



Transparentnosť odmeňovania na Slovensku: *Ako zvládnuť nové legislatívne povinnosti*

Spoločná publikácia Humanet a Forvis Mazars, ktorá spája vlastný výskum, právnu expertízu a technológie s cieľom pomôcť slovenským zamestnávateľom pripraviť sa zákon o rovnakom odmeňovaní mužov a žien za rovnakú prácu alebo prácu rovnakej hodnoty.

**forvis
mazars**



Humanet

Príhovor

Európska smernica o transparentnosti odmeňovania má ambíciu výrazne znížiť rozdiely v odmeňovaní za rovnakú alebo rovnocennú prácu, a tým prispieť k znižovaniu platovej nerovnosti. Ide o dôležitú tému aj z pohľadu aktuálnych dát. Rozdiel v priemernej hodinovej mzde medzi mužmi a ženami dosahuje v Európskej únii 11,1 %, zatiaľ čo na Slovensku je to až 15,7 %. Práve preto je dôležité venovať tejto téme systematickú pozornosť a vytvárať podmienky na férovejšie, transparentnejšie a dôveryhodnejšie pravidlá odmeňovania.

Rozdiel v priemernej hodinovej mzde medzi mužmi a ženami dosahuje v Európskej únii

11,1%

Zároveň však platí, že praktická náročnosť implementácie zostáva do veľkej miery na firmách. Metodické usmernenia k niektorým kľúčovým otázkam, najmä k určeniu práce rovnakej hodnoty, zostávajú všeobecné. Firmy preto musia samy hľadať spôsob, ako požiadavky smernice preložiť do svojich dát, pozícií, procesov a interných pravidiel. Táto príprava sa navyše nedeje vo vákuu, ale paralelne popri bežnej operatívnej HR, mzdových a podporných tímoch.

Podľa nášho prieskumu slovenské firmy dnes najviac potrebujú podporu v dvoch oblastiach: ako metodicky správne zmerať a určiť prácu rovnakej hodnoty a ako zvládnuť procesnú náročnosť implementácie pri obmedzených interných kapacitách. Potvrdzujú to aj výsledky prieskumu. 50,4 % respondentov označuje za bariéru nedostatok jasných informácií alebo metodických usmernení. Rovnaký podiel, teda 50,4 %, vníma ako problém administratívnu a procesnú náročnosť implementácie. Ďalších

27,9 % firiem upozorňuje na nedostatok interných kapacít v HR alebo IT.

Cieľom tohto whitepaperu je preto ponúknuť slovenským firmám zrozumiteľný pohľad na to, čo nová regulácia znamená, aké riziká a výzvy prináša a aké kroky by mali organizácie podniknúť už dnes. Publikácia spája legislatívny a metodický pohľad Forvis Mazars s technologickým a dátovým know-how Humanetu. Vďaka tomu prináša nielen vysvetlenie povinností, ale aj praktický rámec, ako pripraviť dáta, nastaviť pracovné pozície, definovať objektívne kritériá, vypočítať rozdiely v odmeňovaní, pripraviť reporting a citlivo komunikovať výsledky vo vnútri organizácie.



Branislav Horeháj,
výkonný riaditeľ, HOUR



Zuzana Motyčáková, partnerka,
Outsourcing, Forvis Mazars
na Slovensku

Obsah

- 01** Smernica EÚ o transparentnosti odmeňovania –
nová éra zodpovednosti
- 02** Ako pripravené sú slovenské firmy?
Zistenia z prieskumu medzi 129 firmami
- 03** Čo si súlad v skutočnosti vyžaduje
- 04** Praktický postup na dosiahnutie súladu
- 05** Ako komunikovať po zverejnení platových rozdielov
- 06** Technologický základ pre dlhodobú podporu
transparentného odmeňovania - *Humanet*
- 07** Partnerstvo Humanet x Forvis Mazars:
expertíza a technológia ruka v ruke

Smernica EÚ o transparentnosti odmeňovania – nová éra zodpovednosti

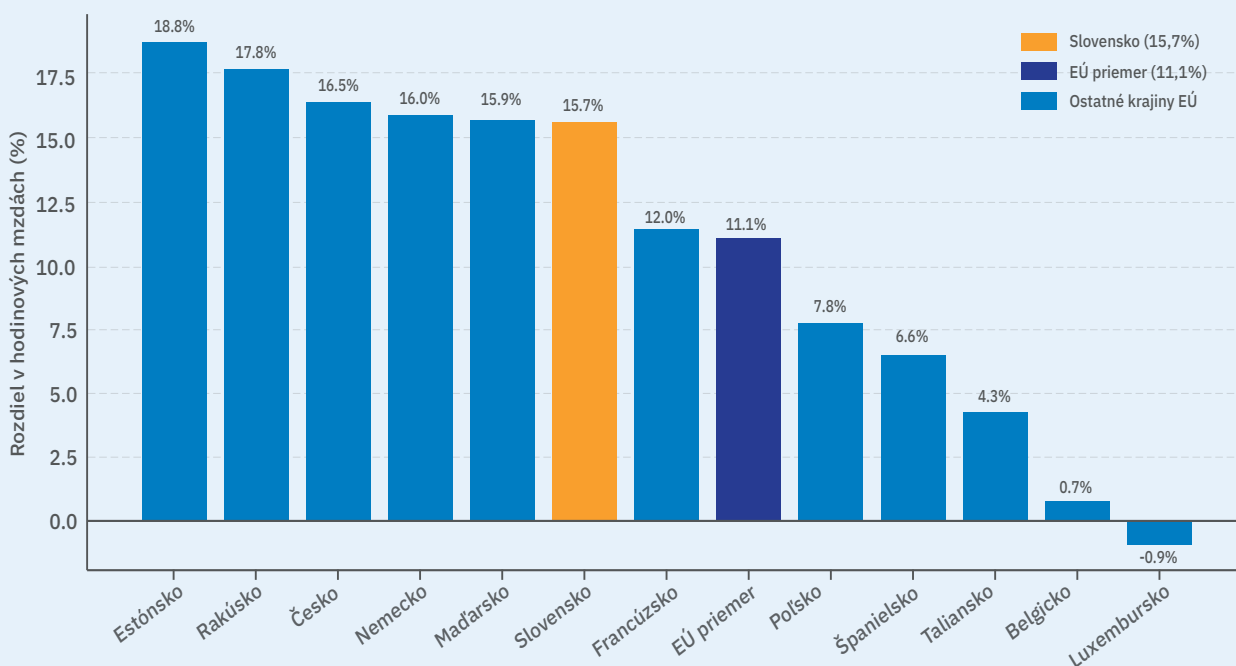
Od 7. júna 2026 nadobúda účinnosť nový zákon 76/2026 Z.z o rovnakom odmeňovaní mužov a žien. Táto legislatíva prenáša do slovenského práva európsku smernicu o transparentnosti odmeňovania (2023/970) a prináša zásadné zmeny pre zamestnávateľov aj uchádzačov o prácu. Rovnaké odmeňovanie ale nie je nová téma. Princíp „rovnaká mzda za rovnakú prácu“ je v práve Európskej únie ukotvený už v článku 119 Zmluvy o založení Európskeho hospodárskeho spoločenstva z roku 1957, dnes v článku 157 Zmluvy o fungovaní EÚ. V slovenskom práve ho zakotvuje článok 36 Ústavy Slovenskej republiky. Napriek tomu sa rozdiely v odmeňovaní mužov a žien po desaťročiach uplatňovania týchto pravidiel nepodarilo systémovo vyriešiť.

Podľa údajov¹ za rok 2024 sa rozdiely v hodinových mzdách žien a mužov v jednotlivých krajinách Európskej únie pohybujú v širokom pásme. Od 18,8 % v Estónsku až po 0,7 % v Belgicku, pričom v Luxembursku ženy dokonca zarábajú o niečo viac ako muži. Väčšina európskych krajín má rozdiel vyšší ako 5 %. Slovensko sa s rozdielom 15,7 % nachádza výrazne nad európskym priemerom, ktorý je 11,1 %. Súčasný rozdiel v odmeňovaní majú navyše priamy dopad aj na dôchodky. Aktuálny rozdiel medzi penziami mužov a žien v EÚ predstavuje v priemere 25 %.

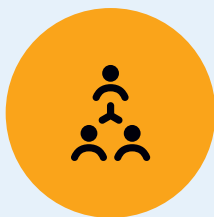
Príčiny rozdielov sú dlhodobé a systémové. Ženy nesú väčšiu mieru starostlivosti o rodinu a častejšie prerušujú kariéru. Z toho dôvodu volia zamestnania s flexibilnejším pracovným časom alebo skráteným úväzkom. Ženy sú menej zastúpené vo vedúcich pozíciách a prevažujú v podhodnotených „pomáhajúcich“ profesiách (školsťvo, zdravotníctvo, sociálna práca). OSN preto v rámci Agendy 2030 stanovila cieľ posilnenia postavenia žien v spoločnosti. Európska únia túto agendu pretavila do politik a smerníc, pričom poslednou je spomínaná smernica 2023/970 o transparentnosti odmeňovania.

1 https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics

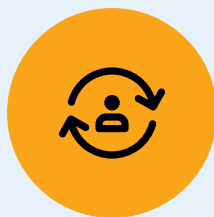
Rozdiel v odmeňovaní mužov a žien v EÚ (Eurostat 2024)



Tri piliere povinností



Pri náboře



Počas zamestnania



Povinný reporting

Európska komisia v dôvodovej správe k smernici uviedla, že napriek existujúcim antidiskriminačným pravidlám sa rozdiely v odmeňovaní nedaria efektívne uzatvárať. Hlavnými dôvodmi sú nedostatočná transparentnosť mzdových systémov, sťažný prístup obetí diskriminácie k informáciám potrebným na podanie žaloby a komplikované preukazovanie diskriminácie. Smernica preto stavia na princípoch transparentnosti, monitoringu a posilnenom presadzovaní práva zo strany zamestnanca.²

Tri piliere nových povinností zamestnávateľa

Zákon o rovnakom odmeňovaní mužov a žien za rovnakú prácu alebo za prácu rovnakej hodnoty zavádza povinnosti v troch základných pilieroch: pri náboře, počas zamestnania a v podobe povinného reportingu. Tieto povinnosti tvoria ucelený systém, ktorý má zabezpečiť transparentnosť odmeňovania od prvého kontaktu s uchádzačom až po pravidelné vyhodnocovanie mzdových rozdielov.

