**TEMPLATE 2 – GAP ANALYSIS - OVERVIEW**

Číslo případu: 2021CZ600558

Hodnocená organizace: Farmaceutická fakulta Masarykovy univerzity

Kontakt za organizaci: Kateřina Listopadová, HR Award manažer, listopadovak@pharm.muni.cz

DATUM PODÁNÍ: 2/2/2021

DATUM PŘIJETÍ CHARTY A KODEXU: 2/2/2021

**GAP Analýza přehledně**

Charta a kodex poskytují základ pro GAP analýzu. Pro upevnění soudržnosti tematických oblastí bylo 40 principů přečíslováno do různých oblastí viz níže. Níže uveďte výsledek GAP analýzy vaší organizace. Pokud vaše organizace v současné době nesplňuje kritéria, prosím uveďte, zda může limitovat implementaci Charty národní nebo organizační legislativa a současně uveďte iniciativy, které již byly podniknuty pro zlepšení této situace anebo nové návrhy, které by mohly současnou situace napravit. Pro zlepšení náborové strategie v organizaci je určen sebehodnotící kontrolní seznam za účelem otevřeného, transparentního a na zásluhách postaveného náboru.

|  |
| --- |
| **Evropská charta pro výzkumné pracovníky a Kodex chování pro nábor výzkumných pracovníků: Přehled analýzy GAP** |
| Stav: do jaké míry tato organizace splňuje následující zásady? | Implementace: ++ = plně implementován +/- = téměř, ale není plně implementován - / + = částečně implementován - = nedostatečně implementován | V případě -, - / + nebo +/- uveďte skutečný „rozdíl“ mezi principem a současnou praxí ve vaší organizaci. Je-li to relevantní, uveďte seznam všech vnitrostátních / regionálních právních předpisů nebo organizačních předpisů, které v současné době brání provádění podniknutých iniciativ a / nebo návrhů zlepšení: (volný text 300 slov max.) | **Podniknuté iniciativy / návrhy:** Kde relevantní, uveďte prosím iniciativy, které již byly podniknuty pro zlepšení situace a/nebo nové návrhy, které by mohly současnou situaci změnit. (volný text 200 slov max) |
| **Etické a profesní aspekty**  |
| 1. Svoboda výzkumu | +/- | Svoboda výzkumu je stanovena Zákonem o vysokých školách a upravena Statutem Masarykovy univerzity, který deklaruje svobodu vědy, výzkumu a umělecké tvorby. Akademickou svobodu upravuje také Směrnice Masarykovy univerzity č.6/2015 - Etický kodex Masarykovy univerzity, článek 1 Akademická svoboda. Výzkumní pracovníci Farmaceutické fakulty nevnímají žádné mezery v oblasti svobody výzkumu. Není nastavený proces, v jehož průběhu by byli zaměstnanci systematicky seznamováni s obsahem Etického kodexu. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Naprostá většina respondentů (91 %) se domnívá, že se na jejich pracovišti nevyskytují problémy související s etikou výzkumu a publikováním výsledků. Za největší překážky považují výzkumníci objem dostupných financí (70 %), technické a přístrojové vybavení (65 %) a dostupnost vhodných spolupracovníků (36 %). 13 % respondentů se domnívá, že svoboda bádání je omezována přístupem vedení Farmaceutické fakulty ke konkrétnímu výzkumu.  | Nově nastoupivší zaměstnanci budou seznámeni s Etickým kodexem při jejich nástupu.  |
| 2. Etické zásady | +/- | Dodržování etických zásad je ukotveno v Etickém kodexu akademických a odborných pracovníků Masarykovy univerzity a dále ve směrnici Etika výzkumu na Masarykově univerzitě (č. 5/2015). Zaměstnanci nejsou systematicky seznamováni s Etickým kodexem Masarykovy univerzity při nástupu.Pracovníci jsou obeznámeni s existencí Etické komise a Etické komise pro výzkum a mají tak povědomí, kam se obracet v případě řešení etických témat ve výzkumu. Publikační činnost je ošetřena doporučením Masarykovy univerzity Dobrá praxe vědeckého publikování, nicméně zaměstnanci nemají o tomto dokumentu dostatečné povědomí.  | Nově nastoupivší zaměstnanci budou seznámeni s Etickým kodexem Masarykovy univerzity při jejich nástupu. Rovněž budou mít povinnost prostudovat Dobrou praxi vědeckého publikování, s tímto dokumentem budou seznámeni též stávající zaměstnanci. |
| 3.Profesní odpovědnost | +/- | Princip profesní odpovědnosti je ukotven v Etickém kodexu Masarykovy univerzity, ve směrnici Duševní vlastnictví Masarykovy univerzity a v systému vnitřního zajišťování a hodnocení kvality na Masarykově univerzitě. Není nastavený proces, v jehož průběhu by byli zaměstnanci systematicky seznamováni s pravidly dodržování zásad duševního vlastnictví a s problematikou plagiátorství. Někteří zaměstnanci uvádějí dřívější zkušenosti s neetickým jednáním ohledně spoluautorství výzkumných výsledků. Závěrečné práce jsou kontrolovány specializovaným softwarem za účelem odhalení plagiátu; tento program však někdy vyhodnotí práci nesprávně jako plagiát. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Zaměstnanci Farmaceutické fakulty Masarykovy univerzity nepovažují oblast profesní zodpovědnosti za problematickou. Pracovníci hodnotí míru poskytování informací o duševním vlastnictví ze strany Masarykovy univerzity jako dostačující (66 % respondentů). Žádný zaměstnanec nezažil na pracovišti odhalení plagiátorství. 34 % výzkumníků zažilo uvedení autora, který se na práci nepodílel, 18 % výzkumníků uvádí zkušenost s tím, že u výsledků nebyl uveden spoluautor, který se na práci podílel. | Nově nastoupivší zaměstnanci budou seznámeni s problematikou profesní odpovědnosti při nástupu do práce. Rovněž budou mít povinnost prostudovat Dobrou praxi vědeckého publikování, s tímto dokumentem budou seznámeni též stávající zaměstnanci. Školení v problematice plagiátorství zohlední potřeby zvlášť vedoucích pracovníků a zvlášť juniorních zaměstnanců.  |
