



# VÚRV

Výzkumný ústav  
rostlinné výroby

*Poznatky pro udržitelné zemědělství*

## **Akční plán**

HRS4R

## Akční plán

**Organizace:** Výzkumný ústav rostlinné výroby, v. v. i.

**Číslo případu:** 2020CZ478327

**Kontakt:** Ing. Miloslav Vlček [miloslav.vlcek@vurv.cz](mailto:miloslav.vlcek@vurv.cz)

**Datum podání:** 26.1.2021

ZAMĚŠTNANCI & STUDENTI	FTE
Výzkumní pracovníci (celkem) = zaměstnanci, držitelé stipendií, držitelé stipendií, PhD. studenti na plný nebo částečný úvazek zapojené do výzkumu	136
Z toho zahraniční (tj. cizí státní příslušnost)	14
Z toho externí	6
Z toho ženy	65
Z toho výzkumní pracovníci R3 nebo R4 = výzkumní pracovníci s velkou mírou autonomie, obvykle zastávající status hlavního řešitele nebo profesora.	77
Z toho výzkumní pracovníci R2 = ve většině organizací odpovídající postdoktorské úrovni.	16
Z toho výzkumní pracovníci R1 = ve většině organizací odpovídající doktorské úrovni	37
Celkový počet studentů (pokud relevantní)	18
Celkový počet zaměstnanců (včetně vedoucích, administrativních, pedagogických a výzkumných pracovníků)	325
<b>FINANCOVÁNÍ VÝZKUMU (údaje za poslední fiskální rok)</b>	<i>EUR<sup>1</sup></i>
Celkový roční rozpočet organizace	10 184 057,56
Roční rozpočet financování přímo ze státního rozpočtu (na výzkum)	8 831 673,01
Roční rozpočet z veřejného financování (dotace, EU prostředky)	299 015,60
Roční rozpočet ze soukromých nebo nevládních zdrojů zaměřených na výzkum	1 053 368,95

<sup>1</sup> Kurz EUR/CZK 1.8 2020 dle ECB

[https://www.ecb.europa.eu/stats/policy\\_and\\_exchange\\_rates/euro\\_reference\\_exchange\\_rates/html/eurofxref-graph-czk.en.html](https://www.ecb.europa.eu/stats/policy_and_exchange_rates/euro_reference_exchange_rates/html/eurofxref-graph-czk.en.html)

## Profil organizace

Předmětem činnosti Výzkumného ústavu rostlinné výroby, v. v. i., je aplikovaný výzkum zaměřený na rostlinnou výrobu a příbuzné obory. Hlavním cílem výzkumu ve VÚRV, v. v. i., je získat vědecké poznatky pro podporu trvale udržitelného rozvoje zemědělství, na základě inovací systémů a technologií pěstování zemědělských plodin pro produkci kvalitních a bezpečných potravin, krmiv a surovin pro energetické a průmyslové využití. Hlavní uplatnění výsledků výzkumu je v oblasti zvyšování efektivnosti rostlinné výroby, při zajištění minimálních negativních dopadů na životní prostředí a zdraví člověka.

Kromě výzkumu je ve VÚRV, v. v. i., kladen důraz také na transfer výsledků výzkumu do praxe. Ústav pravidelně pořádá polní dny a semináře pro zemědělce, zemědělské poradce a zástupce státní správy. Rozsáhlé jsou nejen poradenské aktivity, ale i s tím související publikační a vydavatelská činnost, zejména v oblasti metodik pro praxi i pro orgány státní správy a sborníků ze seminářů a konferencí. Pracovníci ústavu se přímo podílí na zavádění nových postupů, prostředků ochrany rostlin, odrůd a technologií do zemědělské praxe.

Vedle výzkumné činnosti provozuje VÚRV, v. v. i., i genovou banku (banka genetických zdrojů rostlin a mikroorganismů) a je koordinátorem a řešitelem Národního programu konzervace a využití genofondu rostlin a agro-biodiversity a Národního programu genetických zdrojů mikroorganismů a drobných živočichů hospodářského významu.

V rámci této činnosti má ústav významný podíl na uchování a dalším rozvoji kolekcí genetických zdrojů zemědělských plodin i sbírek drobných organismů a mikroorganismů významných pro zemědělství. Ústav dále zajišťuje provoz dlouhodobých polních pokusů, rozmístěných po celé České republice.

VÚRV, v. v. i., úzce spolupracuje s vysokými školami a univerzitami, podílí se na výchově studentů formou semestrálních přednášek i seminářů a vedením bakalářských, diplomových a doktorandských prací.

