

# Česká spořitelna a.s.

## Diversitas: Program na podporu rovných příležitostí

### Cíl projektu:

Program na podporu rovných příležitostí „Diversitas“ byl spuštěn v září 2008.

Hlavními cíli jsou:

- nastavit rovné příležitosti na všech pozicích a ve všech oblastech (od profesního rozvoje a možností růstu, přes zajištění rovnováhy profesního a soukromého života až k ohodnocení, a to v rámci celé Finanční skupiny ČS);
- zajistit maximální využití sociálních, osobnostních, věkových a genderových rozdílů v týmech ku prospěchu banky a celé skupiny;
- zajistit mentoring a koučink pro ženy a posílení vzájemného respektu mezi zaměstnanci.

### Výchozí situace:

Statistiky HR, výzkum firemní kultury a intranetové dotazování z roku 2008 ukázaly, že v České spořitelně tvoří 74 procent zaměstnanců ženy, ale v managementu je jich jen necelých 36 procent. V pobočkové síti máme 85 procent žen. Ženy a muži na stejných pozicích a se stejnou kvalifikací a zkušenostmi bývají odlišně zaplacení. Zaměstnanci vnímají jako významný benefit zvýhodněné podmínky pro rodiče pečující o malé děti a možnost dobře sladit rodinný a profesní život. V 2008, jsme měli cca 1000 žen, neboli 9.5 procent všech zaměstnanců na MD/RD a mezi lety 2005-2007 bylo jen 12 procent matek úspěšně reintegrovaných do práce. Reakcí na tato zjištění je program pro rovné příležitosti **Diversitas**.

### Popis řešení:

V rámci nového programu „Diversitas“, jsme začali měřit kvartálně následující statistiku: počet/podíl mužů a žen v celé organizaci a v jednotlivých útvech (divize, úsek, odbor, centrála, pobočková síť), počet/podíl žen-mužů na manažerských pozicích napříč organizací, počet zaměstnanců na částečném a plném pracovním úvazku, nástupy a výstupy (z toho kolik žen), počet žen na MD/RD dle útvaru, návraty po MD/RD dle útvaru (včetně zmapování proč se zaměstnanec nevrátil), vývoj mezd a nesrovnalost mezi muži a ženami, počet žen a mužů nominovaných do manažerských pozic, včetně počtu žen a mužů - kandidátů do manažerských pozic, počet žen a mužů nominovaných do speciálních vzdělávacích programů jako je MBA, Talents, etc.,. Záměrem je kvartálně sledovat vývoj a prezentovat výsledky představenstvu spolu s doporučením.

Velký úspěch pro náš program byl, že se nám povedlo prosadit rovné příležitosti v r. 2009 do výkonnostních kritérií (KPIs) pro senior management. Tyto klíčové ukazatele zahrnují několik podstatných aktivit. Jedná se zejména o reintegraci rodičů vracejících se z mateřské či rodičovské dovolené nebo snižování rozdílů v odměňování mezi muži a ženami. Nedílnou součástí je také účast na seminářích k otázkám rovných příležitostí, využití různorodých týmů či osobní závazky vůči firmě.

*Další klíčové aktivity v rámci programu:*

**Podpora rodičů/matek na MD/RD (Program ČÁP)** – program je součástí Diversitas a na jedné straně zaručuje rodičům hladký a pozvolný návrat do práce po rodičovské dovolené, na straně druhé jde o příležitost pro firmu využít potenciál matek i otců, kteří se chtějí vrátit do práce. Nabízíme standardní flexibilní formy práce jako pružnou pracovní dobu, částečné úvazky a práci z domova a jejich kombinace. Vydáváme informační brožury pro nastávající matky a pro jejich manažery o přípravě na mateřskou dovolenou a organizujeme setkání zaměstnanců na mateřské a rodičovské dovolené s manažery banky.

### **Školení a vzdělávání žen**

Nabízíme kurzy a workshopy na zvýšení sebevědomí, komunikační dovednosti, sladování rodinného a pracovního života, asertivita pro ženy, sociální a podnikové chování a etiketa a mnohem víc. Podporujeme zařazení žen do programů pro talenty a v 2009, oproti 2007 se o téměř 20% zvýšil počet žen nominovaných do programu řízení talentů. Z celkem 70 nominovaných bylo 28 žen (tj. 40%). Z celkového počtu 50 osob přijatých do programu řízení talentů (na všech úrovních) je 21 žen.

### **Zlepšení různorodosti v týmech**

Rovné příležitosti se staly součástí náborového procesu - postupy při interview, genderově neutrální inzerce (např. ředitel/ka), a monitorování kandidátů do manažerských pozic.

### **Zvyšování povědomí/znalost o gendrových otázkách v ČS**

Pravidelné reportování BoD/gender fact sheet, průzkum spokojenosti zaměstnanců (otázky rovných příležitostí), průzkum „gender, risk a rozhodování“, komplexní Gender audit (ve spolupráci s Gender Studies) a přijetí antidiskriminační klauzule na úrovni celé společnosti. Navíc pořádáme soubor přednášek a v mimopodnikových akcích, například: panelová diskuze v Americké obchodní komoře, konference, akce, články, rozhovory, a „networking“ pro ženy.