| 4. Profesní přístup | +/- | Strategické cíle Masarykovy univerzity jsou jasně definovány ve Strategickém záměru Masarykovy univerzity 2021-2028, stručně jsou v tomto dokumentu nastíněny i cíle Farmaceutické fakulty. Další dokumenty, které se rovněž zabývají oblastí strategických cílů, jsou opatření Masarykovy univerzity č. 4/2020 Rada pro strategické výzkumné Projekty, opatření Masarykovy univerzity č. 3/2019 Realizace projektů v rámci výzev ESF pro VŠ II a ERDF pro VS II a Pokyn Farmaceutické fakulty Masarykovy univerzity 3/2021 – postup při podávání návrhu projektových žádostí. Strategické cíle výzkumných týmů jsou stanoveny vedoucími týmů, u projektů hlavními řešiteli (v souladu se zadáním projektu). Chybí systematická vnitřní komunikace o strategických záměrech a cílech fakult.  | Výzkumní pracovníci budou informováni o strategickém záměru Farmaceutické fakulty v rámci jejich vzdělávání a rozvoje.  |
| 5. Smluvní a zákonné podmínky | +/- | Zaměstnanci Farmaceutické fakulty jsou proškoleni v oblasti BOZP a PO při nástupu do práce a dále periodicky v zákonem stanovené lhůtě; laboratorní pracovníci jsou navíc seznámeni s provozním řádem laboratoří. Vnitřní předpisy jsou k dispozici na dokumentovém serveru, monitoring legislativních opatření a ochrana osobních dat je prováděn na úrovni Masarykovy univerzity. Proškolení v oblasti problematiky duševního vlastnictví není koncepčně pojato, neexistuje systémový přístup k nabídce školení.  | V rámci Farmaceutické fakulty bude koncepčně pojata problematika duševního vlastnictví, bude zahrnuta rovněž do procesu adaptace.  |
| 6. Odpovědnost | +/- | Etické zásady práce a výzkumu jsou zakotveny v Etickém kodexu Masarykovy univerzity, není však nastavený proces, v jehož průběhu by byli zaměstnanci s obsahem Kodexu systematicky seznamováni. Výzkumníci se dále řídí pokyny poskytovatele grantu a smlouvou, na jejímž základě je grant poskytnut. Přehledné informace, návody a postupy jsou dostupné v českém jazyce na webu Farmaceutické fakulty Masarykovy univerzity, sekce Věda a výzkum. Konzultace k finančnímu řízení projektů poskytují univerzitní i fakultní oddělení pro podporu projektů. Na fakultě probíhají finanční kontroly projektů formou interních i externích auditů. Povinností řešitelů všech projektů je poskytnout spolupráci při kontrolách a auditech. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Převážná většina zaměstnanců (84 %) považuje za dostačující, jak fakulta seznamuje zaměstnance s postupy pro řízení a správu projektů, pro zpracování účetních dokladů a s dalšími postupy potřebnými k práci.  | Noví zaměstnanci budou seznámeni s Etickým kodexem Masarykovy univerzity při jejich nástupu. Rovněž budou mít povinnost prostudovat Dobrou praxi vědeckého publikování, s tímto dokumentem budou seznámeni též stávající zaměstnanci. Dokumenty v sekci Věda a výzkum na webových stránkách Farmaceutické fakulty budou k dispozici i v anglickém jazyce.  |
| 7. Řádné postupy ve výzkumu | +/- | Zaměstnanci jsou proškoleni v oblasti BOZP a PO při nástupu do práce a dále periodicky v zákonem stanovené lhůtě; laboratorní pracovníci jsou navíc seznámeni s provozním řádem laboratoří. Ochrana osobních údajů se řídí evropským nařízením GDPR. Pravidla řádného postupu při výzkumu nejsou sjednocena v metodickém pokynu, velká většina pokynů a směrnic je pouze v české jazyce. Zaměstnanci nejsou dostatečně informováni o novinkách a změnách v této oblasti.**VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Naprostá většina zaměstnanců (91 %) se domnívá, že je ze strany zaměstnavatele dostatečně informováno o pravidlech ochrany a zpracování osobních údajů.  | Zaměstnanci budou informováni o relevantních novinkách v oblasti BOZP a PO a GDPR. Rovněž budou mít povinnost prostudovat Dobrou praxi vědeckého publikování, s tímto dokumentem budou seznámeni též stávající zaměstnanci. Příslušné pokyny a směrnice budou přeloženy do anglického jazyka. |
| 8. Šíření a využívání výsledků výzkumu, zpřístupnění výsledků, komercializace | +/- | Masarykova univerzita nabízí jako součást strategie Open Access informační web openscience.muni.cz, práce svých zaměstnanců zveřejňuje v Repozitáři Masarykovy univerzity. Na úrovni fakulty je v této oblasti nedostatečná podpora – výzkumní pracovníci nejsou dostatečně informováni o možnostech využívat podpůrné služby marketingového oddělení, mladým výzkumníkům není poskytována systematická podpora pro rozvoj dovednosti akademického psaní apod. S výzkumnými výsledky Farmaceutické fakulty Masarykovy univerzity nejsou dostatečně obeznámeni uchazeči o zaměstnání ani potenciální výzkumní partneři. Sekce Věda a výzkum na webových stránkách fakulty je pouze v českém jazyce.  | Problematika šíření výsledků výzkumu bude zařazena do systému školení zaměstnanců, vč. jejich seznámení s možnostmi podpory ze strany marketingového oddělení (např. v oblasti grafického designu). Bude kladen větší důraz na propagaci a zviditelnění výzkumných výsledků pracovníků Farmaceutické fakulty. Sekce Věda a výzkum webových stránek Farmaceutické fakulty bude přeložena do anglického jazyka. Výzkumní pracovníci (zejm. R1 a R2) budou systematicky proškolování za účelem rozvoje dovedností akademického psaní.  |
