

TEMPLATE 4: AKČNÍ PLÁN

Číslo případu: 2020CZ480516

Jméno organizace: Filosofický ústav AV ČR v. v. i.

Kontakt: Jilská 1, Praha 1, 110 00, Czech Republic

ODESLÁNO: BŘEZEN 31, 2021

1. INFORMACE O ORGANIZACI

Uved'te prosím omezený počet klíčových údajů vaší organizace. Čísla označená * jsou povinná.

ZAMĚSTNANCI & STUDENTI	<i>Při plném úvazku</i>
<i>Vědci = zaměstnanci, držitelé stipendií, PhD. studenti, zaměstnaní na plný nebo částečný úvazek, zapojení do výzkumu</i>	134,55
<i>Z toho jsou mezinárodní (tj. cizí státní příslušnost)</i>	21,55
<i>Z toho jsou externě financovaní (tj. pro koho je organizace hostitelskou organizací)</i>	0
<i>Z toho jsou ženy</i>	27,35
<i>Z toho jsou zařazení do R3 nebo R4 = vědci s vyšším stupněm autonomie, typicky hlavní řešitel nebo profesor</i>	94,2
<i>Z toho jsou zařazení do R2 = ve většině organizací odpovídající post doktorské úrovni</i>	28,05
<i>Z toho jsou zařazení do R1 = ve většině organizací odpovídající doktorské úrovni</i>	12,3
<i>Celkový počet studentů (pokud je relevantní)</i>	---
<i>Celkový počet zaměstnanců (včetně manažerských, administrativních, pedagogických a výzkumných pracovníků)</i>	179,51
VÝZKUMNÉ FINANCOVÁNÍ (údaje za poslední fiskální rok)	€
<i>Celkový roční rozpočet organizace</i>	5 708 805,87
<i>Roční přímé vládní financování organizace (určené pro výzkum)</i>	3 438 890,81
<i>Roční konkurenční financování z veřejných zdrojů (určeno pro výzkum, získané v konkurenci s jinými organizacemi – včetně financování EU)</i>	1 865 425,19
<i>Roční financování ze soukromých, nestátních zdrojů, určených pro výzkum</i>	404 489,87
ORGANIZAČNÍ PROFIL (velmi stručný popis vaší organizace, max. 100 slov)	
Filosofický ústav Akademie věd ČR, v. v. i. (FLÚ) je vědecké pracoviště neuniverzitního typu zaměřené na výzkum v oblasti filosofie, s interdisciplinárními přesahy do jiných humanitních věd. Ve svém bádání reaguje rovněž na současný vývoj na poli sociálních a přírodních věd a na diskuse probíhající v této sféře. Jakožto významné vědecké středisko v národním i mezinárodním měřítku je FLÚ otevřen domácí i zahraniční spolupráci s univerzitními i neuniverzitními institucemi, aktivně se zapojuje do evropského výzkumného prostoru a zároveň je vnímavý vůči potřebám české společnosti. FLÚ systematicky podporuje vědeckou kreativitu badatelek a badatelů v humanitních oborech, přičemž klade důraz na inovativnost, otevřenost a mezioborový dialog.	

2. SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY SOUČASNÉ PRAXE:

Uvedte přehled o organizaci z hlediska současných silných a slabých stránek v rámci čtyř tematických okruhů Charty a Kodexu ve vaší organizaci.

Tematické rozdělení Charty a Kodexu	SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY
<p>Etické a profesní aspekty</p> <p><u>Silné stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Instituce zajišťuje a plně podporuje svobodu bádání. V obecné rovině lze konstatovat, že mezi zaměstnanci panuje výrazná důvěra v instituci. • Pracoviště se vyznačuje etickou kulturou, kolegiální atmosférou, přehlednou organizační strukturou a podporuje demokratické formy rozhodování ve spolupráci s různými grémii. • Instituce má nastavená pravidla zamezující projevům diskriminace a problematického chování; dotazníkový průzkum Etické a profesní aspekty výzkumné práce potvrdil, že se tyto jevy vyskytují pouze v ojedinělých případech. • Badatelé a badatelky si uvědomují důležitost popularizačních aktivit. • Zájem vedení FLÚ a vědkyň/vědců o oblast open science. • Pracoviště má odpovídající úroveň bezpečností a nově nastavená opatření pro BOZP. • Velmi dobrá úroveň projektové a administrativní podpory ze strany grantového oddělení. • Hospodaření ústavu je transparentní; každoročně je zveřejňovaná Výroční zpráva. • Je zavedeno několik úrovní hodnocení, jak individuální hodnocení, které probíhá v rámci atestačního řízení, tak mezinárodní hodnocení, které zahrnuje i zpětnou vazbu ze strany Mezinárodního poradního sboru. 	<p><u>Slabé stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Etické standardy vědecké práce v humanitních oborech realizovaných na FLÚ nejsou kodifikovány v podobě vlastního Etického kodexu pracoviště a povědomí o Etickém kodexu AV ČR není výrazné. • Na různých úrovních fungování instituce se projevuje potřeba zdokonalení forem interní komunikace a posílení úrovně informovanosti zaměstnanců. • Nedostatečná opora otevřeného přístupu k vědeckým informacím (open access) ve strategických dokumentech instituce a omezené finanční zdroje na jeho podporu. • Prezentace vědecké činnosti ústavu není pro širokou veřejnost dostatečně srozumitelná. • Nejasnosti ohledně charakteru nabízené podpory v publikační činnosti a kolísající informovanost zaměstnanců o dostupných možnostech publikování. • Absence pružné reakce na vývoj a změny zákonných opatření a absence průběžného proškolení zaměstnanců v souvisejících oblastech relevantních pro vědeckou činnost, např. v oblasti práv duševního vlastnictví. • Nedostatek zdrojů k financování rozvoje a vzdělávání zaměstnanců (nad rámec povinných školení).

<p>Nábor a výběr</p> <p><u>Silné stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dobře fungující praxe náborového procesu, která odpovídá otevřeným, spravedlivým a mezinárodně srovnatelným postupům. Nedochozí k diskriminaci znevýhodněných skupin. • Výběrová řízení na vědecko-výzkumné pozice jsou vyhlašována v souladu se zákonem a dalšími souvisejícími předpisy. Kritéria výběru jsou adekvátní a odpovídají nastaveným požadavkům na vhodného kandidáta. • V rámci přijímacích řízení je zohledňována celková praxe a skutečné výsledky uchazečů. • Mobilita je pozitivně hodnocena; vzdělání a zkušenosti z mezinárodního prostředí jsou uznávány a respektovány. • Výběrové komise jsou sestavovány s důrazem na odborná kritéria a s přihlédnutím k poměrnému zastoupení žen a mužů. • Postdoktorandské pozice jsou obsazovány na dobu max. 5 let a v souladu s platnými předpisy. 	<p><u>Slabé stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Náborový proces nemá oporu v sepsané OTM-R politice. • Nízké povědomí o přínosech řízeného procesu začleňování nových pracovníků. • Inzerované pozice nemají jednotný formát informací o pracovních podmínkách a zaměstnaneckých výhodách, občas nezahrnují informace vztahující se ke kariérenímu růstu. Liší se přístup k poskytování zpětné vazby kandidátům a kandidátkám. • Chybí jednotné doporučené postupy pro vedení přijímacích pohovorů a sestavování výběrových komisí. Nedaří se vždy zajistit přítomnost žen ve výběrových komisích. • Nejsou definované role pracovníků, potažmo oddělení, která se na výběrovém řízení v různých fázích podílejí. • Nižší míra zapojení týmu zajišťujícího HR agendu do procesu náboru a následné adaptace nových vědeckých pracovníků/pracovnic oproti praxi v servisních odděleních. • Chybí obecné povědomí o interním Manuálu pro zaměstnance, který nabízí nastupujícím zaměstnancům strukturované informace a pomoc v procesu adaptace.

