

DOBRÁ PRAXE VE
SPOLEČNOSTI STÁTNÍ
TISKÁRNA CENIN

Audit rovného odměňování

Název projektu

Zpracováno v rámci projektu Strategie a nástroje pro zvyšování transparentnosti v odměňování a zvyšování vymahatelnosti práva na rovnou odměnu dle zákoníku práce, reg. č. CZ.03.02/00/22_038/0000243 v rámci Operačního programu Zaměstnanost plus.

Auditovaná společnost

Státní tiskárna cenin, s. p.

Krátká charakteristika zaměstnavatele

Státní tiskárna cenin, s. p., (STC) je podnik se strategickým významem, který zajišťuje výrobu ceninových tiskovin a bezpečnostních řešení pro státní sektor i soukromé subjekty. Organizace zaměstnává 380 osob a vyznačuje se vysokým stupněm regulace provozu a procesů.

STC využívá detailní mzdový předpis, kolektivní smlouvu a strukturovaný katalog pracovních míst, které zajišťují stabilní rámec pro férové odměňování. Společnost zároveň realizuje modernizaci mzdového systému, posiluje transparentnost a pracuje s tržními daty pro optimální ohodnocení práce stejné hodnoty, aby byla schopna spravedlivě odměňovat srovnatelné pozice a budovat dlouhodobou rovnost v odměňování.

Region:
Praha

Velikost organizace:
380 zaměstnanců a zaměstnankyň

Odvětví:
Výroba produktů s ceninovými ochrannými prvky

Kontakt:
keimarova.michaela@stc.cz
+420 702 153 709

Popis opatření

Zavedená opatření reflektující dobrou praxi v odměňování

Společnost v posledních letech implementovala soubor opatření, která posilují férovost a transparentnost systému odměňování.

Klíčovou změnou je zavedení transparentního systému odměňování, který znamenal přechod od modelu založeného na vnímané senioritě k systému orientovanému na jasně měřitelné a hodnotitelné kompetence, výkon a tržní hodnotu vykonávajících činností – posouzení práce stejné hodnoty.

Rozsáhlá redukce příplatků a jejich integrace do základní mzdy výrazně zjednodušila celou strukturu a odstranila historicky nerovnoměrné rozdíly mezi zaměstnanými.

STC zavedla jednotnou měsíční prémii ve výši 12 % základní mzdy, která se odvíjí od jasně definovaných kritérií a podléhá rozpočtovým limitům, což podporuje férové přiznávání výkonnostních složek.

Společnost také realizuje celkovou revizi popisů pracovních míst, které budou nově představovat standardizovaný základ pro hodnocení výkonu, nastavování mezd a řízení kariérního růstu.

Zavádí se nové hodnocení THP zaměstnanců a zaměstnankyň, které se zaměřuje na dovednosti, proaktivitu, osobní odpovědnost a rozvojové potřeby, a které bude sloužit jako vstup do talent managementu.

Organizace také, nad rámec stanovených pravidel odměňování, férově dorovnává mzdy po návratu z rodičovské dovolené a aktivně podporuje formy flexibilní práce.

Všechny popsané aktivity propojuje s aktivním sociálním dialogem, čímž nejen získává kvalitnější informace pro svá rozhodnutí, ale zároveň zvyšuje i důvěryhodnost nastavených pravidel.

Rozhovor

se zástupcem zaměstnanců a zaměstnankyň společnosti

Pavel Čejka, předseda odborové organizace



V rozhovoru s předsedou odborové organizace Pavlem Čejkou byla věnována pozornost dlouhodobé spolupráci mezi odbory a vedením podniku v oblasti transparentnosti odměňování.

Pavel Čejka uvedl, že odbory se dvakrát ročně aktivně účastní kolektivního vyjednávání a mají přístup k potřebným datům, často ve vyšším než požadovaném rozsahu.

Podle jeho slov „**bez informací není možné vyjednávat férově – a tady je dostáváme**“. Ocenil, že zaměstnavatel sdílí přehledy o mzdových navýšeních, rozdělení prostředků i plánovaných změnách.

Pavel Čejka také popsal spolupráci při revizi katalogu pracovních míst a hodnoty práce. Odbory podle něj hrají důležitou roli při kontrole správnosti a spravedlnosti změn.

„**Naší úlohou je hlídat, aby žádná úprava neproběhla bez kontroly a bez ohledu na dopad na zaměstnance,**“ uvedl. Modernizace mzdového systému je podle něj krok správným směrem, ale vyžaduje pečlivou koordinaci.

Přestože STC provádí dorovnání mezd po návratu z rodičovské dovolené, Čejka by si přál formální popis indexace mezd po návratu z rodičovské dovolené v kolektivní smlouvě.

Současně zdůraznil význam komunikace se zaměstnanými a dostupnost odborů pro řešení pochybností ohledně odměňování.

Na závěr ocenil aktuální kvalitu sociálního dialogu a otevřenost vedení.



Rozhovor

Rozhovor s HR zaměstnankyní

Michaela Keimarová, vedoucí zaměstnaneckého útvaru (HR)



V rozhovoru se zástupkyní zaměstnaneckého útvaru Michaelou Keimarovou byly podrobně popsány změny, které STC zavádí s cílem zvýšit transparentnost a spravedlnost v odměňování.