| 9. Zapojení veřejnosti | +/- | Komplexní koncepce a strategie popularizace vědy, výzkumu a dalších výsledků tvůrčí činnosti na Farmaceutické fakultě chybí, např. výzkumní pracovníci nejsou dostatečně informováni o možnostech využívat za účelem popularizace vědy podpůrné služby marketingového oddělení, sekce Věda a výzkum na webových stránkách Farmaceutické fakulty Masarykovy univerzity je pouze v českém jazyce, noví pracovníci nejsou systematicky rozvíjeni v dovednosti akademického psaní. V rámci Masarykovy univerzity poskytuje v této oblasti podporu Oddělení vnějších vztahů a marketingu, Masarykova univerzita rovněž spravuje Mendelovo muzeum. Aktivit Farmaceutické fakulty, které přibližují oblast vědy a výzkumu veřejnosti, není mnoho. Tuto oblast pokrývá zčásti marketingové oddělení, fakulta se účastní Noci vědců, prezentuje své aktivity na Facebooku apod. Práce zaměstnanců jsou zveřejněny v Repozitáři Masarykovy univerzity, na Google Scholar a Research Gate.  | Budou navržena a realizována opatření v oblasti popularizace vědy a výzkumu, např. série odborných přednášek pro veřejnost, prezentování činnosti Farmaceutické fakulty na sociálních sítích (např. Youtube, LinkedIn), překlad webové sekce Věda a výzkum do anglického jazyka. Výzkumní pracovníci budou lépe informováni o možnostech využití podpory propagace a diseminace výsledků jejich prací.  |
| 10. Nediskriminace | -/+ | Problematikou nediskriminace se okrajově zabývá Etický kodex a Řád výběrového řízení, zaměstnanci však nejsou při nástupu do práce s těmito dokumenty systematicky seznamováni. Principy nediskriminačního chování nejsou podrobněji popsány, neexistují pravidla pro genderové složení výběrových komisí, členové výběrových komisí nejsou proškoleni v problematice diskriminace. Neexistuje nezávislá osoba na úrovni fakulty či univerzity, na kterou by se mohli zaměstnanci bezpečně obrátit v případě podezření na diskriminační chování. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Téměř všichni pracovníci (93 %) se domnívají, že muži a ženy mají na Farmaceutické fakultě rovné pracovní podmínky. Někteří respondenti však zažili diskriminační chováním vůči své osobě v uplynulých třech letech, a to nejvíce na základě: příslušnosti k určité skupině pracovníků (20 %), věku (20 %), smlouvy na dobu určitou (11 %), pohlaví (8 %) a smlouvy na dobu neurčitou (3 %). Jak doplnil jeden respondent, v případě smlouvy na dobu určitou neměl zpočátku možnost používat notebook či se účastnit konferencí.  | Nově nastoupivší zaměstnanci budou seznámeni s Etickým kodexem Masarykovy univerzity při jejich nástupu. Nastaví se pravidla pro genderové vyvážení výběrových komisí a členové výběrových komisí budou v problematice diskriminace proškoleni.  |
| 11. Hodnocení/ systém hodnocení | -/+ | V současné době není zaveden pevný systém evaluace pracovníků. V r. 2021 probíhalo testování hodnotícího systému EVAK, součástí je sebehodnocení zaměstnance a následné hodnocení ze strany nadřízeného pracovníka. Rovněž probíhají evaluační pohovory na konci doby určité formou volného rozhovoru. Nejsou nastavena metodická pravidla hodnocení zaměstnanců, kritéria a zásady hodnocení jsou stručně uvedena ve směrnici Masarykovy univerzity Hodnocení zaměstnanců, chybí však manuál pro jejich vyhodnocování. Vedoucí pracovníci nejsou systematicky proškolováni, jak provádět evaluaci. Systém hodnocení není provázán se souvisejícími personálními procesy, např. vzdělávání, odměňování. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Polovina respondentů měla v posledních 3 letech zkušenost s hodnocením. Zaměstnanci se převážně domnívají (69 %), že jsou dostatečně seznámeni se systémem hodnocení. Více než polovina respondentů (55 %) považuje kritéria hodnocení zaměstnanců za relevantní, avšak 30 % pracovníků si myslí, že jim v této souvislosti není poskytována dostatečná zpětná vazba. | Bude propracována a formalizována metodika hodnocení, vč. specifikace hodnotících kritérií a jejich vyhodnocování. Vedoucí pracovníci budou systematicky proškolováni, jak provádět hodnocení podřízených zaměstnanců.  |
| **Nábor a výběr – položky zde uvedené korespondují s Chartou a Kodexem. Vaše organizace současně potřebuje vyplněný kontrolní seznam na otevřený, transparentní a na zásluhách postavený nábor, který je samostatným dokumentem a soustředí se na operacionalizaci principů.** |
| 12. Nábor | +/- | Oblastí náboru se rámcově zabývá Řád výběrového řízení Masarykovy univerzity. Farmaceutická fakulta nemá interní návod na implementaci výběrového řízení dle požadavků OTM-R, nedisponuje propracovanou metodikou výběrového řízení, není nastaven systém kontroly kvality náborového procesu. Inzerce je publikována v českém jazyce (v případě akademických pozic i v anglickém jazyce), chybí popis možností kariérního rozvoje, stávající zaměstnanci nejsou dostatečně informováni o probíhajících výběrových řízeních. Sociální sítě nejsou využívány k inzerci pracovních pozic, inzeráty jsou publikovány převážně na univerzitním portálu, seniorní pozice jsou navíc inzerovány i na komerčním pracovním portálu a na webu Euraxess. Uchazeči nejsou předem detailně informováni o formě výběrového řízení a jeho časové náročnosti.  | Bude vytvořena interní fakultní metodika výběrového řízení reflektující OTM-R politiku. Bude zahrnovat návod pro členy výběrové komise, nejlépe v podobě e-learningu (základní postupy a doporučení), součástí metodiky bude rovněž systém kontroly kvality náboru. Sociální sítě začnou být využívány pro nábor zaměstnanců. Stávající zaměstnanci budou informováni o otevřených pracovních pozicích. Relevantní dokumenty a webové sekce budou k dispozici v anglické verzi.  |