<p>Pracovní podmínky a sociální zajištění</p> <p><u>Silné stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Poskytované pracovní podmínky umožňují badatelům/badatelkám, aby se plně věnovali výzkumu, a zároveň jim napomáhají sladit zaměstnání s požadavky soukromého života. • Oceňována je prostorová a časová flexibilita práce, dále pak také dobrá úroveň mezilidských vztahů (kolegialita). Pozitivně je také hodnocen profesionální přístup vedení FLÚ a vstřícný přístup k řešení problémů. • Vysoká úroveň poskytovaných knihovnicko-informačních služeb z hlediska vybavení knihoven a přístupu do databází odborné literatury. • Fungující mezinárodní spolupráce nejrůznějšího typu, včetně otevřenosti instituce zaměstnávat zahraniční badatele a badatelky. • Výrazná podpora mobility ze strany vedení FLÚ. • Vnitřní mzdový předpis nastavuje mzdové ohodnocení zaměstnanců a zaměstnankyň FLÚ napříč všemi úrovněmi transparentně a spravedlivě, bez rozdílu, zda se jedná o muže či ženu. • Velká míra autonomie vedoucích oddělení. • Otevřenost k diskusi a demokratické rozhodování. 	<p><u>Slabé stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Absence vhodného zázemí pro neformální setkávání zaměstnanců a omezený rozsah příležitostí pro neformální setkávání vědců a vědkyň. • Chybí ucelený, srozumitelný a všeobecně známý přehled zaměstnaneckých výhod a benefitů. • Personální oddělení bylo dlouhou dobu zaměřené na administraci personální agendy; chybí tak kontinuita a nastavené postupy pro řešení dalších důležitých aspektů péče o zaměstnance. • Bariéry v komunikaci v anglickém jazyce – část interních dokumentů není k dispozici v anglickém jazyce a část pracovníků/pracovnic servísních oddělení nemá potřebnou úroveň znalosti anglického jazyka. • Pocitovaná nejistota v souvislosti s druhem a délkou trvání pracovních smluv a pocit nestability v zaměstnání, zejména u badatelů a badatelek na začátku kariéry. • Nižší mzdové ohodnocení ve srovnání s jinými vědeckými ústavami AV ČR. • Nižší zastoupení žen na vědeckých a vedoucích pozicích, neúčinné institucionální mechanismy na podporu genderové vyváženosti. • Nedostatečná míra komunikace mezi odděleními a nižší míra spolupráce mezi vědeckými týmy. • Nedostatek zdrojů k financování zahraniční mobility, která je proto řešena primárně z grantových prostředků. • Kapacitní limity budovy v areálu Jilská-Husova.
<p>Školení a rozvoj</p> <p><u>Silné stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizační kultura podporující a podněcující celoživotní učení, ochota pracovníků/pracovnic neustále se vzdělávat a sdílet svoje know-how s ostatními. 	<p><u>Slabé stránky:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Absence interního systému a strategie rozvoje a vzdělávání pracovníků/pracovnic.

<ul style="list-style-type: none"> • Nově vytvořená pracovní pozice specialist(k)y pro vzdělávání a rozvoj, jejímž úkolem je usnadňovat přístup pracovníků/pracovnic k dalšímu vzdělávání. • Nově vytvořený interní vzdělávací portál, který má za cíl zlepšit informovanost výzkumných pracovníků/pracovnic o příležitostech vzdělávání a rozvoje. • Schopnost pružně reagovat na nepředvídatelné situace typu pandemie covid-19 a hledat alternativní způsoby vzdělávání. 	<ul style="list-style-type: none"> • Chybí mentoringový program jako nástroj kariérní podpory juniorních pracovníků/pracovnic. • Chybí rozvojový program pro vedoucí pracovníky/pracovnice; není ošetřena příprava pracovníků/pracovnic pro vedoucí/manažerské pozice. • Pro juniorní vědce/vědkyně chybí školicí program, který by jim usnadňoval začátek kariéry. • Spíše konzervativní přístup ke vzdělávání, zejm. k některým metodám a vzdělávacím obsahům, nedůvěra v potřebnost vzdělávání v oblasti tzv. soft skills. • Chybějící institucionální strategie sdílení a předávání znalostí se projevuje mj. v opakované poptávce po určitých vzdělávacích tématech (např. příprava grantových žádostí a publikační možnosti).
--	--

3. OPATŘENÍ

Akční plán a strategie HRS4R musí být zveřejněny na snadno přístupném místě na webové stránce organizace.

Uveďte prosím odkaz na webové stránky věnované HR strategii:

*URL: <http://www.flu.cas.cz/cz/o-nas/hr-excellence>

Akční plán: <http://www.flu.cas.cz/cz/o-nas/hr-excellence/akcni-plan>

Vyplňte seznam všech jednotlivých akcí, které je třeba provést v HRS4R vaší organizace, abyste se vypořádali s nedostatky nebo silnými stránkami uvedenými v GAP analýze:

(č.) Navržená akce	GAP Princip(y)	Načasování (minimálně čtvrtletí / semestr roku)	Odpovědnost	Ukazatel (é) / Cíl (e)
A1: Etablovat etické standardy odpovídající charakteru a potřebám FLÚ.	2. Etické zásady 3. Profesní odpovědnost 27. Rovnováha mezi pohlavími 34. Stížnosti a odvolání	1Q/2021 - 2Q/2022	Pracovní skupina pro Etický kodex Vedení FLÚ	Cíl: Zavedení vlastního etického standardu FLÚ a procesní zakotvení postupu pro řešení stížností. Indikátory: <ul style="list-style-type: none"> • Vytvoření Etického kodexu FLÚ a jeho schválení Radou pracoviště a začlenění do systému vnitřních norem FLÚ. • Ustavení Etické komise FLÚ a schválení jednacího řádu Etické komise. • Etablování procesních postupů pro řešení stížností a připomínek, které zohlední vznik Etické komise a její kompetence.
A2: Upravit nastavení a optimalizovat podobu interní komunikace za účelem zvýšení informovanosti zaměstnanců.	4. Profesní přístup 24. Pracovní podmínky	3Q/2021 - 4Q/2022	PR specialista Vedení FLÚ a sekretariát Hospodářská správa HR tým	Cíl: Zlepšení úrovně informovanosti (díky adresnosti a relevanci informací) jak mezi pracovníky, tak vědeckými odděleními a vedením ústavu. Indikátory: <ul style="list-style-type: none"> • Etablování nového elektronického informačního systému (EIS), jenž umožní digitalizaci a sdílení informací o řadě provozních agend FLÚ. • Optimalizace intranetu a případné oddělení jeho rozhraní od webových stránek FLÚ. • Zavedení institutu pravidelných informačních dnů FLÚ, které povedou ke zvýšení povědomí pracovníků o dostupných interních komunikačních nástrojích. V rámci informačních dnů budou zároveň ověřovány nové komunikační nástroje pro informování zejména o dlouhodobé vědecké strategii FLÚ, o důležitých provozních a vědeckých agendách oddělení či předávání informací z kolegií.

A3: Posílit informovanost vědců a vědkyň o formách podpory publikování.	8. Šíření a využívání výsledků	3Q/2021 - 1Q/2022	Vědecká tajemnice Ediční oddělení HR tým	<p>Cíl: Zvýšení dostupnosti informací o interních možnostech podpory publikování pro badatele a badatelky.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vytvoření digitálních informačních materiálů o příležitostech k publikování nabízených nakladatelstvím Filosofia, edičním oddělením Oikoymenh a vědeckými periodiky vydávanými FLÚ. • Doplnění informací o podpoře publikování a dostupné nabídce korektur do dokumentu "Manuál pro zaměstnance" (v české i anglické verzi). • Zařazení tématu interní podpory publikování a kvalitních korektur do programu informačních dnů.
A4: Zavést ucelenou vnitřní politiku pracoviště k problematice open access.	8. Šíření a využívání výsledků	1Q/2021 - 4Q/2022	Specialist(k)a OA	<p>Cíl: Vybudování ústavního know-how a zavedení jednotné politiky otevřené vědy a otevřených dat (open access).</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schválení Strategie otevřené vědy ve FLÚ. • Vznik Manuálu otevřené vědy pro zaměstnance a vytvoření Metodického pokynu ředitele k uplatňování open access. • Proškolení pracovníků ústavu v rámci nejméně 3 informačních seminářů věnovaných open access.
A5: Podporovat publikování výsledků výzkumu v mezinárodním kontextu v režimu open access.	8. Šíření a využívání výsledků	1Q/2021 - 4Q/2022	Specialist(k)a OA	<p>Cíl: Aplikovat principy otevřeného přístupu ve vztahu k zaměstnaneckým výstupům a edičním politikám časopisů vydávaných či spoluvydávaných FLÚ.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vyčerpání alespoň 75 % fondu na podporu open access publikování. • Evaluace provedená na základě porovnání změny počtu publikací v režimu OA mezi roky 2020 a 2022.
A6: Podporovat rozvoj popularizačních aktivit směrem k odborné i laické veřejnosti.	9. Veřejný závazek 39. Přístup ke vzdělávání a nepřetržitému rozvoji	2Q/2021 - 4Q/2022	PR specialist(k)a	<p>Cíl: Aktualizace koncepce a zlepšení popularizace výstupů badatelské činnosti.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zrevidovaná Strategie popularizace FLÚ. • Vymezení rozsahu a způsobu spolupráce vědeckých oddělení s PR specialist(k)ou - vznik Interního manuálu pro praktické postupy při propagaci a popularizaci akcí ve FLÚ. • Vytvoření nových popularizačních vazeb (vybudování sítě kontaktů spolupracujících novinářů a škol).

