

# AKČNÍ PLÁN

## Strategie rozvoje řízení lidských zdrojů Ostravské univerzity

**Projekt: HR Excellence in Research na Ostravské univerzitě**

**Reg. č.: CZ.02.2.69/0.0/0.0/16\_028/0006225**

**Listopad 2018/Březen 2019**



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

## Obsah

<b>AKČNÍ PLÁN .....</b>	<b>3</b>
<b>KLÍČOVÉ CÍLE OU V OBLASTI HR .....</b>	<b>3</b>
<b>1. GOOD PRACTICE IN RESEARCH (GPR)</b>	<b>4</b>
<b>2. ROZVOJ STRATEGIE ŘÍZENÍ VĚDECKÝCH TÝMŮ</b>	<b>6</b>
<b>3. PŘÍPRAVA KOMPLEXNÍHO SYSTÉMU ROZVOJE KLÍČOVÝCH KOMPETENCÍ</b>	<b>9</b>
<b>4. PŘÍPRAVA STRATEGIE V OBLASTI TRANSFERU POZNATKŮ A TECHNOLOGIÍ</b>	<b>11</b>
<b>5. TVORBA NOVÉHO SYSTÉMU VÝBĚROVÝCH ŘÍZENÍ</b>	<b>13</b>
<b>6. ROZVOJ POPULARIZAČNÍCH AKTIVIT V OBLASTI VAV</b>	<b>15</b>
<b>IMPLEMENTACE.....</b>	<b>17</b>
<b>CELKOVÝ PŘEHLED O OČEKÁVANÉM CELKOVÉM PROVÁDĚNÍ AKČNÍHO PLÁNU.....</b>	<b>17</b>
<b>JAK BUDE KONTROLNÍ VÝBOR A / NEBO ŘÍDÍCÍ SKUPINA PRAVIDELNĚ DOHLÍŽET NA NAPLŇOVÁNÍ AKČNÍHO PLÁNU?</b>	<b>19</b>
<b>JAK HODLÁTE ZAPOJIT VÝZKUMNOU KOMUNITU, VAŠE HLAVNÍ ZAJINTERESOVANÉ STRANY, DO PROCESU REALIZACE?</b>	<b>20</b>
<b>JAK POSTUPUJETE S PROPOJENÍM INTERNÍCH NOREM OU S HRS4R?</b>	<b>21</b>
<b>JAK SE UJISTÍTE, ŽE NAVRHOVANÉ AKCE JSOU REALIZOVÁNY?</b>	<b>22</b>
<b>JAK BUDETE SLEDOVAT PRŮBĚH (ČASOVOU OSU) PLNĚNÍ AKČNÍHO PLÁNU?</b>	<b>23</b>
<b>JAK BUDETE MĚŘIT POKROK (UKAZATELE) S OHLEDEM NA DALŠÍ HODNOCENÍ?</b>	<b>24</b>
<b>DALŠÍ PŘIPOMÍNKY / PŘIPOMÍNKY K NAVRHOVANÉMU PROCESU IMPLEMENTACE:</b>	<b>25</b>

## Akční plán

### Klíčové cíle OU v oblasti HR

- Jasná strategie v oblasti řízení lidských zdrojů založená na využívání empirických nástrojů (dotazníkového šetření), systematickém plánování individuálního rozvoje i rozvoje vědeckých týmů, poradenské činnosti pro zkvalitnění pracovních podmínek zaměstnanců.
- Cílená popularizace výsledků tvůrčí činnosti jak pro externí partnery a společnost, tak také kvalitní interní zajištění informovanosti pracovníků v oblasti VaV, strategie rozvoje univerzity a s nimi souvisejících připravovaných změn interních norem a předpisů.
- Zajištění kvalitních podmínek pro rozvoj kariéry nově přicházejícím pracovníkům včetně zahraničních pracovníků. Tvorba koncepčních nástrojů usnadňující adaptaci nových pracovníků (zejména zahraničních) s důrazem na individuální rozvoj profesních znalostí a dovedností – adaptační plány, školení, dvojjazyčné prostředí.
- Transparentní systém přijímání nových vědeckých pracovníků se zajištěním zpětné vazby a informovanosti o pracovních podmínkách na OU.
- Transparentní metodika pro hodnocení výkonu vědeckých pracovníků a výzkumných týmů.
- Systematický rozvoj kompetencí vědeckých pracovníků formou školení, pracovních setkání a workshopů.

## 1. Good Practice in Research (GPR)

- a. Připravit dokument navazující na Etický kodex (Průvodce dobrou praxí výzkumného pracovníka OU, Good Practice in Research Guideline), který bude mimo jiné zahrnovat metodické pokyny k afiliaci a citacím, spoluautorství, pokyny k činnosti etických komisí pro vědu atd.
- b. Připravit dokumenty související s národní legislativou v oblasti etiky a bezpečnosti práce a ochrany dat – archivace digitálních dat z výzkumu, práce s biologickým materiálem v biomedicině, práce osobními daty ve výzkumu.

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Ethical principles +/- Good practice in research +/- Co-authorship +/- Professional Responsibility +/-	Shromažďování faktických podkladů pro daná témata  Textace + Grafické zpracování  Revize právním oddělením  Tisk a distribuce Průvodce dobrou praxí ve výzkumu	Akademičtí a vědečtí pracovníci Studenti	Prorektor pro vědu Právník PR	1Q - 2Q 2019	Praktický průvodce principy Etického kodexu: spoluautorství, dedikace, afiliace, plagiátorství, vědecké podvody)
	Textace  Připomínkování v rámci pracovních skupin  Publikace	dtto	Předseda Etické komise pro výzkum na OU Prorektor pro vědu Právník	2Q - 3Q 2019	Metodický materiál – Pravidla pro posuzování etiky výzkumu na OU
	Textace  Připomínkování v rámci pracovních skupin  Publikace	dtto	Prorektor pro vědu Právník	2Q - 3Q 2020	Metodické pokyny k nakládání s daty a materiálem (biologický materiál, osobní data)

- c. Začlenit školení v oblasti etiky VaV pro zaměstnance a studenty doktorského studia do připravovaného komplexního systému školení.

