



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Tomos

GENDEROVÝ RE-AUDIT

ZÁVĚREČNÁ ZPRÁVA GENDEROVÉHO RE-AUDITU

společnosti

Tomos Praha a.s., IČO: 45273561

„Implementace genderového auditu pro společnost Tomos Praha a.s.“

registrační číslo projektu CZ.03.1.51/0.0/0.0/17_131/0010580



Obsah

Obsah	2
1. Auditovaná společnost	6
2. Základní charakteristiky společnosti	7
3. Velikost společnosti	7
4. Zavádění genderové rovnosti ve společnosti Tomos Praha a.s.	10
5. Shrnutí genderového re-auditů	11
6. Auditované oblasti	12
7. Použité metody sběru a analýzy dat	12
8. Analyzované dokumenty	13
9. Osoby zapojené do re-auditů	14
10. Výstupy genderového re-auditů	15
11. Fáze provedení genderového re-auditů	15
12. Oblasti pro zaměření re-auditů	17
13. Zavedení genderové rovnosti jako celku ve společnosti Tomos Praha a.s.	36
14. Shrnutí genderového re-auditů	37



Zadavatelská společnost:

Tomos Praha a.s., zapsaná u Městského soudu v Praze pod spisovou značkou B 1503 Ohradní 1079/59, 14000 Praha – Michle, okres: Hlavní město Praha, IČO: 45273561, DIČ: CZ45273561, zastoupená Janem Sekerkou, Předsedou představenstva, kontaktní osoba: Jan Sekerka, Předseda představenstva: sekerka@tomos.cz .

Auditorský tým realizující genderový re-audit:

Mgr. Petra Kubálková – vedoucí auditorského týmu

Vedoucí auditorského týmu zodpovídala za jednotlivé aktivity konané v průběhu re-auditů. Měla na starosti kvalitní průběh celého re-auditů, komunikaci průběhu genderového re-auditů společnosti C2C Solutions Group, s.r.o., která realizuje genderový re-audit, komunikaci průběhu genderového re-auditů re-auditované společnosti, koordinaci auditorského týmu, pravidelné porady, dodržování předem stanoveného harmonogramu odsouhlaseného všemi zúčastněnými stranami. Zajišťovala také realizaci re-auditů z hlediska sběru a analýzy dat, tvorby závěrečné zprávy, prezentace výsledků auditů vedení společnosti.

Mgr. et Mgr. Jaroslava Devine Mildorf – členka auditorského týmu

Členka auditorského týmu zodpovídala za sběr a analýzu dat, tvorbu doporučení na změny re-auditované společnosti, prezentaci výsledků re-auditů vedení společnosti, zpracování závěrečné zprávy. Účastnila se pravidelných porad a předkládání vedoucí auditorskému týmu zápis z jednotlivých porad.

Zkušenost členů auditorského týmu

Mgr. Petra Kubálková – vedoucí auditorského týmu

Od roku 2015 Členka genderové expertní komory České republiky, viz odkaz níže

<https://gekcr.cz/members/petrak/>

Vzdělání: VŠ magisterského typu

Praxe: expertka v oblasti diverzity, CSR a rovných příležitostí žen a mužů, genderový audit a jeho realizace, supervize, tvorba akčního plánu, zpracování plánu rovnosti, osvětové aktivity, školení, zpracování manuálu pro zaměstnance; mezinárodní zkušenost.

Projekty:

- Město Slaný (2015) - Realizace auditů ve spolupráci APERIO a M. C. Triton (realizace genderového auditů, zpracování plánu rovnosti, osvětové aktivity)
- Česká pošta (2015) - Realizace auditů ve spolupráci s KPMG (realizace genderového auditů, zpracování plánu rovnosti, osvětové aktivity, školení, zpracování manuálu pro zaměstnance)



- ČSOB (2015) - Realizace auditu ve spolupráci APERIO (realizace genderového auditu, zpracování plánu rovnosti, osvětové aktivity, školení, zpracování manuálu pro zaměstnance)
- Česká pošta (2016) - Realizace zakázky ve spolupráci cats2cats z.s. (zpracování opatření pro podporu návrat rodičů z rodičovské dovolené – Příručka pro zaměstnance České pošty)
- Univerzita Jana Evangelisty Purkyně (2016) - Realizace zakázky ve spolupráci se společností APERIO (realizace genderového auditu, zpracování plánu rovnosti, osvětové aktivity, školení, zpracování manuálu pro zaměstnance)
- Univerzita Jana Evangelisty Purkyně (2017) - Návrh Akčního plánu (zpracování projektu na realizaci opatření Akčního plánu a aktualizace Akčního plánu univerzity)
- Vzdělávací instituce Mladoboleslavská (2018) - Realizace auditu a vzdělávání ve spolupráci s Služby a školení MB (realizace šetření ve vzdělávacích institucích na Mladoboleslavsku, design vzdělávacích aktivit pro vzdělávací instituce, závěrečné testování dosažených znalostí)
- Spolupráce s DAMU a FAMU (2019) - Realizace prvních fokusních skupin pro identifikaci potřeb (realizace prvních fokusních skupin pro realizaci genderového auditu a identifikace klíčových oblastí, kterým je třeba se věnovat)
- Česká spořitelna (2019) - Konzultace – sexuální obtěžování na pracovišti (design opatření a interní komunikace na téma sexuálního obtěžování na pracovišti)
- Tchibo (2020) - Tvorba akčního plánu společnosti (konzultace a připomínkování k akčnímu plánu společnosti Tchibo)
- Publikace:
 - Ženy a česká společnost: Hodnocení implementace Pekingské akční platformy na národní a mezinárodní úrovni (Peking + 20), cats2cats, 2016
 - Podpora kariérního růstu žen: manuál pro zaměstnavatele, gender Studies, 2016
 - Česká pošta rodičům a dětem, cats2cats, 2015
 - Diverzita v principech managementu kvality a společenské odpovědnosti organizací a firem, Otevřená společnost, 2010
 - Ženy a česká společnost: Hodnocení implementace Pekingské akční platformy na národní a mezinárodní úrovni (Peking + 15), Otevřená společnost, 2010
 - Zaostrěno na rovné příležitosti v praxi, Otevřená společnost, 2007

Mgr. et Mgr. Jaroslava Devine Mildorf – členka auditorského týmu

Členka genderové expertní komory České republiky, viz odkaz níže

<https://gekcr.cz/members/jarkadevine/>

Vzdělání: VŠ magisterského typu

Praxe: 19 let praxe v oblasti genderové problematiky, zpracování HR projektové dokumentace, analýz, akčních plánů, spoluautorka Metodiky genderového auditu

Projekty:

2008 – 2016

- IKEA Zlín – genderový audit a akční plán
- IKEA Brno – genderový audit a akční plán



- IKEA Hanim – genderový audit a akční plán
- IBM – genderový audit a akční plán
- Stanley, Black and Decker – genderový audit a akční plán
- Česká spořitelna – genderový audit a akční plán
- Městský úřad Sokolov – genderový audit a akční plán
- Univerzita Jana Evangelisty Purkyně – genderový audit a akční plán

2020 – současnost

- SIT Plzeň –metodologie, Horizon 2020
- FEL, ČVUT – genderový audit a akční plán, Horizon 2020
- ČVUT – genderový audit a akční plán, Horizon 2020
- ZUČ Plzeň – genderový audit a akční plán, Horizon 2020

Využitá metodika:

Sestavení auditorského týmu, realizace genderového auditu a závěrečná zpráva vychází z metodiky „STANDARD Genderového auditu“, který byl vydán Úřadem vlády České republiky (Odbor lidských práv a ochrany menšin) v březnu 2016.

Název projektu:

Zpráva byla vypracována v rámci projektu „Implementace genderového auditu pro společnost Tomos Praha a.s.“, registrační číslo projektu CZ.03.1.51/0.0/0.0/17_131/0010580 financovaného z ESF OPZ.

Poděkování:

Auditorský tým děkuje za spolupráci a maximální součinnost společnosti Tomos Praha a.s., konkrétně pak panu Janu Sekerkovi za poskytnutí veškeré dokumentace a všem zaměstnancům/ kyní, kteří je ochotně účastnili dotazníkových šetření, rozhovorů a skupinových diskuzí.



1. Auditovaná společnost

Historie společnosti sahá do roku 1992, kdy společnost začala podnikat v oblasti polygrafického průmyslu. Tomos Praha a.s. se prezentuje jako společnost s:

- Dlouholetými zkušenostmi
- Špičkovou technologií
- Širokou škálou služeb i výrobků
- Dlouhou řada spokojených klientů.

Společnost již od svého založení investuje do nových technologií a špičkového přístrojového vybavení, které pomáhá vybudovat moderní technické zázemí, ale také zvýšit kvalitu poskytovaných služeb a dodávaných výrobků.

Tomos Praha a.s. nabízí produkty a služby v oblasti knihařství, tisku, kartonáže, plastových obalů a potisku stuh.

Společnost od svého založení zrealizovala velké množství různorodých zakázek od výroby tiskovin, přes knihtisk a vazby knih, po výrobu obalů či kartonáže.

Cílem společnosti v oblasti realizace zakázek je:

1. Každá zakázka je prioritní
Neexistují malé a velké zakázky. Každá má svou hodnotu a naším cílem je dodat požadované služby či výrobky v co nejvyšší kvalitě a v dohodnutém čase.
2. Každá zakázka je jedinečná
Při výrobě a poskytování služeb využíváme své znalosti a zkušenosti. Pokud však přijdete s něčím novým, s čím zkušenosti nemáme, najdeme nejlepší možné řešení. Spolupracujeme s dalšími odborníky a firmami, abychom dodali přesně to, co si přejete.
3. Každá zakázka je vítaná
Vážíme si každého klienta i každé zakázky, kterou nám klient svěří. I když máme někdy na pilno, nikdy žádnou zakázku neodmítneme. Jsme realisté. Víme, že po druhé už bychom takovou důvěru nemuseli získat.

Společnost klade důraz na zvyšování kvalifikace svým zaměstnanců/ kyní. Proškolení zaměstnanci/ kyně jsou zárukou profesionálního provedení zakázek i vstřícného přístupu k vašim potřebám a přáním.

Společnost si je plně vědoma hodnoty svých zaměstnanců/ kyň, dbá na jejich vzdělávání a jejich technickou schopnost. Zaměstnanci/ kyně znají odborné předpisy a postupy, neustále zvyšují své znalosti v oblasti polygrafického průmyslu a aplikují je v praxi, rozšiřují manažerské a jazykové schopnosti.



2. Základní charakteristiky společnosti

Společnost Tomos Praha a.s. je akciová společnost. Hlavní činností společnosti je podnikání v polygrafickém průmyslu.