## Silné a slabé stránky současného nastavení organizace

Charta a Kodex	Silné a slabé stránky
<p><b>Etické a profesní aspekty</b></p>	<p><b>Silné:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizace disponuje formalizovaným koncepčním, rozvojovým dokumentem stanovujícím základní vizi a strategii směřování organizace pro střednědobý až dlouhodobý horizont.</li> <li>• Strategické řízení organizace ve VÚRV probíhá se zapojením jednotlivých výzkumných týmů, kdy výzkumné záměry vznikají diskuzí jednotlivých výzkumných týmů.</li> <li>• Z dotazníkového šetření vyplývá, že 91 % výzkumných pracovníků je srozuměno s obecnými etickými zásadami, které je třeba v rámci jejich činnosti dodržovat.</li> <li>• VÚRV disponuje Etickým kodexem, který obsahuje zásady etiky práce a výzkumu v organizaci</li> <li>• VÚRV klade velký důraz na <b>nediskriminaci</b> na základě pohlaví, věku, etnického, národnostního nebo sociálního původu, náboženského vyznání nebo víry, sexuální orientace, jazyka, zdravotního postižení, politických názorů, sociálních a ekonomických podmínek. Tuto skutečnost potvrdilo i dotazníkové šetření, ve kterém se takřka 90 % respondentů potvrdilo, že se v minulosti v organizaci nesetkalo s diskriminací.</li> <li>• V rámci ústavu je formálně zakotvena povinnost pravidelně hodnotit podřízené, průběžné hodnocení a zpětná vazba probíhají neformálně.</li> </ul> <p><b>Slabé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pravidla týkající se duševního vlastnictví jsou pro více než třetinu zaměstnanců nedostatečně jasně nastavena.</li> <li>• Strategie ústavu není po jejím zpracování zpřístupněna a komunikována v celkové podobě k připomínkám všem zaměstnancům.</li> <li>• Zaměstnanci nejsou v dostatečném rozsahu prokazatelně seznamováni s obsahem existujícího etického kodexu.</li> <li>• Nedochozí na formální úrovni k systematickému hodnocení zaměstnanců v pravidelných intervalech nad rámec atestačního řízení, což limituje plánování a hodnocení osobního rozvoje výzkumných pracovníků.</li> </ul>
<p><b>Nábor</b></p>	<p><b>Silné:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• V rámci ústavu dochází k formalizovanému procesu výběru pracovníků ve všech případech nábory na HPP.</li> <li>• Za silnou stránku náborového procesu lze považovat funkční a intenzivní spojení s univerzitním prostředím a pedagogickou činností pracovníků VÚRV.</li> <li>• Pracovníci vnímají (objektivní) odborné kvality dosažené výsledky ve vědecké oblasti a celkové schopnosti v oboru jako dominantní kritérium úspěšného získání pozice v organizaci.</li> </ul>

Charta a Kodex	Silné a slabé stránky
	<p><b>Slabé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizace nemá zavedenou <b>politiku OTM-R</b>, což znamená, že ne všechny použité interní postupy a dokumenty dodržují všechny požadavky Kodexu a Charty.</li> <li>• Inzerce pracovních pozic se obvykle nezveřejňují na <b>EURAXESS</b> nebo na jiných mezinárodních výzkumných portálech (pouze výjimečně).</li> <li>• U vybraných pozic (DPP/DPČ) není standardizovaný způsob nábory zaměstnanců</li> </ul>
<p><b>Pracovní podmínky</b></p>	<p><b>Silné:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotazníkové šetření ukázalo, že takřka 90 % výzkumných pracovníků v minulosti nečelilo diskriminaci a více než 80 % pracovníků se domnívá, že je se všemi zaměstnanci ve stejném postavení zacházeno stejně (tj. <b>uznání profese</b> je součástí filozofie organizace).</li> <li>• VÚRV má k dispozici <b>kvalitní výzkumné prostředí</b> (moderní prostory, laboratoře, SW a HW zařízení pro výzkum nebo přístup k výzkumným časopisům a databázím), a to s ohledem na možnosti financování ústavu a zajištění grantové podpory.</li> <li>• Organizace umožňuje svým zaměstnancům v omezené míře <b>flexibilní pracovní podmínky</b> pro výzkum (jako je flexibilní pracovní doba, domácí kancelář nebo smlouvy na částečný úvazek) s ohledem na konkrétní pracovní pozici.</li> <li>• VÚRV podporuje <b>mobilitu</b> a umožňuje účast svých zaměstnanců na mezinárodních stážích nebo konferencích.</li> </ul> <p><b>Slabé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizace nemá standardizovaný systém <b>individuálního hodnocení výkonnosti</b>, který by poskytoval příslušným pracovníkům zpětnou vazbu a plánování osobního rozvoje. V důsledku toho VÚRV částečně postrádá kontinuitu mezi hodnocením výkonu a následným kariéerním rozvojem, včetně přidělování mezd a jiných odměn (nad rámec atestačního řízení, které je v rámci ústavu standardizováno a zaměřuje se spíše na kvantitativní hodnocení výkonu).</li> <li>• Oblast <b>duševního vlastnictví</b> je pouze částečně upravena řídicí dokumentací v rámci organizace. Dotazníkové šetření potvrdilo, že 35 % výzkumných pracovníků nepovažuje pravidla duševního vlastnictví v organizaci za jasná.</li> <li>• Organizaci dále chybí <b>institut „ombudsmana“</b>, tj. na liniovém řízení nezávislá osoba / orgán, který by měl na starosti přezkoumávání stížností, včetně sporů mezi výzkumnými pracovníky a jejich dohlížejícími osobami.</li> <li>• Řídicí dokumentace není zpracována v anglickém jazyce, což omezuje možnosti zahraničních pracovníků se seznámit se závaznými postupy.</li> <li>• Možnosti práce z domova v praxi spíše zaostávají za dobrou praxí, i když tato forma flexibility je v řídicí dokumentaci zavedena.</li> </ul>
<p><b>Školení a</b></p>	<p><b>Silné:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Všichni výzkumní pracovníci VÚRV mají přístup k dalšímu vzdělávání.</li> </ul>

