



Příloha č. 2 výzvy č. 03 22 030

Specifikace podporovaných aktivit

Výzva je zaměřena na podporu zaměstnavatelů při zavádění principů spravedlivého a transparentního odměňování mužů a žen.

Prvním cílem je zvýšit počet zaměstnavatelů, kteří absolvovali vzdělávání ve stěžejních tématech spravedlivého a transparentního odměňování. Vyhodnocení cíle proběhne na základě dosažených hodnot indikátorů 600 000 Celkový počet účastníků a závaznou cílovou hodnotu indikátoru 626 000 Účastníci, kteří získali kvalifikaci po ukončení své účasti.

Druhým cílem je zvýšit počet zaměstnavatelů, kteří realizovali základní opatření vedoucí k naplňování principů spravedlivého a transparentního odměňování (stanovení hodnoty práce, výpočet rozdílů v odměňování mužů a žen, návrhy opatření ke snížení těchto rozdílů). Vyhodnocení cíle bude provedeno na základě dosažených hodnot indikátoru 805 000 Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních), a to konkrétně ve formě dokumentu Zhodnocení realizace projektu (aktivita E).

Třetím cílem je budování a rozvoj komunikačních a informačních platform pro šíření zkušeností a informací z oblasti spravedlivého a transparentního odměňování mezi další zaměstnavatele. Vyhodnocení cíle bude provedeno na základě dosažených hodnot závazkového parametru Počet komunikačních platform.

Tyto cíle by dlouhodobě měly vést ke snížení rozdílů v odměňování. Projekty poskytnou zaměstnavatelům praktické nástroje a know-how pro nastavení transparentních procesů, objektivního hodnocení práce a pravidelného monitoringu. Provedou partnerské zaměstnavatele problematikou spravedlivého a transparentního odměňování poskytnutím odpovídajícího teoretického zázemí a praktickou pomocí formou poradenství.

Prostřednictvím profesních a podnikatelských sdružení zastřešujících aktivity po organizační i odborné stránce budou realizována konkrétní opatření přímo u zaměstnavatelů, zapojených do projektů v roli partnerů. Pro každý projekt jsou povinné všechny níže uvedené aktivity, a to v rozsahu níže uvedeném, není možné jakoukoliv aktivitu či její část vypustit. Aktivity A, B, C a D musí proběhnout minimálně u 5 zaměstnavatelů v roli partnera (Absolvování školení, posouzení hodnoty práce, výpočet rozdílů v odměňování mužů a žen a návrh opatření pro srovnání rozdílů v odměňování mužů a žen).

Aktivita A: Školení

V rámci aktivity příjemce zajistí proškolení relevantních pracovníků všech zaměstnavatelů v roli partnera (management a HR pracovníci/pracovníci do jejichž náplně práce spadá oblast personalistiky) v oblasti gender pay gap a spravedlivé a transparentní odměňování.

- Modul 1: Seznámení s fenoménem gender pay gap a jeho příčinami – přímá diskriminace, nepřímá diskriminace, horizontální segregace trhu práce, vertikální segregace trhu práce, genderové stereotypy.
- Modul 2: Ukotvení spravedlivého a transparentního odměňování v legislativě, pojem stejná práce a práce stejné hodnoty, spravedlivé a transparentní odměňování v judikatuře, zahraniční příklady dobré praxe.
- Modul 3: Jak nastavit spravedlivé a transparentní odměňování z pozice zaměstnavatele, nastavení procesů

a transparentních pravidel, možnosti, jak zanalyzovat současný stav odměňování, metody a možnosti kategorizace prací, monitoringu a reportingu spravedlivého a transparentního odměňování.

Uvedený obsah jednotlivých modulů je povinnou součástí školení, žádný modul nebo jeho část nelze vypustit. Školení zajistí příjemce pro HR pracovníky/pracovníky do jejichž náplně práce spadá oblast personalistiky a manažery partnerských organizací. Za každého zapojeného zaměstnavatele musí školení absolvovat minimálně 2 osoby, přičemž alespoň jeden bude pracovník HR/pracovník do jehož náplně práce spadá oblast personalistiky.

Pro tuto podporovanou aktivitu je žadatel povinen uvést v popisu realizace klíčové aktivity **Školení** závaznou cílovou hodnotu 600 000 Celkový počet účastníků a závaznou cílovou hodnotu indikátoru 626 000 Účastníci, kteří získali kvalifikaci po ukončení své účasti, přičemž platí, že se musí jednat o nenulovou hodnotu.