Společnost Tomos Praha a.s. podniká na základě živnostenského oprávnění v těchto oborech:

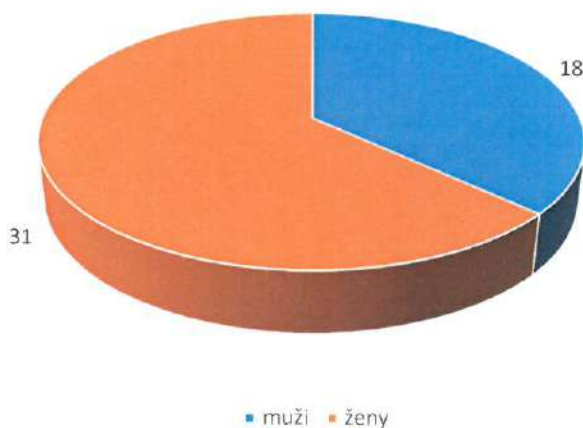
- Výroba výrobků z papíru a lepenky
- Výroba kancelářských potřeb z papíru
- Tisk ostatní, kromě novin
- Vázání a související činnosti
- Výroba plastových výrobků
- Vydávání knih, periodických publikací a ostatní vydavatelské činnosti
- Zprostředkovatelské činnosti realitních agentur
- Reklamní činnosti
- Ostatní profesní, vědecké a technické činnosti

Společnost Tomos Praha a.s. svým moderním a zodpovědným způsobem řízení zabezpečuje pro své zákazníky/ nice ty nejlepší služby v oblasti polygrafického průmyslu.

3. Velikost společnosti

Celkový počet zaměstnanců/ kyň: 49

Celkový počet zaměstnanců/ kyň



Průměrný věk zaměstnanců celkem

průměrný věk všech zaměstnanců: 53,5

průměrný věk žen: 52,7

průměrný věk mužů: 54,8

Průměrný věk zaměstnaných žen



Počet žen do 25 let: 2

Počet žen ve věku 26 – 35 let: 2

Počet žen ve věku 36 – 45 let: 4

Počet žen ve věku 46 – 55 let: 8

Počet žen ve věku nad 56 let: 15

Průměrný věk zaměstnaných mužů

Počet mužů do 25 let: 0

Počet mužů ve věku 26 – 35 let: 2

Počet mužů ve věku 36 – 45 let: 5

Počet mužů ve věku 46 – 55 let: 1

Počet mužů ve věku nad 56 let: 10

Čerpání mateřské a rodičovské dovolené

Mateřská dovolená: 0

Rodičovská dovolená: 2 (ženy)

Pracovní úvazky

Plný pracovní úvazek: 40 (15 mužů, 25 žen)

Dohoda o provedení práce: 9 (3 muži, 6 žen)

Zastoupení mužů a žen ve vedoucích pozicích

Vedoucí pozice jsou obsazeny 9 zaměstnanci/ kyněmi, z toho 4 muži a 5 žen:

- Předseda představenstva – Jan Sekerka
- Místopředseda představenstva – Ing. Jiří Sekerka
- Účetní (m/ž) – Milena Hrášková
- Vedoucí zásobování (m/ž) – Jiří Janoušek
- Vedoucí výroby (m/ž) – Gabriela Jarošová
- Vedoucí obchodního oddělení (m/ž) – Miloň Kouba
- Vedoucí expedice (m/ž) – Petra Pýchová
- Mistrová – Dana Šlechtická
- Odpovědná vedoucí pracovnice – Věra Sekerková



Organizační struktura





4. Zavádění genderové rovnosti ve společnosti Tomos Praha a.s.

Společnost si uvědomuje důležitost prosazování genderové rovnosti pro její správné fungování. Spokojenost všech zaměstnanců/kyň je pro vedení společnosti prioritou, proto se zapojilo do realizace navržených změn uvedených ve Vstupním genderovém auditu. Tyto změny povedou k prosazování genderové rovnosti.

Pro zavedení genderové rovnosti byly podniknuty níže uvedené kroky:

- Vstupní genderový audit
- Příprava projektu – příprava a předložení projektu pro aplikaci genderové rovnosti
- Realizace projektu – aplikace genderové rovnosti – projekt „Implementace genderového auditu pro společnost Tomos Praha a.s.“, registrační číslo projektu CZ.03.1.51/0.0/0.0/17_131/0010580
- Genderový re-audit – zpětná kontrola účinnosti realizovaných/ aplikovaných aktivit

V období od ledna do listopadu 2018 proběhl ve společnosti Tomos Praha a.s. vstupní genderový audit, který měl sloužit k dosažení organizační rovnosti žen a mužů na pracovišti, naplňování principů rovných příležitostí žen a mužů, a měl vést ke změně zažitých genderových stereotypů.

Hlavním cílem bylo zefektivnění pracovních procesů z pohledu moderně řízené společnosti (zlepšení spokojenosti a loajality zaměstnanců/ kyň, zvýšení výkonnosti zaměstnanců/ kyň, zlepšení motivace zaměstnanců/ kyň, změna genderových stereotypů), která si klade za cíl plně efektivní spolupráci se svými zaměstnanci/ zaměstnankyněmi.

Sestavení auditorského týmu, realizace genderového auditu a závěrečná zpráva vycházela z metodiky „STANDARD genderového auditu“, který byl vydán Úřadem vlády České republiky (Odbor lidských práv a ochrany menšin) v březnu 2016.

Na základě vstupního genderového auditu byl předložen projekt s cílem realizace doporučení vycházejících z tohoto auditu. Veškeré klíčové aktivity byly nastaveny tak, aby společnost směřovala k vyšší genderové transparentnosti a proměně společnosti ve spojitosti s genderovou rovností. Genderově vyváženou politiku měla podpořit úprava interních směrnic v souladu s rovností mužů a žen na pracovišti, vytvoření nových interních směrnic, ztransparentnění flexibilních forem, zajištění genderově zaměřeného rozvojového programu a celkové zařazení mezi společnosti podporující rovnost pohlaví a zamezení diskriminace.

Realizace projektu „Implementace genderového auditu pro společnost Tomos Praha a.s.“, registrační číslo projektu CZ.03.1.51/0.0/0.0/17_131/0010580, probíhala v období 1. 6. 2019 – 31.5.2022. Projekt řešil problematiku genderové rovnosti mezi muži a ženami, která ve společnostech není stále komplexně řešena a společnost se s ní snaží seznámit a zařadit ji do každodenního fungování a procesů. V průběhu projektu došlo k aplikaci genderově rovných principů do řízení společnosti, nejen personálních ale i celofiremních procesů/ dokumentů/ směrnic.



Dílčí cíle projektu byly:

- Realizace změn, které povedou k prosazování genderové rovnosti na pracovišti
- Používání genderově korektního jazyka (zákaz generického maskulina)
- Zvýšení procenta zaměstnaných žen
- Vytvoření etického kodexu zahrnující zákaz diskriminace, šikany a sexuálního obtěžování
- Vytvoření nového náborového a propouštěcího procesu
- Vytvoření strategie diversity managementu
- Vytvoření transparentního systému hodnocení a odměňování
- Nastavení genderově zaměřeného rozvojového programu
- Vytvoření transparentního programu flexibility práce
- Vytvoření pravidel aktivního zapojování osob na MD/RD
- Nastavení funkčního motivačního programu

Ověření výše uvedených dílčích cílů proběhne prostřednictvím genderového re-audit. Více podrobností k re-audit je v následující části. Tato část obsahuje shrnutí zjištění získaných prostřednictvím re-audit.

5. Shrnutí genderového re-audit

Důvodem realizace re-audit byla realizace projektu „Implementace genderového auditu pro společnost Tomos Praha a.s.“, registrační číslo projektu CZ.03.1.51/0.0/0.0/17_131/0010580. Cílem výše uvedeného projektu byla realizace doporučení vycházející ze vstupního genderového auditu. V projektu byly vymezeny jednotlivé klíčové aktivity. Společnost tak byla schopna proměnit vnitřní kulturu a stereotypy v návaznosti na genderovou rovnost.

Genderový reaudit probíhal ve společnosti od března do května 2022.

Genderovou politiku mělo podpořit šíření povědomí o genderové rovnosti/ osvěta – rovnosti mužů a žen na pracovišti, Etickém kodexu, náborovém a propouštěcím procesu, transparentním mzdovém a benefitním systému, programu flexibility práce a zanechání genderových stereotypů.

Veškeré aktivity měly usnadnit sladění pracovního a soukromého života v rámci flexibilních forem práce a stanovit pravidla pro aktivní zapojování osob na MD/RD, sjednotit a ztransparentnit mzdový a benefitní systém. Re-audit se nezaměřoval pouze na oblast lidských zdrojů, ale celkově na aplikaci genderové rovnosti do každodenního života společnosti.



6. Auditované oblasti

- 1) Kontextová analýza
- 2) Cíle organizace
- 3) Institucionální zajištění politiky genderové rovnosti
- 4) Organizace pracovního prostředí
- 5) Personální politika
 - Nábor zaměstnanců/ kyň
 - Propouštění zaměstnanců/ kyň
- 6) Zastoupení žen a mužů ve struktuře organizace a diverzita
- 7) Kariérní růst a cirkulace zaměstnaných osob, zastupitelnost
- 8) Rozvoj a vzdělávání (adaptační procesy, mentoring)
 - Efektivní komunikace (omezení genderových stereotypů)
 - Motivace zaměstnanců a zaměstnankyň k vyšším výkonům (podpora kariérního růstu)
 - Emoční inteligence
 - Konfliktní situace
 - Kompetentní manažer/ žerka
 - Asertivní jednání
 - Firemní kultura a genderová rovnost na pracovišti
 - Vedení a koučing zaměstnanců/ kyň
 - Zvyšování efektivity procesů
 - Zvyšování výkonnosti mužů a žen na pracovišti
- 9) Spravedlivé odměňování (platová transparentnost, benefity – transparentnost a přehlednost (informace dostupné všem), dovolená – spravedlivé rozvržení plánu dovolených)
- 10) Sledování práce a osobního života (pracovní doba, flexibilní formy práce, management MD/RD, (podpora aktivního otcovství vč. Rodičovské), age management ve vztahu ke genderu, podmínky pro pečující osoby, poskytování péče o děti (nejen předškolní))
- 11) Sledování práce a osobního života – možnosti dopravy do zaměstnání
- 12) Pracovní cesty a dlouhodobé pracovní cesty
- 13) Kultura organizace – vnitřní a vnější komunikace, vztahy mezi spolupracovníky/ nicemi, kolegy/ němi, nadřízenými (m/ž), podřízenými (m/ž)

7. Použité metody sběru a analýzy dat

Genderový re-audit je složen z dvoufázové analýzy (z kontextové analýzy a analýzy dokumentů), která se provádí před vstupem auditního týmu do společnosti, a to na základě:

- podkladů, které společnost auditnímu týmu poskytne,
- šetření ve společnosti.

Výstupy pro re-audit byly získány pomocí:

- úvodního jednání s vedením společnosti
- sběru a analýzy nezbytných dokumentů
- 2 dotazníkových šetření,



- 4 hloubkových rozhovorů,
- 3 doplňkových/ polostrukturovaných rozhovorů a konzultací s vedoucími pracovníky/ nicemi,
- 3 skupinových diskuzí,
- korespondence – telefonické rozhovory, emailová korespondence.