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Ethical principles +/-	Realizace školení Etické principy a GPR	Akademičtí a vědečtí pracovníci Studenti	Prorektor pro vědu Právní oddělení	2Q 2019 +	Roční harmonogram školení  Počet školení, počet proškolených

## 2. Rozvoj strategie řízení vědeckých týmů

- a. Vytvořit standard strategie tvorby výzkumných týmů s definovanou základní a variabilní strukturou vědeckých týmů včetně supervize a implementace standardu do Systemizace pracovních míst na OU.

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Supervision and managerial duties +/-	Textace Připomínkování pracovními skupinami Publikace dokumentu „Pravidla pro vytváření a řízení vědeckých týmů“ Ověření funkčnosti zavedených pravidel na stávajících hlavních směrech výzkumu a nových směrech výzkumu	Akademičtí a vědečtí pracovníci Studenti	Prorektor pro vědu	3Q 2019 a dále	Metodický materiál (v souladu s Organizačním řádem OU a principy systemizace)  Počet postdoktorandů  Počet nových výzkumných týmů

- b. Vypracovat kariérní řád vědeckých pracovníků OU v návaznosti na související interní předpisy (Organizační řád, Vnitřní mzdový předpis apod.). Zajistit jasnou definici kompetencí a kariérního postupu VaV pracovníků.<sup>1</sup>

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Career development -/+	Textace Připomínkování Publikace dokumentu Kariérní řád (včetně	Zaměstnanci OU	Kancléř HR manažer Kvestor	1Q – 2Q 2019, zavedení do praxe nejpozději 3Q 2019	Kariérní řád  Aktualizace mzdového předpisu

<sup>1</sup> Pozice postdokoranda by měla být taky definována v 2a Pravidla pro vytváření týmů a postdok by měl být zařazen i v mzdovém předpisu a systemizaci do kategorií vědeckých pracovníků jako R2. Celkově je to:

**R1 First Stage Researcher** (student PhD)

**R2 Recognised Researcher** (PhD, ne zcela samostatný)

**R3 - Established Researcher** (VaV pracovník, který umí/může pracovat nezávisle)

**R4 - Leading Researcher** (VaV pracovník, který vede tým v daném oboru výzkumu)

	specifikace pozice postdoktoranda)				
Funding and salaries +/-	Vytvoření pracovního týmu s CIT  Vyhodnocení funkčnosti stávajících grantových soutěží  Návrh úprav elektronického systému  Spustit elektronický systém interní grantové podpory pro vědecké pracovníky	Akademičtí a vědečtí pracovníci (prior. Doktorandi Postdokorandi)	Prorektor pro vědu CIT	4Q 2019	Elektronický systém podávání přihlášek a hodnocení,

- c. Revidovat stávající procesy hodnocení doktorandů a výzkumných pracovníků a příprava nového systému hodnocení, včetně nastavení standardů doktorského studia, kritérií hodnocení vědeckých pracovníků a jejich implementace do stávajícího informačního systému OU (roční plány pracovníků a hodnocení pracovníků), motivační složky (finanční, nefinanční), rozvoj hodnoceného, využití potenciálu a možnosti kariérního posunu.

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Supervision and managerial duties +/-	Revize systému hodnocení zaměstnanců  Nastavení nových kritérií  Publikace revidovaného interního předpisu hodnocení zaměstnanců  Spuštění nového systému hodnocení	Zaměstnanci OU	Kancléř HR manažer Prorektor pro vědu	3Q 2020 – 2Q 2021	Nově nastavený systém hodnocení zaměstnanců Představený formou nového opatření rektora

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Supervision and managerial duties +/-	Úprava portálové aplikace pro sledování ročních plánů a výkonových ukazatelů	Vedoucí pracovníci OU Zaměstnanci OU	Kancléř Prorektor pro vědu CIT	2Q 2021	Upravená portálová aplikace pro sledování ročních plánů, výkonových ukazatelů  Počet kvalitních výstupů vědeckých pracovníků (WOS – Q1 Q2)

- d. Navrhnout systém hodnocení větších výzkumných celků v souvislosti se změnami hodnocení a financování výzkumných institucí v ČR..

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Evaluation and appraisal systém -/+  Funding (and salaries) -/+	Textace Připomínkování  Publikace dokumentu „Opatření rektora Systém hodnocení výzkumu“	Akademičtí a vědečtí pracovníci	Prorektor pro vědu	4Q 2019	Vydání Opatření rektora  Počet kvalitních výstupů vědeckých pracovníků (WOS – Q1 Q2)



### 3. Příprava komplexního systému rozvoje klíčových kompetencí

- a. Zavést komplexní systém „onboardingu“ zaměstnanců, který bude zahrnovat informační materiály, vypracování individuálních adaptačních plánů definujících penzum základních úkonů, roli garanta a mentora, požadovaná proškolení o procesech OU a pracovních postupech na dané pozici.

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Career Development +/- Relations with supervisors +/- Supervision +/- Supervision and managerial duties +/-	Tvorba dokumentu „Onboarding in a box“ (informace pro nové pracovníky + adaptační plán)	Vedoucí pracovníci Mentoři Nově příchozí Doktorandi Zaměstnanci OU	HR manažer Prorektor pro vědu	3Q 2019 +	Interaktivní brožura pro nové zaměstnance včetně PhD studentů
Access to research training and continuous development +/- Postdoctoral appointments (Code) -/- Relations with supervisors +/- Supervision +/- Supervision and managerial duties +/-	Analýza stávající situace (příklady dobré praxe) Návrh systému mentoringu Připomínkování návrhu Proškolení mentorů	Zaměstnanci OU důraz na nově příchozí a postdoktorandy Vedoucí pracovníci Mentoři	HR manažer Prorektor pro vědu	2Q 2020 2Q 2020 a dále 3Q 2020 a dále	Mentoring Guideline Harmonogram školení mentorů Počet školení, počet proškolených

- b. Vybudovat jednotnou platformu vzdělávacích aktivit vědecké pracovníky, která bude nabízet možnosti zvyšování kompetencí pro různé pozice vědeckých pracovníků i v závislosti na délce působení na univerzitě (soft skills, scientific writing, manažerské dovednosti, základní znalosti v oblasti řízení lidských zdrojů, odborné a jazykové znalosti s důrazem na angličtinu, oblast transferu a ochrany duševního vlastnictví).