Aktivita B: Posouzení hodnoty práce

Posouzení hodnoty práce je systematický proces, jehož cílem je objektivně určit relativní hodnotu jednotlivých pracovních pozic v organizaci. Každá práce má svou hodnotu danou tím, jak je složitá, jakou vyžaduje odpovědnost, jak je fyzicky či psychicky namáhavá a v jakých pracovních podmínkách se vykonává. Aby bylo posouzení skutečně spravedlivé a srovnatelné, je důležité nejen každé kritérium popsat a ohodnotit, ale také určit jeho váhu, tedy jakou míru významu má dané kritérium v rámci celkového hodnocení práce. Váha kritéria určuje, do jaké míry se daný faktor podílí na celkové hodnotě práce. Například v některých typech činností může mít vyšší váhu odpovědnost za lidi nebo rozhodování, jinde naopak fyzická náročnost či pracovní podmínky. Proto je důležité, aby zaměstnavatel:

- stanovil jednotná kritéria pro všechny pracovní pozice (např. složitost, odpovědnost, namáhavost, pracovní podmínky),
- určil pro každé kritérium váhu (např. v procentech nebo bodovém rozsahu) podle významu pro daný typ práce,
- zdokumentoval způsob, jakým váhy stanovil, aby bylo zřejmé, že nejsou ovlivněny subjektivními nebo genderově stereotypními představami o hodnotě práce.

Tímto způsobem lze zajistit, že hodnocení práce bude transparentní, srovnatelné a založené na objektivních kritériích.

Složitost, odpovědnost a namáhavost práce se posuzuje podle:

- vzdělání (jde o vzdělání potřebné pro výkon práce, nikoliv o jakékoliv vzdělání dosažené konkrétním zaměstnancem);
- praktických znalostí a dovedností (opět jde o znalosti a dovednosti potřebné pro výkon práce, nikoliv o jakékoliv znalosti a dovednosti konkrétního zaměstnance);
- složitosti předmětu práce a pracovní činnosti;
- organizační a řídicí náročnosti (nakolik je práce manažersky obtížná, zahrnuje náročnost vedení kolektivu zaměstnanců, řízení a organizaci práce zaměstnanců apod.);
- míry odpovědnosti za škody, zdraví a bezpečnost;
- fyzické, smyslové a duševní zátěže a
- působení negativních vlivů práce.

Pracovní podmínky se posuzují podle:

- obtížnosti pracovních režimů vyplývajících z rozvržení pracovní doby (např. do směn, dnů pracovního klidu, na práci v noci nebo práci přesčas);

- škodlivosti nebo obtížnosti dané působením jiných negativních vlivů pracovního prostředí (např. výkon práce ve ztíženém pracovním prostředí, výkon práce zvláště obtížné) a
- rizikovosti pracovního prostředí.

Povinným výstupem této aktivity bude katalog pracovních pozic. Katalog obvykle obsahuje pro každou pozici tyto údaje:

1. Název pracovní pozice (např. odborný referent, účetní, vedoucí oddělení, technik údržby apod.).
2. Popis práce – hlavní činnosti a odpovědnosti.
Kvalifikační požadavky – vzdělání, praxe, dovednosti, certifikace.
3. Zařazení – např. útvar, oddělení, stupeň řízení.
4. Kritéria hodnoty práce – složitost, odpovědnost, namáhavost, pracovní podmínky.
5. Stanovení hodnoty práce / bodového ohodnocení – podle vnitřního systému.
6. Mzdové rozpětí / tarifní třída – pokud se používá.

Posouzení hodnoty práce zpracují HR pracovníci/pracovníci do jejichž náplně práce spadá oblast personalistiky zaměstnavatelů ve spolupráci s odbornými konzultanty zajištěnými příjemcem.

Aktivita C: Výpočet rozdílů v odměňování mužů a žen

V rámci této aktivity dojde u všech zaměstnavatelů v roli partnera ke zjištění rozdílů v odměňování mužů a žen v jednotlivých kategoriích skupinách pracovních pozic zaměstnanců (tedy mezi osobami, které vykonávají stejnou práci a/či práci stejné hodnoty). Výpočet se bude vztahovat na mzdy/platy, konkrétně na tyto jejich složky (dle toho, čím zaměstnavatel disponuje):

- základní mzda/plat/tarif
- variabilní/pohyblivé složky mzdy či platu, např.:
 - osobní ohodnocení;
 - prémie;
 - odměny – mimořádné či pravidelné;
 - příplatky (většinou ze zákona – příplatky za přesčas, za práci o víkendech, v noci atd., ale také jsou příplatky nad rámec zákona).