Charta a Kodex	Silné a slabé stránky
<p><b>rozvoj</b></p>	<p>Vzdělávací aktivity jsou organizovány na úrovni každého útvaru a podle potřeb jednotlivých zaměstnanců. V organizaci je rovnoměrně využíváno interní i externí vzdělávání.</p> <p><b>Slabé:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jak je uvedeno výše, VÚRV nemá standardizovaný <b>system hodnocení</b> a plánování <b>osobního rozvoje</b> výzkumných pracovníků (nad rámec atestačního řízení). V důsledku toho organizace částečně postrádá kontinuitu mezi hodnocením výkonu a následným kariéřním rozvojem.</li> <li>• Dohlížející pracovníci nejsou k výzkumným pracovníkům systematicky přiděleni, respektive zaměstnanci o tom nemají informaci. Tuto roli vykonávají jejich manažeři nebo vedoucí pracovníci; jejich práva a povinnosti však nejsou formalizovány.</li> <li>• Pravidelné hodnocení zaměstnanců (alespoň jednou v roce) je zavedeno v řídicí dokumentaci, není však sjednocený postup jejich provádění a tento proces není formálně zaznamenán. Více než třetina respondentů spíše nedostává, či nedostává zpětnou vazbu za svých pracovní výkon.</li> </ul>

## **Aktivity**

Níže je uveden souhrnný seznam všech jednotlivých aktivit, které mají být ve VÚRV v souvislosti s HRS4R provedeny tak aby byly eliminovány slabé stránky nebo akcentovány silné stránky identifikované v GAP analýze:

Navrhované aktivity	Principy dle Charty a Kodexu	Horizont	Zodpovědný subjekt	Cíle / Indikátory
<p>S využitím participativních přístupů formulovat vizi a strategii organizace, tedy s využitím zapojení vědeckých pracovníků a pravidelně ji komunikovat se zaměstnanci.</p> <p>Proces tvorby Strategie VURV by měl vědcům umožnit účastnit se vytváření samotné strategie a dalších koncepčních rozhodnutí, například v rámci kulatých stolů, seminářů, intranetu, zpravodaje, komentování připravených dokumentů atd.</p> <p>Stávající proces (zpracování předchozí strategie) je třeba zanechat a rozšířit o možnost připomínek k již předfinálním verzím dokumentů.</p>	4. Profesní přístup	31.12. 2021	Vedení organizace	<p>4Q 2020 - analytická dokumentace</p> <p>4Q 2022 - návrh strategie</p> <p>1Q 2023 - zveřejnění strategie na webu a intranetu VURV</p>
<p>Upravit Etický kodex organizace (pravidelně podepisovaný zaměstnanci), který bude obsahovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• respektování svobody myšlení,</li> <li>• základní etické zásady výzkumu,</li> <li>• zásady duševního vlastnictví,</li> <li>• odpovědnost vůči zaměstnavatelům a jiným subjektům</li> <li>• základní etické zásady spolupráce mezi výzkumnými pracovníky,</li> <li>• sjednocení přístupů k jednání s vědci bez ohledu na dosažené zkušenosti (tj. „každý hlas je slyšet stejně“)</li> </ul> <p>Zajistit pravidelné průkazné seznámení všech zaměstnanců s podobou etického kodexu.</p>	<p>1. Svoboda výzkumu</p> <p>2. Etické zásady</p> <p>3. Odborná odpovědnost</p> <p>6. Odpovědnost</p> <p>10. Nediskriminace</p> <p>22. Uznávání profese</p>	31.12. 2021	Náměstek pro vědu a výzkum	<p>1Q 2021 aktualizovaný Etický kodex je zveřejněn na webové stránce VURV</p> <p>1Q 2021 Všichni zaměstnanci jsou prokazatelně seznámeni s etickým kodexem</p>