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Professional responsibility +/-	Analýza a mapování současných vzdělávacích akcí	Zaměstnanci OU Doktorandi	Prorektor pro vědu HR manažer Kancleř	2Q - 4Q 2019	Welcome Day pro nové PhD studenty a nové zaměstnance
Access to research training and continuous development +/-	Zavedení přehledného komplexního systému/databáze školení			Průběžná úprava	Vzdělávací plány
Public engagement -/+	Tvorba uceleného souboru vzdělávacích akcí pro zaměstnance (specifické dle pracovního zařazení a doby působení)			Každoročně	Harmonogram školení
Continuing professional development +/-				Každoročně	Počet školení, počet proškolených
				4Q 2019 a dále	Upravený portál pro sdílení interních univerzitních aktivit
				4Q 2019 a dále	Integrovaný vnitřní komunikační systém

- c. Nastavení vstřícných podmínek pro zahraniční pracovníky. Vytvoření dvojjazyčného prostředí na univerzitě, tj. jazykové kompetence klíčových pracovníků administrativy, interních dokumentů. Rozvíjet jazykovou vybavenost dalších administrativních pracovníků pro VaV.

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Access to research training and continuous development -/+	VŘ na pozici lektora Vytvoření metodologie kurzu Zahájení vzdělávání zaměstnanců v jazyce anglickém	Zaměstnanci OU	HR manažer Prorektor pro internacionalizaci	4Q 2019+	Harmonogram školení Počet kurzů, počet účastníků

## 4. Příprava strategie v oblasti transferu poznatků a technologií

- a. Provést revizi stávajících interních předpisů souvisejících s ochranou duševního vlastnictví a připravit nové interní předpisy a související dokumenty.

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Ethical principles +/-	Revize stávajících interních předpisů souvisejících s ochranou duševního vlastnictví	Zaměstnanci OU a vědecké týmy	Prorektor pro vědu Právník Vedoucí CTPT	1Q 2019+	Opatření rektora k ochraně duševního vlastnictví
Good practice in research +/-				Průběžně počínaje 2Q 2019	Revidované další interní dokumenty
Co-authorship +/-					Počet kontaktů s aplikační sférou
Intellectual Property Rights +/-	Textace a připomínkování nového opatření v rámci pracovních skupin			4Q 2019, průběžně doplňovat	

- b. Provést analýzu stávajících postupů v oblasti aplikovaného výzkumu a zahájit marketingovou kampaň.

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Supervision +/-	Analýza stávajících postupů v oblasti aplikovaného výzkumu	Zaměstnanci OU a vědecké týmy	Vedoucí CPTP Prorektor pro vědu	2Q 2019	Interní analýza
Public engagement +/-	Příprava marketingové kampaně pro zviditelnění aplikovatelných výsledků	Odborná i laická veřejnost	PR Vedoucí CPTP Prorektor pro vědu	2Q 2019 a dále	Harmonogram marketingových akcí souvisejících s Centrem pro transfer poznatků a technologií
Dissemination and Exploitation of results +/-				4Q 2019, průběžně doplňovat	Realizace marketingových aktivit – počet
				4Q 2019, průběžně doplňovat	Počet projektů aplikovaného výzkumu

				4Q 2019, průběžně doplňovat	Počet partnerů z aplikační sféry
--	--	--	--	-----------------------------	----------------------------------

c. Vytvořit poradní orgán (Rada pro komercializaci) sestavený z odborníků z praxe.

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Supervision +/-	Vytvoření poradního orgánu pro transfer poznatků a technologií	Všechny fakulty, ústavy, VaV týmy	Vedoucí CPTP Prorektor pro vědu	2Q 2019	Poradní orgán, jeho činnost, odpovědnost, kompetence
Supervision and managerial duties +/-				Průběžně sledovat	Počet setkání
Professional responsibility +/-					
Good practice in research +/-					

d. Zařadit školení pracovníků OU v oblasti transferu technologií do komplexního systému vzdělávání.

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Access to research training and continuous development -/+	Vytvoření centrální databáze uskutečňovaných školení na toto téma napříč OU	Všichni VaV zaměstnanci	Vedoucí CPTP Kordinátor školení Prorektor pro vědu Právník	1Q 2019 a dále	Harmonogram školení
Continuing professional development +/-	Realizace školení na téma ochrany duševního vlastnictví a aplikovaného výzkumu				Realizace školení - počet školení, počet účastníků

## 5. Tvorba nového systému výběrových řízení

- a. Na základě revize stávajícího řádu výběrových řízení připravit nový řád výběrových řízení s ohledem na kritéria OTM-R zahrnující:
- strukturu, kompetence a činnost komisí pro VŘ, průběh přípravy, průběh vlastního řízení i jeho ukončení;
  - jednotné formuláře pro VŘ, včetně formulářů pro jmenování členů komise;
  - pravidla komunikace s uchazeči, včetně poskytování relevantní zpětné vazby neúspěšným uchazečům;
  - zveřejňování volných VaV pozic na EURAXESS, případně využití dalších potenciálních informačních kanálů.