V první fázi bylo přistoupeno k doplňkových/ polostrukturovaných rozhovorům s vedoucími pracovníky/ nicemi a hloubkovým rozhovorům. Rozhovory sloužily pro doplnění informací získaných z předložených dokumentů, či k ověření, zda je vše deklarované v dokumentech aplikované i v praxi. Jednotlivé otázky k rozhovorům byly připraveny předem tak, aby byly v rámci re-auditů získány odpovědi na jejich otázky. Otázky byly připraveny ve vztahu k jednotlivým auditovaným oblastem. Proběhly 3 skupinové diskuze a uskutečnila se 2 dotazníková šetření, jedno bylo určené pro vedení společnosti a druhé pro zaměstnance/ kyně.

Při re-auditě jsme se zaměřily na oblasti, které byly doporučeny ve vstupním genderovém auditu. Oblasti, ke kterým v rámci vstupního auditu nebylo dáno doporučení, jsou v re-auditě zmíněny pouze okrajově.

8. Analyzované dokumenty

Pro zpracování re-auditů byly předloženy dokumenty, které v rámci realizace projektu byly upraveny nebo vznikly zcela nové.

Seznam dokumentů:

- Strategie společnosti Tomos Praha a.s.
- Dodavatelský etický kodex
- Metodika personálního minima
- Teoretické školení
- Systém vyhodnocování IHR, pravidla interní evaluace
- Transparentní formy práce
- Transparentní systém hodnocení a odměňování
- Propouštěcí proces s možností outplacementu
- Náborový proces
- Pravidla spravedlivého kariérního růstu
- Diverzity management
- Etický kodex
- IHR roční, měsíční
- IP Vedoucí obchodního oddělení
- Oběžník
- Odměňování – jednotlivé pozice
- Motivační program
- Pracovní náplně – všichni zaměstnanci/ kyně
- Pravidla interní evaluace



- Pravidla kontroly genderového užívání jazyka
- Transparentní program flexibility práce – jednotlivé pozice
- Genderově zaměřený rozvojový program

Politiky, které byly zpracovány před vznikem Etického kodexu – Pracovní doba, Politika společnosti Tomos Praha a.s. – Nucené práce, Politika společnosti Tomos Praha a.s. – dětská práce, Politika řešení stížností a obtíží zaměstnanců/ kynů a nakládání s návrhy, Politika proti obtěžování a diskriminaci při náborovém procesu, Politika práva na shromažďování a sdružování, Pojištění společnosti Tomos Praha a.s. jako zaměstnavatele, Minimální politika proti obtěžování a zneužívání při výkonu práce a procedura řešení, Minimální mzda a způsob odměňování.

- Webové stránky společnosti

9. Osoby zapojené do re-auditů

Dotazníkové šetření probíhalo dvěma směry. První dotazníkové šetření bylo určeno pouze vedení společnosti a druhé dotazníkové šetření bylo určeno zaměstnancům/ kyním. Na tyto osoby (muže i ženy) byl zaslán odkaz, ve kterém bylo možné konkrétní dotazník vyplnit.

Zaměstnanci /kyně byli také nápomocni při průběhu celého genderového re-auditů, či při provádění hloubkových, doplňkových/ polostrukturovaných rozhovorů a skupinových diskuzí. Mezi zapojené osoby (muži i ženy) patří například:

- Předseda představenstva – Jan Sekerka
- Místopředseda představenstva – Ing. Jiří Sekerka
- Účetní – Milena Hrášková
- Odpovědná vedoucí pracovnice – Věra Sekerková

Výše uvedené osoby byly pověřeny spoluprací s externím auditorským týmem, spolupracovaly během celého průběhu genderového re-auditů, ve spolupráci s externím auditorským týmem organizovaly jednotlivé fáze re-auditů, zajišťovaly realizace dotazníkových šetření, rozhovorů, korespondence a skupinových diskuzí.



10. Výstupy genderového re-auditů

Návaznost mezi vstupním genderovým auditem a re-auditem je znázorněna na níže uvedeném.

Doporučení vstupního auditu

Krátké shrnutí doporučení vstupního auditu



Vyhodnocení

Vyhodnocení přijatých opatření změn



Návrh pro další postup

Doporučení pro další rozvoj

11. Fáze provedení genderového re-auditů

Při provedení genderového re-auditů jsme se řídily pravidly uvedenými v metodice „STANDARD genderového auditu“, který byl vydán Úřadem vlády České republiky (Odbor lidských práv a ochrany menšin) v březnu 2016. Tato metodika poskytuje standard pro realizaci jednoho z nástrojů gender mainstreamingu – genderového auditu.

Cílem metodiky je poskytnutí sjednoceného výkladu genderového auditu a definování minimálních kritérií nezbytných pro naplnění „STANDARDU genderového auditu“ vydaného Úřadem vlády České republiky v roce 2016.



Genderový reaudit probíhal ve společnosti od března do května 2022.

Níže uvedené znázorňuje jednotlivé fáze genderového re-auditů.





12. Oblasti pro zaměření re-auditů

1) Kontextová analýza

Doporučení vstupního auditu:

Vstupním auditem bylo doporučeno nastavit náborový proces a proces kariérního růstu genderové rovnosti. Z hlediska genderových stereotypů byly na vedoucích pozicích primárně muži. Bylo doporučeno zvýšení počtu žen na vedoucích pozicích.

Vyhodnocení:

V období vstupního genderového auditu bylo ve společnosti celkem 52 pracovníků/ nic, z toho 19 mužů a 33 žen; v období reauditů celkem 49 pracovníků/ nic, z toho 18 mužů a 31 žen. Pokud se podíváme na procentuální zhodnocení, je stav před vstupním genderovým auditem a stav v období reauditů téměř totožný.

Je důležité si uvědomit, že byl nejen průběh projektu, ale i společnost po dlouhé časové období paralyzována pandemií Covid 19. Společnost z tohoto důvodu nebyla schopná růst jak z pohledu ekonomického, tak i růstu počtu zaměstnanců/ kyň. Z tohoto důvodu se společnost zaměřila na její udržení na trhu, oproti změně organizační struktury.

Pokud se podíváme na vertikální segregaci, vidíme zde nárůst počtu žen na vedoucích pozicích ve srovnání vstupního genderového auditu a reauditů - celkem 9 zaměstnanců/ kyň (4 muži a 5 žen).

I přesto, že je ve vedení více zaměstnaných mužů než žen, postupuje společnost v rámci náborového procesu a kariérního růstu genderově rovně, transparentně a nediskriminačně. Společnost uplatňuje zásady rovných příležitostí, tzn. potírání diskriminace na základě pohlaví, rasy, etnického původu, náboženského vyznání, víry, zdravotního postižení, věku či sexuální orientace. Zaměstnance/ kyně vybírá a povyšuje na základě jejich schopností a dovedností.

Návrh pro další postup:

Společnost přizpůsobila náborový proces a proces kariérního růstu transparentnosti a genderové rovnosti. Z hlediska vertikální segregace a počtu žen ve vedoucích pozicích se společnosti podařilo navýšit jejich počet.

Doporučujeme pokračovat v nastavených procesech a dále kontinuálně pracovat na vyrovnaném počtu zaměstnaných žen a mužů ve společnosti a na vedoucích pozicích. V případě jakýchkoli organizačních změn doporučujeme aktualizovat interní dokumenty.

2) Cíle organizace

Doporučení vstupního auditu:

Vzhledem k nezakomponování genderové politiky do cílů a vizí společnosti bylo vstupním auditem doporučeno otázky týkající se genderové rovnosti na pracovišti



stanovit, specifikovat a ukotvit v celofiremní strategii. Genderová rovnost musí být v souladu se všemi firemními strategiemi, zejména v personální oblasti, oblasti propagace, náboru kultury na pracovišti a apod.

Vyhodnocení:

Na základě doporučení ze vstupního genderového auditu přenesla realizace projektu téma genderu a rovných příležitostí na úroveň strategického plánování. Hlavní cíle společnosti jsou ukotveny v **Strategie společnosti Tomos Praha a.s.:**

- Zvyšovat ekonomické ukazatele výkonnosti společnosti
- Udržet stávající zákazníky/ nice, získat nové včetně zákazníků/ nic konkurence na stávajících i nových trzích
- Znat skutečné cíle, potřeby a požadavky našich zákazníků/ nic
- Plnit požadavky platných právních předpisů a jiných předpisů, které se vztahují ke společnosti, a ke kterým se společnost zavázala
- Vytvořit podmínky pro rovnost mužů a žen na pracovišti
- Uplatňovat rovné příležitosti mužů a žen na pracovišti
- Poskytovat vysokou a stabilní kvalitu výrobků
- Zvyšovat míru spokojenosti zákazníků/ nic a péči o ně
- Neustále zlepšovat efektivitu a účinnost procesů
- Zlepšovat management zdrojů
- Vytvářet konkurenční výhody rozvíjením strategických sdružení a partnerství s dodavateli a odběrateli
- Zefektivňovat funkčnost managementu systému kvality

Rovnost mužů a žen (genderová rovnost) je v souladu se všemi firemními strategiemi/ dokumenty/ směrnici, zejména v personální oblasti, kultury na pracovišti a atd. Více podrobností níže v jednotlivých kapitolách genderového reauditů.

Návrh pro další postup:

Vzhledem k celosvětové problematice tématu gender a genderové rovnosti doporučujeme pokračovat v osvětě napříč společností a kontrole používání pravidel genderové rovnosti.

Osvěta by měla fungovat především formou hromadných diskuzí s cílovou skupinou zaměstnanců/kyň. Diskuze by měla být vždy rozdělena na část informační (edukativní sdělení, informování o problematice gender) a část otevřené diskuze, kdy se mohou všichni zaměstnanci/ kyně zeptat na konkrétní problémy, které se pokusí skupina hromadně vyřešit.

Kontrolu používání genderové rovnosti a uplatňování rovných příležitostí doporučujeme zajišťovat v pravidelných intervalech.

3) Institucionální zajištění politiky genderové rovnosti

Doporučení vstupního auditu:



Společnost zcela postrádá Etický kodex, který by sdružoval všechna doporučení a pravidla rovnosti pohlaví a nediskriminace na pracovišti. Vstupním auditem bylo doporučeno vytvoření Etického kodexu a jeho zpřístupnění všem zaměstnancům/ kyním. Etický kodex by měl obsahovat části týkající se nepřípustnosti sexuálního obtěžování, šikany a diskriminace mezi zaměstnanci/ kyněmi společnosti na všech úrovních organizační struktury. Dále bylo dáno doporučení na nastavení mechanismu prevence sexuálního obtěžování na pracovišti, např. formou školení a přednášek.