Navrhované aktivity	Principy dle Charty a Kodexu	Horizont	Zodpovědný subjekt	Cíle / Indikátory
<p>Revidovat / navrhnout a zveřejnit interní normy v rámci řízené dokumentace navazující na Pracovní řád, které budou:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• poskytovat přiměřenou péči o zaměstnance, tam kde není možné zajistit stabilitu a trvalost zaměstnání díky financování projektu atd. (poradenství v oblasti osobního a profesního rozvoje, pomoc při hledání zaměstnání na všech úrovních kariéry)</li> <li>• zřizovat pravidelné schůzky mezi výzkumným pracovníkem a supervizorem, které slouží k realizaci plánu rozvoje a systematickému hodnocení zaměstnance.</li> <li>• výslovně umožnit dlouhodobé volno.</li> <li>• Umožnit účast na vzdělávání v pregraduálním nebo postgraduálním studiu, umožnit odborné poradenství zaměstnancům a pomáhat při hledání zaměstnání na všech úrovních kariéry</li> <li>• vymezit formu podpory mobility</li> </ul>	<p>25. Stabilita a trvalost zaměstnání 33. Výuka 35. Účast v rozhodovacích orgánech 37. Dozor a manažerské povinnosti</p>	<p>31.12.2022</p>	<p>Náměstek pro vědu a výzkum</p>	<p>4Q 2021 - zveřejnění dokumentu na webových stránkách VURV 1Q 2022 zahájení zveřejňování výběrových řízení na Euraxess 4Q 2022 - seznámení nově příchozích pracovníků během adaptačního procesu 2022 - seznámení zbývajících zaměstnanců</p>
<p>Doplnit interní dokumentaci o specifická pravidla zaměstnávání a kariérního postupu v případě zaměstnanců se statusem postdoktoranda</p>	<p>21. Jmenování postdoktorandů</p>	<p>31.12.2022</p>	<p>Náměstek pro vědu a výzkum</p>	<p>4Q 2021 - zveřejnění dokumentu na webových stránkách VURV 4Q 2021 - seznámení nově příchozích pracovníků během adaptačního procesu</p>
<p>Zavedení institutu pracovního poradenství v interní dokumentaci VURV</p>	<p>30. Přístup k odbornému poradenství</p>	<p>31.12.2022</p>	<p>Náměstek pro vědu a výzkum</p>	<p>4Q 2021 – zprovoznění služby kariérního poradenství a informování zaměstnanců o dostupnosti této služby</p>
<p>Zvýšení možnosti (rozsahu) osobního ohodnocení (zejména v případě práce na projektech s externím zdrojem financování)</p>	<p>26. Financování a mzdy</p>	<p>31.12.2022</p>	<p>Náměstek pro vědu a</p>	<p>2Q 2022 - Úprava interní dokumentace – navýšení stropu</p>

Standardizovaný proces pro převádění zaměstnanců z grantového způsobu financování na kmenové zaměstnance			výzkum	pro osobní ohodnocení Průběžně – diskuze se zřizovatelem o navýšení prostředků institucionální podpory novými normami
--	--	--	--------	--

Navrhované aktivity	Principy dle Charty a Kodexu	Horizont	Zodpovědný subjekt	Cíle / Indikátory
<p>Připravit dokument standardizující adaptační proces, který bude:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zahrnovat seznámení s principy výzkumu, vizí a strategií organizace, včetně identifikace příspěvku jednotlivce.</li> <li>• zahrnovat seznámení s právními předpisy týkajícími se zejména výzkumné činnosti a další činnosti do konce zkušební doby.</li> <li>• zahrnovat důvěrnost a ochranu údajů a na tuto oblast se bude vztahovat vnitřní předpis.</li> <li>• zřizovat pravidelné schůzky mezi výzkumným pracovníkem a supervizorem, které slouží k realizaci plánu rozvoje a systematickému hodnocení zaměstnance supervizorem/školitelem.</li> <li>• zahrnout úvodní školení pro nové zaměstnance prováděné personálním oddělením, které zahrnuje přiřazení supervizora, kterého budou vědci moci kontaktovat na začátku své kariéry v otázkách výkonu.</li> </ul>	<p>5. Smluvní a právní závazky 7. Dobrá praxe ve výzkumu 8. Šíření a využití výsledků 36. Vztah s nadřízenými 40. Dohled</p>	<p>31.12. 2022</p>	<p>Náměstek pro vědu a výzkum</p>	<p>4Q 2021 - Dokument standardizující adaptační proces je zveřejněn na webových stránkách VURV 4Q 2022 realizace průzkumu týkajícího se adaptačního procesu využití výsledků ke zlepšení procesu adaptace</p>
<p>Navrhnout standardizovaný systém hodnocení – v rámci EU pravidel zaměstnanosti (měřítko, periodicita, odměňování), která bude obsahovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hodnocení osobního rozvoje jako součást pravidelných setkání mezi výzkumným pracovníkem a přímým nadřízeným / supervizorem</li> <li>• Systém hodnocení by měl formalizovat hodnocení výzkumných pracovníků jak na profesní úrovni, tak v dimenzi dalších kompetencí („měkké“).</li> <li>• Provádění hodnocení všech dosažených výsledků a činností prováděných v souvislosti s odměňováním</li> <li>• Případně doplnit aktuální způsob hodnocení realizovaný</li> </ul>	<p>11. Hodnocení</p>	<p>31.12. 2022</p>	<p>Náměstek pro vědu a výzkum</p>	<p>4Q 2021 Norma řídicí dokumentace obsahující standardizovaný systém hodnocení je publikována na webových stránkách VURV 2Q 2022 - je provedeno pilotní hodnocení - bude alespoň jeden zaměstnanec z každého oddělení hodnocen v souladu s novými normami 4Q 2022 - hodnocení je prováděno pravidelně</p>

<p>prostřednictvím atestačního řízení</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Standardizovaný proces pro převádění zaměstnanců z grantového způsobu financování na kmenové zaměstnance</li></ul>				
--	--	--	--	--