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Recruitment -/-	Revize Řádu výběrových řízení (tj. OTM-R policy)	Uchazeči o práci na OU	HR manažer Prorektor pro vědu Právník	1Q – 2Q 2019 , průběžné sledování	Opatření rektora „Řád výběrových řízení“ – vnitřní předpis OU
Recruitment (Code) -/-	Publikace zrevidovaného opatření rektora				Počet zveřejněných nabídek na Euraxess a jiných mezinárodních portálech
Selection -/+	Řád VŘ obsahujícího šablony pro jednotné formuláře k VŘ,				
Transparency -/+	metodologii pro komunikaci s uchazeči			3Q 2020 a dále	Komparační studie věnovaná vývoji komunikace mezi OU a uchazeči před a po zavedení nových interních postupů, včetně analýzy stížností na průběh/výsledek VŘ
Judging merit -/+	Proškolení vedoucích zaměstnanců v oblasti OTM-R				
Recognition of mobility experience -/+					
Value of mobility +/-					

- b. Vytvořit dvojjazyčné informační materiály pro uchazeče o pracovní pozice (viz. 3c „Nastavení vstřícných podmínek pro zahraniční pracovníky“. Vytvoření dvojjazyčného prostředí na univerzitě, pro všechny nově příchozí pracovníky – nástup i seznámení se s procesy univerzity

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Recruitment -/-	Analýza stávajících postupů	Uchazeči o zaměstnání na OU (důraz na vědecké prac.)	HR manažer	2Q 2019 a dále	Bilingvní nabídky práce pro VaV

	zveřejňování nabídek na OU  Příprava nové metodologie pro personalistky OU ke zveřejňování nabídek zaměstnání na OU bilingvně (ČJ, angl.)				Počet zveřejněných nabídek v angličtině a počet reakcí zahraničních uchazečů
Recruitment -/-	Překlad interních předpisů (angl.)	Zaměstnanci OU	HR manažer Prorektor pro internacionalizaci	3Q 2019 a dále	Bilingvní interní normy Link na anglickou verzi předpisů na stránkách OU

## 6. Rozvoj popularizačních aktivit v oblasti VaV

Související princip	Aktivita	Cílová skupina	Zodpovědnost	Termín	KPI
Public engagement	Příprava IS a databáze popularizátorů vědy a výzkumu napříč OU	Pracovníci VaV Postdoktorandi	PR CIT Prorektor pro vědu, HR manažer	1Q 2019+ Průběžně kontrolovat, doplňovat	Databáze popularizujících akademických pracovníků Roční přehled počtu těchto pracovníků zapojených do popularizačních aktivit
Public engagement	Školení o nových formách popularizace VaV	Akademici z databáze Doktorandi PR zaměstnanci	PR Prorektor pro vědu, HR manažer	3Q 2020 a dále	Počet realizovaných školení, počet proškolených
Public engagement  Dissemination and exploitation of results	Zavedení nových forem popularizace VaV pro veřejnost	Širší veřejnost	PR Prorektor pro vědu,	4Q 2020 a dále  Průběžně kontrolovat, doplňovat, aktualizovat	Tvorba popularizačně naučných programů (Na Kafe s....., přednášky, semináře apod.) Počet uskutečněných popularizačních akcí za rok + návštěvnost  Počet akademických pracovníků poskytujících odborné konzultace médiím
Public engagement	Popularizace vědy prostřednictvím tištěných či elektronických nástrojů	Studenti a zaměstnanci OU, odborná veřejnost	PR Prorektor pro vědu	1Q 2019 a dále	Elektronická a tištěná forma populárně naučného periodika (čtvrtletníku) Elektronická archivace publikovaných čtvrtletníků
Public engagement	Popularizačně naučná videa pro zájemce o vědu a výzkum	Pro potenciální a současné studenty, pro potenciální	PR Prorektor pro vědu	3Q 2020 a dále	Příprava a zveřejnění popularizačních naučných videí

		zaměstnance (zájemce o práci), pro širokou odbornou i laickou veřejnost	Ff (jazykové verze)	4Q 2020 a dále	v různých jazykových mutacích  Komparační studie věnovaná počtu uchazečů o studium/práci ve výzkumu před a po zveřejnění sekvencí těchto videí
--	--	--	------------------------	----------------	---



## Implementace

### Celkový přehled o očekávaném celkovém provádění akčního plánu

V roce 2017 zažádalo o přístup k Chartě a Kodexu několik českých institucí, se kterými OU už nyní velmi úzce spolupracuje, konzultuje nejen realizaci projektu, ale také praktické zkušenosti s dosavadním řízením a rozvojem vědy. Tuto spolupráci hodláme i po realizaci projektu dále rozvíjet.

Velmi podnětná byla setkání se zástupci zahraničních univerzit (Pula, Ghent, Cork, Salzburg, Turku, Katowice), případně s hodnotiteli či mentory. Sdílení zkušeností jak s českými, tak zahraničními kolegy umožnilo lepší vyhodnocení situace naší instituce, eliminaci některých chyb v počáteční fázi implementace C&C a ověřilo správnost nastavení procesů pro zájemce ze zahraničí, ale bylo velmi užitečné pro rozvoj spolupráce s danými institucemi..

Ostravská univerzita si v odkazu na provedenou GAP analýzu, definici silných a slabých stránek a dále specifikaci cílů akčního plánu vytyčila tyto klíčové cíle OU v oblasti HR:

- Jasná strategie v oblasti řízení lidských zdrojů založená na využívání empirických nástrojů (dotazníkového šetření) povede k systematickému plánování individuálního rozvoje i rozvoje vědeckých týmů, poradenské činnosti pro zkvalitnění pracovních podmínek zaměstnanců.
- Lepší informovanost pracovníků v oblasti VaV, strategie rozvoje univerzity a s nimi souvisejících připravovaných změn interních norem a předpisů.
- Tvorba koncepčních nástrojů usnadňující adaptaci nových pracovníků (zejména zahraničních) s důrazem na individuální rozvoj profesních znalostí a dovedností – adaptační plány, školení, dvojjazyčné prostředí.
- Transparentní systém přijímání nových vědeckých pracovníků se zajištěním zpětné vazby a informovanosti o pracovních podmínkách na OU.
- Transparentní metodika pro hodnocení výkonu vědeckých pracovníků a výzkumných týmů.
- Systematický rozvoj kompetencí vědeckých pracovníků formou školení, pracovních setkání a workshopů.