| 13. Nábor (Kodex) | +/- | Oblastí náboru se rámcově zabývá Řád výběrového řízení Masarykovy univerzity. Farmaceutická fakulta nemá interní návod na implementaci výběrového řízení dle požadavků OTM-R, nedisponuje propracovanou metodikou výběrového řízení, není nastaven systém kontroly kvality náborového procesu. Inzerce je publikována v českém jazyce tam, kde to je relevantní, v případě akademických pozic i v anglickém jazyce), chybí popis možností kariérního rozvoje, stávající zaměstnanci nejsou dostatečně informováni o probíhajících výběrových řízeních. Sociální sítě nejsou využívány k inzerci pracovních pozic, inzeráty jsou publikovány převážně na univerzitním portálu, seniorní pozice jsou inzerovány také na komerčním pracovním portálu a na webu Euraxess. Na webových stránkách Farmaceutické fakulty nejsou dostupná PhD. témata v anglickém jazyce, důsledkem je nízký zájem mezinárodních kandidátů. Uchazeči nejsou předem informováni o formě výběrového řízení a jeho časové náročnosti. | Bude vytvořena interní fakultní metodika výběrového řízení reflektující OTM-R politiku. Bude zahrnovat návod pro členy výběrové komise, nejlépe v podobě e-learningu (základní postupy a doporučení), součástí metodiky bude rovněž systém kontroly kvality náboru. Sociální sítě začnou být využívány pro nábor zaměstnanců. Stávající zaměstnanci budou informováni o otevřených pracovních pozicích. Relevantní dokumenty a webové sekce budou k dispozici v anglické verzi.  |
| 14. Výběr (Kodex) | +/- | Oblastí výběrových řízení na Farmaceutické fakultě se rámcově zabývá Řád výběrového řízení Masarykovy univerzity. Proces výběru zaměstnanců není formálně standardizován, nejsou stanovena hodnotící kritéria, ani okolnosti hodnocení a výběru nového zaměstnance. Většina výběrových řízení probíhá formou pohovoru před komisí; podmínky ustavení výběrových komisí jsou částečně popsány v Řádu výběrových řízení, nejsou nicméně nastaveny požadavky na odbornost, kompetence ani vyváženost pohlaví členů výběrových komisí. Členové výběrových komisí nejsou systematicky proškolováni v problematice výběru zaměstnanců. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Zaměstnanci se převážně domnívají, že náborové procesy a výběr uchazečů jsou nastaveny dobře. 91 % zaměstnanců, kteří se zúčastnili výběrového řízení jako uchazeči, hodnotí kladně informace, jež jim byly poskytnuty v průběhu výběrového řízení. Nicméně 8 % pracovníků se domnívá, že požadavky, které jsou kladeny na uchazeče během fáze výběru, neodpovídají úrovni konkrétní akademické pozice. Dále si 16 % zaměstnanců myslí, že postup používaný k získávání výzkumných pracovníků nevyvolává zájem vhodných uchazečů.  |  Bude vytvořena interní fakultní metodika výběrového řízení reflektující OTM-R politiku. Bude zahrnovat návod pro členy výběrové komise, nejlépe v podobě e-learningu (základní postupy a doporučení). Dokument bude specifikovat proces výběru uchazečů pro jednotlivé skupiny zaměstnanců (např. asistent, odborný asistent, docent, profesor), jako je postup ustavení komise či proces hodnocení uchazečů, vč. posuzovacích kritérií. Součástí dokumentu bude rovněž systém kontroly kvality náboru.  |
| 15. Transparentnost (Kodex) | +/- | Průběh výběrového řízení rámcově stanoví Řád výběrového řízení Masarykovy univerzity, tento dokument však nezohledňuje všechny požadavky OTM-R. Inzerce je publikována v českém jazyce (v případě akademických pozic i v anglickém jazyce) převážně na univerzitním portálu, seniorní pozice jsou inzerovány také na komerčním pracovním portálu a na webu Euraxess, stávající zaměstnanci nejsou dostatečně informováni o probíhajících výběrových řízeních. Uchazeči nemají k dispozici informaci o možnostech kariérního rozvoje před začátkem výběrového řízení, ani nejsou předem informováni o formě výběrového řízení a jeho časové náročnosti. Odmítnutým kandidátům je poskytována obecná zpětná vazba, nejsou informování o silných a slabých stránkách své kandidatury. Není definován postup pro řešení stížností a jejich monitorování ohledně výsledků výběrového řízení.**VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Respondenti hodnotili proces náboru a výběru zaměstnanců jako transparentní a otevřený ve vztahu k uchazečům z ČR (66 %) i ze zahraničí (58 %). Při porovnání interního náborového procesu s tím, jak probíhá nábor a výběr v zahraničí, hodnotilo fakultní nábor pozitivně 24 % pracovníků, nicméně velká část zaměstnanců (70 %) nedokázalo tuto položku posoudit.  | Bude vytvořena interní fakultní metodika výběrového řízení reflektující OTM-R politiku. Tento dokument bude zahrnovat návod pro členy výběrové komise, nejlépe v podobě e-learningu (základní postupy a doporučení) s důrazem na podporu nediskriminačního prostředí a na zohledňování odbornosti a kompetencí kandidátů. Součástí metodiky bude požadavek na informace pro uchazeče ohledně možností kariérního rozvoje, specifika zpětné vazby pro uchazeče (posouzení slabých a silných stránek kandidatury), informace o postupu při řešení stížnosti. Stávající zaměstnanci budou informováni o otevřených pracovních pozicích, sociální sítě začnou být využívány pro nábor zaměstnanců, relevantní dokumenty a webové sekce budou k dispozici v anglické verzi. |
| 16. Hodnocení zásluh (Kodex) | -/+ | Proces výběru zaměstnanců není formálně standardizován z hlediska povinných výběrových kritérií, vč. váhy jednotlivých kritérií, na neformální úrovni jsou však ve výběrovém řízení určité aspekty hodnocení zásluh reflektovány. V případě výběrového řízení na pozice akademických pracovníků podávají uchazeči v rámci své přihlášky strukturovaný životopis, včetně přehledu publikační činnosti, odborných zkušeností, znalostí a dovedností a dokladů o dosažené praxi. Výběrová komise bere v potaz celkovou praxi kandidátů, množství publikací, mobilitu, zkušenosti s řízením výzkumných projektů či s výukou apod. Hodnocení kandidátů je závislé na subjektivním názoru jednotlivých členů výběrové komise především v případě kvalitativního posuzování zásluh.  | Bude vytvořena interní fakultní metodika výběrového řízení, popisující proces posuzování odborných kompetencí, znalostí a zkušeností, vč. posuzovacích kritérií. Tento dokument bude zahrnovat návod pro členy výběrové komise, nejlépe v podobě e-learningu (základní postupy a otázky).  |