Pri náboře

Povinnosťou pri náboře je transparentnosť o mzde. Uchádzač o zamestnanie bude mať právo na infor-

máciu o mzde alebo o jej rozpätí už pred pracovným pohovorom, napríklad prostredníctvom zverejnenej pracovnej ponuky.

Ďalšou povinnosťou pri náboře je rodová neutralita. Zverejnené ponuky a názvy pozícií musia byť rodovo neutrálne a výberový proces nesmie byť diskriminačný. Namiesto označenia „sekretárka“ teda „administratívny pracovník alebo pracovníčka“. Rovnaký princíp platí aj pre výberové konania, otázky kladené na pohovore a celý priebeh náboru.

Počas zamestnania

Ďalej je zamestnávateľ povinný zaviesť transparentnú štruktúru odmeňovania založenú na objektívnych a nediskriminačne aplikovaných kritériách. Štruktúra môže mať podobu vnútorného predpisu – smernice alebo iného dokumentu. Odporúča sa pravidlá prijať písomne, aby ich bolo možné v prípade kontroly inšpektorátu práce predložiť. Zamestnávateľ, ktorého firma vznikla pred 7. júnom 2026, je povinný splniť povinnosť podľa zákona do 31. júla 2026.

Po zavedení transparentnej štruktúry je zamestnávateľ povinný sprístupniť zamestnancom kritériá, na základe ktorých sa určuje ich odmena a úroveň odmeny. Pri zamestnávateľoch s viac ako 50

² Smernica Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) 2023/970 z 10. mája 2023 o posilnení uplatňovania zásady rovnakej odmeny pre mužov a ženy za rovnakú prácu alebo prácu rovnakej hodnoty prostredníctvom transparentnosti odmeňovania a mechanizmov presadzovania, recitály 1 až 4. Plný text smernice: [eur-lex.europa.eu \(32023L0970\)](https://eur-lex.europa.eu/32023L0970). Toto tvrdenie nie je doslovne v podkladoch projektu – vychádza z preambuly smernice, ktorá je verejne dostupná.

Prvé spoločné
posúdenia
v praxi prebehnú
v januári
2028



zamestnancami aj kritériá, na základe ktorých sa odmena zvyšuje. Každý zamestnanec má zároveň právo písomne si vyžiadať informáciu o úrovni svojej odmeny a o priemernej úrovni odmien podľa pohlavia a kategórie zamestnancov vykonávajúcich rovnakú prácu alebo prácu rovnakej hodnoty.

Povinný reporting a spoločné posúdenie

Zamestnávateľa s viac ako 100 zamestnancami budú povinní predkladať Ministerstvu práce, sociálnych vecí a rodiny SR pravidelné správy o odmeňovaní, ktoré obsahujú štatistické údaje o rozdieloch v odmeňovaní jednotlivých kategórií zamestnancov. Frekvencia závisí od veľkosti firmy. Zamestnávateľa so 100 až 249 zamestnancami reportujú každé tri roky vždy do 15. apríla kalendárneho roka za predchádzajúci kalendárny rok. Zamestnávateľ, ktorý zamestnáva najmenej 250 zamestnancov, je povinný každoročne poskytnúť ministerstvu práce správu o odmeňovaní za príslušný kalendárny rok do 15. apríla nasledujúceho kalendárneho roka. Firmy s menej ako 100 zamestnancami môžu reportovať dobrovoľne.

Ak na základe správy rozdiel v odmeňovaní v ktorejkoľvek kategórii presiahne 5 %, nie je odôvodnený objektívnymi kritériami a zamestnávateľ ho neodstráni do šiestich mesiacov od predloženia správy ministerstvu, je povinný vykonať spoločné posúdenie odmeňovania spolu so zástupcami zamestnancov. Termín je do dvoch mesiacov od uplynutia šesťmesačnej lehoty. Prvé spoločné posúdenia v praxi prebehnú v januári 2028. Spoločné posúdenie obsahuje analýzu príčin rozdielov a nápravné opatrenia (revíziu systému odmeňovania, úpravu hodnotenia miest, vzdelávanie vedúcich a personálistov, pravidelný monitoring). Výstup sa sprístupní zamestnancom aj ministerstvu.

Ak zamestnanec utrpí ujmu v súvislosti s porušením práva na rovnakú odmenu, má nárok na peňažnú náhradu pozostávajúcu zo štyroch zložiek: náhrady nevyplatennej odmeny, náhrady za stratené príležitosti, náhrady nemajetkovej a inej ujmy a úroku

z omeškania. O výške náhrady rozhoduje súd. Premlčacia doba je tri roky odo dňa, keď sa zamestnanec o porušení dozvedel. Pri preukazovaní porušenia platí obrátené dôkazné bremeno – zamestnávateľ musí preukázať, že k diskriminácii nedošlo.

Každý zamestnávateľ má povinnosť zaviesť transparentnú štruktúru odmeňovania do

31. júla 2026

Inšpektorát práce môže pri závažnom alebo opakovanom porušení zákona o rovnakom odmeňovaní uložiť pokutu až do 100 000 € (pri obzvlášť závažnom porušení dokonca až do 200 000 €). Za nepredloženie správy ministerstvu sa ukladá pokuta vo výške 4 000 až 8 000 €. Pokuta za nepredloženie správy sa uplatní, ak zamestnávateľ správu nepredloží ani v dodatočnej lehote 15 dní od výzvy ministerstva.

Koho sa zákon týka

Zákon sa vzťahuje na všetkých slovenských zamestnávateľov, no rozsah konkrétnych povinností závisí od počtu zamestnancov:

- Všetci zamestnávateľa bez ohľadu na veľkosť – pravidlá pri nábore, transparentná štruktúra odmeňovania, právo zamestnancov na informáciu o vlastnej odmene.
- Zamestnávateľa s viac ako 50 zamestnancami – navyše povinnosť sprístupniť kritériá zvyšovania odmeny.
- Zamestnávateľ, ktorý zamestnáva najmenej 150 zamestnancov, je povinný poskytnúť ministerstvu práce prvú správu o odmeňovaní do 7. júna

2027 za obdobie od 1. augusta 2026 do 31. decembra 2026.

- Zamestnávateľ, ktorý zamestnáva od 100 do 149 zamestnancov, je povinný poskytnúť ministerstvu práce prvú správu o odmeňovaní do 7. júna 2031 za rok 2030.

Cieľom zákona je podporiť férovosť v odmeňovaní a prispieť k znižovaniu mzdových rozdielov, najmä medzi ženami a mužmi na porovnateľných pracovných pozíciách. Pre mnohé organizácie môže byť

zverejnenie zákona impulzom pozrieť sa na odmeňovanie systematickejšie. Transparentnejší prístup k mzdám zohráva čoraz dôležitejšiu úlohu pri budovaní dôvery zamestnancov, firemnej kultúry aj atraktivity zamestnávateľa na trhu práce.

Tému následne otvárajú zistenia z prieskumu v kapitole 2 a praktický pohľad expertov Forvis Mazars v kapitolách 3 a 4.

Počet zamestnávajúcich zamestnancov je priemerný evidenčný počet zamestnancov za predchádzajúci kalendárny rok.	Firmy do 100 zamestnancov	Firmy so 100-149 zam.	Firmy so 150-249 zam.	Firmy s 250 a viac zam.
od 7.6.2026	Zverejnenie počiatkovej mzdy alebo rozpätia pred pohovorom	Poskytnúť na žiadosť zamestnanca informáciu o individuálnej úrovni odmeny	Sprístupniť objektívne, rodovo neutrálna kritériá odmeňovania a postupu	Raz ročne upozorniť zamestnancov na právo na informácie o odmeňovaní
od 31.7.2026	Zaviesť štruktúry odmeňovania, ktoré umožnia posúdiť prácu rovnakej hodnoty			
od 7.6.2027	Poskytnúť prvú správu o odmeňovaní ministerstvu (za aug-dec 2026)			
od roku 2028	Poskytnúť zamestnancom priemerné úrovne (podľa pohlavia) v rovnakej triede			
do 15.4.	Správa o odmeňovaní každé 3 roky (za predchádzajúci rok)		Každoročná správa o odmeňovaní (za predchádzajúci rok)	
do 7.6.2031	Poskytnúť prvú správu o odmeňovaní (za rok 2030)			

Ako pripravené sú slovenské firmy?

Zistenia z prieskumu medzi 129 firmami

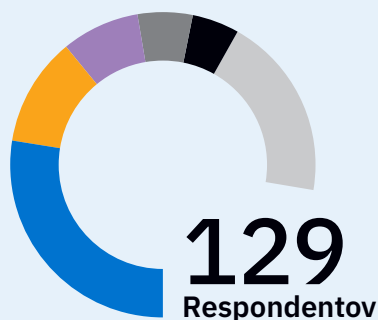
Profil respondenta

Pohľad naprieč firmami rôznej komplexity

Cieľom prieskumu bolo získať pohľad firiem s rôznou mierou organizačnej, procesnej a mzdovej komplexity. Preto sme oslovili spoločnosti naprieč veľkostnými kategóriami aj odvetviami, aby výsledky nezachytávali iba jeden typ zamestnávateľa.