Popis naplňování klíčových cílů v oblasti HR:

- Příprava a implementace nových interních předpisů OU (Kariérní řád, Mzdový předpis, Řád výběrových řízení).
- Příprava metodických dokumentů Good Practice in Research, onboarding, mentoring, hodnocení VaV (viz akční plán).
- Cílené, pravidelné školení zaměstnanců specifické dle pracovního zařazení a doby působení na OU.
- Zavedení bilingvního prostředí.

Kroky, které již byly započaty:

- Etický kodex vydaný v 06/2018 prochází revizí s požadavkem na doplnění.
- Příprava Centra transferu poznatků.
- Revize Organizačního řádu OU.
- Revize odměňování – na základě realizovaného dotazníkového šetření dojde k navýšení základní složky mzdy, proměnlivá složka mzdy bude přidělena po provedení hodnocení zaměstnance na dobu jednoho roku. Základní složka mzdy reflektuje zákonem stanovenou výši zaručené mzdy a zachování konkurenceschopnosti na trhu práce.
- Příprava Kariérního řádu – definice jednotlivých pozic R1, R2, R3, R4, možnost profesního postupu, rozvoje doktorandů a postdoktorandů a jejich celoživotního vzdělávání.

- Školení s pracovněprávní tematikou (nábor a výběr, uzavření pracovního poměru a průběh pracovního poměru, ochrana a zpracování osobních údajů apod.) jsou připravována bilingvně.
- Interní předpisy, které budou v souvislosti s přijetím OTM-R politiky přijaty, budou bilingvní.

## Jak bude kontrolní výbor a / nebo řídicí skupina pravidelně dohlížet na naplňování akčního plánu?

Implementační komise neboli pracovní skupiny se budou scházet v prvním roce implementace kvartálně (případně dle potřeby), v druhém a třetím roce jednou za půl roku. Členy pracovních skupin jsou jak zástupci vedení univerzity, rektorátu, tak zástupci fakult, zpravidla na úrovních R3-R4, případně na manažerských pozicích. Usilujeme o zachování personálního složení jednotlivých skupin, neboť tito lidé jsou zapojeni od počátku řešení projektu a mají tedy široké povědomí jak o projektu, tak o realizaci HRS4R na jiných institucích. Jednotlivé kroky jsou diskutovány s Akademickým senátem OU, ve kterém jsou třetinou zastoupeni také studenti OU. Dílčí opatření vztahující se k doktorskému studiu budou konzultovány s Komisí pro strategické řízení kvality doktorského studia na OU. U některých pracovních skupin plánujeme do budoucna rozšíření o další pracovníky (včetně postdoktorandů), případně studenty OU s ohledem na rovnoměrné zastoupení všech zainteresovaných skupin a součástí OU.

Členové pracovních skupin jsou také zapojeni do dalších projektů/vedoucích manažerských funkcí, a setkávají se tak častěji. Například u příležitosti kolegia rektora, které se koná na týdenní bázi, se mj. projednává pokrok v nastavování HRS4R strategie. Jiný příklad: interní předpis Kariérní řád byl prodiskutován na 3 setkáních děkanů a dvou zasedáních Akademického senátu. K tomuto dni byl Kariérní řád schválen Akademickým senátem a zaslán na Ministerstvo školství, sportu a mládeže ke schválení. Z těchto skutečností je zřejmé, že členové řídicí skupiny a pracovních skupin pracují průběžně. Výše zmíněný šestiměsíční interval setkávání pracovních skupin poslouží zejména k evaluaci jednotlivých akčních kroků a potenciální změně v postupu pro dosažení stanoveného cíle. Na základě přidělení zodpovědností jednotlivých kroků akčního plánu budeme kontrolovat pokrok jednotlivých pracovních skupin. Na jednotlivých součástech OU budeme i nadále intenzivně informovat o realizaci akčního plánu a o implementaci nově vznikajících dokumentů na celouniverzitní úrovni s možností přípravy specifických metodických opatření pro jednotlivé součásti OU.

Pracovní skupina Popularizace bude monitorovat a analyzovat počet, efektivitu a dopad uskutečněných PR aktivit určených pro popularizaci vědy a výzkumu, a to jak na celouniverzitní úrovni, tak pro odbornou a laickou veřejnost.

Z pravidelných setkání pracovních skupin budou pořizovány zápisy s vyhodnocením postupného naplňování úkolů akčního plánu. Zápis bude předložen řídicímu výboru (Steering Group), která následně bude informovat vedení univerzity a vedení fakult na kolegiu rektora.

Řídicí výbor se v prvním roce implementace bude setkávat jednou za půl roku, ve druhém a třetím roce pak budou setkání na roční bázi. Řídicí výbor se skládá z vedoucích pracovních skupin a supervizora projektu, projektového a finančního manažera projektu. Tento výbor bude dohlížet na průběžné plnění úkolů akčního plánu, dodržování časových lhůt, monitoring, publicitu projektu a finanční stránku projektu, dále pravidelný monitoring a reporting Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy. Bude o progresu pravidelně informovat rektora, prorektory, děkany fakult, vědeckou radu prostřednictvím kolegia rektora, Akademického senátu, Rady pro vnitřní hodnocení a Vědecké rady OU.

Jednou z našich priorit bude také udržovat informovanost partnerů a dalších zúčastněných stran (stakeholderů) o průběhu projektu, například speciálně zaměřenou kapitolou ve Výroční zprávě OU.

