

18. 6. 2026

Vezměte, prosíme, na vědomí, že text článku odpovídá platné právní úpravě ke dni publikace.

Konec improvizace v odměňování: zamyšlení nad návrhem transpozice směrnice o transparentním odměňování

Český právní řád stojí před další transpoziční výzvou v podobě směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2023/970 (dále jen „Směrnice“), kterou se posiluje uplatňování zásady stejné odměny (všech, byť její vznik inicioval gender pay gap a byť některé reportovací povinnosti budou zaměřeny právě na ten). Ačkoliv veřejná debata často akcentuje především povinnost reportingu o rozdílech v odměňování, fundamentální posun spočívá v odlišné rovině. Jádrem navrhované úpravy je povinnost zaměstnavatelů vytvořit a udržovat písemný systém odměňování (viz zejména návrh nového ustanovení § 109a zák. č. [262/2006](#) Sb., zákoník práce, dále jen „ZP“).

Tento článek si klade za cíl opustit někdy až „click-baitově“ povrchní debatu o statistických výkazech, zaměřit se více na jádro problematiky (které ony výkazy a informační povinnosti pouze „nasvítí“) a alespoň ve stručnosti přispět k debatě o aktuálním návrhu transpozice této směrnice zamyšlením nad některými jejími dílčími body, které by mohly být problematické.

Dvojitá role písemného systému odměňování

Nově navrhované znění § 109a ZP ukládá zaměstnavatelům povinnost vytvořit písemný systém odměňování, který musí obsahovat rozdělení prací do skupin podle jejich hodnoty na základě složitosti, odpovědnosti a namáhavosti. Tento systém musí být zakotven ve vnitřním předpisu, nebo sjednán v kolektivní smlouvě.

V kontextu cílů Směrnice i transpozičního zákona (viz i předkládací a důvodová zpráva) je nutné si uvědomit, že tento institut představuje základní nástroj státního aparátu, odborových organizací a samotných zaměstnanců k vynucování pravidel rovného odměňování. Má jít o jakýsi bič na zaměstnavatele. Na straně druhé však jde o absolutně nezbytný a primární nástroj obrany zaměstnavatele, který je zcela zásadní pro prokazování, že práce zaměstnanců je správně ohodnocena a zaměstnanci jsou odměňováni v souladu se zákonnými pravidly.

Z praktického a strategického hlediska je nezbytné varovat před přílišnou smluvní fixací tohoto systému. Zaměstnavatel, který hodnotící kritéria, ohodnocení a rozřazení práce/pozic a na to navázané mzdové složky, jejich případná rozpětí a pravidla pro určování jejich výše vtělí přímo do kolektivních smluv či pracovních smluv, se zbavuje nezbytné flexibility. K jakékoliv budoucí změně, vynucené například vývojem trhu, organizační struktury, provozními a ekonomickými potřebami apod., by následně potřeboval souhlas druhé strany. Což v případě vtělení do pracovních smluv může znamenat potřebu souhlasu všech zaměstnanců. Co když jeden z nich odmítne? Co když odborová organizace nebude souhlasit se změnou kolektivní smlouvy? Co když systém odměňování v důsledku toho bude neaktuální, nesprávný a nerovný? Zaměstnavatel nebude mít efektivní možnost nápravy, ale za jakékoliv nesrovnalosti (které se budou propisovat do hlášení JMHZ a do reportů) bude odpovídat. Systém tedy musí být dostatečně komplexní, ale z hlediska formy by měl být tvořen jednostrannými dokumenty (vnitřní předpis, mzdový výměr, pracovní náplň), jež zaměstnavateli (který za systém nese odpovědnost) umožní operativní aktualizaci při striktním dodržení zákonných

mantinelů (vč. případného povinného projednání se zástupci zaměstnanců).

Problematické body navrhované právní úpravy

Při detailním zkoumání navrženého textu zákona a důvodové zprávy vyvstává i řada výkladových nejasností, které by si zasloužily zpřesnění, objasnění, nebo alespoň debatu. Namátkou lze zmínit např. následující.

• Aplikace na dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr (DPP/DPČ)

Návrh ustanovení § 109a odst. 1 ZP explicitně definuje tzv. „odměnu za práci“, pod kterou zahrnuje mzdu, plat i odměnu z dohody. Lze tedy dovodit úmysl zákonodárce podřídít písemnému systému i „dohodáře“. To ostatně odpovídá i záměrům Směrnice. Návrh však opomíjí propojení na ustanovení § 77 odst. 2 písm. e) ZP, které použití úpravy odměňování na DPP a DPČ výslovně vylučuje. Vzniká tak zřejmý interpretační konflikt, který v aplikační praxi vyvolá nejasnosti, zda mají být dohodáři zařazováni do shodných hodnotových skupin jako zaměstnanci v pracovním poměru a jak, či zda tvoří zcela autonomní kategorii. Cíl směrnice je přitom (i s ohledem na eurokonformní výklad pojmu „pracovník“) vztáhnout pravidla zcela stejně i na dohodáře.