| 17. Změny v časovém pořadí v CV (Kodex)  | +/- | Řád výběrového řízení Masarykovy univerzity se okolnostmi přerušení kariéry nezabývá, nejsou formálně specifikovány podmínky kariérních přestávek uchazečů. V případě přijímání nových pracovníků není nastaveno žádné omezení, co se týče přerušení kariéry. Uchazeči předkládají profesní životopis a motivační dopis, na osobním pohovoru mají prostor vyjádřit se ke specifikům své dosavadní kariéry, dosažené pracovní zkušenosti kandidátů jsou hodnoceny jako celek. | Metodika výběrových řízení bude pokrývat oblast kariérních přestávek uchazečů, vč. toho, jak tyto přestávky hodnotit.  |
| 18. Uznávání zkušeností s mobilitou (Kodex) | +/- | Proces výběru zaměstnanců není formálně standardizován z hlediska hodnocení mobility uchazečů, vč. virtuální mobility. Na neformální úrovni je mobilita akademických pracovníků posuzována individuálně v rámci výběrového řízení, a je hodnocena velmi kladně. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Část respondentů se domnívá, že mobilita je na Farmaceutické fakultě považována za nedílnou součást rozvoje výzkumných pracovníků, čísla se liší dle typu mobility: zahraniční mobilita – 59 %, institucionální v rámci ČR – 47 %, mezioborová – 36 %, sektorová – 25 %, virtuální mobilita – 40 %.  | Metodika výběrových řízení bude pokrývat oblast uznávání zkušeností s mobilitou, vč. virtuální mobility.  |
| 19. Uznávání kvalifikace (Kodex) | +/- | Uznávání kvalifikace pracovníků přicházejících ze zahraničí je dáno vyhláškou MŠMT. Uchazečům je zajištěna podpora s uznáváním kvalifikace na Oddělení pro mezinárodní vztahy a internacionalizaci. Proces výběru zaměstnanců Farmaceutické fakulty není z hlediska uznávání kvalifikace formálně standardizován. | Metodika výběrových řízení bude pokrývat oblast uznávání kvalifikace. |
| 20. Služební věk (Kodex) | ++ | Pro výběr nových zaměstnanců Farmaceutické fakulty nejsou nastavena žádná omezení, co se týká služebního věku. Řád výběrového řízení Masarykovy univerzity tento pojem nijak nedefinuje, služební věk nepředstavuje vstupní překážku pro přijímání nových pracovníků. Ve výběrových řízení je posuzována kvalifikace stanovená pro vypsanou pozici, dosažené výsledky, praxe, publikační činnost, dovednosti atd. Stupeň požadované kvalifikace odpovídá požadavkům pracovního místa.  | Farmaceutická fakulta nenavrhuje žádné akce k tomuto bodu. |
| 21. Jmenování postdoktorandů (Kodex) | - | Na Farmaceutické fakultě nejsou jasně stanovená pravidla pro nábor a jmenování výzkumných pracovníků s postdoktorandským statusem, nenastavují se cíle jmenování ani maximální délka postdoktorandského studia. | Formou interního dokumentu bude definována kategorie výzkumníků s postdoktorandským statusem, vč. stanovení pravidel pro nábor, maximální délky či cílů jmenování. |
| **Pracovní podmínky a sociální zabezpečení** |
| 22. Uznávání profese | ++ | Všichni výzkumní pracovníci Farmaceutické fakulty jsou uznáváni jako profesionálové, a to ve všech fázích profesní kariéry.  | Farmaceutická fakulta nenavrhuje žádné akce k tomuto bodu. |
| 23. Výzkumné prostředí | +/- | Každý zaměstnanec je pro svou práci vybaven potřebnými prostředky, např. IT, laboratorní vybavení apod. Je proškolen v oblasti BOZP a PO, seznámen s interními předpisy a pracovními postupy; některé pokyny a směrnice jsou však pouze v českém jazyce. Vybavení některých pracovišť Farmaceutické fakulty považují výzkumní pracovníci za zastaralé, mají také možnost využívat moderní sdílené laboratoře pracovišť Masarykovy univerzity. Dále mohou zaměstnanci využívat podporu Odboru výzkumu Masarykovy univerzity pro podávání grantů či žádat o interní granty GAMU, o této možnosti však neexistuje dostatečné povědomí. Někteří výzkumníci postrádají příležitosti pro networking napříč ústavy Farmaceutické fakulty a Masarykovy univerzity.**VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**70 % respondentů považuje výzkumné prostředí na svém pracovišti za motivující pro rozvoj jejich vědeckého výkonu.  | Příslušné pokyny a směrnice budou přeloženy do anglického jazyka. Bude připraveno školení pro zaměstnance Farmaceutické fakulty s nabídkou služeb interní grantové agentury GAMU, vč. e-learningu pro nové zaměstnance. Bude vytvořen sdílený prostor, kde by se mladí výzkumníci mohli neformálně setkávat za účelem navázání spolupráce. Budou naplánovány a realizovány aktivity vhodné pro posílení networkingu.  |
| 24. Pracovní podmínky | +/- | Informace o pracovních podmínkách nejsou snadno dohledatelné, v rámci adaptace nejsou předávány kompletní informace o pracovní podmínkách, chybí podrobný adaptační manuál. Farmaceutická fakulta umožňuje zaměstnancům využívat nástroje flexibilní pracovní doby (např. zkrácené úvazky, home office). Někteří zaměstnanci nemají povědomí o Sabbatical leave, navíc je obtížné jej realizovat z důvodu nutnosti zajištění výuky. Zaměstnanci se specifickými potřebami mohou využívat podpory interního pracoviště Masarykovy univerzity. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**92 % respondentů považuje pracovní prostředí na Farmaceutické fakultě za velmi dobré (zaměstnanci si pomáhají, jsou přátelští, respektují se). | Nově nastoupivší zaměstnanci budou o pracovních podmínkách informováni ve fázi adaptace, adaptační manuál bude obsahovat kompletní informace o pracovních podmínkách, např. nástroje flexibilní pracovní doby, Sabbatical leave apod. Budou nastavena pravidla pro využívání Sabbatical leave (vč. proškolení výzkumných pracovníků).  |