## Jak hodláte zapojit výzkumnou komunitu, vaše hlavní zainteresované strany, do procesu realizace?

V současných pracovních skupinách (Strategie a etika, Personalistika) jsou zastoupeni mimo jiné i vědečtí pracovníci z většiny fakult OU. Při přípravě akčního plánu a GAP analýzy bylo pravidelně informováno kolegium rektora, proděkaní jednotlivých fakult, Akademický senát i Vědecká rada OU, kteří mohli zároveň všechny dokumenty připomínkovat. Stojí také za zmínku, že Akademický senát je z jedné třetiny zastoupen studenty, tzn. také studenty doktorského studia. Podobným způsobem bude zajištěno povědomí o projektu a pokrocích v realizaci akčního plánu také do budoucna.

Doplněním pracovních skupin/y o studenta PhD či člena postdoktorandského programu na úrovních R1 a R2 dosáhneme zapojení VaV pracovníků na všech úrovních R1-R4. V nedávné době jsme přišli s myšlenkou tzv. doktorské školy, v rámci které budeme doktorandům organizovat různá školení a workshopy, kde se budou moci blíže seznámit s HRS4R a podílet se na implementaci akčních kroků 1-4 z Akčního plánu.

V rámci popularizace vědy a výzkumu se budou tito VaV pracovníci ve spolupráci s oddělením PR podílet na workshopech, publikační činnosti nově vzniklého magazínu. Budou cílovou skupinou nově vzniklých školicích programů na témata například etický kodex, řídicí povinnosti (managerial duties), ochrana duševního vlastnictví, autorský zákon, témata zaměřena na zvyšování vědeckých, pedagogických a dalších (soft) dovedností včetně rozvoje odborné jazykové průpravy, apod.

Metodika pro mentoring a tvorbu adaptačních plánů pro nové vědecké pracovníky a doktorandy OU: bude vytvořen nový informační materiál pro mentoring, vědecké pracovníky a vybrané členy týmu, kteří se budou podílet na začleňování mladých vědců a nově příchozích vědeckých pracovníků.

VaV pracovníci na úrovních R3 a R4 budou mít k dispozici Manuál pro nové vědecké pracovníky OU a studenty doktorského studia. Tento základní informační materiál bude usnadňovat orientaci nového vědeckého pracovníka ve strukturách a systémech OU.

VaV pracovníci na úrovních R3 a R4 budou informovat začínající vědecké pracovníky na úrovních R1 a R2 o možnostech interní grantové podpory.

Pro podporu studentů doktorských studijních programů budou mimo jiné využity nástroje podpory specifického výzkumu, tj. interní grantové studentské soutěže k propojení vědeckých, výzkumných a uměleckých aktivit mezi vyučujícími a studenty. Na formování výzkumné politiky OU se podílí interní grantová politika, která podporuje především zapojení studentů do vědy a výzkumu a finančně podporuje rozvoj vědy a výzkumu a propagaci jejich výsledků udělením interních grantů v rámci grantové soutěže.

Pro zveřejnění volných pracovních míst pro VaV pracovníky bude využíván jak EURAXESS, tak Research Gate. Na webových stránkách OU, oblast HRS4R budou připraveny odkazy na tyto stránky primárně určené pro VaV.

## Jak postupujete s propojením interních norem OU s HRS4R?

Strategický plán OU za období 2016-2020 je koncipován tak, že naprostá většina kroků v oblasti řízení lidských zdrojů koresponduje s podmínkami Charty a Kodexu, což značně usnadňuje proces implementace podmínek Charty a Kodexu souvisejících s přijímáním VaV pracovníků.

V rámci zlepšení povědomí o potřebě řízení lidských zdrojů jsou v řídicím výboru zástupci vrcholného vedení univerzity, jejichž cílem a úkolem je nejen implementace HRS4R, ale také změna kultury zacházení s lidskými zdroji na OU. Proces jakýchkoliv změn je velmi složitý a dlouhodobý, v rámci HRS4R je proto klíčová změna myšlení lidí.

Z tohoto důvodu je nutná intenzivní komunikace o cílech implementace C&C a zdůvodnění jednotlivých kroků. V každém kroku tak OU bude mít na zřeteli zaměstnance současného, či potenciálního, rovněž tak i bývalého. Stejně OU bude vnímat také studenty na všech úrovních studia, jako potenciální zdroj VaV pracovníků.

Velmi zásadní je otevřít mysl zaměstnanců a jejich vnímání změn v pojetí MUSÍM změnit na CHCI. S ohledem na statut univerzity, kdy fakulty požívají značné autonomie v pracovněprávních vztazích, hospodaření s přidělenými finančními prostředky, vydávání vlastních interních předpisů apod., budeme usilovat o soulad vydaných interních předpisů napříč univerzitou s principy Charty a Kodexu.

Budou revidovány nebo nově připraveny mimo jiné tyto dokumenty celouniverzitního charakteru, např. Řád výběrových řízení, Kariérní řád, Vnitřní mzdový předpis, Etický kodex, metodika adaptačních plánů, ale také dokumenty na úrovni fakult.

## Jak se ujistíte, že navrhované akce jsou realizovány?

Jak je uvedeno již výše, postupy v naplňování jednotlivých cílů budou monitorovány, kontrolovány vedoucími jednotlivých pracovních skupin ve spolupráci se zodpovědnými osobami za splnění jednotlivých cílů.

Pracovní skupiny se budou pravidelně čtvrtletně scházet, z jejich jednání bude pořizován zápis, ze kterého bude patrné, jaké pokroky jsou u cílů dosahovány.

Pracovní skupiny podléhají Řídicímu výboru a jsou povinny neprodleně jej informovat, pokud v naplňování cílů dojde k nějaké nepředvídané události, která ovlivní jak splnění cíle jako takového, či splnění cíle v pozdějším termínu proti plánu, odůvodnění situace a přijetí nápravných opatření.