				<p>Cíl: Posílení schopností badatelů a badatelek formulovat a veřejně prezentovat aktuální témata.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizace 4 školení a 2 informačních seminářů zaměřených na zvýšení úrovně prezentačních dovedností vědeckých pracovníků.
<p>A7: Odstranit deficity v komunikaci se zahraničními zaměstnanci.</p>	<p>5. Smluvní a zákonné povinnosti 24. Pracovní podmínky 39. Přístup ke vzdělávání a nepřetržitému rozvoji</p>	1Q/2021 - 4Q/2022	<p>Koordinátor(ka) mezinárodní spolupráce HR tým (PR specialista)</p>	<p>Cíl: Minimalizovat jazykovou bariéru v komunikaci mezi zahraničními zaměstnanci a servisními odděleními.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> Vytvoření anglických verzí nejméně 80 % interních dokumentů. Rozšíření anglické verze webových stránek FLÚ. Zřízení sekce pro zahraniční pracovníky na intranetu se snadno dostupnými interními dokumenty. Realizace víceletého kurzu pro Hospodářskou správu zaměřeného na rozvoj jazykových dovedností v anglickém jazyce. Realizace kurzů českého jazyka pro zahraniční zaměstnance.
<p>A8: Zajistit rozvoj praktických znalostí v oblasti smluvních a právních závazků relevantních pro vědeckou činnost.</p>	<p>5. Smluvní a zákonné povinnosti 39. Přístup ke vzdělávání a nepřetržitému rozvoji</p>	2Q/2021 - 4Q/2022	<p>Specialist(k)a pro rozvoj a vzdělávání</p>	<p>Cíl: Posílení povědomí vědeckých a dalších pracovníků/pracovnic (redakce, knihovny) o právech a povinnostech při nakládání s duševním vlastnictvím a o pravidlech grantových soutěží.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> Vznik zjednodušeného výkladu interní směrnice o nakládání se zaměstnaneckými díly FLÚ. Vypracování koncepce dalšího proškolení pracovníků a pracovníků v oblastech práv duševního vlastnictví, změn příslušných předpisů a pravidel grantových soutěží. Realizace nejméně 2 informačních seminářů o autorských právech pro badatele a badatelky.
<p>A9: Podpořit standardizaci a transparentnost náborového procesu.</p>	<p>12. Nábor 13. Nábor (Kodex) 14. Výběr 15. Transparentnost</p>	3Q/2021 - 3Q/2022	<p>HR generalist(ka)</p>	<p>Cíl: Nastavení procedurálních standardů pro výběr nových pracovníků.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> Zavedení OTM-R politiky. Vytvoření "Metodiky pro nábor pracovníků".

				<ul style="list-style-type: none"> • Vytvoření “Příručky doporučených postupů pro nábor pracovníků”, s jejímž obsahem se seznámí relevantní pracovníci (tj. vedoucí pracovníci a členové výběrových komisí). • Vznik tzv. Handoutu pravidel pro vedení přijímacích pohovorů.
A10: Zavést řízený proces adaptace nových zaměstnanců.	12. Nábor	2Q/2021 - 4Q/2021	HR generalist(ka)	<p>Cíl: Uspříchnění vstupu nových zaměstnanců do pracovního prostředí ústavu.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vznik doporučení pro průběh adaptace nového zaměstnance/zaměstnankyně (v podobě příručky a checklistu) z hlediska relevantních činností, podmínek zapracování a kompetencí jednotlivých aktérů adaptačních fází a etablování těchto nových postupů v rámci FLÚ.
A11: Nastavit a vymezit agendy související s lidskými zdroji ve FLÚ.	12. Nábor 13. Nábor (Kodex) 24. Pracovní podmínky	1Q/2021 - 3Q/2021	HR manažer(ka)	<p>Cíl: V návaznosti na proces HR Award uvést do souladu s HRS4R (tj. Human Resources Strategy for Researchers) klíčové procesy řízení lidských zdrojů ve FLÚ.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vznik strategické koncepce nového vymezení HR/personálních agend a kompetencí odpovědných osob. • Vytvořit funkční schéma institucionálních pracovních postupů pro oblast řízení HR v podobě “workflow dílčích HR procesů”. • Zveřejnění na webu FLÚ nového organigramu informujícího zaměstnance o struktuře personálních činností a odpovědných osobách.
A12: Další rozvoj sídla FLÚ v akademickém areálu Jilská-Husova.	23. Výzkumné prostředí	4Q/2021 - 1Q/2023	Vedení FLÚ Vědecká tajemnice	<p>Cíl: Zkvalitnit zaměstnanecké zázemí FLÚ vč. zohlednění otázky ekologické udržitelnosti.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ustanovení poradní skupiny zabývající se otázkami ekologické udržitelnosti pracoviště a optimálního využití areálu. • Setkání pracovníků s vedením FLÚ a Hospodářskou správou s cílem formulovat návrhy rozvoje a optimálního využití areálu. • Příprava na komplexnější uchopení problematiky environmentálních dopadů a ekologické udržitelnosti v navazujícím období.

<p>A13: Optimalizovat work-life balance a zaměstnanecké benefity.</p>	<p>24. Pracovní podmínky</p>	<p>2Q/2021 - 2Q/2022</p>	<p>HR generalist(ka)</p>	<p>Cíl: Podpořit WLB pracovníků/pracovnic a zajistit optimální využívání nabídky zaměstnaneckých výhod a benefitů.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Usnadnění možností home office s podporou nového EIS, jenž umožní vzdálený přístup k dokumentům, agendám a systémům, a zavedení elektronického oběhu dokumentů Hospodářskou správou FLÚ. • Vytvoření informačního balíčku podpůrných opatření pro rodiče s dětmi. • Elektronizace agendy evidence dovolených, jež umožní přehlednější stavu čerpání. • Vznik doporučení pro organizování pracovních porad v době mezi 9-16h. • Realizace analýzy možností rozšíření nabídky benefitů pro volnočasové aktivity s přihlédnutím k ekonomickým možnostem FLÚ. • Návrh na rozšíření nabídky zaměstnaneckých výhod a benefitů tak, aby byla její úroveň srovnatelná s nabídkou obdobných institucí v rámci ekonomických možností FLÚ. • Vznik nové webové sekce (v české i anglické verzi) prezentující komplexní nabídku zaměstnaneckých výhod a benefitů.
<p>A14: Podporovat stabilitu zaměstnání.</p>	<p>25. Stabilita a stálost zaměstnání</p>	<p>1Q/2022 - 4Q/2022</p>	<p>HR manažer(ka)</p>	<p>Cíl: V rámci ekonomických možností postupně zvyšovat počty pracovních smluv na dobu neurčitou u vysokoškolsky vzdělaných pracovníků/pracovnic a racionalizovat systemizaci pracovních pozic v rámci vědeckých útvarů.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Příprava návrhu nové kolektivní smlouvy k projednání se Základní organizací Odborového svazu pracovníků vědy a výzkumu FLÚ. • Institucionální podpora zvýšení počtu pracovních smluv na dobu neurčitou.

<p>A15: Zlepšovat transparentnost v oblasti mzdového ohodnocení.</p>	<p>26. Financování a mzdy</p>	<p>2Q/2021 - 4Q/2022</p>	<p>HR generalist(ka)</p>	<p>Cíl: Zlepšit komunikaci a transparentnost v oblasti přiznávání nadtarifních složek mzdy, zejména osobního ohodnocení.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proškolení vedoucích pracovníků v oblasti personalistiky s důrazem na odměňování a hodnocení činnosti zaměstnanců. • Doplnit informace o Vnitřním mzdovém předpisu do obou jazykových verzí “Manuálu pro zaměstnance”. • Zařadit otázky odměňování a personální agendy jako jeden z bodů na program informačního dne. • Zvýšení celkové informovanosti o rozpočtu mezi zaměstnanci FLÚ formou distribuce (1x ročně) informace o struktuře rozpočtu na následující rok a využitelnosti složek rozpočtu.
<p>A16: Vytvořit institucionální předpoklady pro etablování Gender Equality Plan.</p>	<p>2. Etické zásady 27. Rovnováha mezi pohlavími 39. Přístup ke vzdělání a nepřetržitému rozvoji</p>	<p>3Q/2021 - 1Q/2023</p>	<p>HR manažer(ka)</p>	<p>Cíl: Vyrovnanější genderové zastoupení v instituci.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vedení FLÚ určí osobu odpovědnou za agendu genderové rovnosti. • Zohlednění aspektů genderové rovnosti v Etickém kodexu FLÚ vč. udělení kompetence k řešení genderových stížností/podnětů nově ustavené Etické komisi FLÚ. • Vytvoření pracovní skupiny pro agendu Gender Equality Plan (GEP). • Posílit přítomnost žen v oficiálních komisích a grémiích ve FLÚ (např. Atestační komise, výběrové komise atd.). • Zařadit genderová témata do rozvoje kompetencí v rámci plánovaných školení či informačních seminářů (např. work-life balance, new ERA). • Podpoření zaměstnanců/zaměstnankyň vracejících se z MD/RD formou individuálních konzultací. • Důsledné zohledňování genderové citlivosti při inzerování pracovních pozic. • V rámci spolupráce se středními školami uspořádání přednášek s cílem zatraktivnit obory zastoupené ve FLÚ i pro ženské zájemkyně.