• Reflexe pohyblivých složek a individuální výkonnosti

Zatímco stávající dikce § 110 odst. 4 a 5 ZP umožňuje při určení mzdy zohlednit pracovní výkonnost a výsledky práce, navrhovaný § 109a odst. 2 ZP akcentuje pouze rozdělení prací do skupin výhradně podle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti (tedy zachycení ohodnocení pozic podle objektivních kritérií). Návrh nedává jasnou odpověď na to, zda a do jaké míry musí písemný systém podrobně upravovat mechanismus přiznávání individuálních, výkonnostně podmíněných složek mzdy (tedy zachycení ohodnocení individuálních konkrétních zaměstnanců podle subjektivních kritérií). V praxi přitom bez transparentní úpravy těchto individuálních odměn podle subjektivních kritérií zaměstnavatel nebude schopen prokázat legitimní rozdíly v odměňování zaměstnanců zastávajících pozici stejné hodnoty způsobené právě odlišnými výkony a dovolené § 110 ZP, jehož znění se dle návrhu měnit nemá. I bez výslovného uvedení individuálních složek mzdy podmíněných subjektivními kritérii podle § 110 ZP se tedy všímavý a bdělý zaměstnavatel obejde a do písemného systému je stejně zahrne. Ovšem i tak by si toto zasloužilo vyjasnění, neboť jsme se již setkali i s názory, že podle stávajícího návrhu se tyto složky v systému vůbec zohledňovat nemusí.

• Regionalita a cena práce jako objektivní kritéria

Pohledem praxe je významným deficitem navrhované úpravy absence výslovné možnosti zohledňovat tržní cenu práce a regionální specifika (např. diametrálně odlišné životní náklady v Praze oproti menším regionům). Ačkoliv Směrnice sama tomu nebrání, některé státy EU tato kritéria připouštěla v minulosti a některé se k nim přihlásily právě v rámci transpozice Směrnice (např. Slovensko ke kritériu regionality). Bez výslovného legislativního ukotvení se přitom zaměstnavatelé vystavují velmi vysokému riziku, pokud by tato kritéria využívali jako kritéria pro rozdílné odměňování. Zohledňování těchto kritérií přitom není žádoucí pouze pro zaměstnavatele, ale i pro zaměstnance – zaměstnanec v Praze nemá zájem dostávat stejnou mzdu jako jeho kolega v Bruntále, když v Praze tato mzda dostatečně nepokryje jeho životní náklady a v Bruntále vystačí jinému zaměstnanci na pohodlný život. Nominální rovnost totiž není reálnou rovností. Podobně zaměstnanec, který si dal tu práci a opatřil si specifické vzdělání, znalosti či dovednosti, které jsou „nedostatkovým zbožím“, by měl mít možnost „prodat“ své schopnosti za vyšší mzdu.

• Agenturní zaměstnávání

Z důvodové zprávy i z navrhovaného § 37j zákona o inspekci práce vyplývá, že agenturní zaměstnanci se pro účely reportovacích povinností budou počítat mezi zaměstnance uživatele až od roku 2031. Současně však návrh v § 109a odst. 4 ZP kogentně stanoví, že se na agenturního zaměstnance bezprostředně vztahuje systém odměňování uživatele. Zdá se tedy, že agenturní zaměstnanci na několik let z reportů vypadnou, což může zkreslit výsledná data. Tento stav každopádně okamžitě zvýší tlak na narovnání podmínek (který vyvolává již nyní aktuální judikatura na základě stávajících pravidel) a tím pádem povede ke zdražení agenturní práce. To v praxi může paradoxně vést nikoliv k narovnání trhu, ale k rozvoji zastřené zprostředkování zaměstnání a švarcsystému (provázanost na změny v této oblasti v souvislosti s transpozicí směrnice o platformové práci je samozřejmě věc druhá, která by vydala na samostatný článek).

• Společné posouzení

Institut společného posouzení odměňování dle navrhovaného § 287a ZP se aktivuje, pokud rozdíl v průměrné odměně překročí 5 % a zároveň není objektivně odůvodněn zákonnými kritérii a zároveň pokud nebyl odůvodněn, není napraven. Nestačí tedy, že vznikl rozdíl 5 %. Návrh však již nijak neřeší, kdo určí, zda takový případný rozdíl byl odůvodněn, případně pokud byl neodůvodněný, zda byl napraven. Postačí tvrzení zaměstnavatele? Co když se s ním zaměstnanci či jejich zástupci nespokojí? Od jakého okamžiku se pak bude počítat lhůta pro provedení společného posouzení? Na to návrh nedává odpovědi, což v praxi může vést ke sporům, ze kterých nakonec jak zaměstnavatel tak zaměstnanci mohou vyjít jako poražení.