Řídicí výbor se v prvním roce bude scházet dvakrát ročně (případně dle potřeby), aby zhodnotil naplňování cílů. V dalších letech budou setkání na roční bázi.

Jak pracovní skupiny, tak řídicí výbor bude spolupracovat s cílovou skupinou – VaV pracovníky na úrovních R1 – R4, kteří poskytnou relevantní zpětnou vazbu.

Kontrola kvality naplňování cílů akčního plánu a OTM-R politiky bude v neposlední řadě podléhat internímu auditu.

## Jak budete sledovat průběh (časovou osu) plnění akčního plánu?

Za monitorování postupného naplňování cílů akčního plánu jsou odpovědny jednotlivé pracovní skupiny, řídicí výbor a garant projektu. Jejich úkolem bude rovněž monitoring případných překážek ze strany instituce či třetích stran a odhad dopadu na případné nenaplnění cílů či zpoždění v plnění cílů.

Průběžný monitoring bude probíhat na čtvrtletní bázi a jednou ročně bude vyhodnocení pokroku v realizaci akčního plánu. Roční hodnocení bude provádět řídicí výbor. Zpráva řídicího výboru bude nedílnou součástí Výroční zprávy OU.

Zpětnou vazbu poskytnou i sami výzkumní a vědečtí pracovníci na všech úrovních R1 – R4, například formou cíleného dotazníkové šetření, rozhovorů, přímého oslovení s žádostí o posouzení apod. Jejich informace jsou pro pracovní skupiny i řídicí výbor klíčové. Interní auditor jako nezávislá osoba bude provádět kontrolu plnění cílů akčního plánu.

Pracovní skupina Popularizace bude monitorovat a analyzovat počet, efektivitu a dopad uskutečněných PR aktivit určených pro popularizaci vědy a výzkumu, a to jak na celouniverzitní úrovni, tak pro odbornou veřejnost.

## Jak budete měřit pokrok (ukazatele) s ohledem na další hodnocení?

Naplnění indikátorů bude sledováno prostřednictvím sdíleného prostředí pracovních skupin (v současné době jsou všechny nově vzniklé dokumenty sdíleny v prostředí MS Teams) a případně pomocí interních informačních nástrojů (Portál OU). Všechny kroky akčního plánu mají přiřazeny indikátory a zodpovědné osoby, které budou naplňování indikátorů sledovat. Ve sdíleném pracovním prostředí potom budou popsány fáze realizace jednotlivých kroků (co je v přípravné fázi, co se projednává, co se implementuje, co bylo realizováno).

Obecnými zásadními indikátory nutné pro naplňování cílů akčního plánu jsou:

- Vydání předmětných předpisů a interních norem, případně vydání varianty těchto dokumentů metodické příručky (On-boarding in a box, Good practice in Research atd.).
- Realizace konkrétních školení pro jednotlivé cílové skupiny (například etický kodex, ochrana duševního vlastnictví, mentoring, jazykové dovednosti, soft skills apod.).
- Opakované dotazníkové šetření mezi zaměstnanci OU.

V roce 2020 bude následovat dotazníkové šetření, které by mělo v odpovědích reflektovat vnímání OU v oblasti lidských zdrojů a umožnit srovnání s šetřením při přípravě GAP analýzy. Šetření bude zaměřeno na vnímání potřebnosti mentora/školitele, dobrého sladění pracovních povinností v rozdělení pedagogická a výzkumná činnost, posun ve vnímání OU jako dobrého zaměstnavatele, zlepšení komunikace napříč univerzitou, mezilidských vztahů, adaptace na nově nastavené procesy včetně systemizace, hodnocení, interních předpisů apod.



## Další připomínky / připomínky k navrhovanému procesu implementace:

Primárním cílem OU je vytvořit přívětivé prostředí pro studium a práci v oblasti vědy a výzkumu otevřené zájemcům z celého světa. Abychom toho dosáhli, musíme učinit řadu nezbytných kroků souvisejících s etickými principy, dobrou praxí ve výzkumu, profesionálním přístupem a odpovědností, kontrolou, rozvojem kompetencí, výukou atd. Zároveň všem dosavadním studentům a členům VaV týmů chceme poskytnout zázemí a podpořit je ve spolupráci s aplikovanou sférou formou soutěží.

Nosným dokumentem bude Průvodce dobrou praxí ve výzkumu, který bude doplňkem etického kodexu ve věcech:

- Spoluautorství;
- Dedikace;
- Afiliace;
- Plagiátorství;
- Další typů vědeckých podvodů;
- Vyvarování se publikování v predátorských časopisech;
- Posuzování dalších principů etiky ve výzkumu;
- Nakládání s osobními daty;
- Nakládání s biologickým materiálem.

Pro rozvoj strategie řízení vědeckých týmů je nezbytné stanovit Pravidla pro vytváření a řízení vědeckých týmů. Kariérní řád bude definovat možnosti profesního růstu, rozvoje, celoživotního vzdělávání a bude velmi úzce provázán s novým Vnitřním mzdovým předpisem.

Podstatnými kroky budou také:

- Revize systému hodnocení;
- Provázat hodnocení s odměňováním;
- Úprava portálové aplikace pro sledování ročních plánů a výkonových ukazatelů;
- Vytvoření interního předpisu k systému hodnocení výzkumu.

Nováčkům bude věnována patřičná pozornost. Překlenutí adaptačního procesu je velmi důležité jak pro nováčka, tak pro jeho nadřízeného. K tomuto účelu bude sloužit nástroj Onboarding in a box, který pomůže oběma stranám přenést se přes všechna úskalí zapojení nového zaměstnance, aby mohl snáze pochopit práci i procesy OU a týmu, sbírat zkušenosti, být produktivnějším a úspěšným talentem týmu.