Navrhované aktivity	Principy dle Charty a Kodexu	Horizont	Zodpovědný subjekt	Cíle / Indikátory
<p>Navrhovat a realizovat individuální vzdělávací plány pro jednotlivé zaměstnance či pracovní pozice na základě jejich stávajících zkušeností, vzdělání a standardu pro jejich pracovní pozici (předpokládá se začlenění mobility do vzdělávacích plánů)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Jednotliví výzkumní pracovníci budou mít sestaveny vzdělávací plány podle individuálních potřeb a možností.</li> <li>Jednotlivé vzdělávací plány budou rovněž zahrnovat školení na ochranu duševního vlastnictví.</li> <li>Dodržování vzdělávacích plánů bude centrálně sledováno a pravidelně hodnoceno</li> </ul>	<p>23. Výzkumné prostředí 28. Kariérní rozvoj 29. Hodnota mobility 31. Práva k duševnímu vlastnictví 32. Spoluautorství 38. Pokračující profesní rozvoj 39. Přístup k školení v oblasti výzkumu a nepřetržitý přístup rozvoj</p>	<p>31.12. 2022</p>	<p>Náměstek pro vědu a výzkum</p>	<p>3Q 2021: Alespoň jeden individuální vzdělávací plán pro každou pracovní pozici 4Q 2021: individuální vzdělávací plán pro ½ zaměstnanců 4Q 2022: individuální vzdělávací plán pro všechny zaměstnance</p>
<p>Vytvořit institut „Ombudsmana VURV“, tj. nezávislé osoby, která by byla odpovědná za přezkoumávání stížností nebo odvolání výzkumných pracovníků, včetně sporů mezi supervizory a výzkumníky.</p>	<p>34. Stížnosti / odvolání</p>	<p>31.12. 2022</p>	<p>Vedení organizace</p>	<p>4Q 2021 - Jmenování veřejného ochránce práv vedením VURV 4Q 2022 - Sledování činnosti veřejného ochránce práv (cílem je vyřešit 90% podání veřejného ochránce práv).</p>
<p>Vytvořit interní a externí newsletter, který bude na pravidelné bázi (minimálně jednou ročně) zasílán partnerům a klíčovými aktérům a zároveň i sdílen uvnitř organizace. Newsletter bude dostupný na webových stránkách VURV</p>	<p>9. Public engagement</p>	<p>31.12. 2022</p>	<p>Náměstek pro vědu a výzkum</p>	<p>1Q 2022 - Zavedení standardního procesu tvorby Newsletter 1Q 2023 – Ověření přínosů Newsletter pro cílové skupiny / uživatele a případná revize podoby</p>
<p>Revidovat / navrhnout a zveřejnit interní normy v rámci řízené</p>	<p>24. Pracovní podmínky</p>	<p>31.12.</p>	<p>Náměstek</p>	<p>3Q 2021 - zveřejnění dokumentu</p>

<p>dokumentace navazující na Pracovní řád, které budou:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• regulovat pracovní podmínky, včetně smluvních vztahů souvisejících povinností; pracovní smlouvy budou standardizovány (stanovení délky smlouvy s ohledem na strategický směr).</li> </ul>		2022	pro vědu a výzkum	<p>na webových stránkách VURV</p> <p>4Q 2021 - seznámení nově příchozích pracovníků během adaptačního procesu</p> <p>4Q 2022 - představení zbývajícím zaměstnancům</p>
--	--	------	-------------------	--

Navrhované aktivity	Principy dle Charty a Kodexu	Horizont	Zodpovědný subjekt	Cíle / Indikátory
<p>Navrhnout dokument formalizující náborový proces, obsahující:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• stanovení jednotlivých fází náboru (včetně následných informací o výsledcích);</li> <li>• vymezení povinného obsahu pracovního inzerátu podle jednotlivých pozic výzkumných pracovníků;</li> <li>• definice, kde bude reklama zveřejněna;</li> <li>• stanovit povinnost inzerovat veškeré pozice ( R1 až R4 ) na portálu Euraxess</li> <li>• stanovení hodnotících kritérií;</li> <li>• identifikace překážek pro znevýhodněné osoby a jejich následné odstranění (dosažení stejných podmínek);</li> <li>• rovnováha mezi muži / ženami v rámci výběru členů výběrových komisí;</li> <li>• možnost analýzy současné situace a zdůvodnění možných nestandardních skutečností;</li> <li>• zapojení lidí s různými zkušenostmi do výběrového řízení zaměstnanců a výběrových komisí;</li> <li>• dostupnost vzorové zprávy popisující / sumarizující výkon kandidáta při pohovoru a možnost osobně slyšet hodnocení;</li> </ul> <p>Následující kritéria pro hodnocení kandidátů:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• celková zkušenost kandidátů / dosažených výsledků;</li> <li>• celková schopnost v oblasti výzkumu;</li> <li>• tvořivost;</li> <li>• stupeň nezávislosti;</li> <li>• přínos pro strategii organizace.</li> </ul> <p>Informace, které mají být reflektovány osobami provádějícími nábor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• informace o důležitosti kariérních přestávek nebo změn v</li> </ul>	<p>12. Nábor 13. Nábor (Kodex) 14. Výběr (Kodex) 15. Transparentnost (kód) 16. Soudní hodnota (Kodex) 17. Změny v chronologickém pořadí životopisů (Kodex) 18. Uznávání zkušeností s mobilitou (Kodex) 19. Uznávání kvalifikací (Kodex) 20. Seniority (Kodex) 27. Rovnováha pohlaví</p>	<p>31.12. 2022</p>	<p>Náměstek pro vědu a výzkum</p>	<p>1Q 2022 Dokument formalizující náborový proces je zveřejněn na webových stránkách VURV. Výběrové řízení bude poté sledováno u všech uchazečů, kteří budou dotazováni na náborový proces pomocí interních dotazníků. Školení vedoucích pracovníků</p> <p>2Q 2022 Webové stránky pro případné uchazeče</p>