| 25. Stabilita a stálost zaměstnání | +/- | Zaměstnanci v pracovním poměru na dobu určitou mají srovnatelné podmínky jako zaměstnanci v pracovním poměru na dobu neurčitou (např. stejné benefity).Smlouva na dobu určitou může být dle českého zákoníku práce prodloužena pouze 2x, na dobu max. 3 let. Výjimkou jsou pracovníci na speciální pozice na projektu, což je ošetřeno jak Zákoníkem práce, tak Kolektivní smlouvou Masarykovy univerzity (řetězení smluv na dobu určitou u nich může být vícekrát). Toto řetězení však vyvolává v zaměstnancích pocit nejistoty a může tak způsobovat jejich demotivaci. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Téměř polovina respondentů (45 %) se domnívá, že smlouva na dobu určitou nemá žádný vliv na výkonnost výzkumného pracovníka; 43 % zaměstnanců je přesvědčeno o negativním vlivu na výkonnost; 11 % respondentů si však myslí, že smlouva na dobu určitou má na výkonnost zaměstnance dokonce pozitivní vliv. Dle komentáře jednoho respondenta nebyla v případě smlouvy na dobu určitou zpočátku možnost používat notebook či se účastnit konferencí. | Budou vytvořeny dlouhodobé rozvojové plány. Zaměstnanec i jeho nadřízený budou s plány aktivně pracovat; plány budou reflektovat kariérní postup zaměstnance. Díky tomu i zaměstnanec bude mít jasnější přehled v tom, jak si ve své kariéře vede.  |
| 26. Financování a mzdy | +/- | Oblast mezd a odměňování je definována Vnitřním mzdovým předpisem, v případě řízení projektu se vychází ze smluvních podmínek jednotlivých projektů. Sociální oblast (např. nemocenská) garantuje kolektivní smlouva v návaznosti na Zákoník práce. Zaměstnanci uvádějí nedostatečné povědomí o pravidlech a možnostech financování (jednotlivců, výzkumu, pracovních týmů), nejsou jasně stanovená pravidla pro udělování osobních odměn a bonusů. Juniorní výzkumní pracovníci nedostávají dostatečnou finanční podporu pro jejich výzkum. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Přibližně polovina respondentů považuje svoje mzdové podmínky za adekvátní. Dále se 56 % pracovníků domnívá, že způsob odměňování mužů a žen na stejných či srovnatelných pozicích na Farmaceutické fakultě neznevýhodňuje muže ani ženy.  | Informace o odměňování a možnostech financování výzkumů bude zahrnuta v adaptačním manuálu. Oblast odměňování bude provázána s hodnocením zaměstnanců. Zvýší se podpora výzkumu juniorních pracovníků.  |
| 27. Rovnováha mezi pohlavími | +/- | Princip rovných příležitostí ošetřuje Etický kodex. Na Farmaceutické fakultě je stejně přistupováno k ženám i mužům, zohledňována je především dosažená kvalifikace a praxe v oboru. Problematika rovnováhy mez pohlavími někdy bývá v oblasti náboru značně omezena úzkým okruhem uchazečů. Není písemně nastavená genderová vyváženost výběrových komisí. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Téměř všichni pracovníci (93 %) se domnívají, že muži a ženy mají na Farmaceutické fakultě rovné pracovní podmínky. | V rámci interní metodiky bude nastavena genderová vyváženost výběrových komisí. V oblasti náboru bude zohledňováno genderové vyvážení v rámci jednotlivých pozic, metodika bude zahrnovat e-learning pro členy výběrových komisí.  |
| 28. Profesní rozvoj kariéry | -/+ | Farmaceutická fakulta nemá vypracovanou zvláštní strategii pro rozvoj kariéry výzkumných pracovníků, chybí Kariérní řád či obdobný dokument, který by definoval pravidla kariérního rozvoje. Je využíván nástroj evaluace akademických pracovníků tzv. EVAK (zahrnuje pracovní cíle), ve kterém vedoucí pracovník definuje rozvoj zaměstnance v časovém horizontu jednoho roku.  | Oblast profesního rozvoje bude ošetřena interním dokumentem, popisujícím tvorbu rozvojových plánů (vč. analýzy vzdělávacích a rozvojových potřeb), specifikující mentoring či interní lektorství apod. Zaměstnanci budou mít rozvojové plány, které budou sloužit k dalšímu usměrňování profesní dráhy. Oblast profesního rozvoje bude provázána s hodnocením a odměňováním.  |
| 29. Hodnota mobility | +/- | Na Farmaceutické fakultě existuje Oddělení pro mezinárodní vztahy a internacionalizaci, jehož úkolem je podporovat mobilitu zaměstnanců (ve spolupráci s Centrem zahraniční spolupráce Masarykovy univerzity poskytuje zaměstnancům komplexní servis). Krátkodobé zahraniční výjezdy zaměstnanců jsou vítány, dlouhodobé výjezdy však způsobují problémy se zajištěním výuky. Zaměstnanci nedisponují dostatkem informací o podmínkách mobility (např. financování zahraničních výjezdů), z toho důvodu o ně není mezi pracovníky příliš velký zájem.  | Mobilita bude v interní dokumentaci uznána jako důležitá součást profesního rozvoje kariéry (vč. provázání s oblastí hodnocení a odměňování) a bude pojata jako důležité posuzovací kritérium ve výběrových řízeních. Zaměstnanci budou v problematice mobility proškoleni, informace budou rovněž součástí adaptačního manuálu. Juniorním výzkumným pracovníkům a postdoktorandům budou systematicky poskytnuty informace ze strany Oddělení pro mezinárodní vztahy a internacionalizaci.  |
| 30. Přístup k odbornému poradenství | - | Farmaceutická fakulta systémově nezajišťuje svým zaměstnancům možnost odborného poradenství a případné pomoci při hledání zaměstnání. V případě individuálních žádostí poskytuje podporu personální oddělení, nicméně tato činnost není formalizována.  | Formou interního dokumentu bude nastaven systém odborného poradenství (vč. pomoci při hledání zaměstnání), např. při plánování kariéry, přípravě životopisu, motivačního dopisu, přípravě na pohovor apod. |