Zároveň bude období adaptace hodnoceno jak ze strany nováčka, tak ze strany jeho vedoucího. Průběžně budou moci obě strany odhalovat spokojenost či nespokojenost, získávat důležitou zpětnou vazbu a nastavovat cíle a úkoly pro další období. K tomu však bude zapotřebí mentorů, jejichž role je velmi důležitá:

- Příprava školení k mentoringu;
- Realizace školení mentoringu;
- Implementace Onboarding in a box včetně adaptačních plánů;
- Průběžné vyhodnocování implementace;
- Vyhodnocování adaptace nováčků;
- Zpětná vazba;
- Možnosti dalšího rozvoje, zapojení do dalších projektů;
- Možnosti mobility.

Pracovníci VaV se sice primárně věnují vědě a výzkumu, avšak nedílnou součástí jejich práce je také prezentace a popularizace výsledků, za vhodných podmínek také transfer poznatků a technologií do praxe.

Aby VaV pracovníci byli na tyto další aktivity vybaveni, bude OU připravovat komplexní celouniverzitní systém vzdělávání zahrnující:

- Propagaci jednotlivých akcí;
- Centrální evidenci akcí (školení, kurzů, workshopů) a jejich účastníků (pro potřeby hodnocení pracovníků);
- Ucelené soubory vzdělávacích akcí (moduly) specifické pro jednotlivé stupně vědeckých a akademických pracovníků (včetně studentů doktorských studijních programů), které budou formou prezenčních i on-line školení zvyšovat odborné kompetence účastníků a případně také informovat o zákonných a interních normách vztahujících se k dané oblasti

Díky intenzivní činnosti vznikajícího Centra pro transfer poznatků a technologií chceme rozvíjet kontakty s klíčovými aktéry v aplikační sféře. Naše výzkumné týmy jsou připraveny reagovat na poptávku aplikované sféry jak v oblasti cíleně orientovaného výzkumu tak nabídkou hotových produktů a služeb, určených pro komerční využití.

Za účelem dosažení cíle bude vybudován a implementován komplexní systém podpory a řízení nakládání s duševním vlastnictvím. Iniciace spolupráce s aplikovanou sférou podpoří maximalizaci společenského užítku ze znalostí generovaných v akademickém prostředí.

K zabezpečení výše uvedené uvedeného bude:

- Revidován stávající předpis k ochraně duševního vlastnictví.
- Realizována analýza stávajících výstupů v oblasti aplikovaného výzkumu.
- Připravena marketingová kampaň pro zviditelnění práce VaV týmu.
- Vytvořen poradní orgán pro transfer poznatků a technologií.
- Realizováno školení k zajištění ochrany duševního vlastnictví a aplikovaného výzkumu.

Nábor a výběr zaměstnanců bude realizován dle zásad OTM-R politiky, přičemž základní implementace pravidel OTM-R politiky bude připravena ve 2Q 2019. Během implementace budou zainteresováni vedení pracovišť, výzkumných týmů, fakult i univerzity, včetně zástupců ekonomických úseků a také odborové organizace.

Primární bude osvěta, co OTM-R politika je, k čemu slouží, co implementace jednotlivých kroků do procesů OU přinese. Benefitem bude unifikace procesů na OU, když v současné době požívá každá fakulta a pracoviště autonomie v oblasti pracovněprávní a nástrojů k tomu náležejících. Proces implementace bude následující:

- Představení OTM-R jako klíčové části HRS4R.
- Příprava textu OTM-R politiky (řádu výběrových řízení) pro OU.
- Příprava jednotných formulářů pro zveřejňování volných pracovních míst na EURAXESS či Research Gate.
- Příprava jednotných formulářů pro inzerci na webu OU.
- Příprava šablony pro publikování volných pracovních míst na pracovním portále.
- Možnost publikování na dalších komunikačních kanálech případně sociálních sítích, např. Facebook, LinkedIn.
- Otevřená diskuse s vedoucími pracovníky na téma OTM-R (brainstorming, připomínkové řízení apod.).
- Finalizace textu OTM-R politiky.
- Představení OTM-R politiky členům Akademického senátu.
- Schválení OTM-R politiky rektorem OU.
- Proškolení vedoucích zaměstnanců v oblasti OTM-R.

- Aplikování OTM-R politiky napříč OU.
- Zveřejnění politiky na webových stránkách univerzity.
- Průběžná kontrola dodržování OTM-R.

V této souvislosti budou linkem propojeny webové stránky OU s EURAXESS a pracovním portálem [www.jobs.cz](http://www.jobs.cz). Na webových stránkách EURAXESS, případně na Research Gate, a dále na anglických stránkách OU budou zveřejňovány pozice pro VaV týmy, případně akademické pozice, zatímco na českých stránkách OU a pracovním portále [www.jobs.cz](http://www.jobs.cz) budou zveřejňovány primárně neakademické pozice. V případě zaměstnávání cizinců může být zároveň využita platforma – vývěska úřadu práce.

V rámci komunikace s veřejností a popularizace vědy a výzkumu, zvyšování dostupnosti informací pro současné studenty a zaměstnance i pro budoucí zájemce o studium a zaměstnání budou zveřejněny kompletní informace v bilingvní formě (čeština a angličtina).

Na webu OU je již zřízena podstránka <https://www.osu.cz/hrs4r/>, která zájemcům bude poskytovat detaily o:

- HRS4R na OU;
- Projektu a jeho etapách;
- OTM-R politice;
- Kariérním řádu;
- Vnitřním mzdovým předpise;
- Good practice in research;
- On-boarding detaily;
- Etickém kodexu;
- Standardech hodnocení výzkumných týmů;
- Transferu poznatků a technologií.

Hlavním úkolem týmu Popularizace bude připravit marketingovou a informační kampaň k zviditelnění aplikovatelných výsledků VaV a to jak odborné, tak laické veřejnosti. Naučné programy, periodikum tištěné i v e-verzi, popularizačně naučná videa atd. budou určena jak pro zájemce o studium na OU, tak pro širokou veřejnost.