Vyhodnocení:

Na začátku realizace projektu „Implementace genderového auditu pro společnost Tomos Praha a.s.“ společnost sepsala jednotlivé interní politiky, které následně sloužily jako podklad pro vytvoření jednotného dokumentu s názvem Etický kodex. Mezi jednotlivé politiky patřily – Pracovní doba, Politika společnosti Tomos Praha a.s. – Nucené práce, Politika společnosti Tomos Praha a.s. – dětská práce, Politika řešení stížností a obtíží zaměstnanců/ kyní a nakládání s návrhy, Politika proti obtěžování a diskriminaci při náborovém procesu, Politika práva na shromažďování a sdružování, Pojištění společnosti Tomos Praha a.s. jako zaměstnavatele, Minimální politika proti obtěžování a zneužívání při výkonu práce a procedura řešení, Minimální mzda a způsob odměňování.

Společnost dle doporučení vstupního genderového auditu zpracovala transparentní dokument **Etický kodex**. Společnost v Etickém kodexu ukotvila prosazování genderové rovnosti. Byla implementována opatření vedoucí ke zlepšení podmínek pro uplatňování rovných příležitostí žen a mužů, a sladování pracovního a rodinného života všech zaměstnanců/ kyní. Tomos Praha a.s. prosazování genderové rovnosti na pracovišti aplikuje následovně:

- Využívá flexibilní formy práce
- Transparentně hodnotí a odměňuje své zaměstnance/ kyně
- Podporuje work life balance
- Nábor zaměstnanců/ kyní provádí transparentně a genderově vyváženě
- Zajišťuje spravedlivý kariérní růst
- Zapojuje osoby na MD/RD
- Zajišťuje osvětové aktivity týkající se rovnosti na pracovišti
- Pravidelně sleduje potřeby zaměstnanců, zaměstnankyní i zaměstnavatele
- Podpora přátelské atmosféry na pracovišti a firemní kultury.

Společnost se svými zaměstnanci/ kyněmi jedná spravedlivě, nediskriminačně a rovně, jsou dodržovány zásady uvedené v Antidiskriminačním zákoně. Společnost se zavázala k vytvoření prostředí, které neumožňuje jakékoli formy obtěžování (sexuální, psychologické, slovní, šikanování, zneužívání) a diskriminace při výkonu práce zaměstnanců/ kyní. V případě, že má zaměstnanec/ kyně pocit, že dochází při výkonu práce k jakékoli formě obtěžování, zneužívání, šikaně, může o tom informovat přímého/ přímou nadřízeného/ nou, vedení společnosti nebo personální oddělení, a to písemnou nebo ústní formou.



Společnost svým zaměstnancům/kyním nabízí rovné příležitosti vzdělávání, odměňování. Vytváří prostředí, které umožňuje zaměstnancům/ kyním plně a svobodně vyjádřit své stížnosti a připomínky související s pracovním procesem.

Etický kodex a jeho dodržování bylo probíráno se zaměstnanci/ kyněmi v rámci hloubkových rozhovorů, doplňkových/ polostrukturovaných rozhovorů s vedoucími pracovníky/ nicemi a skupinových diskuzí. Všichni dotázaní (muži i ženy) uvedli, že zaměstnavatel v rámci osvěty seznamuje každého zaměstnance/ kyni s obsahem Etického kodexu. Dotazovaní uvedli, že je Etický kodex ve společnosti akceptován a dodržován. Dotazovaní se na pracovišti nesetkali s žádnou formou obtěžování či zneužívání.

Společnost na základě doporučení vstupní genderového auditu zpracovala **Dodavatelský etický kodex**, který vymezuje a podporuje chtěné a žádoucí chování dodavatelů ve vztahu k veřejnosti a spolupracovníkům/ nicím. Součástí Dodavatelského etického kodexu následující oblasti – dodržování právních předpisů, prosazování genderové rovnosti, pracovní právo, norma – zdraví a bezpečnost, řešení stížností a obtíží zaměstnanců/ kyní, životní prostředí, korupce, střet zájmu, podvodné jednání, mlčenlivost. Tomos Praha a.s. dodržování Dodavatelského etického kodexu ověřuje, a to prostřednictvím sebehodnocení dodavatele nebo auditem provedeným společností Tomos Praha a.s.

Návrh pro další postup:

Doporučujeme institucionální zajištění společnosti rozvíjet a pravidelně konzultovat s vedoucími zaměstnanci/ kyněmi, se zaměstnanci/ kyněmi a přizpůsobovat ho potřebám/ cílům společnosti a jejích zaměstnanců/ kyním.

Dále doporučujeme prohlubovat (osvěta ve společnosti, interní a externí školení) znalosti principů rovnosti pohlaví, nulovou toleranci obtěžování, diskriminace a šikany všem zaměstnancům/ kyním.

4) Organizace pracovního prostředí

Doporučení vstupního auditu:

Vstupní audit nezjistil v oblasti pracovního prostředí žádné výtky týkající se diskriminačního charakteru či znevýhodňování jednoho pohlaví. Nebylo prokázáno zdraví škodlivé či jinak negativně ovlivňující prostředí.

Vyhodnocení:

Společnost se dle doporučení ze vstupního auditu tímto tématem nezaobírala.

Návrh pro další postup:



Doporučujeme však provádět pravidelnou analýzu/ rozbor (např.: dotazníková šetření, osvěta ve společnosti) pracovního prostředí se zachování genderové rovnosti, nediskriminace a transparentnosti.

5) Personální politika

Nábor zaměstnanců/ kyň

Doporučení vstupního auditu:

Společnost v interních dokumentech používala genderově nekorektní názvy pracovních pozic u žen a měla plošně nastavené generické maskulinum. Vstupním auditem bylo doporučeno zpracování Metodiky personálního minima, ve které bude uveden postup a nutnost uvádět všechny pracovní pozice v genderově korektním jazyce. Na základě této metodiky byla doporučena úprava všech navazujících dokumentů.

Vyhodnocení:

Na základě doporučení ze vstupního genderového auditu společnost ukotvila základní přístupy k personální práci, jasně a transparentně deklarovala rovný přístup. Společnost přijímá zaměstnance/ kyně a jedná s nimi za stejných podmínek a neumožňuje žádnou formu diskriminace.

Vznikly genderově vyrovnané a transparentní dokumenty **Metodika personálního minima** a **Náborový proces**. Výše uvedené dokumenty stanovují základy rovných příležitostí a neumožňují žádnou formu diskriminaci. Dokumenty definují odpovědnost za řízení personální procesů s ohledem na genderovou rovnost – personální útvar a předseda představenstva.

Metodika personálního minima definuje oblasti evidence volných pracovních míst, výběru zaměstnanců/ kyň, vstupu zaměstnanců/ kyň, procesu zapracování, ukončení pracovního poměru zaměstnanců/ kyň a profesního rozvoje zaměstnanců/ kyň.

Společnost eviduje volná pracovní místa, která jsou vedena personálním útvarem. Součástí evidence jsou i popisy pracovních míst a náplně práce – viz dokument **Pracovní náplně – všichni zaměstnanci/ kyně**. Společnost nové zaměstnance/ kyně vybírá na základě znalostí, dovedností a osobnostních charakteristik – je zde vyloučena jakákoli forma diskriminace. Společnost nejprve oslovuje zaměstnance/ kyně z vnitřních zdrojů (interní inzerce – hlavní nástěnka společnosti, emailová zpráva adresovaná všem zaměstnancům/ kyním) a následně z externích zdrojů (externí inzerce – práce.cz, jobs.cz). Jsou stanoveny požadavky na interní i externí inzeráty – zákaz používání generického maskulina; název pracovní pozice je uveden jak v mužském, tak i ženském rodě; požadavky na danou pracovní pozici – znalosti, dovednosti; nabídka společnosti – benefity, kompetence; místo výkonu práce; kontakt. Proces výběru zaměstnanců/ kyň je sepsán jasně a transparentně, nejprve dochází k analýze životopisů, navazuje první pohovor, druhý pohovor, prohlídka pracoviště, finální rozhodnutí a sdělení budoucím pracovníkům/ nicím informaci o přijetí.



Všichni nově nastupující zaměstnanci/ kyně se musí absolvovat obecná školení, která jsou povinná pro všechny zaměstnance/ kyně. Jedná se o vstupní školení BOZP a PO, vstupní zdravotní prohlídky, nástupní formality, zaučení o chodu pracoviště. Zaměstnanci/ kyně se dále zúčastní tzv. Teoretického školení:

- Seznámení se s organizačním řádem platným ve společnosti
- Seznámení se systémem kvality
- Seznámení se s politikami/ směrnici společnosti (Etický kodex, Dodavatelský etický kodex, Metodika personálního minima, Pravidla spravedlivého kariérního růstu)
- Seznámení se s cíli kvality a environmentu společnosti
- Seznámení s flexibilními formami práce
- Seznámení se s benefity
- Seznámení se systémem hodnocení/ odměňováním

V rámci procesu zapracování nově nastupující zaměstnanci/ kyně svým podpisem stvrzují seznámení se s výše uvedenými dokumenty v dokumentu **Teoretické školení**.

Společnost i přes nelehkou situaci na trhu měla v plánu nábor zaměstnanců/ kyň. V období vstupního genderového auditu bylo ve společnosti 33 žen a 19 mužů, v období genderového re-auditů je ve společnosti **31 žen a 18 mužů**.

Návrh pro další postup:

Volná pracovní místa a s tím související inzerce a její pravidla, patří mezi nejdůležitější činnosti v procesu náboru zaměstnanců/kyň, doporučujeme i nadále v rámci pracovních nabídek používat genderově korektní/ vyrovnané inzeráty. Do budoucna doporučujeme uvádět výši mzdy v interních i externích inzerátech. Dále doporučujeme pravidelnou aktualizaci dokumentů Metodika personálního minima a Náborový a proces.

Pravidla uvedená v těchto dokumentech hodnotíme pozitivně. Z hlediska genderu a transparentnosti, kladně ovlivňují prostředí ve společnosti. Dlouhodobým cílem společnosti je rovnoměrné rozložení počtu mužů a žen ve společnosti – doporučujeme pracovat na této vyrovnanosti.

Propouštění zaměstnanců/kyň

Doporučení vstupního auditu:

Vstupním auditem bylo dáno doporučení na vytvoření jednotného propouštěcího manuálu s ohledem na genderovou problematiku. Dále bylo doporučeno zavedení pravidel a možností využívání outplacementu. Aby nedocházelo k neuvědomělé diskriminaci či znevýhodňování jistého pohlaví, bylo doporučeno postupovat přesně podle vytvořeného manuálu.



Vyhodnocení:

Za nejčastější příčiny propouštění zaměstnanců/ kyn a ukončení pracovního poměru zaměstnanců/ kyn uvedl zaměstnavatel i zaměstnanci/ kyně lepší pracovní nabídku či finanční motivaci u jiného zaměstnavatele.

Společnost na základě doporučení ze vstupního genderového auditu vytvořila jednotné, genderově korektní dokumenty **Metodika personálního minima a Propouštěcí proces s možností outplacementu**. Každé ukončení pracovního poměru a jeho způsob je v souladu s pracovněprávními ustanoveními zákoníku práce a je zde uplatněna i genderová rovnost, transparentnost a nediskriminace.