Vzorku tvorilo **129 slovenských firiem**. Zastúpené boli malé, stredné aj veľké organizácie, od firiem do 10 zamestnancov až po spoločnosti s viac ako 2 500 zamestnancami. Najviac respondentov pochádzalo z firiem s **101 až 250 zamestnancami**, nasledovali kategórie **11 až 50**, **51 až 100** a **251 až 500 zamestnancov**. Odvetvovo mali najväčšie zastúpenie **priemyselná výroba, IT a telekomu-**

Pozícia respondenta

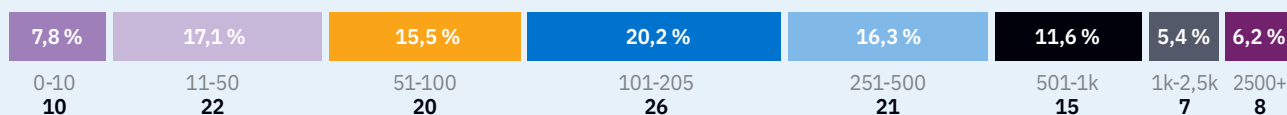


CHRO/HR lead	36	27,9%
Personalista/ka	20	15,5%
HR Business partner	15	11,6%
Mzdár / Mzdárka	10	7,8%
CTO / CEO / COO	9	7,0%
Iné pozície	39	30,2%

Zatúpenie odvetví

Priemyselná výroba	17	13,2%
IT a Telekomunikácie	14	10,9%
Finančné služby	13	10,1%
Automotive	12	9,3%
Doprava a logistika	11	8,5%
Chemický a farm. priemysel	7	5,4%
Veľko a maloobchod	7	5,4%
Stavebníctvo	6	4,7%
Zdravotníctvo	6	4,7%
Energetika	5	3,9%
Strojárstvo	5	3,9%
Štátna Správa	5	3,9%
Ostatné odvetvia (21)	21	16,3%

Veľkosť firmy (počet zamestnancov)



HR funkcie celkom

81

62,7 % všetkých respondentov CHRO, personalisti, HR BO, mzdári

Top manažment

9

7,0 % všetkých respondentov CEO, CTO, COO

Finance / ostatné

39

30,2 % všetkých respondentov Finance, IT, iné oddelenia

nikácie, finančné služby, automotive a doprava a logistika. Prieskum tak zachytáva perspektívu firiem, ktoré budú transparentnosť odmeňovania riešiť v rozdielnych organizačných, dátových aj procesných podmienkach.

Perspektíva lídrov naprieč organizáciou

Zároveň nám išlo o to, aby prieskum nezachytával len jeden funkčný pohľad, ale perspektívu lídrov a odborníkov naprieč organizáciou, od senior leadershipu až po exekutívnych pracovníkov, ktorí budú povinnosti smernice prakticky implementovať.

Vo vzorke dominovali HR funkcie, ktoré tvorili **62,7 % respondentov**. Išlo najmä o **CHRO / HR leadov, personalistov, HR business partnerov a mzdárov**. Senior leadership, teda **CEO, CTO a COO**, predstavoval **7 % respondentov**. Ďalších **30,2 % tvorili zástupcovia financií, IT a iných oddelení**. Tento mix umožňuje pozrieť sa na pripravenosť firiem nielen cez strategickú perspektívu vedenia, ale aj cez praktickú skúsenosť tímov, ktoré budú zodpovedné za dáta, procesy, reporting a komunikáciu smerom k zamestnancom.

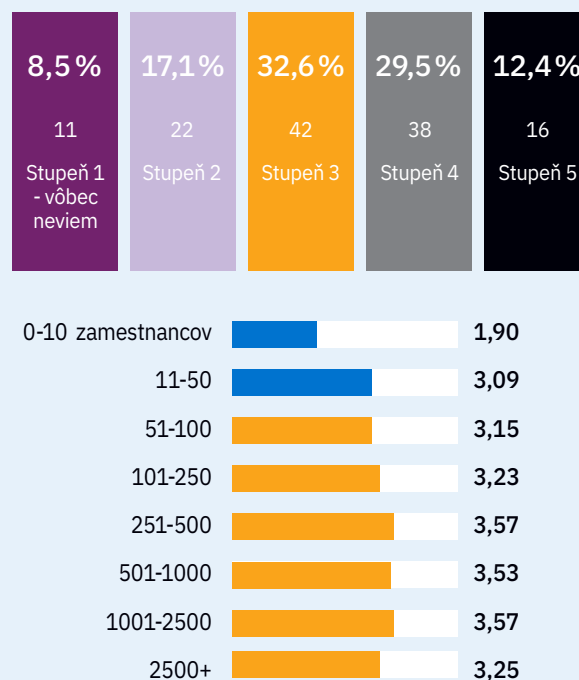
Znalosť smernice

Deklarovaná znalosť smernice dosahuje priemerne **3,2 bodu na škále od 1 do 5**. Najviac respondentov sa hodnotí na stredných úrovniach: **32,6 % uvádza stupeň 3 a 29,5 % stupeň 4**. Len **12,4 % respondentov** sa považuje za výborne oboznámených so smernicou, zatiaľ čo **8,5 % uvádza, že o nej vôbec nevie**.

Znalosť smernice rastie s veľkosťou firmy, no nie úplne lineárne. Najnižšiu priemernú znalosť vykazujú najmenšie firmy do 10 zamestnancov, kde priemer dosahuje **1,90**. Naopak, vyššiu úroveň znalosti smernice dosahujú zamestnanci najmä stredne veľkých a väčších organizácií, kde firmy s 251–500 zamestnancami a 1001–2500 zamestnancami, majú úroveň znalosti až 3,57.

Výsledky odrážajú najmä urgenciu, s akou musia firmy reagovať na zavedenie smernice do svojich procesov, keďže dopady smernice sa tento rok najviac dotknú firiem nad 250 zamestnancov. Tieto firmy budú musieť vykazovať rozdiely v odmeňovaní už za rok 2026 a následne každoročne.

Priemerná znalosť podľa veľkosti



Pripravenosť: Firmy študujú smernicu a začínajú sa boriť s metodológiou práce rovnakej hodnoty

Slovenské firmy sú dnes pri príprave na smernicu prevažne vo fáze štúdia a interpretácie povinností. Je to prirodzené vzhľadom na to, že pravidlá boli schválené relatívne nedávno a usmernenia k praktickému určaniu práce rovnakej hodnoty zostávajú v mnohých oblastiach pomerne všeobecné.

Rovnaký trend počujeme aj z trhu. Firmy sa momentálne snažia najmä nastaviť metodológiu, ktorá im neskôr umožní urobiť hĺbkový audit miezd, pripraviť reporting, upraviť interné procesy a zvládnuť komunikáciu smerom k zamestnancom.

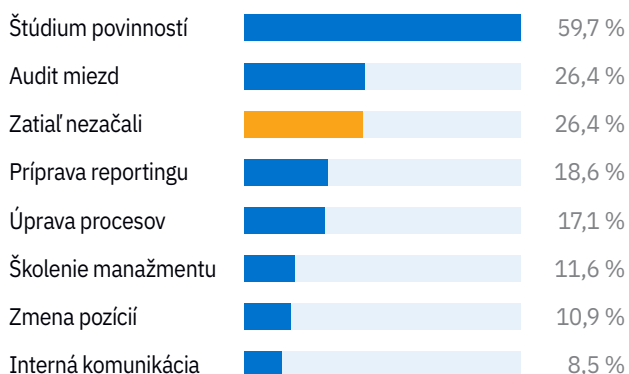
V praxi to znamená, že najčastejším vykonaným krokom je zatiaľ **štúdium povinností**, ktoré uvádza **59,7 % respondentov**. **Audit miezd** už realizovalo **26,4 % firiem**, no rovnaký podiel respondentov, teda **26,4 %**, hovorí, že ešte nezačali. Menej rozšírené sú ďalšie implementačné kroky: **prípravu reportingu** uvádza **18,6 % firiem**, **úpravu procesov** **17,1 %**, **školenia manažmentu** **11,6 %** a **zmenu pozícií** **10,9 %** respondentov. To potvrdzuje, že firmy



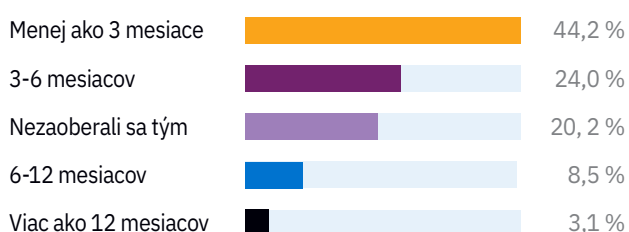
Nastaviť metodológiu, ktorá nám umožní porovnať prácu marketin-gového špecialistu a sústružníka, je pre nás veľká výzva. Právě na toto sa budeme musieť zamerať v nasledujúcich mesiacoch.

CHRO, Globálna firma na výrobu plastových komponentov

Vykonané kroky



Odhadovaný čas do plnej implementácie



sa zatiaľ nachádzajú skôr v prípravnej fáze než vo fáze plnej implementácie.

Hlavné prekážky implementácie

Zákon o rovnakom odmeňovaní mužov a žien sleduje dôležité ciele v oblasti férovejšieho a transparentnejšieho odmeňovania. Praktická náročnosť jej zavedenia však do veľkej miery zostáva na firmách. Metodické usmernenia sú zatiaľ vnímané ako všeobecné a implementácia sa musí diať paralelne popri štandardnej operatívnej HR, mzdových a podporných tímoch.

Tomu zodpovedajú aj najväčšie výzvy, ktoré slovenské firmy v prieskume označujú. Za najväčšie bariéry považujú administratívnu a procesnú náročnosť implementácie a nedostatok jasných informácií alebo metodických usmernení. Obe prekážky uvádza zhodne 50,4 % respondentov, teda 65 firiem.

Výraznou témou sú aj interné kapacity. Nedostatok kapacít v HR alebo IT označilo ako bariéru 27,9 % firiem. To ukazuje, že firmy sa neobávajú len výkladu legislatívy, ale najmä toho, ako smernicu prakticky zvládnuť popri bežnej prevádzke, dátovej príprave, audite miezd, reportingu a komunikácii so zamestnancami.

Zaujímavé je, že procesná náročnosť a nedostatok kapacít sú vnímané ako výrazne väčšie riziko než priame finančné implikácie. Finančnú náročnosť prípravy a auditu miezd uvádza 9,3 % respondentov, zatiaľ čo chýbajúce alebo neúplné mzdové dáta či nastavenia pozícií označilo 10,1 % firiem. Obavy z reakcie zamestnancov po zverejnení rozdielov v odmeňovaní uvádza 21,7 % respondentov. Výsledky tak naznačujú, že najväčšou výzvou nebude samotná vôľa smernicu naplniť, ale schopnosť pretaviť jej požiadavky do zvláduteľných interných procesov, metodiky a komunikácie.