### **Snížení rozdílu mezi nízkým počtem mužů-zaměstnanců na jedné straně a žen-manažerek na druhé straně**

Identifikace „high potential“ žen pro manažerské pozice, školení a vzdělávání pro budoucí ženy-manažerky, úkol zvýšit počet žen-manažerek na pobočkové síti, a snížit platové rozdíly mezi ženami a muži na stejných pozicích. V roce 2009 se podařilo posílit zastoupení žen ve vedoucích pozicích (3 nové manažerky druhé linie a 3 nové manažerky třetí linie a 3 ředitelky oblastních poboček (Brno, Kladno, Zlín).

### **Přidaná hodnota pro společnost**

- ✓ Zvýšení spokojenosti a loajality zaměstnanců
- ✓ Snížení fluktuace
  - Náklady na školení a adaptaci nových zaměstnanců
  - Reintegrace a stabilizace vysoce kvalifikovaných žen po MD/RD
- ✓ Lepší image/jméno ČS na pracovním trhu
  - Atraktivní zaměstnavatel , který dává stejný prostor k růstu ženám i mužům,
- ✓ CSR – posílení pověsti ČS jako leadera v rovných příležitostech
- ✓ Lepší možnost pro inovaci a vývoj nových produktů a služeb, nové a jiné perspektivy a pohledy na produkty, reklamy, PR a pracovní vztahy
- ✓ Zlepšení leadershipu a komunikace
- ✓ Jiné pohledy a způsoby inovace a rozhodování
- ✓ Firemní kultura založená na firemních hodnotách a vzájemném respektu
- ✓ **Ocenění 2009 Firma Roku v rovných příležitostech (Gender Studies)**

### **Vliv na podnikatelské výsledky**

Ženy tvoří 59% absolventů vysokých škol v EU a mají vliv na víc než 70% nákupních rozhodnutí. Další výzkum ukazuje, že firmy které aktivně podporují rovné příležitosti mají 58% vyšší zaměstnanecké motivovanosti, 57% vyšší klientské spokojenosti a 69% zlepšení image značky. Navíc dle průzkumu Catalyst firmy, které mají 3 a víc žen na nejvyšších rozhodujících orgánech ukazovaly 35% vyšší ROE 34% vyšší návrat akcionářům (29% a 55% ve finančních službách<sup>1</sup>). V České spořitelně věříme, že program Diversitas nám pomůže udělat banku více inovativní a konkurenceschopnou. Rovné příležitosti zlepšují firemní kulturu a při nedávné analýze jsme zjistili, že míra identifikace s firmou a styl řízení vysvětlují 22-25% obchodní výsledky a až do 27% spokojenosti zákazníků.

### **Dlouhodobý přínos v oblasti rozvoje lidských zdrojů**

Česká spořitelna je jediná banka ve skupině Erste, která má systematický program na podporu rovných příležitostí a je považována ve skupině jako „center of excellence“. Program je řízen úsekem LZ a v rámci programu dostali klíčoví pracovníci komplexní školení pro práci s rovnými příležitostmi, umí s nimi pracovat a chápou proč je to nezbytnou součástí práce LZ jako partnera businessu. LZ musí znát a dokonale pochopit souvislost mezi inovací, výkonem a různorodostí v týmech a musí reagovat na business trendy a obchodní výzvy do budoucna. Podpora rovných příležitostí není sociální projekt, ale dlouhodobý strategický program banky, který má dopad na firemní kulturu, zaměstnaneckou a klientskou spokojenost a obchodní výsledky.

---

 <sup>1</sup> *The Bottom Line: Connecting Corporate Performance and Gender Diversity*, Catalyst, 2004.



## **Program rovných příležitostí**

**Karolína Vystrčilová**

**personální poradce pro drobné bankovníctví**

# Diversitas – vize a cíle programu

## Vize programu Diversitas

Zabezpečit rovné příležitosti ženám a mužům na všech profesních úrovních a ve všech oblastech činnosti celé finanční skupiny České spořitelny

## Cíle programu Diversitas:

- ☺ nastavit rovné příležitosti na všech pozicích a ve všech oblastech (od profesního rozvoje a možností růstu, přes zajištění rovnováhy profesního a soukromého života až k ohodnocení, a to v rámci celé Finanční skupiny ČS);
- ☺ zajistit maximální využití sociálních, osobnostních, věkových a gendrových rozdílů v týmech ku prospěchu banky a celé skupiny;
- ☺ zajistit mentoring a koučink pro ženy a posílení vzájemného respektu mezi zaměstnanci.