<p>chronologickém pořadí životopisů</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• informace o významu mobility v rámci formalizace náborového procesu</li> <li>• postupy hodnocení akademických a profesních kvalifikací, včetně neformálních kvalifikací všech výzkumných pracovníků (postupná aktualizace pravidel a transparentní komunikace)</li> <li>• informace o důležitosti seniority při formalizaci náborového procesu</li> <li>• odraz genderové rovnováhy v jednotlivých pozicích (v maximální míře povolené místními podmínkami).</li> </ul> <p>Provést školení vedoucích pracovníků v oblasti náborového procesu a toto pravidelně opakovat.</p> <p>Vytvořit webové stránky obsahující klíčové informace pro potenciální žadatele v ČJ a AJ.</p>				



## Stanovení politiky otevřeného náboru

Jak je uvedeno v GAP analýze a v OTM-R checklistu, VÚRV v současné době používá pouze omezené prvky politiky OTM-R, ale nesystematicky a bez odpovídající prováděcí dokumentace pro výběr všech typů pracovníků. Pro zaměstnance zaměstnané na hlavní pracovní poměr je proces v současnosti standardizován, je třeba ho však doplnit o vybrané prvky. VÚRV se zavazuje dodržovat politiku OTM-R, a proto prohlásil svůj záměr plně implementovat všechny zásady OTM-R a přijal dokument –

### **Obecné zásady OTM-R:**

- Dokument formalizující proces náboru
- Dokument standardizující přizpůsobení
- Pracovní řád
- Standardizovaný systém hodnocení – v rámci Pracovního řádu
- Stabilizace mezd (postupné odstraňování základu projektu / grantu jako dominantního zdroje financování); jasné nastavení příležitostí k růstu v rámci zavedeného plánu kariérního řádu / osobního rozvoje
- Vytvoření institutu „Ombudsmana VÚRV“

**VÚRV vytvoří** (v rámci implementace politiky OTM-R) svůj vlastní otevřený, transparentní a „na zásluhách“ založený **náborový nástroj**, ve kterém by žadatelé měli mít možnost najít informace o:

- Organizačním útvaru, který má na starosti nábor
- Názvem pracovní pozice, požadavky a datum zahájení příjmu žádostí
- Kariérní profily výzkumných pracovníků (R1-R4) s „vyžadovanými“ kompetencemi
- Výběrová kritéria (a případně jejich „váha“), včetně znalostí a odborné praxe
- Počet dostupných pracovních pozic
- Pracovní podmínky, pracoviště, nároky (plat, jiné dávky atd.), druh smlouvy
- Příležitosti profesního rozvoje
- Vyhledky na kariérní postup

### **Mělo by také zahrnovat:**

- Postup podávání žádostí a lhůta sběru přihlášek od data zveřejnění
- Odkaz na politiku OTM-R instituce
- Odkaz na politiku instituce v oblasti rovných příležitostí
- Kontaktní údaje.

**OTM-R Toolkit bude také obsahovat dotazník žadatele o zpětnou vazbu.**

# Implementace

## Obecný přehled předpokládaného procesu implementace

Hlavní cílem projektu je nastavení strategického řízení ústavu v oblasti rozvoje lidských zdrojů v souladu s podmínkami pro získání a udržení ocenění HR Award.

Je součástí širšího strategického projektu VÚRV zaměřeného na rozvoj kapacit, znalostí a dovedností manažerů, výzkumných a dalších pracovníků za účelem zvýšení jejich odborné kapacity pro manažerské řízení i strategické řízení výzkumu a vývoje, vytvoření mezinárodně konkurenceschopných podmínek a prostředí pro provádění excelentního výzkumu a vývoje prostřednictvím nastavení strategického řízení výzkumné organizace v souladu s podmínkami Evropské charty pro výzkumné pracovníky a Kodexu chování a přijímání výzkumných pracovníků a s cílem implementace Strategie řízení lidských zdrojů pro výzkumné pracovníky (HRS4R) a získání ocenění HR Award.