Dokumenty definují ukončení pracovního poměru následujícími způsoby – dohodu, výpověď, okamžitým zrušením, zrušením ve zkušební době, uplynutím sjednané doby, smrtí zaměstnance/ kyně, na základě úředního rozhodnutí (platí pouze pro pracovní poměry cizinců/ cizinek nebo osob (m/ž) bez státní příslušnosti, pokud k jeho skončení nedošlo jiným způsobem). Společnost definuje také možnosti oprávněného propuštění – nadbytečnost, porušení pracovní kázně, nedostatek způsobilosti nebo kvalifikace, zákonná omezení.

Společnost ukotvila v dokumentech i možnost outplacementu. Outplacement je společností považován za péči o odcházející zaměstnance/ kyně při hromadném propouštění a jejich podpora při hledání nového pracovního uplatnění.

Pozitivně hodnotíme zaznamenávání důvodů ukončení pracovního poměru. Jedná se o velmi cenný nástroj, díky kterému společnost navrhuje způsoby, kterými bude předcházet fluktuaci zaměstnanců/ kyn.

Návrh pro další postup:

Doporučujeme ověření dané problematiky v průběhu pár let a další úpravy provést na základě těchto zjištění. Dále doporučujeme provádět pravidelnou aktualizaci.

6) Zastoupení žen a mužů ve struktuře organizace a diverzita

Doporučení vstupního auditu:

Vstupním auditem bylo dáno doporučení na vytvoření uceleného vzdělávacího programu, prostřednictvím kterého by zaměstnanci/ kyně mohli zvyšovat svou odbornou kvalifikaci a postupně by se snížila pomyslná hranice mezi pracovními pozicemi. Bylo dáno doporučení na vytvoření pracovního procesu s jasnými prvky diverzity managementu. V rámci reorganizace procesů bylo doporučeno brát zřetel na genderovou rovnost a sledování spravedlivých pracovních procesů napříč celou společností.

Vyhodnocení:

Společnost zpracovala genderově korektní a transparentní dokument **Diverzity management**. Cílem diverzity managementu bylo pro společnost nastavení takového



společenského klimatu a kultury, ve kterých mají všichni zaměstnanci/ kyně možnost plně rozvíjet pracovní potenciál a uplatnit rozdílné názory, přístupy a schopnosti. Mezi jednotlivé cíle diversity managementu společnosti Tomos Praha a.s. patří:

- Zkvalitnění náborového procesu
- Zvýšení výkonu společnosti
- Rozvoj vztahů na pracovišti
- Omezení a zastavení diskriminace nebo obtěžování
- Efektivnější řešení problémů ve společnosti
- Zlepšení kvality služeb

Diverzita je ve společnosti řízena prostřednictvím jejích přístupů, kterou jsou používány v oblasti inkluze. Za řízení diversity je odpovědní personální útvar, Předseda představenstva a Místopředseda představenstva. Společnost sepsala kroky efektivního řízení diversity, je zde zahrnuta efektivní komunikace, rovnost zaměstnanců/kyň, podpora diverzitních týmů, udržení transparentních zásad, trénink citlivosti, vedení lidí a nábor zaměstnanců/ kyň.

Pozitivně hodnotíme vznik **Oběžníků**, prostřednictvím kterých jsou zaměstnanci/ kyně v pravidelných intervalech informováni o stavu diversity ve společnosti.

Téma diversity bylo i součástí dotazníkových šetření, hloubkových rozhovorů, doplňkových/ polostrukturovaných rozhovorů a skupinových diskuzí. Společnost má nastavené prostředí pro diverzní týmy. Sdílené schopnosti diverzních týmů přinášejí rozmanité dovednosti a schopnosti při hledání inovativních řešení a vývoje produktů. Dle interní analýzy jsou některé pracovní pozice ve společnosti obsazené pouze ženami nebo pouze muži, dochází tedy ke genderové nerovnosti. Aplikace nově nastavených opatření však do budoucna povede k minimalizaci genderové nerovnosti.

Návrh pro další postup:

Cílů diversity managementu bylo díky realizaci projektu dosaženo.

Téma diversity doporučujeme však dále průběžně konzultovat, například na základě dotazníkového šetření/ rozhovorů se zaměstnanci/kyněmi, prohlubovat a upravovat je dle potřeb společnosti a trhu.

Ve společnosti jsou zastoupeni muži i ženy, cílem do budoucna je vyrovnat počet žen a mužů v řadách zaměstnanců/ kyň (vertikální i horizontální segregace).

7) Kariérní růst a cirkulace zaměstnaných osob, zastupitelnost

Doporučení vstupního auditu:

Vstupním auditem bylo doporučeno nastavení pravidel pro kariérní růst, tj. definovat milníky a cíle pro společnost i pro jednotlivce. Dále bylo doporučeno v rámci evaluační činnosti sledovat pracovní potřeby zaměstnanců/ kyň. Při evaluační činnosti bylo doporučeno nevyužívat generické maskulinum a nepokládat genderově nekorektní otázky. Bylo doporučeno cílené zaměření se na podporu odborného rozvoje jakožto nosného pilíře vedoucího ke kariérnímu růstu. Rozvojový program by měl být přístupný



mužům i ženám, horizontální i vertikální ose. Bylo doporučeno i zapojení osob na MD/RD.

Vyhodnocení:

Na základě doporučení vstupního genderového auditu společnost zpracovala směrnici **Pravidla spravedlivého kariérního růstu**. Je zde uvedený postup, který je využíván pro kariérní růst/ povyšování. Postup je postavená na základě výkonu a zásluh, které zaměstnanci/ kyně podali během působení na nižší pozici. Proces kariérního růstu je zcela genderově korektní, transparentní a nediskriminační. Mezi kritéria pro dosažení výsledku vhodnosti kariérního růstu společnost zařadila:

- Délka působení ve společnosti
- Kompetenční profil vyšší pozice a jejich provázání s kompetenčním hodnocením zaměstnanců/ kyně
- Plnění cílů
- Očekávání od pracovní pozice
- Individuální přání zaměstnance/ kyně.

Jak je výše zmíněno, s kariérním růstem/ povýšením souvisí i hodnocení a plnění cílů daného zaměstnance/ kyně. Cílem **Transparentního systému hodnocení a odměňování** je poskytnout všem zaměstnancům/ kyním jednotný, genderově korektní a transparentní přehled o možnostech odměňování v návaznosti na proces hodnocení. Cílem hodnocení je dle společnosti získání zpětné vazby o pracovním výkonu, výsledcích práce, i o tom, jak je na danou práci nahlíženo, ať už ze strany zaměstnance/ kyně, tak i ze strany zaměstnavatele/ nadřízených zaměstnanců/ kyně. Společnost hodnotí zaměstnance na měsíční (měsíční individuální rozhovor) a roční bázi (roční individuální rozhovor). Měsíční individuální rozhovor slouží jako nástroj manažerského řízení na řešení provozního hodnocení výkonu a řešení korekcí v týmu na měsíční bázi. Roční individuální rozhovor slouží jako nástroj manažerského řízení na řešení provozního hodnocení výkonu a řešení korekcí v týmu na roční bázi. Data do měsíčních i ročních individuálních rozhovorů jsou zaznamenávána ve formuláři **IHR roční, měsíční**. Je zde uvedeno jak sebehodnocení samotného zaměstnance/ kyně, tak i hodnocení zaměstnavatele/ nadřízeného/ né zaměstnance/ kyně. Cílem hodnocení není dle dokumentu **Systém vyhodnocování IHR, pravidla interní evaluace** „jen“ zhodnotit dosažený, tedy stávající výkon zaměstnance/ kyně, ale především motivovat jej k aktivnímu řešení problémů, k rozvoji svých schopností a dovedností, a tím i ke společnému uzavření dohody o pracovních cílech. To vše vede k dosahování cílů celé společnosti.

Dle doporučení vstupního genderového auditu vznikl ve společnosti dokument **Pravidla interní evaluace**, který definuje evaluační činnost jako proces založený na důkladném sběru dat a na jejich odborném vyhodnocování s cílem získat spolehlivé podklady pro strategické řízení a řízení implementace. Evaluace probíhá vždy 1 x ročně



prostřednictvím dotazníkového šetření, které je anonymní. Výše uvedený dokument obsahuje evaluační otázky, které jsou genderově korektní.

Téma kariérního růstu a průběžné evaluace bylo začleněno i do hloubkových rozhovorů a skupinových diskuzí. Dotazovaní byli tázáni zejména na realizaci měsíčních a ročních individuálních rozhovorů a evaluační činnosti prostřednictvím dotazníkových šetření. Dotazovaní uvedli, že vše výše uvedené probíhá v souladu s interními dokumenty/ směrnici společnosti a nedochází k jakékoli formě diskriminace.

Návrh pro další postup:

Doporučujeme provádět pravidelnou aktualizaci výše uvedených dokumentů/ procesů, a to dle aktuální podmínek ve společnosti a podmínek trhu se zachováním genderové rovnosti a transparentnosti. Dále doporučujeme pokračovat v průběžné evaluaci dané problematiky.

8) Rozvoj a vzdělávání (adaptační procesy, mentoring)

Doporučení vstupního auditu:

Vstupním auditem bylo doporučeno nastavení uceleného vzdělávacího procesu dostupného všem osobám (mužům/ ženám), kterým bude vzdělávání nabízeno a bude cíleno jako motivace a podpora kariérního růstu.

Na základě proběhlých šetření byly vstupním auditem navrženy níže uvedené vzdělávací aktivity:

- Efektivní komunikace (omezení genderových stereotypů)
- Motivace zaměstnanců a zaměstnankyň k vyšším výkonům (podpora kariérního růstu)
- Emoční inteligence
- Konfliktní situace
- Kompetentní manažer/ žerka
- Asertivní jednání
- Firemní kultura a genderová rovnost na pracovišti
- Vedení a koučing zaměstnanců/ kyň
- Zvyšování efektivity procesů
- Zvyšování výkonnosti mužů a žen na pracovišti

Vyhodnocení:

1. Genderová problematika – vzdělávání zaměstnanců – Jazykové vzdělávání (AJ)
 - Školení trvalo celkem 10 dní (1 den á 4 hodiny) a zúčastnilo se ho 5 zaměstnanců/ kyň (2 ženy, 3 muži)
 - Cílem školení bylo zlepšení jazykové vybavenosti zaměstnanců/ kyň, snížení jazykových bariér v plnění zakázek/ úkolů a zajištění užití jazyka v souladu s genderovou rovností. Zaměstnanci/ kyně se seznámili se základy konverzace, slovosledem, genderově korektním jazykem – ze, hir, a další



slovní obraty a spojení. Pro zaměstnance/ kyně znamená zvýšení jazykové úrovně také možnosti kariérního růstu, případně povyšování.