• Role veřejného ochránce práv a ochrana osobních údajů

Návrh obsahuje mechanismus, dle kterého zaměstnavatel informace, jejichž sdělením by došlo k vyzrazení konkrétní mzdy konkrétního identifikovatelného pracovníka, neposkytne žádajícímu zaměstnanci ani nezahrne do reportu, nýbrž je sdělí veřejnému ochránci práv (VOP). Návrh současně novelizuje zákon o VOP a přiznává mu tzv. zástupčí oprávnění pro soudní spory v oblasti diskriminace a práva na informace z oblasti odměňování. Ochrana soukromí se tak fakticky transformuje v přenos dat k orgánu, který může proti zaměstnavateli procesně zakročit. VOP se tak dostává do dvojí role jakéhosi nezávislého orgánu kontroly a zároveň zástupce zaměstnance hájícího jeho práva. S ohledem na tento „střet zájmů“ lze předpokládat, že zaměstnavatelé v praxi spíše nebudou využívat nové možnosti konzultací svých systémů odměňování s VOP. Jistě, nejspíše nejde o chybu, ale o záměr. Ovšem nerovný vztah zaměstnance a zaměstnavatele to ještě více vychyluje na stranu zaměstnance (ano, zaměstnanec je sice slabší strana, ovšem české právo mu dává do ruky takové nástroje, že v praxi může být mnohdy tou silnější stranou). Co už ovšem v návrhu je skutečně nejasné, je např. to, zda VOP může dospět i k závěru, že tato data jsou zveřejnitelná a co se bude dít v takovém případě. Bude mít zaměstnavatel možnost obrany? Co když v reakci na to tedy data zveřejní a až poté se ukáže, že původně měl pravdu zaměstnavatel, kdo ponese za takové nesprávné zveřejnění odpovědnost?

• Retrospektivní nároky a problematika promlčení

Nově navrhovaný § 10 odst. 5 antidiskriminačního zákona zcela vylučuje běh promlčecí lhůty v případech porušení zásady rovné odměny. Není přitom zcela jasné, zda pouze ve vztahu k nárokům na náhradu nemajetkové újmy podle nově navrhovaného odst. 4, nebo všem soukromoprávním nárokům s tím spojeným. Vzhledem k systematickému zařazení tohoto ustanovení by se zřejmě mělo jednat pouze o nároky na náhradu nemajetkové újmy podle nově navrhovaného odst. 4, ovšem nelze vyloučit riziko, že výklad postupně dospěje k závěru, že se jedná o jakékoliv nároky. Tím se potenciálně otevírá prostor pro uplatňování rozsáhlých historických nároků, což může mít pro zaměstnavatele fatální dopady a tím pádem to může mít fatální dopady i pro jeho stávající zaměstnance a obchodní partnery (a jejich zaměstnance).

Závěr a shrnutí praktických dopadů

Lze konstatovat, že ačkoliv navrhovaný text přináší v zásadě minimalistickou a povedenou transpozici Směrnice, jejíž některá pravidla již dávno v našem právním řádu máme, neobešel se zcela bez kontroverzí, nejasností a mezer. Ať už úmyslných či nikoliv.

Závěr pro praxi je nicméně jasný: Písemný systém odměňování sestávající se (zkratkovitě řečeno) z „katalogu prací“ a „politiky odměňování“ není jenom administrativní zátěží, ale esenciálním nástrojem obrany. S ohledem na posílená práva zaměstnanců i státního aparátu se nemusí vyplatit přistupovat k němu pouze minimalisticky. Zaměstnavatelé by měli bez zbytečného odkladu zahájit audit stávajících pozic, mezd a dalších odměn a benefitů, exaktně popsat a roztrždit pracovní pozice do kategorií na základě zákonných kritérií a totéž provést s jednotlivými složkami odměňování a benefitů a vše zachytit do vnitřního předpisu (či předpisů) a doplnit dalšími potřebnými jednostrannými písemnými nástroji. Odkládání této povinnosti s odkazem na pozdější termíny podávání formálních reportů představuje pro zaměstnavatele procesní a finanční riziko.

JUDr. Radim Doležal,
advokát

LEGALITÉ
LAWYERS

[LEGALITÉ advokátní kancelář s. r. o.](#)

Václavská 12
120 00 Praha 2

Tel.: +420 222 200 700
e-mail: office@legalite.cz

© EPRAVO.CZ - Sběrka zákonů, judikatura, právo | www.epravo.cz

Další články:

- [Směrnice o transparentnosti odměňování a GDPR: Nové regulační paradigma ochrany osobních údajů v pracovněprávních vztazích](#)
- [Proměna definice závislé práce a konec postihování pracovníků: Analýza dopadů připravovaného zákona o platformové práci](#)
- [Odpovědnost zaměstnavatele a zaměstnance v souvislosti s využitím umělé inteligence](#)
- [Nový návrh zákona o platformové práci - 2. díl: Redefinice závislé práce](#)
- [Home office v Česku, Německu a Rakousku: je česká právní úprava práce na dálku dostatečně flexibilní?](#)
- [Postoupení pohledávky na náhradu škody v pracovněprávních vztazích](#)
- [Návrh zákona o digitálních platformách přináší více, než se na první pohled zdá](#)

- [Odposlechy na pracovišti, policejní vyšetřování a skončení pracovního poměru](#)
- [Odpovědnost zaměstnance za schodek](#)
- [Konec improvizace v odměňování: zamyšlení nad návrhem transpozice směrnice o transparentním odměňování](#)
- [Nový návrh zákona o platformové práci - 1. díl](#)