| 31. Práva duševního vlastnictví | +/- | Základní principy nakládání s duševním vlastnictvím popisuje směrnice rektora. V oblasti práv duševního vlastnictví poskytuje zaměstnancům podpůrné služby Centrum transferu technologií Masarykovy univerzity. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**S univerzitními pracovišti, která pomáhají vědeckým pracovníkům přenést výsledky bádání do praxe, má osobní zkušenost poměrně málo zaměstnanců: služby pro transfer technologií – 30 %; služby pro podporu publikační činnosti – 24 %, služby pro podporu vnější komunikace – 27 %. Tato oddělení poskytla podporu přibližně 40 % respondentů, kteří potřebovali při řešení nějakého problému pomoc. | Nově nastoupivší zaměstnanci budou s problematikou duševního vlastnictví seznámeni ve fázi adaptace, stávající zaměstnanci budou v této oblasti proškoleni.  |
| 32. Spoluautorství | +/- | Uznávání spoluautorství je ukotveno v Etickém kodexu a směrnici rektora. Někteří výzkumní pracovníci se s porušováním spoluautorských práv setkali. Zaměstnanci nejsou v oblasti spoluautorství systematicky proškolováni.  | Nově nastoupivší zaměstnanci budou s problematikou spoluautorství seznámeni ve fázi adaptace, stávající zaměstnanci budou v této oblasti proškoleni. |
| 33. Výuka | +/- | Výuka výzkumných pracovníků Farmaceutické fakulty je považována za plnohodnotnou možnost uplatnění v průběhu profesní dráhy. Množství pedagogických povinností je v některých případech nadměrné, pracovníci se cítí přetíženi. Vnímají netransparentnost v množství výuky, někdy se cítí neadekvátně ohodnoceni, není oceňován inovátorský přístup. V rámci profesního rozvoje nejsou pracovníci systémově připravováni pro činnosti spojené s výukou. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**83 % respondentů se domnívá, že výuka (celková pedagogická zátěž, vč. vedení prací) je považována za plnohodnotnou součást práce. 72 % zaměstnanců je spokojeno s rozložením pedagogické, výzkumné a administrativní činnosti.  | Rozvoj pedagogických dovedností bude začleněn do profesního rozvoje výzkumných pracovníků. Farmaceutická fakulta bude monitorovat množství výuky jednotlivých vyučujících, vč. posuzování jejího poměru v rámci pracovního úvazku. Fakulta podpoří používání softwaru a dalších elektronických nástrojů pro tvorbu výukových programů, bude připraven manuál a školení pro zaměstnance. |
| 34. Stížnosti a odvolání | +/- | Spravedlivé a rovné zacházení je ukotveno v Etickém kodexu Masarykovy univerzity. Zaměstnanci se mohou v případě potřeby obrátit se svou stížností na přímého nadřízeného, vedoucího personálního oddělení, děkana fakulty nebo rektora. Na Masarykově univerzitě je za tímto účelem zřízena Etická komise a Panel pro rovné příležitosti, o jejich činnosti však mají zaměstnanci nedostatečné povědomí. S Etickým kodexem nejsou pracovníci systematicky seznamováni. **VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Zaměstnanci Farmaceutické fakulty Masarykovy univerzity považují seznámení s problematikou podávání stížností či odvolání výzkumných pracovníků za dostačující (74 %).  | Nově nastoupivší zaměstnanci budou s problematikou stížností a odvolání výzkumných pracovníků seznámeni ve fázi adaptace, stávající zaměstnanci budou v této oblasti proškoleni. |
| 35. Účast v rozhodovacích procesech | +/- | Výzkumní pracovníci Farmaceutické fakulty se účastní rozhodovacího procesu na různých úrovních, mohou být voleni a mají právo volit. Mohou být členy Akademického senátu či Vědecké rady. Mezi zaměstnanci panuje nedostatečné povědomí o tom, jak se mohou stát členy různých rozhodovacích orgánů. Někteří uchazeči do Senátu Farmaceutické fakulty nezveřejňují svůj program, takže voliči nemají vždy jasno, s jakými návrhy je budou zastupovat.  | Nově nastoupivší zaměstnanci budou s problematikou účasti v rozhodovacích procesech seznámeni ve fázi adaptace, stávající zaměstnanci budou v této oblasti proškoleni. Uchazečům o místo v Akademickém senátu Farmaceutické fakulty bude doporučeno vytvořit a zveřejnit svůj volební program. |
| **Vzdělávání a rozvoj**  |
| 36. Vztahy s dohlížejícími osobami | -/+ | Vztahy dohlížejících osob s postdoktorandy jsou nastaveny jasnými pravidly, tato spolupráce dobře funguje. Dohlížející osoby nejsou systematicky proškoleni v oblasti vedení výzkumných pracovníků. Po ukončení doktorského studia není dále upraveno nastavení vztahů s dohlížejícími osobami. Ústavy mají plochou organizační strukturu, výzkumní pracovníci tak spadají přímo pod přednosty ústavu. Mladí výzkumní pracovníci se necítí být dostatečně podporováni, chybí jim dohlížející osoba, která by je systematicky vedla.  | Nově nastoupivší zaměstnanci budou s problematikou vztahů s dohlížejícími osobami seznámeni ve fázi adaptace, stávající zaměstnanci budou v této oblasti proškoleni. Dohlížející osoby obdrží systematickou podporu v oblasti vedení výzkumných pracovníků.  |
| 37. Povinnosti vedoucích a manažerů  | +/- | Mezi hlavní role vedoucích pracovníků patří podpora, mentoring a supervize začínajících výzkumných pracovníků a postdoktorandů. Povinnosti školitele jsou stanoveny Studijním a zkušebním řádem Masarykovy univerzity, který vychází ze zákona o VŠ. Po ukončení postdoktorandského studia není dále upraveno nastavení vztahů. Ústavy mají plochou organizační strukturu, výzkumní pracovníci spadají přímo pod přednosty ústavu, vedoucí pracovníci tak nemají adekvátní čas na vedení začínajících vědeckých pracovníků. Rozvoj řídících dovedností je na osobní zodpovědnosti zaměstnanců, chybí systémový přístup ke vzdělávání vedoucích pracovníků v oblasti vedení a mentoringu zaměstnanců.**VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Téměř všichni respondenti (91 %) považují podporu mladých výzkumných pracovníků ze strany školitelů za uspokojivou.  | Nově nastoupivší zaměstnanci budou s problematikou dohledu, mentoringu a supervize seznámeni ve fázi adaptace, stávající zaměstnanci budou v této oblasti proškoleni. Vedoucí pracovníci obdrží systematickou podporu v oblasti vedení zaměstnanců za účelem rozvoje manažerských a pedagogických dovedností.  |