Prekážky implementácie

Administratívna a procesná náročnosť implementácie

50,4 %
(65 firiem)

Nedostatok jasných informácií / metodických usmernení k smernici

50,4 %
(65 firiem)

Nedostatok interných kapacít v HR alebo IT

27,9 %
(36 firiem)

Obavy z reakcie zamestnancov po zverejnení rozdielov

21,7 %
(28 firiem)

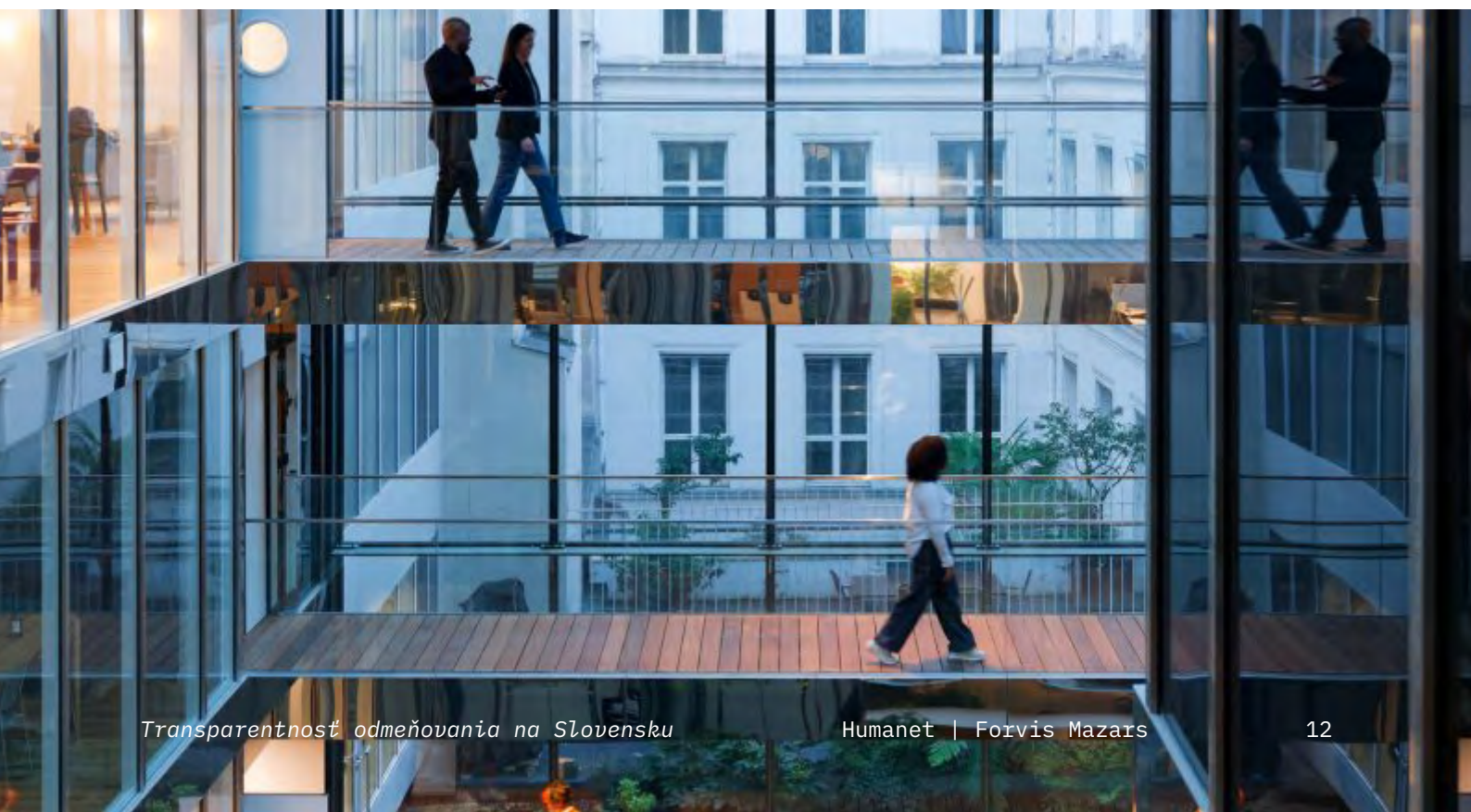
Chýbajúce / neúplné mzdové dáta alebo nastavenia pozícií

10,1 %
(13 firiem)

Finančná náročnosť prípravy a auditu miezd

9,3 %
(12 firiem)

Zistenia v tejto kapitole vychádzajú z prieskumu, ktorý realizoval Humanet medzi 129 slovenskými firmami formou online dotazníka v období január - apríl 2026, teda v čase prebiehajúceho legislatívneho procesu prijímania zákona č. 76/2026 Z. z. Ide o indikatívny prieskum, vzorka nie je štatisticky reprezentatívna. Uvedené percentá vyjadrujú podiel respondentov; pri otázkach s viacerými možnosťami súčet presahuje 100 %.



Čo si súlad v skutočnosti vyžaduje

Transparentné odmeňovanie, ktoré funguje: ako dostať zákon do každodennej praxe

Zákon sa na prvý pohľad javí ako technická novela. V skutočnosti zasahuje do viacerých oblastí naraz. Mení nastavenie odmeňovania, dátovú infraštruktúru aj firemnú kultúru. Forvis Mazars tému rovnakého odmeňovania sleduje dlhodobo a pomáha klientom premietnuť legislatívne požiadavky do praxe.

Zákon zavádza pre zamestnávateľov viaceré zásadné pravidlá týkajúce sa náboru, priebehu zamestnania a reportingu. Zahŕňajú transparentnosť pri prijímacom procese vrátane uvádzania nástupnej odmeny, zákaz pýtať sa uchádzačov na predchádzajúcu mzdu, právo zamestnancov na informácie o odmeňovaní, hodnotenie pracovných miest podľa ich hodnoty, predkladanie správ ministerstvu, ako aj spoločné posúdenie odmeňovania so zástupcami zamestnancov pri rozdielne presahujúcom 5 %.

Každá z týchto povinností sa musí premietnuť do desiatok mikroprocesov. Týka sa to textov pracovných ponúk, ktoré musia byť rodovo neutrálne. Týka sa to aj procesu pohovorov, šablón pracovných zmlúv, mzdových tabuliek, procesov povýšení, interných smerníc, reportingových výstupov a tréningu manažérov. Dôkazné bremeno preukazovať férové odmeňovanie sa totiž presúva na zamestnávateľa. Platí obrátené dôkazné bremeno s trojročnou premlčacou dobou.

Práca rovnakej hodnoty: ústredný pojem nového rámca

Najnáročnejšou koncepčnou otázkou nie je samotný



Hoci ide o legislatívnu tému, jej dopad je do veľkej miery praktický. Pre zamestnávateľov sa rovnaké odmeňovanie stáva otázkou súladu so zákonom, no tiež nastavenia interných mzdových systémov, hodnotenia práce, práce s dátami a komunikácie smerom k zamestnancom.

Zuzana Motyčáková, partnerka, Outsourcing,
Forvis Mazars na Slovensku

výpočet rozdielu, ale klasifikácia pozícií. Zákon hovorí o „rovnakej práci alebo práci rovnakej hodnoty“. Práve druhá časť tejto vety je pre väčšinu firiem novinkou. Porovnávať sa musia aj pozície, ktoré sa formálne volajú inak a vykonávajú odlišné činnosti. Stačí, aby ich celková hodnota pre zamestnávateľa bola porovnateľná. Ide pritom o princíp, ktorý sa neuplatňuje len medzi mužmi a ženami, ale všeobecne medzi všetkými zamestnancami vykonávajúcimi prácu rovnakej hodnoty.

Hodnotu práce nemožno určiť subjektívnym dojmom. Slovenský zákon stanovuje základné kritériá: zložitosť, zodpovednosť, namáhavosť, pracovné podmienky a ďalšie faktory, ktoré sú relevantné pre konkrétne pracovné miesto alebo pracovnú pozíciu. Pri ich uplatňovaní musí zamestnávateľ prihliadať aj na mäkké zručnosti. Patria sem riešenie sporov, multitasking, komunikačné a sociálne zručnosti. Tradičné systémy hodnotenia ich dlho podhodnocovali, hoci sa významne podieľajú na hodnote práce v moderných organizáciách. Zákon nepredpisuje konkrétnu metodiku. Zamestnávateľ si môže zvoliť tú, ktorá mu vyhovuje, ak je objektívna, transparentná a nediskriminačná. V praxi sa najčastejšie používa viacfaktorová analytická bodová metóda.

Popri nej tiež metóda referenčných organizácií či metóda fiktívnych modelových pozícií.

Pre firmy, ktoré pracujú s metodikami typu EIGE, Korn Ferry či Mercer, alebo s prevzatými systémami materských spoločností, je nevyhnutné tieto rámce zrevidovať. Musia spĺňať zákonné kritériá a byť preukázateľne rodovo neutrálne. Pri menších firmách postačí jednoduchšie nastavenie, no aj tam musia byť všetky zákonné faktory zachytené. Pri väčších spoločnostiach odporúčame pracovať so subfaktormi. Pri zručno tiach napríklad rozlišujeme hard skills, soft skills, interpersonálne, plánovacie či organizačné.



Termín, ktorý stojí za pripomenutie:

Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR má zverejniť svoje metodiky do konca júna 2026.

Príprava firiem na spoločné posúdenie a reporting odmeňovania

Prvé spoločné posúdenia budú v praxi teda prebiehať od januára 2028. Ide o formálny proces, v rámci ktorého zamestnávateľ spolu so zástupcami zamestnancov analyzuje rozdiely v odmeňovaní, identifikuje ich príčiny a v prípade potreby navrhuje nápravné opatrenia. Treba zdôrazniť, že hranica rozdielu 5 % sa vzťahuje na očistený rozdiel v priemernej úrovni odmeny mužov a žien. Ide o ukazovateľ, ktorý zohľadňuje pracovnú pozíciu a hodnotu práce, nie hrubý priemer naprieč odvetvami.

Z prieskumu medzi HR lídrami vyplýva, že približne štvrtina firiem už začala s interným mzdovým auditom a takmer 18% pripravuje reporting. Druhá strana mince je však menej priaznivá. Až 50 % respondentov uvádza nedostatok jasných metodických usmernení a 50 % vníma administratívnu a procesnú náročnosť ako zásadnú prekážku. Firmy vedia, čo majú urobiť, ale nemajú istotu, ako presne to majú urobiť. Práve tu odporúčame nečakať na poslednú chvíľu. Vyplatí sa pripraviť takzva-

ný tieňový report podľa princípov zákona ešte pred prvým ostrým reportovacím cyklom. Tieňový report odhalí všetky dátové slepé miesta: chýbajúce kategorizácie, nekonzistentné popisy pozícií, nevidované zložky odmeny. Tieto problémy by inak vyšli najavo až v okamihu, keď firma musí výsledok zverejniť. Náklad na opravu chyby v tieňovom režime je rádovo nižší ako náklad na opravu chyby v oficiálnom reporte.