# Zjištění z analýz dat úseku Lidských zdrojů

-  **Přestože ¾ zaměstnanců ČS jsou ženy, jejich zastoupení v managementu tomuto číslu neodpovídá**
  -  74 % zaměstnanců ČS tvoří ženy, ale v managementu je jich jen necelých 36 %
  -  V pobočkové síti pracuje 85 % žen
  -  Čím vyšší manažerská pozice, tím je podíl žen nižší
  -  ČS nemá v představenstvu ani jednu ženu
-  **Průměrná mzda žen činí 82% průměrné mzdy v ČS a 54% průměrné mzdy mužů**
  -  Rozdíly existují i na stejných pracovních pozicích
-  **ČS má permanentně cca 1.000 žen na mateřské/rodičovské dovolené (9,5 % všech zaměstnanců)**
  -  V letech 2005-07 byla návratnost žen z mateřské dovolené zpět do banky 12%
  -  Při odchodu na mateřskou dovolenou ztrácely ženy veškeré zaměstnanecké výhody a obvykle i spojení s bankou
-  **V ČS pracuje cca 1 300 samoživitelek/ů (88% z nich jsou ženy)**

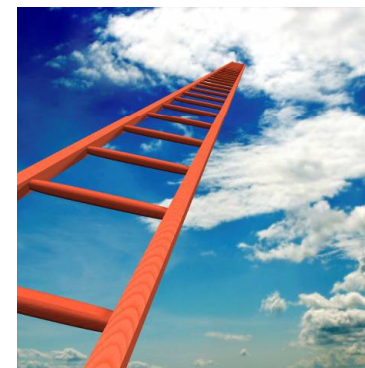
# Cíle programu Diversitas

- 🌈 **Zvýšit povědomí / obeznámenosti s problematikou rovných příležitostí v ČR**
- 🌈 **Podporovat rodiče s dětmi**
- 🌈 **Nabídka školení pro ženy s cílem zvýšit jejich sebevědomí, ambice, asertivitu**
- 🌈 **Snížit/odstranit nerovnosti v odměňování zaměstnanců na stejných pozicích**
- 🌈 **Zmenšit rozdíl mezi nízkým podílem mužů mezi zaměstnanci na jedné straně a nízkým počtem žen mezi manažery na straně druhé**
- 🌈 **Podpořit rovné příležitosti ve vrcholovém managementu a zapojit ženy do rozhodování na nejvyšších úrovních**
- 🌈 **Zlepšit týmovou spolupráci a posílit různorodost v týmech**
- 🌈 **Posílit vzájemnou úctu a respekt v souladu s rozvojem firemní kultury**



# Očekávané přínosy programu Diversitas

- 🌈 **Zvýšení spokojenosti zaměstnanců a klientů**
- 🌈 **Podpora plnění obchodních výsledků**
- 🌈 **Nižší fluktuace**
  - 🌈 Udržení kvalifikovaných a zkušených zaměstnanců po mateřské/rodičovské dovolené
- 🌈 **Lepší vnímání České spořitelny na trhu práce**
  - 🌈 Možnost najmout kvalifikované ženy
  - 🌈 Stát se pro ženy zaměstnavatelem první volby
- 🌈 **Pozitivní image ČS jako průkopníka v podporování rovných příležitostí**
- 🌈 **Rozšíření perspektivy a názoru např. na výběr produktů, reklamu, vztahy s veřejností a pracovní vztahy**
- 🌈 **Posílit leadership a komunikaci**
- 🌈 **Větší vnímavost pro inovace a změny, různé způsoby rozhodování**
- 🌈 **Firemní kultura založená na hodnotách a respektu**



# Co se již od založení programu Diversitas povedlo

## 😊 Rovné příležitosti jsou součástí KPIs pro top management

- 😊 návratnost rodičů z MD nebo RD
- 😊 účast na školení k diverzitě + osobní závazek manažera
- 😊 snížení rozdílů v odměňování mužů a žen
- 😊 snížení rozdílů ve mzdách nastupujících a stávajících zaměstnanců

## 😊 Schválení programu ČÁP pro podporu rodičů

- 😊 Informační brožury pro nastávající matky a pro manažery o přípravě na mateřskou dovolenou a o procesu návratu z RD a MD
- 😊 Zachování zaměstnaneckých benefitů i po dobu MR a RD
- 😊 Podpora částečných úvazků, sdílených pracovních úvazků a práce z domova
- 😊 Setkání zaměstnanců na mateřské a rodičovské dovolené s manažery banky
- 😊 Školení na téma rodinného a pracovního života

## 😊 Spolupráce s mužskými ambasadory programu

## 😊 Přijetí antidiskriminační klauzule na úrovni celé společnosti



# Co se již od založení programu Diversitas povedlo

- 🌈 **Proběhl audit rovných příležitostí, který provedla nezisková organizace Gender Studies**
  - 🌈 V roce 2009 ČS cenu vyhrála a byla oceněna za systémový přístup k rovným příležitostem a sladování práce a osobního života
- 🌈 **Průzkum spokojenosti zaměstnanců v roce 2009 obsahoval i otázky týkající se rovných příležitostí**
- 🌈 **ČS je jediná banka ve skupině Erste s programem pro rovné příležitosti a je inspirací pro ostatní banky ve skupině**



---

# Děkuji za pozornost