2. Motivace pracovníků/ Sladování pracovních vztahů – Benefitní program společnosti (workshop)
 - Školení trvalo 2 dny (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 9 zaměstnanců/ kyn (5 žen, 4 muži)
 - Školení bylo zaměřené na analýzu technických, technologických a organizačních podmínek práce pro jednotlivé pracovní pozice; Analýzu pracovního prostředí, pracovních podmínek, vybavení pracoviště; Řízení a vedení pracovníků/ nic; Systém personálního řízení a personální práce v organizaci; Péči o pracovníky/ nice; Pracovní spokojenost, hodnotu orientace, aspirace, vztah k práci, názory na informační politiku, záměry a cíle organizace.
3. Genderová problematika – vzdělávání zaměstnanců – Profesní vzdělávání zaměstnanců/ kyn za účelem snížení horizontální a vertikální segregace v podniku
 - Školení trvalo 2 dny (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 10 zaměstnanců/ kyn (4 muži, 6 žen)
 - Cílem školení bylo seznámení se s pojmy horizontální a vertikální segregace. Segregace s ohledem na stereotypy, podhodnocování některých profesí, úroveň vzdělávání, organizační bariéry bránící vstupu mužů/žen do netradičního povolání, mechanismy výběru a náboru zaměstnanců/ kyn, které zvýhodňují jednu skupinu. Horizontální a vertikální genderová segregace na trhu práce (skleněný strop, skleněný výtah, skleněný útes).
4. Genderová problematika – vzdělávání zaměstnanců – Osvěta v oblasti mužů a žen ve společnosti
 - Školení trvalo 1 den (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 10 zaměstnanců/ kyn (4 muži, 6 žen)
 - Cílem školení bylo seznámení se s pojmy gender, rovnost mužů a žen, gender mainstreaming – a důvody pro prosazování genderové rovnosti. Prosazování rovnosti žen a mužů v praxi (představení metodiky hodnocení dopadů na rovnost mužů a žen).
5. Genderová problematika – vzdělávání zaměstnanců – Měkké dovednosti z pohledu genderové rovnosti
 - Školení trvalo 4 dny (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 10 zaměstnanců / kyn (6 žen, 4 muži)
 - Školení bylo zaměřeno na motivační systém a motivaci jedince jako součást motivačního systému. Cílem školení bylo přiblížení si pojmu motivace jako součást vedení lidí a zvyšování jejich výkonnosti. Zaměstnanci/ kyně se seznámili s pojmem s procesem motivace, motivační typologií a s účinnými



způsoby motivování zaměstnanců/ kyň. Došlo k definování hlavních faktorů ovlivňující motivaci a výkonnost. Školení bylo zaměřeno i na přípravu zaměstnanců/ kyň na hodnotící a motivační rozhovory, na adekvátní reakce na konkrétní situace, které při rozhovorech mohou nastat. Jedním z dalších témat, se kterým se zaměstnanci/ kyně seznámili byla emoční inteligence.

6. Genderová problematika – vzdělávání zaměstnanců – Měkké dovednosti z pohledu genderové rovnosti
 - Školení trvalo 1 den (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 10 zaměstnanců / kyň (5 žen, 5 mužů)
 - Cílem školení bylo zaměření se na efektivní komunikaci s ohledem na omezení genderových stereotypů. Zaměstnanci/ kyně se seznámili s komunikačním procesem a pravidly efektivní komunikace, s komunikační typologií, empatií a zvládání námitek, kritikou a přijímání kritiky, omluvy a přijímání omluv. Zaměstnancům byla přiblížena i definice konfliktu a jeho řešení.
7. Genderová problematika – vzdělávání zaměstnanců – Měkké dovednosti z pohledu genderové rovnosti
 - Školení trvalo 1 den (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 10 zaměstnanců / kyň (5 žen, 5 mužů)
 - Cílem školení bylo přiblížení firemní kultury s ohledem na genderovou rovnost na pracovišti. Obsahem školení byla definice pojmu kultura, pochopení, z čeho se skládá, definování sdílených hodnot firmy s důrazem na rovnost mužů a žen na pracovišti. Zaměstnanci/ kyně se naučili vytvářet firemní kulturu s genderovou vyrovnaností.
8. Genderová problematika – vzdělávání zaměstnanců – Měkké dovednosti z pohledu genderové rovnosti
 - Školení trvalo 1 den (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 10 zaměstnanců / kyň (5 žen, 5 mužů)
 - Školení bylo zaměřené na vedení a koučink, na úkolování a delegování – principální rozdíly, mikromanagement; vliv postoje k činnosti na motivaci podřízeného; systematický empowerment jako podmínka efektivního delegování; balanc mezi důvěrou a rizikem, mezi odpovědností a potřebnými pravomocemi; koučovací strategie v průběhu delegování; individuální bariéry delegování; psychologické principy práce ve skupině a týmové spolupráce; metody efektivní skupinové spolupráce a další.
9. Genderová problematika – vzdělávání zaměstnanců – Měkké dovednosti z pohledu genderové rovnosti
 - Školení trvalo 1 den (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 10 zaměstnanců / kyň (5 žen, 5 mužů)



- Cílem školení bylo rozšíření znalostí týkajících se optimálních strategií pro vyjednávání, technik argumentačních strategií, koučování, zlepšení schopnosti zvládání emocí vlastních i druhých. Zaměstnanci/ kyně se seznámili s efektivním leadershipem a zvyšování výkonnosti mužů a žen na pracovišti.

10. Sladění soukromého a pracovního života/podpora flexibilních forem práce -
Transparentní program flexibility práce, Analýza dopadů zavádění pružné pracovní doby

- Školení trvalo 1 den (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 5 zaměstnanců / kyní (3 ženy, 2 muži)
- Cílem školení bylo přiblížení si pojmu flexibilita pracovních režimů s ohledem na sladění soukromého a pracovního života a dodržování genderové rovnosti, transparentnosti a nediskriminace.

11. Sladění soukromého a pracovního života/podpora flexibilních forem práce -
Transparentní program flexibility práce, Analýza dopadů zavádění pružné pracovní doby

- Školení trvalo 1 den (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 5 zaměstnanců / kyní (3 ženy, 2 muži)
- Cílem školení bylo seznámení se s jednotlivými typy flexibilních forem práce s ohledem na dodržování Zákoníku práce a Antidiskriminačního zákona. Zaměstnanci/ kyně se seznámili s možnostmi analyzování dopadů zavádění pružné pracovní doby.

12. Sladění soukromého a pracovního života/podpora flexibilních forem práce -
Pravidla aktivního zapojování osob na MD/RD

- Školení trvalo 1 den (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 5 zaměstnanců / kyní (2 ženy, 3 muži)
- Cílem školení bylo plánování lidských zdrojů s ohledem na specifika cílové skupiny osob na rodičovské či mateřské dovolené či osob pečujících o malé dítě (a osob vracejících se z rodičovské či mateřské dovolené)

13. Sladění soukromého a pracovního života/podpora flexibilních forem práce -
Pravidla aktivního zapojování osob na MD/RD

- Školení trvalo 1 den (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 5 zaměstnanců / kyní (3 ženy, 2 muži)
- Cílem školení bylo plánování lidských zdrojů s ohledem na čerpání mateřské a rodičovské dovolené. Zaměstnanci/ kyně se seznámili se zaměstnáváním v průběhu MD/RD, možnostmi využití flexibilních forem práce, které definuje Zákoník práce. Byla přiblížena problematika zástupu a návratu z MD/RD



14. Sladování soukromého a pracovního života/podpora flexibilních forem práce
Sdílené pracovní prostředí (funkčnost, efektivita), Technická podpora a
připravenost: Internetové a telefonické připojení

- Školení trvalo 1 den (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 5 zaměstnanců /
kyň (2 ženy, 3 muži)
- Školení bylo zaměřené na oblast pracovního prostředí, plnění
legislativních požadavků, plánování a organizování práce (uspořádání
pracoviště), zlepšení pracovního prostředí, vedení evidence rizikových
prací zaměstnavatelem.

15. Sladování soukromého a pracovního života/podpora flexibilních forem práce -
Sdílené pracovní prostředí (funkčnost, efektivita), Technická podpora a
připravenost: Internetové a telefonické připojení

- Školení trvalo 1 den (1 den á 8 hodin) a zúčastnilo se ho 5 zaměstnanců /
kyň (3 ženy, 2 muži)
- Cílem školení bylo téma technické podpory a připravenosti na pracovišti
včetně internetového a telefonického připojení. Pracovní prostředí
přístupné všem zaměstnancům/ kyním bez známek jakékoli formy
diskriminace.

Témata školení/ workshopů byla zvolena s ohledem na doporučení vstupního auditu a
současně byla spojena s nově vzniklými dokumenty/ směnicemi/ firemními
strategiemi. Vzdělávání bylo provedeno s ohledem na genderovou rovnost – rovné
příležitosti mužů a žen ve společnosti, její zavedení, následující rozvoj v rámci strategie
společnosti a personální politiky společnosti.

Konkrétně můžeme tvrdit, že ve společnosti proběhla osvěta genderové problematiky.
Cílová skupina zaměstnanců/ kyň byla seznámena se správnými postupy v rámci
genderové korektnosti, psychologických principů a rovnosti mužů a žen na pracovišti.
Transparentnost a genderová rovnost je promítána již od náborového procesu a
postupuje napříč celou společností a všemi dokumenty. Dotýká se i hodnocení a
odměňování zaměstnanců/ kyň, kariérního růstu a vzdělávacího programu, i
případného ukončení pracovního poměru.

Témata probíraná v rámci vzdělávání, viz výše, byla následně prostřednictvím osvěty
reprezentována všem zaměstnancům/ kyním napříč společností. Téma genderové
rovnosti je nutné řešit v rámci celé společnosti a je tedy důležité, aby
zaměstnanci/kyně měli možnost ztotožnit se se strategií společnosti a pojali ji za svou.
Před projektem byla ve společnosti velmi nízká znalost genderové problematiky,
společnost však vyjadřovala pozitivní postoj k této problematice, což bylo prokázáno i
interním šetřením – hloubkové a doplňkové/ polostrukturované rozhovory, skupinové



diskuze. Díky implementaci doporučení genderové auditu se podařila počáteční neznalost genderové problematiky zdárně vyřešit.

Návrh pro další postup:

Doporučujeme začlenit problematiku genderové rovnosti na pracovišti mezi témata pravidelného vzdělávání. Danou problematiku dále doporučujeme probírat se zaměstnanci /kyněmi v rámci osvěty v pravidelných intervalech (např.: i newslettery, oběžníky). Doporučujeme používat odborné vzdělávání jako motivační nástroj, který je pro společnost ekonomicky atraktivní.

9) Spravedlivé odměňování (platová transparentnost, benefity – transparentnost a přehlednost, (informace dostupné všem), dovolená – spravedlivé rozvržení plánu dovolených)

Doporučení vstupního auditu:

Společnost má systém hodnocení, odměňování a rozdělování benefitů nastaven. Jednotliví zaměstnanci/ kyně však chápou hodnotící proces odlišně. Z tohoto důvodu bylo vstupním auditem doporučena úprava hodnotící strategie s cílem zvýšení transparentnosti v udělování odměn.