Pravidlo jednotného zdroja a koncernové štruktúry

Často prehliadaným prvkom nového zákona je takzvané pravidlo jednotného zdroja podľa § 13. Vychádza z rozhodnutia Súdneho dvora EÚ vo veci Tesco Stores. Právo na rovnakú odmenu sa neobmedzuje na porovnanie zamestnancov toho istého zamestnávateľa. Zahŕňa aj porovnanie zamestnancov u rôznych zamestnávateľov, ak ich podmienky odmeňovania určuje jednotný zdroj.

Ak teda materská spoločnosť záväzne určuje mzdové pravidlá pre dcérske entity v rámci Slovenska, posudzujú sa zamestnanci týchto entít z hľadiska rovnakého odmeňovania spoločne. V skupinových štruktúrach preto odporúčame buď zachovať skutočnú samostatnosť dcérskych spoločností pri tvorbe mzdovej politiky, alebo si vopred pripraviť konzistentnú gradačnú architektúru naprieč skupinou.

Právo zamestnanca na informácie o svojej odmene

Po nadobudnutí účinnosti zákona má každý zamestnanec právo písomne si vyžiadať informáciu o úrovni svojej odmeny a o priemernej úrovni odmien podľa pohlavia a kategórie zamestnancov. Lehota na poskytnutie informácie sú dva mesiace od podania žiadosti, a to elektronicky alebo listinne. Ak je informácia neúplná alebo nepresná, zamestnanec môže požiadať o vysvetlenie. Zamestnávateľ ho musí poskytnúť do 30 dní vrátane konkrétneho zdôvodnenia rozdielu medzi porovnateľnými pozíciami. Zamestnávateľ je zároveň povinný raz ročne aktívne informovať zamestnancov o ich práve na informácie a o postupe pri jeho uplatnení. Druhý typ informácie, o priemerných úrovniach odmien, sa uplatní prvýkrát za kalendárny rok 2027. Prvé žiadosti o priemernej úrovni odmien budú firmy spracúvať od roku 2028.

Tento bod je v praxi často podceňovaný. Ide totiž o nový operatívny tok, ktorý si vyžaduje jasný pro-

ces. Kto žiadosť prijíma, kde je evidovaná, kto pripravuje odpoveď, kto ju schvaľuje, ako sa archivu-je. A najmä ako vyzerá vzorová odpoveď, aby bola konzistentná pre všetkých zamestnancov a v súlade s ochranou osobných údajov. Odporúčame spôsob podávania žiadostí a zodpovednú osobu upraviť priamo vo vnútornom predpise.

Zaujímavým signálom z nášho prieskumu je, že 20 % oslovených manažérov sa otvorene priznáva k obave z reakcie zamestnancov po zverejnení rozdielov. Túto obavu treba brať vážne, ale riešiť ju mlčaním.

Kľúčovú úlohu tu zohráva etický leadership. Transparentnosť odmeňovania nie je len technickou úpravou systému, ale prejavom hodnôt firmy. Manažéri, ktorí dokážu otvorene viesť rozhovor o odmeňovaní, vysvetliť kritériá rozhodovania a priznať aj limity systému, budujú dôveru. Tá ďaleko presahuje zákonnú povinnosť. Tejto téme sa podrobnejšie venuje samostatný komentár Zuzany Čmelíkovej, expertky na rozvoj líderských zručností a reziliencie vo Forvis Mazars na Slovensku, v kapitole 5.

Najčastejšie úskalia pri zavádzaní transparentného odmeňovania



Podcenenie kvality dát



Vplyv na katalóg pozícií



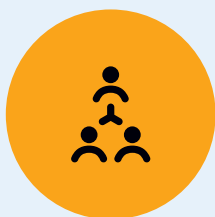
Dedičstvo fúzií a akvizícií



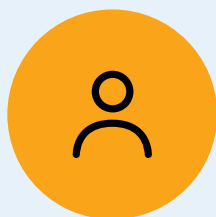
„Historické“ bonusy a benefity



Nedostatočne ošetrený návrat z materskej dovolenky



Rozdiel v priemernej úrovni odmeny mužov a žien v top manažmente



Snaha riešiť celý projekt výlučne v rámci HR oddelenia



Podcenenie časového horizontu

Podcenenie kvality dát

Mzdové systémy obsahujú významnú časť strategicky relevantných údajov o ľuďoch. Len malá časť firiem ich má štruktúrované tak, aby z nich bolo možné okamžite počítať rozdiel v priemernej úrovni odmeny mužov a žien podľa metodiky. Najčastejšie problémy zahŕňajú nekonzistentné kódovanie pohlavia, chýbajúcu evidenciu variabilných zložiek odmeny v jednotnom formáte, neaktuálne popisy práce a neexistujúcu kategorizáciu pozícií podľa hodnoty.

Vplyv na katalóg pozícií

Firmy často nemajú vnútorné rozlíšenie skúsenostných úrovní. Pomôže napríklad rozdelenie „projektový manažér“ verzus „projektový manažér senior“, vo výrobe rozlíšenie „operátor 1/2“ alebo „operátor/predák“. Treba zvoliť terminológiu, ktorá sedí firme. Označenie „junior“ pri 50-ročnom skúsenom pracovníkovi nemusí pôsobiť dobre, hoci formálne zaradenie môže byť správne. Na trhom vyššie oceňovaných pozíciách (napríklad pri niektorých IT roliach), je vhodné použiť jemnejšie rozlíšenie v rámci hodnotových škál. Slovenský (ani český) Zákonník práce zatiaľ neumožňuje odôvodniť rozdiel čisto regionálnym trhom práce, napríklad medzi Bratislavou a regiónom. Riešením je dôkladný grading s objektívnymi kritériami a využitie skupín pracovných pozícií (job families).

Dedičstvo fúzií a akvizícií

Po fúzii sa stretávame s dvomi paralelnými systémami odmeňovania, ktoré nikdy neprešli harmonizáciou. Pre prípad kontroly inšpektorátu treba mať jasný plán postupného zarovnania s časovým rámcom a internou komunikáciou.

„Historické“ bonusy a benefity

Tie, ktoré odmeňujú konkrétnu osobu, nie pozíciu. Pri každej takejto zložke odmeny treba vedieť odpovedať na kontrolnú otázku: „Aká by bola odmena, keby tú istú pozíciu obsadzoval niekto iný?“ Ak odpoveď nie je jasná, ide o riziko.

Nedostatočne ošetrovaný návrat z materskej dovolenky

Mzdy treba pri návrate do práce valorizovať, aby ženy nezaostávali za kolegami, ktorí v rovnakej pozícii čerpali bežné mzdové úpravy. Ide o miesto, kde rozdiel v odmeňovaní vzniká takmer mechanicky a kde ho možno systémovo odstrániť.

Rozdiel v priemernej úrovni odmeny žien a mužov v top manažmente

Ako príklad možno uviesť pozíciu HR riaditeľky. Tie bývajú v rámci top manažmentu pravidelne hodnotené nižšie ako ich kolegovia z iných oblastí. A to napriek porovnateľnej zodpovednosti za ľudský kapitál a strategické rozhodnutia. Každá firma by si mala overiť, či pozície tejto úrovne prešli rovnakým hodnotiacim rámcom ako ostatné.

35%
firiem
odhaduje implementáciu
na viac ako 3 mesiace.

Snaha riešiť celý projekt výlučne v rámci HR oddelenia

Súlad so zákonom je svojou podstatou projektom naprieč oddeleniami. Dotýka sa HR, mzdovej agendy, právneho oddelenia, IT, financií, internej komunikácie a vrcholového vedenia. Bez sponzora na úrovni predstavenstva a bez jasného mandátu pre tím naprieč oddeleniami sa projekt zvykne zaseknúť pri prvom väčšom konflikte priorit.

WPodcenenie časového horizontu

Z nášho prieskumu vyplýva, že 44,2 % firiem odhaduje implementáciu na menej ako 3 mesiace a 24 % spoločností očakáva časové rozmedzie 3-6 mesiacov. Päťina opýtaných sa časovým horizontom ešte nezaoberala. Vzhľadom na termíny zavedenia transparentnej štruktúry odmeňovania do 31. júla 2026 a reporting pre firmy s 150+ zamestnancami povinný v júni 2027, je už dnes neskoro začínať od nuly.

Audit a certifikácia: ako preukázať, že to myslíme vážne

Zákon nevyžaduje certifikáciu rovnakého odmeňovania. Nezávislé overenie sa hodí najmä tam, kde firma chce výsledky komunikovať dôveryhodne smerom k zamestnancom, klientom, investorom a uchádzačom. Forvis Mazars je akreditovaným audítorským partnerom medzinárodnej certifikácie EQUAL-SALARY. Tá vznikla v spolupráci s Univerzitou v Ženeve a so švajčiarskou konfederáciou a vychádza zo štandardov kvality ISO 9000. V regióne strednej Európy poskytuje certifikáciu nielen jednotlivým firmám,

ale aj skupinám. Možná je certifikácia buď celej skupiny spoločne, alebo vybraných entít samostatne.

Certifikácia pozostáva z dvoch krokov. V prvom kroku vykonáva nadácia EQUAL-SALARY anonymnú a dôvernú štatistickú analýzu mzdových dát. Prah úspešnosti je rozdiel do 5 %. V tejto fáze sa identifikujú aj takzvané „special cases“, teda výnimky a vysvetlenia. V druhom kroku prichádza kvalitatívny audit na mieste, ktorý vykonáva akreditovaný tím Forvis Mazars. Zahŕňa kontrolu HR dokumentov, rozhovory so zamestnancami a posúdenie záväzku vedenia k rovnakému odmeňovaniu. Po úspešnom audite vydá nadácia certifikát s platnosťou tri roky. V druhom a treťom roku prebehne skrátenejší kontrolný audit, ktorý overí, že firma princípy aktívne dodržiava. Certifikácia je dostupná pre organizácie s minimálne 50 zamestnancami, z ktorých je aspoň 10 žien.

Z pohľadu klientov je hlavnou hodnotou certifikácie to, že odpoveď na otázku „platíme férov?“ prestáva byť subjektívnym vyhlásením vedenia. Stáva sa overiteľným faktom podloženým externou metodikou.