A17: Zlepšit informovanost o možnostech a druzích mobility v ČR a v zahraničí pro pracovníky/pracovnice FLÚ.	29. Hodnota mobility 39. Přístup ke vzdělání a nepřetržitému rozvoji	1Q/2021 - 4Q/2022	Koordinátor(k)a mezinárodní spolupráce	Cíl: Zmapovat úroveň využívání mobility a zvýšit informační povědomí o dostupných možnostech. Indikátory: <ul style="list-style-type: none"> • Aktualizace české i anglické verze “Manuálu pro zaměstnance” o informace týkající se mobility. • Zavedení pravidelného informování o možnostech využití různých mobilityních programů v ČR i v zahraničí. • Uspořádání školení pro zaměstnance/zaměstnankyně o možnostech využití mobility. • Proškolení koordinátora/ky mezinárodní spolupráce a dalších relevantních zaměstnanců o legislativních aspektech vysílání a přijímání pracovníků.
A18: Sjednotit prezentaci příležitostí kariérního rozvoje.	28. Rozvoj kariéry 40. Kontrola	1Q/2021 - 4Q/2021	Specialist(k)a pro rozvoj a vzdělávání	Cíl: Zjednodušit přístup k informacím o možnostech kariérního rozvoje. Indikátory: <ul style="list-style-type: none"> • Vznik guidelines “Příležitosti kariérního rozvoje ve FLÚ” pro všechny stupně vědeckých pracovníků/pracovnic. • Představení materiálu v rámci Informačního dne FLÚ; zajištění jeho dostupnosti na vzdělávací microsite.
A19: Zavést systémový přístup v oblasti rozvoje a vzdělávání.	39. Přístup ke vzdělání a nepřetržitému rozvoji	3Q/2021 - 3Q/2022	Specialist(k)a pro rozvoj a vzdělávání	Cíl: Usnadnit pracovníkům/pracovnicím získávání potřebných vědomostí a dovedností. Indikátory: <ul style="list-style-type: none"> • Vytvoření strategie rozvoje a vzdělávání pracovníků FLÚ, která bude zahrnovat standardy systému vzdělávání zaměstnanců/zaměstnankyň. • Realizace širokého spektra vzdělávacích aktivit dle ročních plánů školení.

<p>A20: Podpořit rozvoj kompetencí vedoucích týmů a seniorních pracovníků/pracovnic v roli manažerů, školitelů, mentorů.</p>	<p>14. Nábor (Kodex) 37. Povinnosti spojené s kontrolou a řízením 40. Kontrola</p>	<p>3Q/2021 - 4Q/2022</p>	<p>Specialist(k)a pro rozvoj a vzdělávání</p>	<p>Cíl: Vyšší úroveň znalostí a dovedností vedoucích týmů a seniorních pracovníků/pracovnic v roli manažerů, školitelů, mentorů.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vytvoření dokumentu "Koncept pracovní role vedoucí/ho ve FLÚ". Bude zahrnovat doporučené standardy pro výkon práce vedoucí/ho a seznam kompetencí (znalostí a dovedností) klíčových pro výkon této role. • Využití "Konceptu pracovní role vedoucí/ho" pro plánování vzdělávání vedoucích. • Design vzdělávacího modulu a realizace nejméně 6 vzdělávacích aktivit zaměřených na rozvoj kompetencí vedoucích týmů a seniorních pracovníků/pracovnic v roli manažerů, školitelů, mentorů.
<p>A21: Podpořit profesní rozvoj juniorních vědců/vědkyň.</p>	<p>28. Rozvoj kariéry 36. Vztahy s dohlížejícími osobami 39. Přístup ke vzdělání a nepřetržitému rozvoji</p>	<p>2Q/2021 - 4Q/2022</p>	<p>Specialist(k)a pro rozvoj a vzdělávání</p>	<p>Cíl: Usnadnit začátek vědecké kariéry pracovníků/pracovnic v doktorské/postdoktorské fázi.</p> <p>Indikátory:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vytvoření metodiky pro mentoringový program. • Zařazení prvních mentorů a mentees do mentoringového programu. • Design vzdělávacího modulu pro juniorní vědce/vědkyně. • Realizace nejméně 6 vzdělávacích aktivit zaměřených na získání a upevnění vědomostí a dovedností potřebných pro vědeckou práci.

Zavedení otevřené politiky přijímání zaměstnanců je klíčovým prvkem HRS4R strategie. Uvedte prosím, jak vaše organizace bude používat OTM-R a jak hodláte implementovat/zavádět zásady OTM-R. Přestože může docházet k určitému překrývání s řadou výše uvedených aktivit/opatření, uveďte prosím krátký komentář, který tuto skutečnost dokládá. Pokud tomu tak opravdu je, uveďte prosím propojení mezi kontrolním seznamem OTM-R a celkovým akčním plánem.

Za personální politiku ve FLÚ zodpovídá, z titulu pozice statutárního zástupce, ředitel instituce. Výběr vědeckých pracovníků a pracovnic do FLÚ se dále řídí Zákonem č. 283/1992 Sb. o Akademii věd České republiky, ve znění zákona č. 420/2005 Sb. a Stanovami AV ČR (vč. Kariérního řádu vysokoškolsky vzdělaných pracovníků AV ČR). Přestože

se při vedení výběrových řízení v praxi zohledňují hlavní principy [“Evropské charty pro výzkumné pracovníky”](#) a [“Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků”](#), na úrovni interních předpisů nejsou uplatněna veškerá doporučení OTM-R politiky.

Implementace nové OTM-R politiky bude probíhat na bázi úzké spolupráce HR generalistky s pracovníky a pracovníci ústavu zodpovědnými za nábor - zejména vedoucími výběrových komisí, vedoucími jednotlivých oddělení a vedením FLÚ. Proces implementace bude probíhat v rámci níže uvedených oblastí, vychází z požadavků uvedených v [OTM-R Toolkit](#), resp. [OTM-R Reportu](#) a navazuje na výchozí analýzu stávajícího stavu zachycenou prostřednictvím “OTM-R Checklistu”. Zároveň se prolíná s aktivitami Akčního plánu A9, A11, A13, A16 a A17.

Standard náborového procesu na FLÚ bude doplněn o vybrané nástroje doporučené v OTM-R Toolkitu. Konkrétní podoba nástrojů bude vytvořena a pravidelně konzultována v rámci činnosti tematické pracovní skupiny pro OTM-R. Předpokládáme zavedení níže uvedených postupů v rámci konkrétních oblastí:

Oblast základního nastavení OTM-R politiky:

- vytvořit tematickou pracovní skupinu pro oblast OTM-R (složenou z HR generalistky, vedoucích výběrových komisí, z vedoucích oddělení a členů vedení FLÚ);
- definovat a zveřejnit zásady OTM-R politiky na webových stránkách FLÚ (vč. AJ verze) k zatraktivnění instituce a k podpoře zájmu ze strany externích a zahraničních kandidátů a kandidátek, včetně uchazečů a uchazeček z pod-reprezentovaných skupin;
- sepsat interní směrnici doporučených postupů a OTM-R pravidel platných pro veškerá výběrová řízení instituce (vč. AJ verze).

Oblast inzerce:

- vytvořit standardizované vzory dokumentů společných pro inzerci volných pracovních míst (i v AJ verzi);
- sestavit ústavní profil FLÚ na webových stránkách Euraxess, který bude využíván pro inzerování volných pracovních vědeckých míst;
- sepsat doporučený seznam inzertních platforem, který umožní široké oslovení potenciálních kandidátů a kandidátek (s ohledem na finanční možnosti a zdroje).

Oblast výběru kandidátů a činnosti výběrových komisí:

- formalizovat pravidla pro jmenování a činnost výběrových komisí, jejichž cílem bude zlepšení genderové vyváženosti v komisích a zajištění přítomnosti externích odborníků;
- vypracovat plán podpory v oblasti vedení pracovních pohovorů (návrh interního školení určeného vedoucím výběrových komisí, dále pak vytvoření Handout pravidel, obsahujících např. seznam ne/doporučených otázek pokládaných při pracovních pohovorech atp.);
- nastavit pravidla komunikace s kandidáty k zajištění jednotného postupu při potvrzování přijetí přihlášek do výběrových řízení, pro podporu informovanosti uchazečů a uchazeček o jednotlivých krocích a fázích výběrového řízení, k podpoře poskytování zpětné vazby a informovanosti o závěru, resp. ukončení výběrového řízení všem přihlášeným kandidátům a kandidátkám. Pravidla komunikace se budou týkat i jednotného postupu při řešení podaných stížností.

Oblast nastavení celkového hodnocení:

- Hodnotící mechanismus procesu zavádění OTM-R politiky bude probíhat na základě předložené zprávy, kterou bude HR generalistka podávat Steering committee na čtvrtletní bázi. V intervalu 2 let bude prováděna analýza dosažených výsledků a přínosů nově zavedené OTM-R politiky, která bude předložena vedení FLÚ a následně proběhne evaluace, jež povede k případným revizím na základě získaných zkušeností či zpětné vazby i ze strany kandidátů a kandidátek.

OTM-R principy bude aplikovat v praxi HR generalist(ka), jakožto osoba poskytující HR podporu v průběhu náborového procesu. Nastavené postupy bude předávat dalším zaměstnancům během spolupráce na konkrétních výběrových řízeních. Podpůrnou funkci bude plnit komplex vytvořených a schválených interních dokumentů, ze kterého bude praxe v oblasti náborového procesu vycházet. Převod nastavených postupů do praxe bude probíhat na principu "learning-by-doing", kdy HR generalistka bude asistovat při výběru nového pracovníka konkrétní osobě. HR manažer(ka) a Ředitel FLÚ dohlédnou na soulad s personální politikou a dalšími interními procesy. Optimální nastavení OTM-R politiky doplní formalizované nastolení onboarnigového procesu.