| 38. Soustavný profesní rozvoj | -/+ | Všichni zaměstnanci mají příležitost k soustavnému rozvoji svých dovedností a schopností. Kariérní rozvoj a další vzdělávání není na Farmaceutické fakultě systémově pojímáno. Školení nejsou centrálně koordinována, není vedena centrální evidence. Pracovníci sami ovlivňují rozvoj svojí kariéry, aktivně vyhledávají vzdělávací akce. O vhodnosti vzdělávacího programu rozhoduje přímý nadřízený; systémově není posuzování ošetřeno. Rozvoj pracovníků není navázán na systém hodnocení a odměňování. Chybí software pro tvorbu výukových programů, které by se daly využít např. v adaptační fázi či při online výuce. Někteří výzkumníci postrádají příležitosti pro networking napříč ústavy Farmaceutické fakulty a Masarykovy univerzity.**VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Převážná většina respondentů (76 %) se domnívá, že výzkumní pracovníci se neustále snaží o rozvoj svých schopností a dovedností na všech kariérních stupních. Zaměstnanci jsou vcelku spokojeni s nabídkou školení na Farmaceutické fakultě – 74 % respondentů udává spokojenost s odborným školením, 89 % považuje za uspokojující školení v oblasti vedení výzkumu a 90 % vnímá pozitivně školení měkkých dovedností.  | V novém interním dokumentu bude nastaven systém vzdělávání a kariérního rozvoje zaměstnanců. Vedoucí a zkušení výzkumní pracovníci obdrží systematickou podporu za účelem rozvoje manažerských a pedagogických dovedností. Školení budou centrálně evidována i koordinována, budou nastavena kritéria posuzování vhodnosti vzdělávacího programu, vzdělávací akce budou hodnoceny účastníky. V rámci hodnocení zaměstnanců bude posuzována efektivnost jejich profesního rozvoje. Bude zajištěna provázanost také s oblastí odměňování. Fakulta pořídí software pro tvorbu výukových programů, bude připraven manuál a školení pro zaměstnance. Bude vytvořen sdílený prostor, kde by se mladí výzkumníci mohli neformálně setkávat za účelem navázání spolupráce. Budou naplánovány a realizovány aktivity vhodné pro posílení networkingu. Na systém profesního rozvoje úzce navazuje hodnocení akademických zaměstnanců, ve kterém bude mimo jiné kladen důraz na zpětnou vazbu od zaměstnanců a doporučení přímého nadřízeného či mentora. |
| 39. Přístup ke vzdělávání a soustavnému rozvoji výzkumníků | -/+ | Kariérní rozvoj a další vzdělávání není na Farmaceutické fakultě systémově pojímáno. Školení nejsou centrálně koordinována, není vedena centrální evidence. Všichni zaměstnanci mají příležitost k nepřetržitému profesnímu rozvoji, sami ovlivňují rozvoj svojí kariéry, aktivně vyhledávají vzdělávací akce. O vhodnosti vzdělávacího programu rozhoduje přímý nadřízený; systémově není posuzování ošetřeno. Chybí software pro tvorbu výukových programů, které by se daly využít např. v adaptační fázi či při online výuce.**VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**Část zaměstnanců (31 %) se domnívá, že muži mají na fakultě lepší/snadnější přístup ke vzdělávání a zvyšování kvalifikace, než mají ženy. Žádný ze zaměstnanců se nedomnívá, že ženy mají lepší/snadnější přístup ke vzdělávání a zvyšování kvalifikace. Mnoho pracovníků (34 %) zastává názor, že mladší zaměstnanci (tj. do 50 let) mají lepší/snadnější přístup ke vzdělávání a zvyšování kvalifikace, než starší zaměstnanci; a pouze 1 % zaměstnanců si myslí, že lepší/snadnější přístup ke vzdělávání a zvyšování kvalifikace mají starší zaměstnanci (tj. nad 50 let). | V novém interním dokumentu bude nastaven systém vzdělávání a kariérního rozvoje zaměstnanců. Školení budou centrálně evidována i koordinována, budou nastavena kritéria posuzování vhodnosti vzdělávacího programu, vzdělávací akce budou hodnoceny účastníky. V rámci hodnocení zaměstnanců bude posuzována efektivnost jejich vzdělávání a rozvoje. Bude zajištěna provázanost také s oblastí odměňování. Fakulta pořídí software pro tvorbu výukových programů, bude připraven manuál a školení pro zaměstnance.  |
| 40. Supervize, dozor | +/- | Na Farmaceutické fakultě je hierarchicky nastavena struktura systému kontroly výzkumných pracovníků (např. děkan / vedoucí ústavu / hlavní řešitel projektu / garant předmětu). Pro zaměstnance je vedoucí osobou přednosta ústavu, pro postdoktorandy to je vedoucí jejich práce. Není definována pozice poradce, na kterého by se výzkumní pracovníci na počátku své kariéry mohli obracet v otázkách týkající se výkonu pracovních povinností. Rozvoj řídících dovedností je na osobní zodpovědnosti zaměstnanců, chybí systémový přístup ke vzdělávání vedoucích pracovníků v oblasti vedení a mentoringu zaměstnanců.**VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ:**76 % respondentů si myslí, že mladí výzkumní pracovníci se mají na koho obrátit v otázkách souvisejících s vykonáváním pracovních povinností.  | Nově nastoupivší zaměstnanci budou s problematikou dohledu a supervize seznámeni ve fázi adaptace, stávající zaměstnanci budou v této oblasti proškoleni. Vedoucí pracovníci obdrží systematickou podporu v oblasti vedení zaměstnanců za účelem rozvoje manažerských a pedagogických dovedností. Dohlížející osoby obdrží systematickou podporu v oblasti vedení výzkumných pracovníků. Bude definována pozice poradce, který bude poskytovat podporu v otázkách výkonu pracovních povinností výzkumných pracovníků. |