Praktický postup na dosiahnutie súladu

Z klientskych projektov vyplynula referenčná metodika, ktorú Forvis Mazars používa pri sprevádzaní firiem celým procesom. Žiadne dva projekty nie sú identické. Postupnosť krokov, kontrolné body a typický rozsah investovaných hodín sa však opakujú dostatočne na to, aby slúžili ako orientačný bod aj pre interné tímy zamestnávateľov, ktorí sa rozhodnú postupovať vlastnými silami. Metodika sa skladá zo šiestich krokov, ktoré na seba logicky nadväzujú.

Krok 1: Vstupná analýza “Mzdový audit”

- Zhodnotenie súčasnej štruktúry odmeňovania v spoločnosti, dostupnosti dát a aktuálneho stavu mzdového systému vo vzťahu k požiadavkám zákona.
- Mzdový audit – overenie súladu mzdového systému s platnou aj novou legislatívou.

Krok 2: Kategorizácia práce rovnakej hodnoty

- Vytvorenie jasných skupín pracovných pozícií, ktoré umožnia porovnávanie miezd a splnenie požiadaviek na analýzu rodových rozdielov.

Krok 3: Gender Pay Gap (GPG) analýza vrátane dopadu na rozpočet

- Vykonanie podrobnej štatistickej analýzy s cieľom identifikovať rozdiely v odmeňovaní a odporučiť nápravné opatrenia tam, kde rozdiely presahujú stanovený limit.
- Výpočet dopadu na rozpočet pri odstránení nerovností v odmeňovaní medzi ženami a mužmi.

Krok 4: Aktualizácia mzdových predpisov a procesov náboru

- Aktualizácia politiky odmeňovania a náboru tak, aby postupy pri stanovení miezd, náborové procesy a komunikácia o mzdách plne odrážali princípy transparentnosti, spravodlivosti a súladu s novou legislatívou SR.

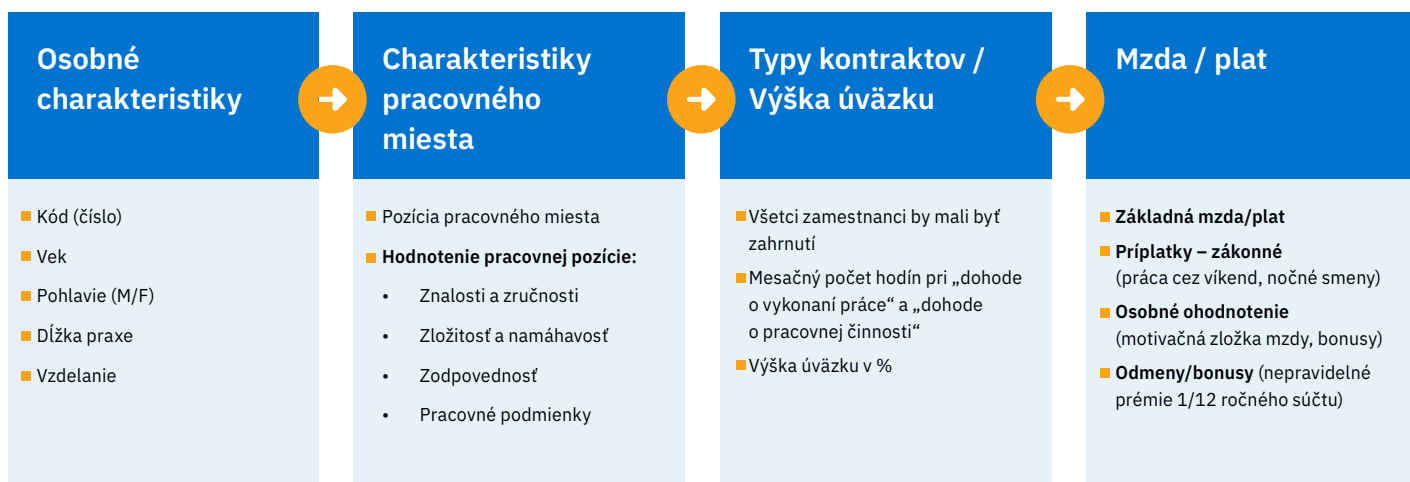
Krok 5: Stratégie komunikácie transparentnej odmeny

- Konzultácie pri vytváraní interného a externého komunikačného rámca na podporu transparentnosti, porozumenia zamestnancov a zosúladenia s firemnou kultúrou.

Krok 6: Školenie HR a manažmentu

- Interaktívne workshopy pre HR tím a manažérov – zdieľanie znalostí a nástrojov na konzistentné uplatňovanie princípov transparentného odmeňovania a efektívnu komunikáciu o nastavení mzdy a kritériách pre postup v odmeňovaní.

Aké údaje sú prevažne potrebné pre GPG analýzu?



Ako rozdiely systémovo znižovať

Súlad so zákonom je len začiatok. Skutočná hodnota projektu vzniká vtedy, keď firma rozdiely nielen meria, ale aj postupne odstraňuje. Z našej praxe vieme, že najúčinnějšíe pôsobí kombinácia viacerých opatrení. Patrí k nim poskytnutie skutočnej flexibility a možnosti čiastočných úväzkov pre rodičov

malých detí. Dôležité je zachovanie rovnakých možností kariérneho rastu a benefitov bez ohľadu na úväzok. Pomáhajú mentoringové programy pre ženy s ambíciou v top manažmente, podpora vyjednávacích schopností a sebavedomia najmä po návrate z materskej dovolenky, rešpekt a uznanie zamestnancom 50+ a osobitná pozornosť venovaná aj na wellbeing zamestnancov.

“

Rozdiely v odmeňovaní mužov a žien na Slovensku sú stále výrazné. Transparentné odmeňovanie preto nebude len technickou úpravou systémov, ale testom dôvery a hodnôt zamestnávateľov.

Zuzana Motyčáková, partnerka, Outsourcing, Forvis Mazars na Slovensku

Ako komunikovať po zverejnení platových rozdielov

Komentár Zuzany Čmelíkovej, expertky na rozvoj líderských zručností a reziliencie, Forvis Mazars na Slovensku

Z prieskumu medzi HR lídrami vyplynul jeden zaujímavý poznatok: 21 % oslovených manažérov otvorene priznáva obavu z reakcie zamestnancov po zverejnení platových rozdielov.

Táto obava nie je prejavom slabosti vedenia, ale odráža citlivosť témy. Platová transparentnosť je v prvom rade otázkou dôvery medzi zamestnancami a vedením, nie len formálnym reportingom.

V kontexte etického leadershipu nemá komunikácia o odmeňovaní byť len vysvetlením systému, ale aj prejavom hodnôt: férovosti, rešpektu, transparentnosti či zodpovednosti.

1. Transparentnosť ako hodnota, nie ako povinnosť

Etický líder nehovorí o transparentnosti preto, že to vyžaduje legislatíva alebo tlak trhu, ale preto,

Transparentnosť tak nevytvára len porovnávanie, ale aj motiváciu. Mení rozhovor o platových rozdieloch na rozhovor o tom, čo môže každý zamestnanec urobiť pre svoj posun.

že verí v spravodlivé zaobchádzanie so zamestnancami. V praxi to znamená vopred a jasne pomenovať, prečo firma považuje otvorenosť v odmeňovaní za dôležitú. Ide o nástroj na posilnenie dôvery, rovnosti príležitostí a integrity organizácie. Práve toto „prečo“ tvorí kostru komunikačnej stratégie. Bez neho zostávajú čísla bez kontextu a otvárajú priestor pre špekulácie.

2. Spravodlivosť pred zverejnením, nie po ňom

Etický leadership predpokladá, že organizácia najprv preverí vlastné procesy. Ešte pred zverejnením platových rozdielov by firma mala zanalyzovať odmeňovanie a identifikovať potenciálne nespravodlivosti. Ak sa zistia výrazné rozdiely bez objektívneho zdôvodnenia, etickí lídri by ich mali otvorene priznať a predstaviť konkrétny plán nápravy s časovým rámcom a merateľnými míľnikmi. Komunikácia bez predchádzajúcej internej diagnostiky vystavuje vedenie otázkam, na ktoré nemá pripravené odpovede. A to dôveru ďalej oslabuje.

3. Rešpektujúca a empatická komunikácia

Z pohľadu etického leadershipu je dôležité uznať, že informácie o platoch môžu vyvolať silné emócie. Lídri by mali komunikovať s empatiou, priznať, že niektoré otázky môžu byť nepríjemné a vytvoriť bezpečný priestor na diskusiu. Takýto prístup pomáha predchádzať pocitu, že obavy zamestnancov sú ignorované alebo bagatelizované. Skutočný líder vytvára prostredie, v ktorom sa ľudia neboja klásť otázky a robiť chyby. V komunikácii o odmeňovaní to platí dvojnásobne.

4. Manažéri ako morálne vzory

Línioví manažéri zohrávajú kľúčovú úlohu, pretože ich správanie je vnímané ako príklad. Musia sa naučiť a pripraviť viesť otvorené rozhovory o odmeňovaní, vysvetliť kritériá rozhodovania a zároveň priznať limity systému. Konzistentnosť je tu kritická. Rovnaké pravidlá majú platiť pre všetkých, bez výnimiek založených na sympatiách alebo neformálnych do-

hodách. Bez cielenej prípravy manažérov sa platová transparentnosť rozpadne na úrovni jednotlivých rozhovorov v tíme. Aj keď je na úrovni firmy formálne v poriadku.

5. Prepojenie transparentnosti s rozvojom zamestnancov

Etický prístup k odmeňovaniu zahŕňa aj jasnú odpoveď na otázku, ako môže zamestnanec dosiahnuť vyšší príjem. Lídri by mali komunikovať kariérne možnosti, požiadavky na rast a dostupné rozvojové programy. Transparentnosť tak nevytvára len porovnávanie, ale aj motiváciu. Mení rozhovor o platových rozdieloch na rozhovor o tom, čo môže každý zamestnanec urobiť pre svoj posun.

6. Dlhodobé budovanie kultúry dôvery

V kontexte etického leadershipu je transparentnosť súčasťou širšej organizačnej kultúry. Odkrytie platových rozdielov by preto nemalo byť jednorazovým aktom. Má byť začiatkom kontinuálneho dialógu o spravodlivosti, výkonnosti a hodnotách firmy. Skutočný pokrok sa neudeje pri zverejnení prvého reportu. Vznikne počas mesiacov a rokov, keď firma dôsledne aplikuje to, čo prisľúbila.



