kyně či všichni lidé při jeho aktualizaci). Dále doporučujeme zřízení dětského koutku pro nárazové hlídání dětí zaměstnanců a zaměstnankyň a relaxační místnosti v nové budově, do níž by se firma měla stěhovat pravděpodobně v roce 2019.

Ačkoli většina lidí ve focus groups projevovala velké nadšení do práce a spokojenost související s pracovními úspěchy, doporučujeme také vzdělávání v oblasti time-managementu a prevence syndromu vyhoření, a to zejména pro rodiče malých dětí a osoby pečující o další členy rodiny. Při současném stavu trhu práce a aktuálním vytížení většiny zaměstnanců a zaměstnankyň společnosti vidíme vzdělávání v oblasti work-life balance jako zcela nezbytné.





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

### e) Work-life balance

Jedinou méně silnou stránkou firmy se z pohledu zaměstnaných jeví být sladování pracovního a soukromého života. Důvodem je již zmíněný nedostatek pracovních sil, který vede k tomu, že zaměstnanci a zaměstnankyně společnosti Prodin pracují mnoho hodin nejen v práci, ale často i doma. Nutno podotknout, že zúčastnění v diskusích uváděli, že pracují rádi, práce je velmi baví a oceňují i možnost vydělat si dostatek peněz pro sebe a svoji rodinu.

Vzhledem k obrovskému pracovnímu nasazení a vstřícné, kolegiální atmosféře napříč firemní strukturou řada lidí neoficiálně využívá klouzavou pracovní dobu a možnost pracovat z domova v případě nachlazení či jiné potřeby (např. hlídání dětí), oficiálně však home office není ve firmě poskytován a firma k němu ani není dostatečně vybavena (s ohledem na potřeby speciálního softwaru pro projektování). V dotazníkovém šetření projevila zájem o možnost pracovat z domova třetina dotázaných, v diskusních skupinách se pak přidávali další.

Home office je žádaný zejména proto, že řada lidí dojíždí do Pardubic i ze vzdálenějších obcí. K soukromým účelům poskytuje firma vozidla zcela výjimečně, doprava do a ze zaměstnání je tedy na každé ze zaměstnaných osob. Na druhou stranu, pokud má zaměstnanec/kyně naplánovanou služební cestu, která začíná brzy ráno, může si auto nechat přes noc u svého bydliště. Zaměstnanci v technických profesích, stavbyvedoucí a stavitelé jezdí většinou služebními vozy, které vzhledem k vytíženosti a pohybu po celé republice, mají k dispozici nepřetržitě. Dělníci jsou pak na stavby svázeni většími automobily.

Dalším důvodem zvýšené poptávky po home office je nepříznivá situace v oblasti umístování dětí do zařízení předškolní výchovy (v ČR stále chybí cca 50.000 míst ve školkách).

**Doporučení auditorského týmu:** v oblasti work-life balance doporučujeme stabilizaci klouzavé pracovní doby a její ukotvení v pracovně-právních dokumentech. Dále doporučujeme vypracování systému práce zaměstnanců a zaměstnankyň z domova s jasně stanovenými pravidly včetně vybavení zaměstnaných potřebnou technikou a softwarem. Opatřením pro





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

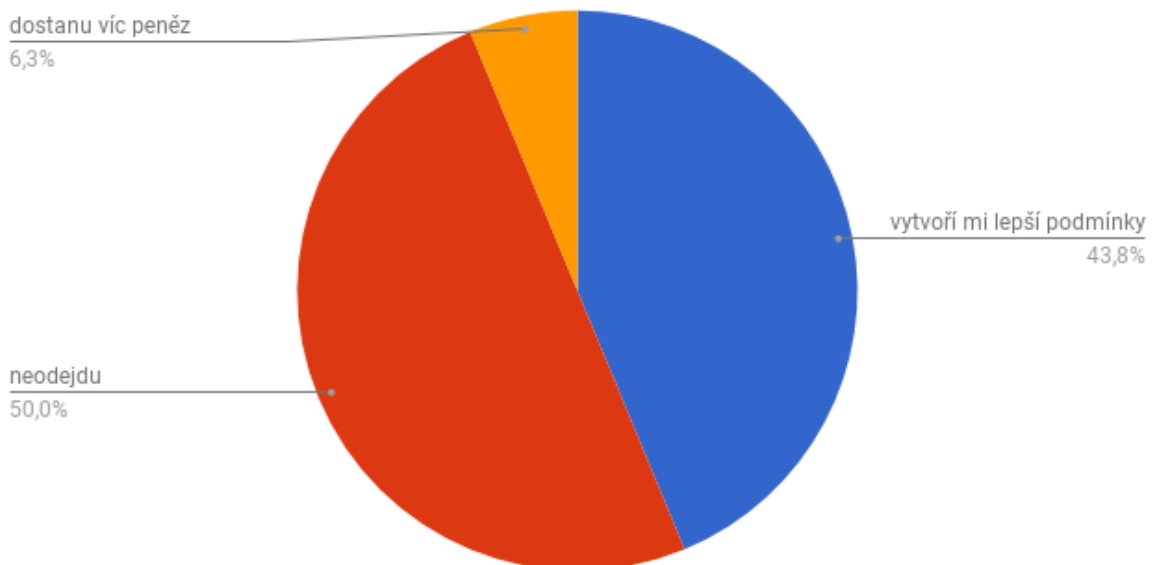
podporu work-life balance je bezesporu i zřízení výše zmíněného dětského koutku a příprava programu pro rodiče vracující se z mateřské či rodičovské dovolené. Stejně tak vzdělávání v oblasti prevence syndromu vyhoření a vybudování relaxační místnosti považujeme za prostředky k udržení spokojenosti zaměstnanců/kyň a především k udržení jejich psychického i fyzického zdraví.