Vzhledem k nejednotnosti a netransparentnosti benefitního systému byl doporučen workshop pro zaměstnance/ kyně s cílem sladování pracovního prostředí, kde bude interaktivní formou upraven benefitní program. Zaměstnanci/ kyně získají pocit společné odpovědnosti na hodnotícím systému, budou strategii dobře rozumět a budou více motivováni k plnění cílů. Benefitní program by měl obsahovat jasná pravidla pro jejich dosažení.

S ohledem na spravedlivé rozvržení plánu dovolených nebylo vstupním auditem dáno doporučení, plánování dovolených probíhá v souladu s genderovými pravidly.

Vyhodnocení:

Společnost dle doporučení vstupního genderového auditu sjednotila a ztransparentnila systém hodnocení, odměňování a benefitní systém, tak aby byl uchopitelný pro všechny zaměstnance/ kyně.

Transparentní a genderově rovný dokument **Transparentní systém hodnocení a odměňování** definuje rovný a nediskriminační systém hodnocení a odměňování zaměstnanců/ kyň. Hodnocení probíhá:

- Měsíční individuální rozhovor
- Roční individuální rozhovor.

Výstupy z hodnocení jsou zaznamenávány v **IHR roční, měsíční**.

Ke každé pracovní pozici se sestavený **IP** (individuální plán), který zahrnuje strategické priority jednotlivce/ kyně a KPI's pro měření realizace strategických priorit.



Tomos Praha a.s. používá pro hodnocení a odměňování transparentní, genderově korektní a nediskriminační nástroj, který sjednocuje poskytování základní mzdy a odměny za vykonanou práci zaměstnancům/ kyním, které jsou vypláceny na základ plnění cílů (IP). Vyplácení mzdy za práci přesčas, mzdy za práci ve svátek, mzdy za práci v sobotu a neděli se řídí Zákoníkem práce.

Společnost ztransparentnila dokument **Odměňování – jednotlivé pozice/ Motivační program**. U každé pracovní pozice je uvedena skupina, pod kterou spadá a doplňuje ji výše základního mzdového rámce. Společnost poskytuje níže uvedené formy odměn:

- Mimořádná roční odměna
- Výkonnostní odměna vázaná na výrobu
- Odměna na přestávku
- Nefinanční odměny
- Příspěvky na stravování
- Důchodové nebo životní připojištění.

Dokument zajišťuje spravedlivé a transparentní čerpání odměn.

Vzhledem ke genderové nevyváženosti výsledků dotazníkového šetření v průběhu vstupního genderového auditu, jsme se zaměřily na problematiku odměňování a nabízených benefitů. Zaměstnanci/ kyně byli dotázáni v rámci dotazníkového šetření a při skupinových diskuzích. Dle průzkumu, který proběhl, je metoda odměňování transparentní a vnímána stejně. Každý/á zaměstnanec/ kyně má sestavený IP, který ve každý měsíc vyhodnocuje.

Návrh pro další postup:

Doporučujeme provádět pravidelnou aktualizaci všech výše uvedených dokumentů/ směrnic, a to dle aktuální podmiček ve společnosti a podmiček trhu se zachováním transparentnosti a genderové rovnosti. Vzhledem k výstupům z dotazníkového šetření doporučujeme se zamyslet na rozšíření benefitů pro zaměstnance/ kyně a to zejména o příspěvek na dopravu a Multisport kartu.

10) Sledování práce a osobního života (pracovní doba, flexibilní formy práce, management MD/RD (podpora aktivního otcovství vč. Rodičovské), age management ke vztahu ke genderu, podmínky pro pečující osoby, poskytování péče o děti (nejen předškolní))

Doporučení vstupního auditu:

Vstupním auditem bylo doporučeno zlepšení informovanosti o možnosti práce z domova. Provést analýzu dopadů pružné pracovní doby a dopady jejího zavedení na chod společnosti. Pro zefektivnění procesů a omezení časové náročnosti jednotlivých kroků bylo doporučeno zavedení wifi připojení na interní síť/ zařízení.

Vzhledem k pouze částečnému zavedení flexibilních forem práce ve společnosti, bylo doporučeno změnit flexibilitu pracovních režimů včetně jasně uvedených principů a podmínek.



Pro osoby na MD/RD a pečující osoby bylo doporučeno zvážení zvýšené pracovní flexibility a zapojení osob na MD/RD do benefitního i vzdělávacího procesu, zlepšení informovanost o opatřeních pro rodiče.

Zaměstnanci/ kyně společnosti zajišťují péči o děti po vlastní ose. Ze strany zaměstnavatele nevnímají péči o děti jako pracovní překážku. Vstupním auditem bylo doporučeno zamyslet se na příspěvkem na péči o dítě či o svěřenou osobu.

Vyhodnocení:

Společnost přistoupila k rovnováze mezi pracovním a soukromým životem udržitelným způsobem, který je transparentní a genderově korektní. Na základě doporučení vstupního auditu společnost Tomos Praha a.s. ukotvila flexibilitu pracovních režimů včetně jasně uvedených principů a podmínek v dokumentech **Transparentní formy práce** a **Transparentní program flexibility práce – jednotlivé pozice**.

Společnost nabízí svým zaměstnancům/ kyním tyto flexibilní formy práce – Zkrácený/ částečný úvazek, HO – práce z domova, pružná pracovní doba, nepravidelné rozvržení pracovní doby a DPP. Společnost v dokumentu Transparentní program flexibility práce – jednotlivé pozice ukotvila pravidla pro čerpání flexibilních forem práce ke každé pracovní pozici zvlášť. Přístup společnosti je dle předložených dokumentů genderově korektní, nediskriminační a transparentní.

Společnost má v současné době 2 ženy na RD. Společnost podporuje muži i ženy na MD/ RD a pečující osoby, začleňuje je do kontaktu s ostatními zaměstnanci/ kyněmi, do školení, mohou využívat flexibilní formy práce, zaměstnavatel jim přizpůsobuje kompetence a plnění úkolů.

Daná problematika byla se zaměstnanci/ kyněmi probírána i v rámci doplňkových/ polostrukturovaných a hloubkových rozhovorů, a skupinových diskuzí. K průzkumu byly přizvány osoby na RD. Na základě získaných informací bylo možné definovat možnosti čerpání flexibilních forem práce jako jednotné, transparentní, genderově rovné, přehledné a dostupné všem (zaměstnancům/ kyním).

Na základě rozhodnutí vedení společnosti a sesbíraných dat ze strany zaměstnanců/ kyně nebude společnost nyní poskytovat svým zaměstnancům příspěvek na péči o dítě.

Návrh pro další postup:

Doporučujeme provádět pravidelnou aktualizaci výše uvedených dokumentů dle aktuálních podmínek ve společnosti a podmínek trhu se zachováním genderové rovnosti, transparentnosti a dostupnosti všem.

Zaměstnavateli doporučujeme vedení statistik návratů z MD/RD. Shledáváme jako přínosné, aby se před odchodem na MD/RD uskutečnil rozhovor s daným zaměstnancem/kyní, jak by chtěli do budoucna přistupovat k řízení kariéry a vytvořit případný plán rozvoje.



S ohledem na průměrný věk všem zaměstnanců/ kyň ve společnosti (53,5 let), doporučujeme začlenění Age managementu do interních dokumentů společnosti. Age management napomáhá při efektivním řízení stárnoucí pracovní síly, ale také zvyšuje povědomí o přínosech starších zaměstnanců/ kyň.

11) Sledování práce a osobního života – možnosti dopravy do zaměstnání

Doporučení vstupního auditu:

Vstupní audit nezjistil v oblasti možnosti dopravy do zaměstnání genderovou nespravedlnost. Dopravní dostupnost a celková občanská vybavenost lokality je dobrá. Na základě šetření zaměstnanci/ kyně nepožadují příspěvek na dopravu.

Vyhodnocení:

Vzhledem k výstupu z dotazníkového šetření doporučujeme se zamyslet nad příspěvkem na dopravu.

Návrh pro další postup:

Vzhledem k výstupu z dotazníkového šetření doporučujeme se zamyslet nad příspěvkem na dopravu. Zaměstnanci/ kyně by tento benefit uvítali.

12) Pracovní cesty a dlouhodobé pracovní cesty

Doporučení vstupního auditu:

Vstupní audit nezjistil v oblasti pracovních cest genderovou nespravedlnost. Pracovních cest se zaměstnanci/ kyně účastní ve vazbě na jejich pracovní náplň. Vzhledem k již nastaveným pravidlům pro krátkodobé i dlouhodobé pracovní cesty nebylo vstupním auditem dáno jakékoli doporučení.

Vyhodnocení:

Společnost se dle doporučení ze vstupního auditu tímto tématem nezaobírala, neboť jsou pravidla pro krátkodobé i dlouhodobé pracovní cesty zpracována.

Návrh pro další postup:

Doporučujeme však provádět pravidelnou aktualizaci dle aktuální podmínek ve společnosti se zachováním genderové rovnosti.

13) Kultura organizace

Doporučení vstupního auditu:

Vstupním auditem bylo doporučeno pověření osoby (muže/ ženy), která by se problematikou genderu zabývala. Vedení společnosti bylo doporučeno, aby na svých schůzích otevřelo problematiku genderu, zvýšit informovanost problematiky genderu a uplatňování rovných příležitostí napříč společností (např.: newslettery, tištěné brožury).

Vyhodnocení:



Společnost dle doporučení vstupního auditu pověřila osobu, která se zabývá genderovými otázkami. Jedná se o Jana Sekerku, Předsedu představenstva společnosti Tomos Praha a.s. Společnost informuje své zaměstnance/ kyně o problematice genderu a rovných příležitostí v pravidelných intervalech, a to prostřednictvím interních newsletterů/ oběžníků. Výše uvedené bylo ověřeno i v rámci hloubkových, doplňkových/ polostrukturovaných rozhovorů a skupinových diskuzí. Z dotazníkových šetření vyplývá obecný přínos genderové problematiky a rovných příležitostí pro společnost.

Společnost ukotvila používání genderově korektního jazyka uvnitř i vně společnosti v dokumentu **Pravidla kontroly genderového užívání jazyka**. Cílem je:

- Prosazovat genderovou rovnost ve společnosti
- Osvěta principů rovnosti pohlaví ve společnosti
- Používat genderově korektní jazyk
- Kontrola uplatňování principů genderové rovnosti.

Návrh pro další postup:

Doporučujeme provádět pravidelnou aktualizaci dle aktuální podmínek ve společnosti se zachováním genderové rovnosti.

Dále doporučujeme pravidelně prohlubovat znalosti principů rovnosti pohlaví a rovných příležitostí prostřednictvím odborného vzdělávání.



13. Zavedení genderové rovnosti jako celku ve společnosti Tomos Praha a.s.

Všeobecně zaměstnavatelé vnímají prosazování genderové rovnosti jako součást společenské odpovědnosti organizace. Tento stav by však měl být vnímán spíše jako neomezování se při výběru nejlepších zaměstnanců/kyň skrze genderové stereotypy.