Keimarová vysvětlila, že jedním z klíčových kroků bylo zavedení kompetenčního modelu, který podle ní „**lépe odráží skutečnou hodnotu práce než prostá délka pracovního poměru v organizaci**“. Uvedla také, že podnik aktivně využívá tržní data a každoroční benchmarking mezd (pro porovnání práce stejné hodnoty s trhem), aby zajistil spravedlivé odměňování napříč obdobnými pracovními pozicemi.

Systém odměňování prošel významnou změnou díky integraci řady příplatků do základní mzdy. Keimarová k tomu dodává, že „**srozumitelnost systému je pro zaměstnané klíčová – musí přesně vědět, co jejich mzdu tvoří a jak se může vyvíjet**“.

Zjednodušení mzdových složek je doplněno zavedením jednotné měsíční prémie s jasně popsanými kritérii. Podle Keimarové se tím omezil prostor pro subjektivní rozdíly a posílila se předvídatelnost výdělku.

Další významnou oblastí je revize popisů pracovních míst, jejímž cílem je sjednotit očekávání, nároky a odpovědnosti napříč organizací.

Zavedené hodnocení THP zaměstnanců a zaměstnankyň v personálním systému poskytuje ucelený obraz o výkonu, dovednostech i rozvojových potřebách. „**Je to nástroj, který nám umožní lépe plánovat kariérní růst a identifikovat talenty**,“ uvádí Keimarová.

Citlivým tématem je návrat zaměstnaných z rodičovské dovolené. Podnik provádí valorizaci a porovnává mzdy s aktuální úrovní u srovnatelných pozic. Keimarová dodává: „**Je pro nás důležité, aby návrat nebyl handicapem, ale přirozeným pokračováním kariéry**.“ STC rovněž nabízí zkrácené úvazky a možnost práce z domova (home office), aby podpořila sladování pracovního a osobního života.

Celkově zdůrazňuje, že cílem je systém, který je spravedlivý, pochopitelný a obhajitelný vůči všem zaměstnaným. Modernizace tak podle ní přispívá k budování důvěry a otevřené firemní kultury.



Jak mohou zjištěná opatření dobré praxe u zaměstnavatele Státní tiskárna cenin, s. p., pomoci dalším společnostem v celé ČR

Transparentní systém odměňování

Zavedení transparentních pravidel pro určování mezd a výkonnostních složek odměňování zvyšuje důvěru zaměstnaných ve spravedlivé zacházení. Pokud mají přístup k informacím o tom, jak vzniká jejich mzda, jakým způsobem se přidělují prémie, výrazně se snižuje riziko pocitu nespravedlnosti. Transparentní přístup zároveň podporuje otevřenější firemní kulturu a umožňuje zaměstnaným lépe chápat souvislosti mezi výkonem, kompetencemi a finančním ohodnocením. Pro zaměstnavatele přináší konkurenční výhodu – firmy, které transparentnost uplatňují, bývají vnímány jako férovější, což zvyšuje jejich atraktivitu na trhu práce.

Aktuální a srozumitelné popisy pracovních míst

Aktualizované, srozumitelné a přesné popisy pracovních míst představují zásadní předpoklad pro spravedlivé a obhajitelné odměňování. Pokud popisy odpovídají realitě práce, poskytují jasný základ pro posouzení nároků jednotlivých rolí, porovnatelnost napříč odděleními i pro tvorbu jednotných mzdových rozpětí. Firmy, které systematicky pracují s popisy práce, dokážou lépe identifikovat duplicity, přetížení nebo nejasné odpovědnosti. Revize popisů pracovních míst navíc posiluje komunikaci mezi vedoucími a zaměstnanci a podporuje řízení výkonu, protože zaměstnanci přesně vědí, co se od nich očekává.

Podpora rodičů a flexibilní formy práce

Dorovnání mezd po návratu z rodičovské dovolené, nabídka zkrácených úvazků či možnost práce z domova výrazně zlepšují podmínky pro zaměstnankyně i zaměstnance pečující o děti. Firmy, které tato opatření uplatňují, omezují riziko vzniku mzdových rozdílů mezi ženami a muži a zvyšují šanci na návrat kvalifikovaných pracovníků a pracovníc po rodičovské dovolené. Flexibilní podmínky také přispívají k vyšší spokojenosti zaměstnaných, kteří oceňují možnost sladit osobní a pracovní život bez negativního dopadu na kariéru.

Aktivní sociální dialog a zapojení odborů

Úzká spolupráce vedení společnosti a odborových organizací podporuje komunikaci o odměňování, zvyšuje transparentnost a přispívá k rychlejšímu řešení problémů. Firmy, které sdílí s odbory relevantní data, posilují důvěru zaměstnaných a zlepšují kvalitu kolektivního vyjednávání. Odbory mohou zároveň upozorňovat na nesrovnalosti, které by jinak mohly zůstat skryté, a sloužit jako důležitý partner při implementaci změn v oblasti mzdových systémů. Aktivní sociální dialog zvyšuje stabilitu pracovního prostředí a přispívá k prevenci konfliktů.