Pokud vaše organizace již má strategii náboru, která implementuje OTM-R zásady, uveďte webový odkaz, kde lze tuto strategii nalézt na webových stránkách vaší organizace:

URL: nemá

4. IMPLEMENTACE

Obecný přehled očekávaného procesu implementace:

Obecné cíle procesu implementace HRS4R

- Vytvořit co nejkvalitnější pracovní prostředí zaručující trvalý profesní růst badatelů a badatelek FLÚ.
- Podpořit kontinuální rozvoj pracoviště a jeho větší zapojení do Evropského výzkumného prostoru.
- Zvýšit atraktivitu FLÚ jakožto prestižního zaměstnavatele v globálním měřítku.
- Docílit zlepšení a plné profesionalizace administrativní i odborné podpory poskytované badatelům/badatelkám vč. racionalizace interních procesů.

Prioritní oblasti akčního plánu

V rámci čtyř prioritních oblastí stanovených Evropskou chartou a Kodexem chování definuje akční plán následující priority:

1. Prioritní oblast: *Etické a profesní aspekty*

PRIORITY:

- 1.1. Posílení institucionální kultury založené na etických a profesních hodnotách
- 1.2. Zvyšování úrovně, četnosti a dopadů popularizačních aktivit
- 1.3. Podpora otevřeného přístupu k vědeckým informacím
- 1.4. Internacionalizace a rozvoj mezinárodní spolupráce

2. Prioritní oblast: *Nábor*

PRIORITY:

- 2.1. Zvyšování standardu výběru pracovníků/pracovnic
- 2.2. Uvedení adaptačního procesu do praxe (onboarding)
- 2.3. Profesionalizace týmu zajišťujícího HR agendu

3. Prioritní oblast: Pracovní podmínky**PRIORITY:**

- 3.1. Vytváření stabilních pracovních podmínek pro realizaci vědeckých úkolů
- 3.2. Posílení genderové rovnováhy (addressing issues of gender balance)
- 3.3. Zachování rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem (work life balance)
- 3.4. Posilování efektivity interní komunikace

4. Prioritní oblast: Rozvoj a vzdělávání**PRIORITY:**

- 4.1. Podpora kariérního růstu vědeckých pracovníků/pracovnic a zvyšování jejich kvalifikace
- 4.2. Etablování systému dalšího vzdělávání se zaměřením na soft skills a interpersonální dovednosti
- 4.3. Podpora rozvoje začínajících a juniorních vědeckých pracovníků/pracovnic
- 4.4. Příprava a rozvoj manažerských dovedností vedoucích a seniorních pracovníků/pracovnic

Klíčoví aktéři implementace

- Vědkyně a vědci – prioritní z pohledu realizace akčního plánu skupina koncových uživatelů HRS4R strategie. Realizovaná opatření vychází z potřeb této cílové skupiny, která má zároveň významný podíl na procesu implementace.
- Pracovníci/pracovnice servisních oddělení vč. týmu zajišťujícího HR agendu – práce s touto cílovou skupinou je relevantní zejména v kontextu aktivit zaměřených na zvyšování úrovně servisní podpory pro badatelskou práci. Rozvoj interních procesů bude probíhat při aktivním zapojení této skupiny ať už v podobě konzultací, zjišťování praxe či z pozice výkonných pracovníků realizujících dílčí akce.
- Zahraniční členové a členky badatelských týmů – na tuto cílovou skupinu budou primárně zaměřené aktivity směřující k internacionalizaci pracoviště.
- Vedení FLÚ – je iniciátorem a hlavním podporovatelem procesu HR Award, dohlíží na plnění dlouhodobých cílů a rozhoduje o strategickém rozvoji FLÚ.
- Orgány a grémia FLÚ – hrají důležitou roli v rovině plánování, schvalování, poskytování znalostní podpory a řízení implementačního procesu. Jsou důležitými aktéry z hlediska propojení strategie s organizační strukturou ústavu.
- Zástupci Evropské komise – poskytuje externí expertní dohled nad dodržováním standardů HR Award.

Rámcové postupy implementace

V rámci stanovených priorit definuje Akční plán specifické cíle, k jejichž dosažení povedou konkrétní aktivity. Akční plán má funkci implementačního nástroje strategie HRS4R a zároveň kontrolního nástroje realizace dle specifikovaných indikátorů a termínů. Podrobný seznam etap, činností, úkolů, výstupů a milníků za každou aktivitu je

rozpracovaný v podobě interních implementačních plánů. V souladu s implementačními plány tematické pracovní skupiny a gestoři realizují jednotlivé činnosti vedoucí k splnění dané aktivity.

Na nejvyšší úrovni za řízení realizace Akčního plánu, monitorování jeho plnění a konečné vyhodnocení zodpovídá Řídící výbor. Výkonnou pravomoc svěřuje toto grémium vedoucí implementačního týmu zajišťujícího HR agendu (dále jen: implementační HR tým). Vedoucí implementačního HR týmu zajišťuje každodenní koordinaci aktivit týkajících se realizace Akčního plánu s podporou Pracovní skupiny HRS4R.

Ke každé aktivitě je určen gestor/ka zodpovídající za plnění specifických cílů, indikátorů definovaných pro konkrétní aktivitu a stanovených termínů. Aktivity budou realizovány na bázi spolupráce gestorů s tematickými pracovními skupinami a v souladu s koncepcí vyplývající z příslušného implementačního plánu. Jeho vypracování bude prvním krokem v rámci realizace aktivity. Účast v pracovní skupině se předpokládá na bázi dobrovolnosti a zájmu o dané téma, případně z pověření Řídícího výboru. Na realizaci konkrétního záměru má gestor/ka možnost spolupracovat také s příslušným oddělením, a to s ohledem na působnost spolupracujícího oddělení.

Způsob realizace jednotlivých aktivit je rozdělen do fáze přípravné a prováděcí. V rámci přípravy realizace bude tematickou pracovní skupinou vypracován návrh řešení, který bude dále průběžně konzultován s pracovníky ústavu. Po prodiskutování návrhu v širším plénu dojde k revizi návrhu a vypracování konečné specifikace opatření. Přínos řešení bude s odstupem času vyhodnocen a v závislosti na míře jeho fungování v praxi dojde k: a) modifikaci probíhajícího postupu; b) dopracování v rámci navazujícího akčního plánu, c) revizi záměru v rámci platného akčního plánu.

Plnění Akčního plánu bude hodnoceno průběžně v souladu se stanovenými milníky (vždy za období půl roku). Vedoucí implementačního HR týmu předloží ve spolupráci s ostatními gestory report o vývoji implementace jednotlivých aktivit. Na konci platnosti Akčního plánu proběhne závěrečné vyhodnocení naplnění aktivit a cílů akčního plánu. Data k hodnocení budou získána z reportů o plnění aktivit akčního plánu od jednotlivých gestorů a dalších relevantních zdrojů.

Spolupráce a zapojení do procesu implementace

Do procesu implementace Human Resources Strategy for Researchers (dále jen HRS4R) na FLÚ jsou již od úplného začátku fáze assessmentu zapojena dvě grémia – Steering Committee a Working Group. Osmičlenná Steering Committee (dále SC) je složena z nejvýše postavených zástupců orgánů pracoviště, vedení ústavu a Hospodářské správy. Členkou SC je rovněž HR manažerka, která zároveň působí v rámci Working Group a vede implementační HR tým – propojuje tak jednotlivá řídicí a výkonná grémia. Working Group HRS4R sestává z výkonného jádra v podobě tříčlenného HR týmu a v širším složení zahrnuje reprezentanty všech 12 vědeckých i zástupce všech segmentů servisních činností FLÚ. I v průběhu implementace budou členové a členky Working Group nadále působit jako styční důstojníci HRS4R pro svá oddělení. Zdrojem financování implementace Akčního plánu na nejbližší 2 roky je strategický projekt "[Rozvoj FLÚ](#)" podpořený z evropských fondů. Projekt umožnil vytvoření celé řady nových pracovních pozic v oblasti HR, PR, OA, mezinárodní spolupráce atd. a tito pracovníci se budou významnou měrou podílet na realizaci aktivit specifikovaných v rámci AP.

Akční plán FLÚ je zveřejněn na webových stránkách ústavu a pracovníci i pracovnice budou pravidelně informováni o dosaženém pokroku pomocí všech dostupných informačních kanálů. Ke zvyšování povědomí o procesu HRS4R mezi zaměstnanci a zaměstnankyněmi ústavu budou využity informační dny. O zásadních událostech a úspěších bude implementační HR tým informovat prostřednictvím webu HR Excellence, facebookového profilu FLÚ či speciálně pro tyto účely vytvořených mailing listů. Jelikož předpokládáme zapojení zaměstnanců/zaměstnankyň nejen do tematických pracovních skupin, ale také do diskusí plánovaných formou zejména fokusních skupin,

informace o termínech budou rozesílány na celý ústav a k deklarování účasti na schůzkách či dalších setkáních budou moci zaměstnanci a zaměstnankyně využít přihlašování skrz ústavní vzdělávací microsite.