Povinným výstupem této aktivity bude tabulkový přehled rozdílů v odměňování mužů a žen v roční a hodinové odměně za posledních 6 měsíců minimálně v dělení na dvě výše uvedené kategorie, a to z průměrných a mediánových úrovní odměňování.

Aktivita D: Návrh opatření

Pro každého zaměstnavatele v roli partnera bude zpracován návrh opatření. Příklady možných opatření – nástrojů:

- Stanovení jasných postupů pro přiznávání nenárokových složek (odměn, bonusů) – tak, aby rozhodování nebylo závislé jen na subjektivním posouzení vedoucího.
- Zřízení interního systému kontroly spravedlivého a transparentního odměňování – např. každoroční audit nebo porovnání mediánu mezd mužů a žen na pozicích stejné hodnoty.
- Školení manažerů, personalistů a vedoucích pracovníků o zásadách spravedlivého a transparentního odměňování a o rizicích genderových stereotypů.
- Zavedení školení o vědomých a nevědomých předsudcích („unconscious bias“) při rozhodování o platech, odměnách či povýšení.
- Vzdělávání v oblasti posuzování hodnoty práce – jak hodnotit práci objektivně a bez genderových zkreslení.

- Mentoring nebo podpora žen v kariérním růstu – např. leadership programy, workshopy, koučink.
- Zveřejňování kritérií pro odměňování a kariérní postupy.
- Pravidelná analýza gender pay gapu – např. podle profesí, útvarů nebo úrovně řízení.
- Reporting o spravedlivém a transparentním odměňování – v rámci výroční zprávy nebo ESG reportingu.
- Zavedení interního mechanismu pro podávání stížností nebo konzultací k odměňování.
- Zveřejňování výše počáteční mzdy/platu (či jeho rozptylu) v inzerci na pracovní místa.
- Vytvoření standardizovaného reportu sledujícího zastoupení žen a mužů na jednotlivých pozicích a úrovních hierarchie, zahrnout sledování nejnižších pozic a porovnání průměrného odměňování.

Povinným výstupem této aktivity bude implementační tabulka obsahující výčet jednotlivých navržených opatření včetně útvarů či osob zodpovědných za jejich implementaci, termíny plnění a případné potřeby a rizika.

Výpočet rozdílů v odměňování a návrh opatření zpracují HR pracovníci/pracovníci do jejichž náplně práce spadá oblast personalistiky partnerů ve spolupráci s odbornými konzultanty zajištěnými příjemcem.

Aktivita E: Zhodnocení realizace projektu příjemcem

Příjemce zpracuje a zveřejní dokument o průběhu projektu v níže uvedené struktuře. Zhodnocení se bude týkat projektu jako celku, není potřeba zpracovávat dokument pro každou partnerskou organizaci zvlášť. Dokument bude zveřejněn na komunikační platformě (viz aktivita F).

1. Úvod
 - Název projektu
 - Realizátor projektu
 - Doba realizace
 - Zapojené partnerské organizace
 - Kontext a význam projektu (např. v rámci politiky rovnosti, legislativy, strategických cílů)
2. Cíle projektu
 - Hlavní cíle projektu
 - Specifické cíle jednotlivých aktivit
 - Očekávané výstupy a dopady
3. Realizované aktivity
 - Proškolení relevantních osob
 - Cílové skupiny (management, HR, poskytovatelé podpory)
 - Obsah školení (tematické okruhy, metodika), školitelé
 - Počet účastníků, forma školení, zpětná vazba
 - Posouzení hodnoty práce
 - Použité metodiky (např. Metodika hodnocení složitosti, odpovědnosti a namáhavosti prací od VÚPSV, metodika ILO, Hay, Mercer, Kalkulačka hodnoty práce MPSV KAHOP v pilotním režimu či jiné.)
 - Výsledky posouzení v jednotlivých organizacích (v anonymizované a agregované podobě)
 - Identifikované nesrovnalosti / doporučení (v anonymizované a agregované podobě)
 - Analýza rozdílů v odměňování
 - Metodika sběru a analýzy dat, použité analytické nástroje