Pro pochopení důležitosti organizačních a komunikačních procesů a specifik jejich fungování byly nezbytné hloubkové rozhovory se zaměstnanci/ kyněmi. V první fázi bylo nutné přistoupit k obsahové analýze dokumentů, na kterou následně navazovaly výše uvedené hloubkové rozhovory, doplňkové/ polostrukturované rozhovory se zaměstnanci/ kyněmi a vedením společnosti, skupinové diskuze a dvě dotazníková šetření (1 určené pro zaměstnavatele a 2 pro zaměstnance/ kyně společnosti). V praxi se často stává, že teoretické nastavení a oficiální prezentace dokumentů v rámci konkrétní společnosti je věc jedna, ale skutečnost, jak daná společnost funguje reálně, se v některých případech liší.

V průběhu rozhovorů se auditorka zaměřila i na neverbální komunikaci dotazovaného/né a získala tak další zpětnou vazbu. V průběhu rozhovorů jsme řešili jednotlivé změny, které byly zavedeny díky projektu „Implementace genderového auditu pro společnost Tomos Praha a.s.“ a snaže o zavedení genderové rovnosti ve společnosti. Zavedení genderové rovnosti není pouze interní záležitostí, ale jedná se o komplexní vnímání společnosti jako celku a vůči okolí. Prostřednictvím doplňkových/ polostrukturovaných a hloubkových rozhovorů došlo k vyhodnocení uchopení doporučení vstupního auditu a jeho následného zavedení ve společnosti. Celkově byly změny hodnoceny pozitivně, a to jak ze strany zaměstnanců/kyň, tak i zaměstnavatele. Je však nutné vnímat rozdílný rozsah, jakým se změny dotkly jednotlivých zaměstnanců/kyň. Vedení společnosti Tomos Praha a.s. vyjádřilo spokojenost s postupem při zavádění genderové rovnosti, uvědomují si však, že je potřeba se problematice genderové rovnosti věnovat i nadále a vylepšovat dle zjištěných nedostatků, změn či potřeb společnosti.

Auditorský tým pozitivně hodnotí spolupráci vedení společnosti s realizačním týmem projektu a jejich snahu o pochopení, a co nejlepší uchopení daných doporučení. Cíle stanovené projektem projektu „Implementace genderového auditu pro společnost Tomos Praha a.s.“, byly dosaženy, je však nutné si uvědomit, že budování dobrého obrazu společnosti nikdy nekončí.



14. Shrnutí genderového re-auditů

Při zpracování genderového re-auditů jsme se zaměřily na provedené změny v oblasti genderové rovnosti. Seznámily jsme se s nově vytvořenými dokumenty a zhodnotily realizované aktivity, které byly jednou z příčin prosazení genderové rovnosti ve společnosti Tomos Praha a.s.

Prostřednictvím projektu „Implementace genderového auditu pro společnost Tomos Praha a.s.“, měla společnost možnost přistoupit k problematice genderové rovnosti komplexně. Tuto skutečnost hodnotíme jako velmi přínosnou. Jednotlivé aktivity byly v rámci projektu rozloženy do delšího časového období, tj. od 1. 6. 2019 do 31.5.2022. Zavedené změny tak pro zaměstnance/kyně i zaměstnavatele nebyly příliš rychlé a nucené.

Na základě provedených doplňkových/ polostrukturovaných rozhovorů, hloubkových rozhovorů, skupinových diskuzí a dotazníkových šetření se zaměstnanci/kyněmi a vedením společnosti jsme došly k závěru, že projekt „Implementace genderového auditu pro společnost Tomos Praha a.s.“, byl přínosný pro všechny zainteresované strany. Výše uvedené hodnotíme přínosně. Vedení společnosti spolupracovalo při tvorbě nových transparentních a genderově korektních dokumentů, také se zapojilo do vzdělávacích aktivit. Velmi pozitivně hodnotíme snahu zaměstnavatele nabídnout svým zaměstnancům/kyním vysoce stabilní zázemí, atraktivní pracovní prostředí s prvky diversity managementu, a nediskriminační, transparentní a rovné zacházení. Tímto přístupem společnost v čase zvýší výkonnost i efektivitu odvedené práce a zajistí dostatečnou motivaci všech zaměstnanců/kyň.

Veškeré aktivity, které se uskutečnily, hodnotíme jako přínosné. Společnost Tomos Praha a.s. se jednoznačně posunula kupředu a to nejen v oblasti lidských zdrojů. Vedení společnosti svou aktivitou jasně poukazuje na svůj zájem o zaměstnance/kyně, jejich spokojenost a celkovou budoucnost společnosti. Dotazníková šetření, rozhovory a skupinové diskuze, které byly provedeny v rámci re-auditů, ukazují, že jsou vnímány pozitivně a celkově jako velmi přínosné.

Auditorský tým závěrem doporučuje:

- V oblasti náborového procesu a kariérního růstu doporučujeme pokračovat v nastavených procesech a dále kontinuálně pracovat na vyrovnaném počtu zaměstnaných žen a mužů ve společnosti a na vedoucích pozicích. V případě jakýchkoli organizačních změn doporučujeme aktualizovat interní dokumenty.
- Vzhledem k celosvětové problematice tématu gender a genderové rovnosti doporučujeme pokračovat v osvětě napříč společností a kontrole používání pravidel genderové rovnosti. Osvěta by měla fungovat především formou hromadných diskuzí s cílovou skupinou zaměstnanců/kyň. Diskuze by měla být vždy rozdělena na část informační (edukativní sdělení, informování o problematice gender) a část otevřené



diskuze, kdy se mohou všichni zaměstnanci/ kyně zeptat na konkrétní problémy, které se pokusí skupina hromadně vyřešit.

- Kontrolu používání genderové rovnosti a uplatňování rovných příležitostí doporučujeme zajišťovat v pravidelných intervalech.
- Doporučujeme institucionální zajištění společnosti rozvíjet a pravidelně konzultovat s vedoucími zaměstnanci/ kyněmi, se zaměstnanci/ kyněmi a přizpůsobovat ho potřebám/ cílům společnosti a jejích zaměstnanců/ kyním.
Dále doporučujeme prohlubovat (osvěta ve společnosti, interní a externí školení) znalosti principů rovnosti pohlaví, nulovou toleranci obtěžování, diskriminace a šikany všem zaměstnancům/ kyním.
- Doporučujeme však provádět pravidelnou analýzu/ rozbor (např.: dotazníková šetření, osvěta ve společnosti) pracovního prostředí se zachování genderové rovnosti, nediskriminace a transparentnosti.
- Volná pracovní místa a s tím související inzerce a její pravidla, patří mezi nejdůležitější činnosti v procesu náboru zaměstnanců/ kyně, doporučujeme i nadále v rámci pracovních nabídek používat genderově korektní/ vyrovnané inzeráty.
- Do budoucna doporučujeme uvádět výši mzdy v interních i externích inzerátech. Dále doporučujeme pravidelnou aktualizaci dokumentů Metodika personálního minima a Náborový a proces.
- Dlouhodobým cílem společnosti je rovnoměrné rozložení počtu mužů a žen ve společnosti – doporučujeme pracovat na této vyrovnanosti.
- Doporučujeme ověření problematiky propouštění zaměstnanců/ kyně v průběhu pár let a další úpravy provést na základě těchto zjištění. Dále doporučujeme provádět pravidelnou aktualizaci.
- Cílů diversity managementu bylo díky realizaci projektu dosaženo. Téma diversity doporučujeme však dále průběžně konzultovat, například na základě dotazníkového šetření/ rozhovorů se zaměstnanci/ kyněmi, prohlubovat a upravovat je dle potřeb společnosti a trhu.
- Ve společnosti jsou zastoupeni muži i ženy, cílem do budoucna je vyrovnat počet žen a mužů v řadách zaměstnanců/ kyně (vertikální i horizontální segregace).
- Doporučujeme provádět pravidelnou aktualizaci Pravidel spravedlivého kariérního růstu, Transparentního systému hodnocení a odměňování, IHR měsíční, roční, Systém vyhodnocování IHR, pravidla interní evaluace, Pravidla interní evaluace, a to dle aktuálních podmínek ve společnosti a podmínek trhu se zachováním genderové rovnosti a transparentnosti. Dále doporučujeme pokračovat v průběžné evaluaci dané problematiky.
- Doporučujeme začlenit problematiku genderové rovnosti na pracovišti mezi témata pravidelného vzdělávání. Danou problematiku dále doporučujeme probírat se zaměstnanci /kyněmi v rámci osvěty v pravidelných intervalech (např.: i newslettery, oběžníky). Doporučujeme používat odborné vzdělávání jako motivační nástroj, který je pro společnost ekonomicky atraktivní.



- Doporučujeme provádět pravidelnou aktualizaci dokumentu Odměňování – jednotlivé pozice a IP a to dle aktuální podmínek ve společnosti a podmínek trhu se zachováním transparentnosti a genderové rovnosti.
- Vzhledem k výstupům z dotazníkového šetření doporučujeme se zamyslet na rozšíření benefitů pro zaměstnance/ kyně a to zejména o příspěvek na dopravu a Multisport kartu.
- Doporučujeme provádět pravidelnou aktualizaci dokumentů Transparentní formy práce a Transparentní program flexibility práce – jednotlivé pozice dle aktuální podmínek ve společnosti a podmínek trhu se zachováním genderové rovnosti, transparentnosti a dostupnosti všem.
- Zaměstnavateli doporučujeme vedení statistik návratů z MD/RD. Shledáváme jako přínosné, aby se před odchodem na MD/RD uskutečnil rozhovor s daným zaměstnancem/kyní, jak by chtěli do budoucna přistupovat k řízení kariéry a vytvořit případný plán rozvoje.
- S ohledem na průměrný věk všem zaměstnanců/ kyně ve společnosti (53,5 let), doporučujeme začlenění Age managementu do interních dokumentů společnosti. Age management napomáhá při efektivním řízení stárnoucí pracovní síly, ale také zvyšuje povědomí o přínosech starších zaměstnanců/ kyně.
- Doporučujeme však provádět pravidelnou aktualizaci podmínek a pravidel pro krátkodobé i dlouhodobé pracovní cesty dle aktuální podmínek ve společnosti se zachováním genderové rovnosti.
- Doporučujeme provádět pravidelnou aktualizaci dokumentu Pravidla kontroly genderového užívání jazyka dle aktuální podmínek ve společnosti se zachováním genderové rovnosti.
- Doporučujeme pravidelně prohlubovat znalosti principů rovnosti pohlaví a rovných příležitostí prostřednictvím odborného vzdělávání.

Aby veškerá opatření zavedená na základě doporučení vstupního genderového auditu a doporučení, která přinesl genderový re-audit, byla realizována co nejefektivněji, doporučujeme důslednou přípravu opatření, proškolení zaměstnanců/ kyně odpovědných za řízení lidských zdrojů/ vedení společnosti o využívání opatření a systematickou evaluaci.

Při splnění výše uvedeného nic nebrání dalšímu rozvoji společnosti v oblasti genderové rovnosti.