Ujistěte se také, že pokryjete všechny aspekty zvýrazněné níže uvedeným kontrolním seznamem, které budete muset podrobně popsat:

Kontrolní seznam	*Podrobný popis a řádné odůvodnění
<p>Jak bude implementační komise a/nebo řídicí výbor pravidelně dohlížet na pokrok?</p>	<p>Steering Committee bude pravidelně informována hlavním řešitelem projektu “Rozvoj FLÚ”, věcnou manažerkou projektu “Rozvoj FLÚ” a HR manažerkou o průběhu implementace akčního plánu, dílčích výstupech, přínosech, rizicích a změnách. Na základě těchto reportů SC bude hodnotit plnění jednotlivých aktivit Akčního plánu, řešit případné změny či navrhopvat řešení problémů. Implementační HR tým bude nad rámec pravidelného informování o pokroku v realizaci aktivit Akčního plánu konzultovat s Working group dílčí aspekty realizace těchto aktivit. V kompetenci Working group bude navrhopvat dodatečná opatření, napomáhat v odstraňování problémů spojených s realizací opatření, zajišťovat výměnu informací či napomáhat svými zkušenostmi. Předpokládaná frekvence setkávání bude následující:</p> <p><u>Steering Committee</u> – 1x za 6 měsíců on-line schůzka/osobní setkání, při kterém bude Řídicí výbor seznámen s průběhem plnění aktivit. Steering Committee dohlíží na realizaci, na časové plnění plánu, efektivitu a v případě potíží či jiných rizik navrhuje podpůrná opatření.</p> <p><u>Working Group</u> – nejméně 3x ročně proběhne jednání pracovní skupiny, na níž bude informována o realizovaných krocích za dané období. Členové Working group budou dále předávat informace o postupné realizaci Akčního plánu zaměstnancům svých oddělení. V případě potřeby získávají zpětnou vazbu ze strany zaměstnanců/zaměstnankyň svých oddělení, zda realizovaná opatření přináší očekávané výsledky. Zároveň přichází s novými podněty a návrhy. Schůzky jsou svolávány operativně.</p> <p><u>Implementační HR tým</u> – průběžné schůzky (min. 1x měsíčně), při kterých budou nastaveny priority a dílčí cíle nadcházejícího období, potažmo dojde k vyhodnocení plnění cílů předcházejících.</p> <p><u>Tematické pracovní skupiny</u> – jejich členy jsou vědci/vědkyně/servisní pracovníci/pracovnice se zájmem řešit dané palčivé téma či aktivitu. Gestor/ka aktivity má rovněž možnost přizvat ke spolupráci osoby, jejichž pracovní zařazení a pozice ve FLÚ je relevantní z hlediska dané aktivity a cíle. Následně budou pracovní skupiny v rámci konkrétních aktivit (či souboru aktivit) pracovat paralelně a nezávisle na sobě na plnění vytyčených činností dle implementačního plánu a budou získávat zpětnou vazbu od svých kolegů a kolegyň. Pokud stav nebo průběh realizace dané aktivity nebude odpovídat záměru, dojde na základě zohlednění aktuálních realizačních podmínek k potřebné revizi Akčního plánu. Po</p>

	<p>modifikaci postupu budou opět pokračovat v realizaci, až k dosažení specifického cíle. Průběžná komunikace a setkávání dle interních implementačních plánů.</p>
<p>Jak hodláte zapojit výzkumnou komunitu, vaše hlavní zainteresované strany, do procesu změn?</p>	<p>Akční plán byl koncipován tak, aby jednotlivá řešení byla <u>spoluvytvářena</u> vědkyněmi a vědci. Proto jsou při realizaci jednotlivých činností dodržovány následujících principy široké participace:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ klíčové vstupní informace poskytují samotní zaměstnanci/zaměstnankyně; ○ předpokladem implementace řešení je hlubší pochopení souvislostí a dopadů na zaměstnance/zaměstnankyně; ○ realizace změn vyžaduje široké zapojení klíčových aktérů formou diskusí a konzultací; ○ implementace je vždy dílem pověřené pracovní skupiny, nikoliv jednotlivce. <p>Řešení zjištěných nedostatků (vyplývajících z gap analýzy) bude probíhat v souladu s <u>principem “bottom-up”</u>, kdy dochází k důkladnému prozkoumání podstaty problému a společným hledáním řešení zespoda – tedy vždy prostřednictvím týmové práce. Z toho důvodu pro řešení dílčích bodů akčního plánu budou povolávány dílčí <u>tematické pracovní skupiny</u> zodpovědné za realizaci opatření pro danou oblast/téma. K účasti na pracovních skupinách budou přizváni zaměstnanci a zaměstnankyně se zájmem či kompetencí řešit dané téma/oblast. Pracovní skupinu bude koordinovat gestor/ka zodpovědný/á za daný bod Akčního plánu. Základním pracovním nástrojem budou diskuse (doplněné o konzultace se zaměstnanci/zaměstnankyněmi tam, kde to bude relevantní) vedoucí k vypracování řešení. Nabízí se, aby řešení jednotlivých témat (tam kde to bude relevantní) bylo zahájeno např. workshopem s klíčovými zaměstnanci a zaměstnankyněmi na téma aktuálního stavu (jak to děláme nyní) a požadovaného stavu (jak by to mělo probíhat). Spolupráci se zaměstnanci a zaměstnankyněmi budeme opírat o identifikaci klíčových hodnot.</p> <p>Podpůrnými nástroji pro zajištění <u>důsledné komunikace</u> se zaměstnanci a zaměstnankyněmi FLÚ bude vybudování informačně robustní webové stránky věnované HRS4R či vytvoření <u>emailových skupin</u> – případně rovněž využití neformálních způsobů komunikace a intranetu FLÚ. Díky propracovanému <u>programu školení</u> na rok 2021-2022 pracovníci a pracovnice ústavu budou mít možnost se vzdělávat a držet krok se změnami probíhajícími v rámci institucionální kultury pracoviště. Dojde k obnově pravidelných <u>informačních dnů FLÚ</u> koncipovaných jako příležitost prezentovat široký přehled témat souvisejících s fungováním ústavu formou krátkých prezentací na téma např. aktivit oddělení, vědecké strategie FLÚ, informací pro nováčky, nabídky mobilit, podpory publikování, novinek v oblasti popularizace či interní komunikace, implementace HR Award, podpory nabízené servisními odděleními atd.</p> <p>Při zavádění nových <u>organizačních postupů</u> či <u>opatření</u> bude snahou, aby výsledné materiály – zejména manuály a příručky – byly co nejvíce uživatelsky přívětivé vč. odpovídajícího grafického řešení. S dokumenty zakládajícími široké využití v praxi budou pracovníci ústavu seznamováni formou informačních setkání/webinářů atd.</p> <p>Do procesu implementace budou také zapojeny další <u>orgány a grémia FLÚ</u>, jako je např. Rada pracoviště, Rada pro popularizaci nebo Pracovní skupina pro Etický kodex, která je složená z vědeckých pracovníků a pracovnic několika</p>