Ak je platová transparentnosť komunikovaná v duchu etického leadershipu, nevníma sa ako riziko, ale ako príležitosť posilniť dôveru. Kľúčom je kombinácia férového systému odmeňovania, empatickej komunikácie a ochoty vedenia niesť zodpovednosť za zistené nerovnosti.

Zuzana Čmelíková, Leadership & Resilience Development Professional, HR Consulting, Forvis Mazars na Slovensku



Technologická základňa pre dlhodobú podporu transparentného odmeňovania - *Humanet*

Zákon o rovnakom odmeňovaní mužov a žien kladie na zamestnávateľov nové požiadavky: lepší prehľad o mzdách, schopnosť porovnávať odmeňovanie pri práci rovnakej hodnoty, evidenciu odchýlok, priebežný monitoring a pravidelný reporting. Humanet je na tieto požiadavky pripravený tým, že poskytuje nástroje a dátové podklady potrebné na systematické riadenie mzdovej transparentnosti.

Základom je mzdový prehľad, ktorý umožňuje zamestnávateľovi sledovať celkovú mzdu zamestnancov vrátane základnej mzdy aj doplnkových zložiek odmeňovania. Takýto pohľad tvorí nevyhnutný základ pre interné kontroly, mzdové analýzy a prípravu podkladov pre prípadný mzdový audit.

Súčasťou pripravenosti je aj nastavenie štruktúry odmeňovania. Humanet umožňuje definovať a zdokumentovať kritériá odmeňovania pre každú pracovnú pozíciu tak, aby boli rodovo neutrálne, objektívne overiteľné a v súlade s internými pra-

vidlami organizácie. Tieto kritériá môžu slúžiť ako základ pri určovaní, zvyšovaní alebo úprave odmeny zamestnanca.

Dôležitou súčasťou pripravenosti je aj možnosť definovať pravidlá pre prácu rovnakej hodnoty. Humanet umožňuje pracovať s podkladmi, ako sú kvalifikácia, zručnosti a typové pozície, vďaka čomu môže organizácia nastavovať porovnateľné skupiny zamestnancov na základe objektívnych kritérií. To pomáha znížiť riziko neodôvodnených rozdielov v odmeňovaní.

Pri vytváraní pracovnej ponuky systém umožňuje pracovať s rozpätím nástupnej odmeny alebo s konkrétnou odmenou, ktorá vychádza z vopred nastavených kritérií. V prípade potreby môže byť naviazaná aj na príslušné ustanovenia kolektívnej zmluvy alebo interné pravidlá odmeňovania. Zároveň sa pri tomto procese nepracuje s informáciami o odmene uchádzača u predchádzajúceho zamestnávateľa.

Systém vie zároveň sprístupniť zamestnancom kritériá, na základe ktorých sa určuje, zvyšuje alebo upravuje ich odmena. Pri zamestnávateľoch s viac ako 50 zamestnancami je takáto transparentnosť dôležitá aj pri zvyšovaní odmien, keďže zamestnanci majú mať možnosť poznať pravidlá, podľa ktorých sa ich odmeňovanie posudzuje.

Pri zistených rozdieloch v odmeňovaní je kľúčová schopnosť ich vysvetliť a zdokumentovať. Humanet podporuje zdôvodnenie výnimiek, najmä pri odchýl-

Humanet pomôže zvládnuť súlad so smernicou o transparentnom odmeňovaní



Mzdový
prehľad



Práca rovnakej
hodnoty



Zvôvodnenie
výnimiek



Monitoring



Reporting

kach presahujúcich 5 %. Organizácia tak môže evidovať dôvody rozdielov a naviazať ich napríklad na kvalifikáciu, skúsenosti, výkon, vzdelávanie alebo iné relevantné kritériá.

System zároveň umožňuje priebežný monitoring mzdových rozdielov. Zamestnávateľ tak nemusí čakať až na formálny reporting, ale vie priebežne sledovať, či v organizácii vznikajú rozdiely nad stanovenou hranicou. Upozornenia na odchýlky môžu byť užitočné napríklad pri nábore, zmene pracovného zaradenia alebo úprave mzdy.

Humanet podporuje aj evidenciu žiadostí zamestnancov o informácie o odmene. Zamestnanec môže požiadať o informáciu o svojej úrovni odmeny, ako aj o priemernú úroveň odmien v jeho kategórii zamestnancov rozdelenú podľa pohlavia. System zároveň sleduje lehotu na odpoveď a upozorní HR na povinnosť reagovať do 2 mesiacov.

Výstupom sú interné reporty pre zamestnancov, odbory a manažment, ako aj podklady pre reporting voči štátnym autoritám. Humanet umožňuje generovať podklady pre správu o odmeňovaní, ktorá

môže obsahovať základnú mzdu aj doplnkové zložky odmeny, rozdiely v odmeňovaní, medián úrovne odmeny mužov a žien vrátane rozdielu medzi nimi, ako aj kvartilové pásma odmeny.

Ak rozdiel v priemernej úrovni odmeny mužov a žien dosiahne 5 % v ktorejkoľvek kategórii zamestnancov, systém môže na túto skutočnosť upozorniť a umožniť evidenciu vysvetlenia, zdokumentovania alebo prijatia nápravných opatrení. Organizácia tak vie sledovať aj lehotu na nápravu, ktorá je 6 mesiacov od poskytnutia správy.

Vďaka kombinácii mzdových dát, pravidiel pre porovnateľné pozície, evidencie výnimiek, monitoringu a reportingu predstavuje Humanet praktický nástroj na zvládnutie požiadaviek smernice o transparentnom odmeňovaní v každodennej HR a mzdovej praxi.

Kontaktujte nás na: info@humanet.sk

Navštívte www.humanet.sk/Forvis-Mazars



Partnerstvo Humanet x Forvis Mazars: *expertíza a technológia ruka v ruke*

Firmy dnes najviac potrebujú podporu v dvoch oblastiach: ako metodicky správne zmerať a určiť prácu rovnakej hodnoty a ako zvládnuť procesnú náročnosť implementácie pri obmedzených interných kapacitách. Potvrdzujú to aj výsledky prieskumu. **50,4 % respondentov** označuje za bariéru nedostatok jasných informácií alebo metodických usmernení a rovnaký podiel, teda **50,4 %**, vníma ako problém administratívnu a procesnú náročnosť implementácie. Ďalších **27,9 %** firiem upozorňuje na nedostatok interných kapacít v HR alebo IT.

Spoločná ponuka **Humanet a Forvis Mazars** je postavená tak, aby adresovala práve tieto dve najväčšie bariéry. Spája odbornú metodiku s technologickým riešením, ktoré firmám umožní nielen pripraviť sa na požiadavky smernice, ale ich aj dlhodobo udržiavať v praxi.

Forvis Mazars prináša expertnú podporu pri výklade legislatívy, nastavení metodiky pre určenie práce rovnakej hodnoty, audite mzdových rozdielov, návrhu nápravných opatrení a príprave komunikácie smerom k zamestnancom. Pomáha firmám zdefinovať pravidlá, podľa ktorých budú vedieť odmeňovanie posudzovať objektívne, konzistentne a obhájiteľne.

Humanet dopĺňa technologickú vrstvu, ktorá umožňuje pracovať s HR a mzdovými dátami, konsolidovať ich, sledovať rozdiely v odmeňovaní, pripravovať podklady pre reporting a priebežne monitorovať odchýlky. Vďaka tomu sa metodika nepremení na jednorazový dokument, ale na praktický proces, ktorý firma dokáže efektívne riadiť aj pri obmedzených kapacitách.

Pre firmy to znamená jasnejšiu a zvládnuteľnejšiu cestu k implementácii zákona o rovnakom odmeňovaní mužov a žien. Namiesto izolovaných krokov získajú prepojený postup od metodiky, cez dáta a výpočty, až po reporting a komunikáciu. **Humanet a Forvis Mazars sú tu pre firmy, ktoré chcú splniť nové požiadavky systematicky, efektívne a s istotou, že ich riešenie obstojí aj v dlhodobom horizonte.**

Humanet

Technologická platforma

- Mzdové a HR dáta v jednom systéme
- Evidencia práce rovnakej hodnoty
- Evidencia zdôvodnenia výnimiek nad 5 %
- Priebežný monitoring odchýlok
- Reporty pre vedenie aj ministerstvo

Forvis Mazars

Konzultant pre transparentnosť v odmeňovaní

- Legislatívny výklad smernice
- Metodika práce rovnakej hodnoty
- Audit mzdových rozdielov
- Nápravné opatrenia a interná komunikácia
- Certifikácia EQUAL-SALARY

Kde začať

Pre firmy, ktoré sa chcú pripraviť na nové povinnosti efektívne a bez stresu, Forvis Mazars ponúka tri konkrétne kroky.

- Začnite diagnostikou. Vstupný mzdový audit ukáže, kde stojíte, a definuje rozsah projektu.
- Pripravte výpočet podľa metodiky ešte pred prvým ostrým reportingom.
- Spojte sa s tímom Forvis Mazars. Na Slovensku sprevádza firmy od diagnostiky až po certifikáciu EQUAL-SALARY.

Kontaktujte nás na

zuzana.motycakova@forvismazars.com

O Forvis Mazars:

Forvis Mazars Group SC je nezávislý člen Forvis Mazars Global, poprednej globálnej siete poskytujúcej profesionálne poradenské služby. Skupina Forvis Mazars Group pôsobí ako medzinárodne integrované partnerstvo vo viac ako 100 krajinách a teritóriách a špecializuje sa na audit, dane a poradenstvo. Spoločnosť využíva odborné znalosti a kultúrne porozumenie viac ako 40 000 odborníkov na celom svete, aby pomohla klientom všetkých veľkostí v každej fáze ich vývoja. Forvis Mazars na Slovensku je súčasťou Forvis Mazars Group SC.