### 5. Firemní kultura

Firemní kultura společnosti Prodin stojí především na otevřeném přístupu a lidském porozumění. Vedle budování fungujícího a spokojeného pracovního týmu se společnost snaží také o společensky odpovědný přístup ke krajině a jeho obyvatelstvu. Jelikož princip rovnosti je vlajkovou lodí konceptu CSR (Corporate Social Responsibility), uplatňuje jej v intuitivní podobě i společnost Prodin.

21

#### LOAJALITA ZAMĚSTATNCŮ/KYŇ: Pokud bych dostal/a nabídku odjinud, odejdu, pokud:





## Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

Všechny tyto prvky vedou k tomu, že firma disponuje kvalitním týmem spokojených lidí, kteří vykazují vysokou míru loajality ke svému zaměstnavateli. V dotazníkovém šetření se ukázalo, že celá polovina zaměstnanců a zaměstnankyň by z firmy neodešla ani tehdy, kdyby jim jinde nabídli vyšší plat nebo lepší podmínky. Dalších 44% by odešlo pouze tehdy, pokud by jim jiná společnost nabídla lepší pracovní podmínky a jen 6% dotázaných by přiměl k odchodu slíbený vyšší výdělek. V době, kdy českou společnost často kritizujeme za posedlost ziskem a konzumem, jde o nevídaný a velmi uspokojivý výsledek.

S ohledem na výše zmíněnou potřebu implementace principu rovných příležitostí nejen do chodu firmy (kde je navíc uplatňován spíše intuitivně), ale také do firemních strategických materiálů a interních dokumentů a s přihlédnutím k potřebě vypracování některých vizí, strategií a plánů v této oblasti doporučujeme vytvořit pracovní místo gender focal point v minimálním rozsahu polovičního úvazku. Zaměstnanec/kyně v této pracovní pozici by zároveň mohl/a koordinovat výše uvedená opatření pro work-life balance i další oblasti zaměstnaneckého života.





# Evropská unie Evropský sociální fond Operační program Zaměstnanost

## VI. Závěr

Akciová společnost Prodin 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 skutečný 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 a přívětivého zaměstnavatele s lidským přístupem nejen k lidem, ale i životnímu prostředí. Ve focus groups zaznívaly i konkrétní (a často až dojemné) příklady empatického chování managementu, například v tíživých životních situacích.

Zásadním rizikem pro personální rozvoj společnosti či alespoň udržení současného pozitivně hodnoceného stavu je nedostatek lidí a s ním související extrémní nároky na výkon stávajících zaměstnanců a zaměstnankyň. S ohledem na oblast působení firmy by zanedbání včasné reakce na tento problém mohlo mít neblahé důsledky.

Většina doporučení auditorského týmu tak směřuje do třech oblastí:

- 1) formalizace stávajících ad hoc využívaných prvků konceptu rovných příležitostí a jejich zakotvení ve strategických dokumentech, vytvoření strategie s jasně stanovenými cíli a realizace postupných kroků vedoucích k těmto cílům;
- 2) podpora vyrovnávání zastoupení žen a mužů ve firemní hierarchii;
- 3) intenzivní podpora v oblasti work-life balance a především prevence syndromu vyhoření.

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 Prodin, která svoji vůli pracovat v této oblasti jednoznačně deklarovala po celou dobu spolupráce na realizaci genderového auditu, věříme, že





Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

během následujícího období budou navrhovaná opatření realizována ke spokojenosti celého pracovního kolektivu.