	<p>oddělení. Rada pro popularizaci bude ve spolupráci s PR specialist(k)ou realizovat opatření na podporu spolupráce s veřejností a médií. Rada pracoviště bude projednávat, připomínkovat a schvalovat strategické dokumenty např. pro oblast open access či oblast popularizace. Pracovní skupina pro Etický kodex bude dohlížet na celý proces tvorby a implementace Etického kodexu – jeho návrhy budou rozesílány k připomínkám badatelům, badatelkám a relevantním pracovníkům/pracovnicím servisních oddělení. Nastavení standardů v oblasti náborového procesu bude probíhat v úzké spolupráci s vedoucími oddělení tak, aby byly zohledněny potřeby všech oddělení, u kterých se budou náborová specifika nutně lišit v závislosti na konkrétní vědecké oblasti.</p>
<p>Jak budete postupovat s propojením ústavní politiky s HRS4R? Ujistěte se, že HRS4R je uznáván ve výzkumné strategii organizace jako zastřešující HR politika.</p>	<p>Priority Akčního plánu HRS4R vychází z koncepce kontinuálního rozvoje FLÚ specifikované v dokumentu “Koncepce řízení Filosofického ústav Akademie věd České republiky a směřování jeho činnosti, včetně budoucího rozvoje pracoviště”. Akční plán tak plně koresponduje s komplexní vizí fungování ústavu zahrnující hlavní oblasti řízení jako např. formy organizace vědecké práce, kvalitní pracovní podmínky, organizační principy a řízení servisních agend.</p> <p>Důraz na dlouhodobý a všestranný rozvoj pracoviště klade rovněž “Strategie FLÚ”, která explicitně zmiňuje, že pracovní standardy a kvalita pracovního prostředí včetně péče o zaměstnankyně a zaměstnance FLÚ se opírají o principy definované v Evropské chartě pro výzkumné pracovníky a Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků. Certifikace “HR Excellence in Research Award” tak bude potvrzením a zároveň akcelerátorem těchto snah.</p> <p>Schválením Radou pracoviště dostává dokument Akční plán oficiální status a stane se výchozím materiálem pro formální koncepci personálního řízení pracoviště. Finanční a z velké části i personální zajištění realizace Akčního plánu na nejbližší dva roky dává aktivitám HR Award projekt “Rozvoj FLÚ”, jehož realizace bude probíhat nejméně do konce roku 2022. V rámci tohoto strategického projektu vzniklo několik klíčových pracovních pozic v rámci HR, PR, OA, mezinárodní spolupráce apod., které jsou z projektu financovány. Tito pracovníci převzou svěřenou agendu a budou ji etablovat a nadále rozvíjet na půdě FLÚ v rámci aktivit uvedených v Akčním plánu.</p> <p>Výsledkem řady činností budou dokumenty v podobě manuálů, strategií, metodik či příruček – které budou po schválení začleněny do souboru interních dokumentů FLÚ, v některých případech dokonce mohou získat status interního předpisu. Vedení FLÚ a orgány pracoviště budou mít ve svých rukou klíčovou odpovědnost za zajištění toho, aby pracovní standardy vzešlé z Akčního plánu byly dobře nastaveny, byly srozumitelné a zapadaly do celkového procesního rámce organizace. V rámci aktivit Akčního plánu vznikne několik dílčích strategických dokumentů, které budou vymezovat způsob fungování dané agendy v praxi. Jedná se např. o strategii otevřené vědy ve FLÚ, popularizační strategii, strategii rozvoje a vzdělávání či OTM-R Politiku.</p>
<p>Jak se ujistíte, že navrhovaná opatření jsou prováděna?</p>	<p>Nastavení a zavedení HRS4R politiky je zastřešeno a plně podporováno vedením FLÚ. Akční plán byl rovněž připomínkován a schválen Radou pracoviště, která rozhoduje o koncepci rozvoje FLÚ. Akční plán bude veřejně dostupným dokumentem a o způsobu jeho implementace budou zaměstnanci ústavu informováni všemi dostupnými informačními kanály - skrz Working group HRS4R, jednání Kolegia ředitele, webové stránky, sociální sítě atd. V průběhu</p>

	<p>implementace budeme využívat rozmanitých forem diskuse a konzultací se zaměstnanci - např. individuální rozhovory, účast na poradách oddělení, svolávání fokusních skupin, ankety, emailové skupiny, připomínkování návrhů. Garantem implementace Akčního plánu bude statutární zástupce ředitele ústavu, který je zároveň hlavním řešitelem strategického projektu "Rozvoj FLÚ". Implementační HR tým složený z HR manažerky, HR generalistky a Specialistky pro rozvoj a vzdělávání bude koordinovat, úzce spolupracovat a podporovat gestory dalších aktivit AP – rovněž bude realizovat všechna opatření korespondující s HR agendou. Implementaci AP z pohledu dodržování termínů a evaluace výstupů bude sledovat věcná manažerka projektu "Rozvoj FLÚ". Steering Committee bude dohlížet na průběžnou realizaci nastavených strategických cílů, soulad s interními procesy a konkrétní kroky s ní budou pravidelně konzultovány.</p> <p>V momentě přistoupení k realizaci Akčního plánu svoláme <u>kick-off meeting</u>. Po získání práva užívat logo HR Award dojednáme, jakým způsobem bude logo zobrazováno při interní a externí komunikaci. Zároveň bude informace o získání loga HR Award a cílech Akčního plánu distribuována napříč ústavem. Členové Working group HRS4R budou priority Akčního plánu komunikovat směrem do svých oddělení a aktivně hledat další kolegyně a kolegy, kteří budou ochotni podílet se na realizaci dílčích opatření a zároveň měnit pracovní prostředí k lepšímu. Takové osoby budou nejen průběžně informovány o vývoji v oblasti témat, která je zajímají, ale budou také přizvané k účasti v tematických pracovních a emailových skupinách, na fokusních skupinách, konzultacích a diskusích. V případě zájmu se budou moci rovněž vzdělávat v oblasti, kterou řeší v rámci AP, díky možnostem daným programem školení 2021-2022. Snahou implementačního HR týmu bude po komunikační a organizační stránce vytvořit vhodné pracovní prostředí pro realizaci dílčích částí Akčního plánu, za které zodpovědnost převezmou <u>gestoři opatření</u>. Ti budou řídit práci <u>tematických pracovních skupin</u>. Tematické pracovní skupiny budou na realizaci konkrétních bodů Akčního plánu pracovat v souladu s <u>interními implementačními plány</u>. Operativní implementační plány budou navazovat na strategický Akční plán a zároveň obsahovat cíle pro konkrétní oblast, základní specifikaci postupu pro realizaci aktivit, milníky, časový harmonogram a očekávané indikátory úspěchu. Tematické pracovní skupiny budou své návrhy konzultovat s pracovníky a pracovníci ústavu. Výstupy tak vzniknou na základě širokého konsensu, což bude předpokladem pro vlněné přijetí uživateli a jednodušší převedení do praxe. Finální řešení bude schváleno klíčovými ústavními orgány a po nabytí platnosti začleněno do souboru interních dokumentů v podobě závazných vnitřních pokynů. Přenos vytvořených řešení do praxe budou zajišťovat i pracovníci/pracovnice, kteří budou nadále zodpovědní za realizaci jednotlivých agend ve FLÚ. Na úrovni servisních oddělení budou nově zavedené postupy/principy promítnuty do pracovních náplní, což zaručí jejich uplatnění v každodenní praxi. Vedení FLÚ bude v souladu s platnými kontrolními mechanismy vyhodnocovat jejich dodržování. Implementace bude ověřována na roční bázi s podporou Steering Committee.</p>
<p>Jak budete sledovat průběh (časová osa)?</p>	<p>Na úrovni tematických pracovních skupin bude sledování dosaženého pokroku probíhat na základě průběžného plnění milníků implementačního plánu a bude zachyceno v podobě revizí jeho obsahu. Podkladem pro kontinuální monitoring implementace Akčního plánu na úrovni řízení budou pravidelné reporty gestorů informující o průběžných výstupech realizace dílčích aktivit. Gestoři budou reporty za jednotlivé aktivity předkládat vedoucí implementačního HR týmu jednou za 6 měsíců. Sumární report předloží vedoucí implementačního týmu Řídícímu výboru. Nad rámec toho mohou</p>

	<p>s vyšší frekvencí nejméně 1x za 3 měsíce probíhat revize Akčního plánu, a to na základě operativních informačních schůzek s gestory aktivit. Nástrojem sledování plnění stanovených činností bude systém semaforu dle sdílené excelovské tabulky, kde zelená barva bude znamenat splnění, oranžová průběh a červená nesplnění aktivity. K interim vyhodnocení dosaženého pokroku dojde mimořádně na konci roku 2021. Na jeho základě dojde k prioritizaci činností na následující rok.</p> <p>Implementační HR tým bude ze své pozice shromažďovat podněty a zpětnou vazbu od zaměstnanců/zaměstnankyň vyplývající z rozhovorů, porad, spolupráce, emailové komunikace (případně krátkých anket) s cílem sledovat, zda zlepšení vnímají také pracovníci a pracovnice FLÚ. Na základě těchto informací budeme průběžně zjišťovat a jednou ročně vyhodnotíme, zda skutečně dosahujeme pokroku v jednotlivých oblastech. Pokud v praxi dojde ke komplikacím nebo se některé z opatření projeví jakožto neúčinné, dojde k revizi Akčního plánu tak, aby přesně odrážel průběžný stav, aktuální podmínky pro realizaci aktivit a navržená opatření oproti identifikovaným rizikům. Implementační HR tým bude ve spolupráci s Pracovní skupinou HRS4R hledat způsoby pro odstranění překážek nebo upraví postup tak, aby byl účinnější v praxi. Kontrola a eventuelní aktualizace Akčního plánu budou prováděny za pravidelného dohledu a podpory ze strany Working group HRS4R a Steering Committee. Data pro monitorování budou shromažďována na společném úložišti elektronických dokumentů. Implementační HR tým bude postupně (tak jak budou vznikat) sdílet veškeré relevantní výstupy Akčního plánu s dalšími odpovědnými odděleními, osobami či tematickými pracovními skupinami. Přehled realizovaných aktivit a eventů bude pravidelně aktualizován na webu FLÚ věnovaném HR Excellence.</p>
<p>Jak budete měřit pokrok (ukazatele) s ohledem na další hodnocení?</p>	<p>Závěrečné vyhodnocení splnění akčního plánu proběhne ve třech rovinách:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ vyhodnocení indikátorů výstupů – na základě reportů dodaných gestory aktivit, výsledkem bude informace o okamžitých výstupech implementace Akčního plánu; ○ vyhodnocení výsledků – prokázání úrovně dosažení stanovených specifických cílů, výsledkem bude informace o bezprostředních účincích implementace Akčního plánu, při vyhodnocení budou zohledněny také závěry dotazníkového šetření spokojenosti zaměstnanců; ○ vyhodnocení dopadu – Řídící výbor zhodnotí dopad výsledků implementace Akčního plánu na naplnění strategických priorit. Na základě závěrů přijme další strategické rozhodnutí a pověří vedoucí implementačního týmu vypracováním navazujícího Akčního plánu. <p>Dvoukolejné zhodnocení dosažených výsledků na konci sledovaného období bude provedeno formou:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ závěrečného sebehodnocení vč. posouzení míry naplnění indikátorů stanovených v Akčním plánu;