*Viac informácií nájdete na stránke
www.forvismazars.com/sk/sk*





Disclaimer:

Tento whitepaper zohľadňuje stav slovenskej a európskej právnej úpravy k dátumu jej vyhotovenia (máj 2026), najmä znenie zákona č. 76/2026 Z. z. o rovnakom odmeňovaní mužov a žien za rovnakú prácu alebo za prácu rovnakej hodnoty v znení vyhlásenom v Zbierke zákonov SR dňa 8. mája 2026 a smernice Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) 2023/970. Legislatívne prostredie a interpretačná prax sa však dynamicky vyvíjajú a po dátume vyhotovenia tejto analýzy môžu nastať relevantné zmeny v primárnej alebo sekundárnej legislatíve, ako aj v judikatúre slovenských a európskych súdov.

Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR má v zmysle zákona zverejniť do konca júna 2026 metodické usmernenia k transparentnému odmeňovaniu (vrátane metodík výpočtu rozdielu v odmeňovaní, kategorizácie pracovných pozícií a obsahu reportingu). V čase vyhotovenia tejto analýzy tieto usmernenia ešte nie sú verejne dostupné a môžu významne ovplyvniť výklad jednotlivých povinností.

Metodika prieskumu: Dáta v tejto štúdii pochádzajú z prieskumu Humanet realizovaného formou online dotazníka medzi 129 slovenskými zamestnávateľmi (respondentmi boli prevažne HR lídri a zástupcovia vedenia) v období január – apríl 2026. Zber aj spracovanie prebiehalo počas legislatívneho procesu prijímania zákona č. 76/2026 Z. z., čo môže ovplyvňovať deklarovanú úroveň pripravenosti a znalosti smernice. Vzorka bola zostavená naprieč veľkostnými kategóriami a odvetvami a nepredstavuje štatisticky reprezentatívnu vzorku slovenských firiem; výsledky majú indikatívny charakter. Uvedené podiely sa vzťahujú na respondentov, ktorí na danú otázku odpovedali; pri otázkach s možnosťou viacerých odpovedí presahuje súčet 100 %.

Pôvodne publikované výsledky prieskumu v médiách boli neskôr ďalej doplnené, preto môže dochádzať k miernej odchýlke. Dáta obsiahnuté v tejto publikácii sú kompletné a najnovšie.

O Humanete

Firma Humanet vznikla v Žiline v roku 1993 aby pomáhala firmám a ich lídrom digitálne transformovať ich HR procesy. Dnes sme lídrom na trhu HR softvéru a naše riešenia využíva viac ako **2000 organizácií naprieč odvetvami: od strojárstva cez školstvo či zdravotníctvo až po energetiku.**

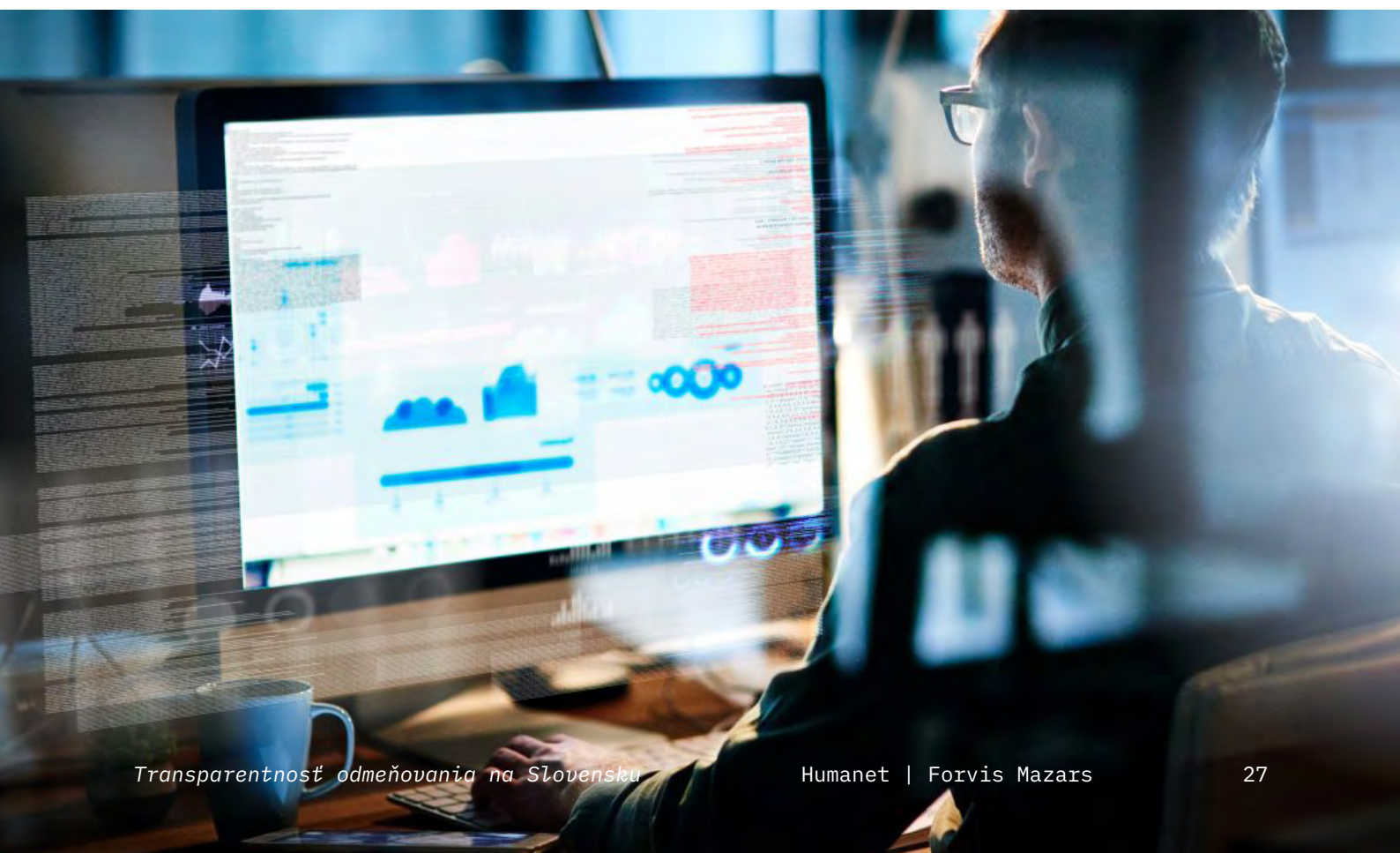
Náš produkt Humanet je robustný cloud softvér, ktorý integruje **personalistiku, mzdy, dochádzku, ale aj mnoho ďalších oblastí HR, ako reporting, plánovanie či prognózy.** Vďaka svojmu širokému pokrytiu a komplexnosti je pre množstvo firiem Humanet **jediným softvérom, ktorý pokrýva všetky kľúčové oblasti personalistickej operatívy.** Obsluhuje firmy rôznych veľkostí od 1 po viac ako 4000 zamestnancov – vrátane tej našej. Zákazníkom

totiž ponúkame **outsourcing miezd a ďalších častí HR,** ktorý operujeme exkluzívne na našom softvéri. Humanet teda nie len vyvíjame, ale aj používame, preto ho neustále zlepšujeme.

Vďaka hlbokej legislatívnej expertíze v oblasti miezd garantujeme **legislatívnu správnosť** v momente výpočtu miezd na systéme Humanet. Sme jediný slovenský vývojár HR systému, ktorý dosiahol **najvyššiu certifikáciu kyberbezpečnosti Vlády Cloud U3.** Aj v dobe technológií chceme do HR stále prinášať ľudskosť a blízkosť, preto na našej Hotline vždy sedí **človek, ktorý vám zdvihne a pomôže alebo poradí.**

So skúsenosťami z viac ako 2500 implementácií v najrôznejších firmách a odvetviach sme pre našich zákazníkov dlhodobým a spoľahlivým transformačným partnerom. Radi sa staneme aj vašim.

Ozvite sa nám na info@humanet.sk.



Kľúčové zmeny pre zamestnancov a uchádzačov

- Uchádzač o zamestnanie bude mať právo na informáciu o mzde alebo o jej rozpätí už pred pracovným pohovorom, napríklad prostredníctvom zverejnenej pracovnej ponuky.
- Zverejnené ponuky a názvy pozícií musia byť rodovo neutrálne a výberový proces nesmie byť diskriminačný.
- Zamestnávateľ nesmie od uchádzačov vyžadovať informácie o ich odmene u predchádzajúceho zamestnávateľa.
- Zamestnávateľ bude povinný zabezpečiť, aby muži a ženy dostali za prácu rovnakej hodnoty rovnakú odmenu.
- Mzdová štruktúra bude musieť byť založená na objektívnych kritériách – zohľadňovať má zložitost' práce, zodpovednosť a náročnosť úloh, nie pohlavie zamestnanca.
- Zamestnanci budú mať právo získať od zamestnávateľa informáciu o priemerných odmenách iných pracovníkov na rovnakých pozíciách, špecifikovanú aj podľa pohlavia.
- Firmy budú musieť zamestnancov informovať o objektívnych kritériách, ktoré určujú ich odmenu a ďalší platový postup.
- Firma nebude môcť zamestnancovi poskytnúť informácie o odmene konkrétneho kolegu.
- V prípade neodôvodneného rozdielu presahujúceho 5 % odmeny budú firmy povinné vykonať spoločné posúdenie odmeňovania v spolupráci so zástupcami zamestnancov.
- Firmy s najmenej 250 zamestnancami budú musieť každoročne poskytovať Ministerstvu práce, sociálnych vecí a rodiny SR správu o odmeňovaní mužov a žien. Firmy zamestnávajúce 100 až 249 zamestnancov budú mať túto povinnosť každé tri roky.

Kľúčové zmeny pre zamestnávateľov

- Uchádzači a uchádzačky musia mať prístup k informáciám o odmeňovaní ešte pred uzatvorením pracovného pomeru.
- Zamestnávatelia musia zaviesť jasné systémy na porovnávanie pozícií.
- Nastavenie mzdy a postup musí vychádzať z dokumentovaných, objektívnych kritérií.
- Pravidlá odmeňovania musia byť transparentné a rodovo neutrálne.
- Rozdiely presahujúce 5 % musia byť odstránené do 6 mesiacov.
- Firmy s najmenej 250 zamestnancami musia od roku 2026 každoročne povinne vykazovať rozdiely v odmeňovaní, pri 150 až 249 zamestnancov tak musia urobiť prvýkrát za rok 2026 a potom každé 3 roky, pri 100 až 149 zamestnancov sú povinné tak urobiť prvýkrát za rok 2030.

forv/s
mazars



Humanet