GAP Analýza identifikovala klíčová zjištění v oblastech, ve kterých nejsou požadované standardy dostatečně splněny:

- Roztříštěnost řídicí dokumentace,
- Nedostatečná standardizace a transparentnost náborového procesu u všech pozic,
- Nedostatečná standardizace adaptačního procesu ve všech útvarech,
- Vzdělávání v organizaci není centrálně řízeno,
- Přístup k odbornému poradenství není formalizován,
- Absence systému hodnocení zaměstnanců nad rámec atestačního řízení,
- Neexistence nezávislého subjektu pro řešení stížností a sporů,
- Nízký stupeň digitalizace procesu.

Přestože jsou některé činnosti prováděny v organizaci, chybí řádná prováděcí dokumentace (interní směrnice, pravidla a normy a dokumenty osvědčující plnění úkolů), nebo je třeba stávající normy dopracovat.

**Byly identifikovány dokumenty, které je třeba připravit nebo podstatně revidovat a byly stanoveny následující priority:**

- Individuální vzdělávací plány pro jednotlivé zaměstnance, či pro pracovní pozice na základě jejich stávajících zkušeností, vzdělání a jejich pracovní pozice.
- Dokument formalizující náborový proces
- Dokument standardizující adaptační proces
- Standardizovaný systém hodnocení (škála, periodicita, vztah k odměnám) nad rámec atestačního řízení
- Vytvoření institutu „Ombudsmana VÚRV“, tj. nezávislé osoby, která by byla odpovědná za přezkoumávání stížností, včetně sporů mezi supervizory a výzkumnými pracovníky;
- Doplnění dokumentu upravujícího práva výzkumných pracovníků na uznání a citování a / nebo citování v souvislosti s jejich skutečným příspěvkem jako spoluautorů dokumentu, patentu atd.
- Nařízení upravující komercializaci výsledků výzkumu a vymáhání ochrany duševního vlastnictví
- Dostupnost individuálních vzdělávacích plánů, včetně školení v oblasti ochrany duševního vlastnictví.

**Bylo také identifikováno pět hlavních principů dle Kodexu a Charty a opatření, která by měla být přijata k jejich naplnění. Z hlediska výzkumných pracovníků jsou to priority:**

- Zřízení standardizovaného systému hodnocení – škála, periodicita, vztah k odměňování: provádění hodnocení, včetně hodnocení osobního rozvoje v rámci pravidelných setkání mezi výzkumným pracovníkem a supervizorem; provádění hodnocení všech dosažených výsledků a činností prováděných v souvislosti s odměňováním.
- Dostupnost individuálních vzdělávacích plánů pro jednotlivé zaměstnance, či pracovní pozice na základě jejich stávajících zkušeností, vzdělání a standardu pro jejich postavení. Dostupnost dokumentu upravujícího řízení lidských zdrojů, včetně profesního rozvoje jednotlivců, který zahrnuje nezbytné školení, kurzy, certifikace atd.
- Řídící dokumentace upravující pracovní podmínky, včetně smluvních vztahů a souvisejících povinností. Standardizace pracovních smluv (stanovení délky smlouvy s ohledem na strategické směřování). Poskytovat přiměřenou péči o zaměstnance tam, kde není možné zajistit stabilitu a trvalost v zaměstnání z důvodu financování projektu atd.
- Stabilizace mezd (postupná snaha o odstraňování základu projektu / grantu jako hlavního zdroje financování), a to s ohledem na možnosti financování instituce; jasně nastavit příležitosti k růstu v rámci zavedeného plánu kariérního řádu / osobního rozvoje.

HRS4R na VÚRV je součástí širšího HR strategického projektu Zkvalitnění strategického řízení v oblasti lidských zdrojů ve VaV, který je financován Ministerstvem školství ČR a spolufinancován Evropskou unií. Tento projekt je plánován na období tří let (2020-2022).

Pokud jde o období provádění akčního plánu, VÚRV plánuje provádění akcí po celé období, do 2025 tj. nejenom na 2 roky až do průběžného hodnocení, ale na celých 5 let. V rámci akčního plánu se VÚRV soustředí hlavně na čtyři oblasti, které považuje za největší koncepční mezery v souladu s Chartou a Kodexem:

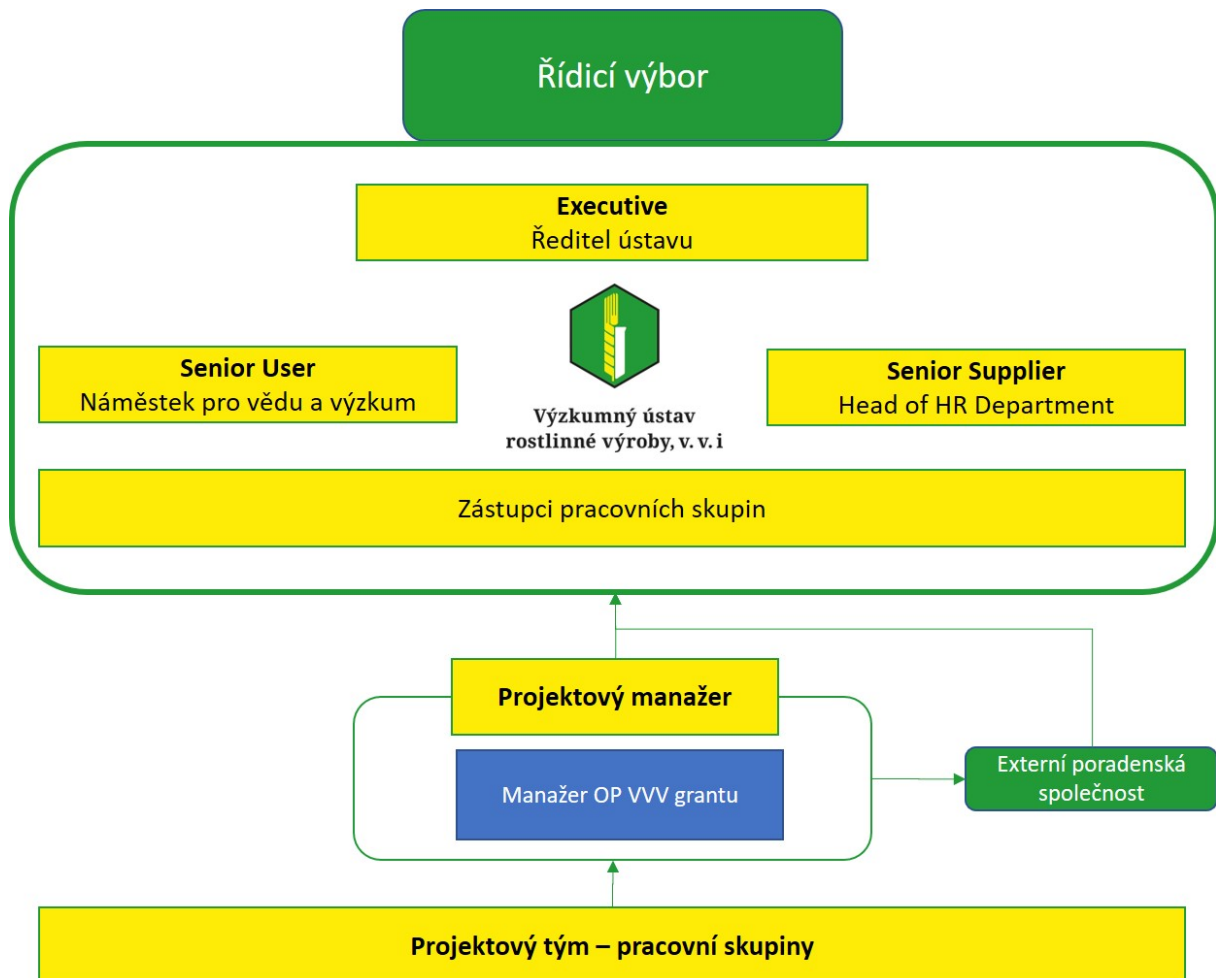
1. Zavedení a propagace prvků politiky OTM-R (dokument formalizující proces náboru, dokument standardizující proces přizpůsobení, etický kodex, pravidla zaměstnanosti, standardizovaný systém hodnocení – v rámci pravidel zaměstnanosti (měřítko, periodicita, vztah k odměňování), vytvoření institutu „Ombudsmana VÚRV“;
2. Návrh a zavedení standardizovaného systému hodnocení;
3. Návrh dalších vnitřních předpisů (etický kodex, pravidla duševního vlastnictví atd.);
4. Individuální vzdělávací plány pro jednotlivé zaměstnance na základě jejich stávajících zkušeností, vzdělání a standardu jejich pozice a poskytování financování školení zaměstnanců.

Provádění HRS4R bude probíhat prostřednictvím několika skupin zúčastněných stran.

S ohledem na dobrou praxi bude vytvořena struktura projektového týmu dle PRINCE2, která bude reflektovat klíčové aktéry ústavu – Steering Committee (Řídicí výbor).

Pod touto strukturou již vznikne samotná projektová struktura, která bude odpovědná za realizaci jednotlivých aktivit akčního plánu.

Následující schéma zobrazuje základní strukturu týmu:



Úkolem Steering Committee je řídit celkový průběh projektu, hodnotit jeho postup, řešit případné spory a rozhodovat o zásadních změnách.

Senior user je odpovědný za stanovení požadavků vědeckých pracovníků a jejich prosazení při implementaci akčního plánu. Senior supplier je odpovědný za implementaci dílčích nástrojů spojených s administrativní stránkou procesů a jejich prosazení do praxe. Executive má celkovou odpovědnost za realizaci projektu.

Projektový manažer je odpovědný za každodenní řízení projektu. Za tímto účelem řídí pracovní týmy/skupiny, které se podílejí na realizaci jednotlivých aktivit.

V souladu s principem PRINCE2 bude projekt řízen na bázi principu Manage by Stages. Vznikne celkový plán projektu, který bude následně doplněn detailními plány jednotlivých etap. Pro každou etapu bude sestaven návrh detailního plánu, který bude vždy schválen steering committee a následně transparentně zpřístupněn všem zaměstnancům. Při konci etapy bude tento plán vyhodnocen a sestaven detailní plán pro další etapu (vyhodnocení bude rovněž zveřejněno).

Projekt bude kontinuálně evaluován externím subjektem, který zajistí nezávislé vyhodnocení realizovaných aktivit a jejich dopad na plnění principů HR Award.