	<ul style="list-style-type: none"> ○ dotazníkového šetření ohledně spokojenosti zaměstnanců ve FLÚ (zda se dosáhlo zlepšení v konkrétních oblastech, jež byly součástí změn Akčního plánu). <p>Základním předpokladem pro správné zhodnocení dosaženého pokroku bude transparentnost implementace aktivit Akčního plánu tak, aby výsledky byly viditelné pro zaměstnance/zaměstnankyně. Ke konci implementačního období dojde k závěrečnému vyhodnocení naplnění specifických cílů Akčního plánu z hlediska jejich prospěchu pro zaměstnance/zaměstnankyně a instituci. Zpětnou vazbu z pozice jednotlivých oddělení předají zástupci Pracovní skupiny HRS4R. Tato úroveň evaluace bude mít charakter “self-assessment” z pozice všech členů týmu podílejícího se na implementaci AP (tj. všech gestorů, relevantních oddělení, hlavního řešitele projektu “Rozvoj FLÚ”, věcné manažerky tohoto projektu a dalších). Nástrojem tohoto sebehodnocení bude checklist odrážející dosažený stav. Závěry týkající se aktuálního stavu organizačních procesů/postupů a oblastí vyžadujících zlepšení budou zapracovány do návrhu nového Akčního plánu pro další období (následujících 36 měsíců).</p> <p>Evaluace naplnění dlouhodobých cílů HRS4R strategie z hlediska provázanosti se Strategií FLÚ bude provedena vedením ústavu a Steering Committee. Z toho vyplyne aktualizace priorit na další období implementace HRS4R a implementačními HR týmu budou předány pokyny k přípravě a koordinaci aktivit na navazující období.</p>
--	---

Další připomínky / připomínky k navrhovanému procesu implementace:

<p>Rozsah aktivit Akčního plánu byl koncipován se záměrem ošetřit prioritní potřeby rozvoje v oblastech: popularizace, open science, interní komunikace, internacionalizace, nábor, podpora začleňování nových pracovníků/pracovnic (onboarding), gender balance, work life balance, stabilita zaměstnání, kariérní růst, rozvoj a vzdělávání. Vzhledem k rozsahu realizovaných témat je také potřeba zohlednit skutečnost, že část klíčových pracovníků implementujících AP začala na FLÚ působit teprve v roce 2020. Potřebují tak čas na stabilizaci svých agend a získání detailního vzhledu do fungování dílčích institucionálních procesů. Níže uvádíme komentáře k specifickým aspektům realizace Akčního plánu a provázanosti mezi AP a Gap analýzou.</p> <p>1. Etické a profesní aspekty</p> <p>ad A2: Optimalizace interní komunikace se dotýká několika nezávislých oddělení a více principů zmapovaných v Gap analýze. Z tohoto důvodu je nutné přistupovat k plnění aktivity z vícero směrů a charakter opatření bude mnohem složitější a komplexnější, než v případech, kdy struktura zodpovědnosti je jednodušší a leží v gesci jednoho oddělení, příp. jedné konkrétní osoby/pozice.</p> <p>ad Priorita 9. Veřejný závazek: Zohledňování popularizačních aktivit a mobility v průběhu atestačního řízení je systémově nastaveno. Z tohoto důvodu jsme dál s tímto tématem v rámci aktivit Akčního plánu nepracovali. Pokud by se z dlouhodobého hlediska ukázalo, že se praxe během atestací vzdaluje nastaveným kritériím hodnocení (tj. popularizační činnost či mobilita není zohledňována v dostatečné míře), bude toto téma explicitně zohledněno v rámci cílů AP pro navazující období.</p>
--

2. Nábor

ad A9: OTM-R Toolkitem požadované zohlednění hodnotící škály kompetencí pro posuzování kandidátů/kandidátek (R1 – R4) během výběrových řízení je již obsaženo v požadavcích a kategorizaci vědeckých úrovní v Kariérním řádu AV ČR. Z toho důvodu není tento aspekt zohledněn v rovině specifikace opatření pro průběh implementace OTM-R politiky.

ad A11: Činnost stávajícího personálního oddělení FLÚ byla až do roku 2020 zaměřená na zpracování personální agendy. Pro oblast rozvoje a péče o zaměstnance chyběla kapacita a odborné kompetence. V současné době personální agenda administrativního charakteru je ve FLÚ zastřešena týmem personálního oddělení. V rámci projektu “Rozvoj FLÚ” došlo k posílení personálního úseku v rovině HR agendy, které se od roku 2020 věnuje tým složený z HR manažerky, HR generalistky a Specialistky rozvoje a vzdělávání. V rovině implementace Akčního plánu je tento tým označován jako implementační HR tým, případně zkráceně HR tým, který zodpovídá za strategický rozvoj HR agendy a souvisejících procesů.

3. Pracovní podmínky

ad A12: Výraznějším úpravám či změnám areálu, ve kterém sídlí FLÚ, brání skutečnost, že část budov areálu patří mezi nemovité kulturní památky (např. nelze tak zajistit bezbariérovost v celém rozsahu). Další okolností, která limituje možnosti úprav budovy je skutečnost, že je objekt a jemu přilehlé území ve vlastnictví tří nezávislých subjektů (kromě FLÚ také Sociologickým ústavem AV ČR a Ústavem dějin umění AV ČR). Proto se možnosti optimálního využití budovy objevují v části A12 jako výhled pro následující období. Předpokládá se pokračování v započatých společných jednáních, avšak s ohledem na externí faktory se nelze zavázat k jejich realizaci (podmínkou je nutný souhlas všech majitelů objektu). Celkově lze konstatovat, že kapacita budovy naráží na své limity a přes veškerou snahu vedení FLÚ (např. pronajímání externích prostor) vyžadují podněty týkající se zřízení společenské místnosti a využití dvora – ve srovnání s obtížností alokování pracovního místa pro nové pracovníky/pracovnice – dlouhodobější časový horizont pro nalezení optimálního řešení. Z toho důvodu je prioritou AP zahájení celoustavní diskuse na toto téma.

ad Priorita 26. Financování a mzdy: Otázka výše mezd a závislosti na grantovém financování má systémový charakter, který nejsme schopni z pozice FLÚ ovlivnit. Vzhledem k podhodnoceným možnostem institucionálního financování humanitních věd potenciál ke zlepšení byl identifikován v oblasti důrazu na srozumitelnost systému odměňování a zvýšení celkové informovanosti o struktuře rozpočtu mezi zaměstnanci FLÚ (viz A15).

ad A17: Sdílení zkušeností v oblasti mobility považujeme za nedílnou součást rozvoje pracovníka/ice na pozici Koordinátora/ky mezinárodní spolupráce. Jedná se o jednu z nově vzniklých pracovních pozic v rámci realizace projektu “Rozvoj FLÚ”. Z toho důvodu byl tento aspekt v rámci AP z pohledu institucionálních procesů upozaděn. Nicméně sdílení zkušeností bude nedílnou součástí budování ústavního know how v této oblasti.

ad Priorita 34. Stížnosti a odvolání: Stranou Akčního plánu na rok 2021-2022 byly vědomě ponechány praktické aspekty postupu pro podávání stížností (mimo statutární zástupce FLÚ), který bude nastaven až v návaznosti na vznik Etického kodexu FLÚ a vymezení rozsahu kompetencí Etické komise. Detailní rozbor funkčnosti těchto opatření bude možný až po jejich zavedení do praxe, a proto byl ponechán k řešení v rámci navazujícího Akčního plánu.

4. Rozvoj a vzdělávání

ad A20: Základní organizační jednotkou ve FLÚ je vědecko-výzkumný útvar (oddělení, kabinet, centrum), v jehož čele stojí vedoucí určující personální a badatelskou strategii organizační jednotky. Současně jsou vědeckí pracovníci/pracovnice podporováni v účasti na společných projektech, vedených příslušným řešitelem/řešitelkou. Juniorní

badatelé/badatelky též pracují pod vedením školitele/školitelky a jakmile bude zaveden mentoringový program, budou mít možnost obrátit se na svého mentora/mentorku. Navrhovaná opatření pro vzdělávání a rozvoj vedoucích se vztahují primárně k těmto vedoucím rolím.

5. Technické poznámky

ad Odkazy: Některé z odkazovaných organizačních dokumentů jsou dostupné pouze z interního serveru nebo prostřednictvím VPN zaměstnancům FLÚ. V případě zájmu rádi tyto dokumenty poskytneme na vyžádání.