- Klíčové zjištění (rozdíly podle pohlaví, pozice, typu úvazku apod.) (v anonymizované a agregované podobě)
- Interpretace výsledků (v anonymizované a agregované podobě)
- 4. Vytvoření plánu rovnosti v odměňování
 - Obsah a struktura plánů
 - Doporučená opatření (v anonymizované a agregované podobě)
 - Plán implementace a sledování, včetně časového harmonogramu. (v anonymizované a agregované podobě)
- 4. Výstupy projektu
 - Seznam vytvořených dokumentů, analýz, plánů
 - Přínosy pro zapojené partnerské organizace (shrnutí)
 - Přenositelnost výstupů do dalších subjektů
- 5. Hodnocení přínosu pro firemní kulturu
 - Změny v povědomí a přístupu k rovnosti odměňování
 - Identifikace dobré praxe
- 6. Finanční vyhodnocení
 - Rozpočet projektu
 - Efektivita využití prostředků
 - Náklady na jednotlivé aktivity
- 7. Závěr a doporučení
 - Shrnutí hlavních zjištění
 - Doporučení pro další kroky (např. legislativní, metodické, vzdělávací)
 - Možnosti pokračování projektu

Zprávu zpracuje příjemce na základě informací a podkladů od HR/pracovníci do jejichž náplně práce spadá oblast personalistiky pracovníků partnerů a od odborných konzultantů zajištěných příjemcem.

Pro tuto podporovanou aktivitu, je žadatel povinen uvést v popisu realizace klíčové aktivity **Zhodnocení realizace projektu příjemcem** závaznou cílovou hodnotu indikátoru 805 000 Počet napsaných a zveřejněných analytických a strategických dokumentů (vč. evaluačních), přičemž platí, že se musí jednat o nenulovou hodnotu.

Aktivita F: Sdílení a přenos informací a dobré praxe

V rámci této klíčové aktivity příjemce vytvoří online komunikační platformu/prostor, kde bude předávat teoretické know-how a i praktické zkušenosti směrem k dalším zaměstnavatelům mimo projekt, a to členům příjemce i zaměstnavatelům mimo jeho členskou základnu. Platforma poskytne prostor pro realizaci informačních aktivit k tématu spravedlivého a transparentního odměňování, sdílení zkušenosti a dobré praxe, poskytování průběžného poradenství. Platforma bude vytvořena nejpozději k datu předložení první zprávy o realizaci.

Za vytvořenou online komunikační platformu bude považován funkční digitální prostor, který je veřejně dostupný cílové skupině projektu. Platforma musí obsahovat strukturované sekce, bude umožňovat více typů interakcí (nejen chat):

- Publikace článků, metodik, případových studií.
- Diskusní fórum nebo moderované diskusní vlákna.
- Možnost klást dotazy a získat odborné poradenství.

Podmínkou je, aby byla technicky stabilní a spravovaná (má administrátora, pravidla používání) a dlouhodobě udržitelná i po skončení realizace projektu.

Jako platforma se nepočítá WhatsApp, Messenger nebo jiné neformální chatové skupiny, vytvoření mailing listu ani jednorázový web bez interaktivních funkcí.

Povinným výstupem této aktivity bude vytvořená online komunikační platforma/prostor.

Pro tuto podporovanou aktivitu je žadatel povinen uvést v popisu realizace klíčové aktivity **Sdílení a přenos informací a dobré praxe** závaznou cílovou hodnotu závazkového parametru Počet komunikačních platform, přičemž platí, že se musí jednat o nenulovou hodnotu.

Závazkovým parametrem Počet komunikačních platform se rozumí: celkový počet online komunikačních platform/prostorů vytvořených a zprovozněných v rámci projektu, které umožňují sdílení informací, know-how, dobré praxe a poskytování poradenství k tématu spravedlivého a transparentního odměňování. Měrnou jednotkou je vytvořená platforma (tj. jedna funkční online komunikační platforma splňující požadované parametry).

Stanovená cílová hodnota musí odpovídat rozsahu realizovaných aktivit a velikosti projektu.

Aktivitu zajišťuje příjemce.

Cílová skupina projektu: Zaměstnavatelé s 50 – 500 zaměstnanci (přepočteno na plné úvazky). Může se jednat o členské organizace příjemce nebo o zaměstnavatele mimo členskou základnu příjemce, kteří projeví o zapojení do projektu zájem.

Nástroje: školení, poradenství, zajištění informačních zdrojů, síťování, vytváření platform

Přehled výstupů projektu:

- Zaměstnavatelé, kteří absolvovali školení.
- Katalog pracovních pozic.
- Tabulkový přehled rozdílů v odměňování mužů a žen.
- Implementační tabulka.
- Zveřejněné zhodnocení realizace projektu.
- Komunikační platforma.

V průběhu realizace projektu bude vyžadována součinnost příjemce při evaluaci výzvy, která bude zajištěna ze strany vyhlašovatele výzvy. Spolupráce bude spočívat v distribuci dotazníků cílové skupině.