

**Interní hodnocení
implementace principů HR AWARD
na AMBIS vysoké škole, a.s.**

1. INFORMACE O ORGANIZACI

Zaměstnanci a studenti	FTE (k 31.12.2021)
<i>Celkový počet výzkumných pracovníků = zaměstnanci, stážisté, držitelé stipendií, doktorandi na plný nebo částečný úvazek zapojení do výzkumu</i>	103,87
<i>Z nichž jsou mezinárodní (tj. mající cizí státní příslušnost)</i>	20,25
<i>Z nichž jsou externě financováni (tj. pro koho je organizace hostitelskou organizací)</i>	0
<i>Z nichž jsou ženy</i>	49,30
<i>Z nichž jsou na úrovni R3 nebo R4 = výzkumníci s velkým stupněm autonomie, obvykle držící status hlavního řešitele nebo profesora.</i>	34,36
<i>Z nichž jsou na úrovni R2 = ve většině organizací odpovídají postdoktorandské úrovni</i>	65,33
<i>Z nichž jsou na úrovni R1 = ve většině organizací odpovídající doktorské úrovni</i>	4,18
<i>Celkový počet studentů (je-li relevantní)</i>	5900
<i>Celkový počet zaměstnanců (včetně vedoucích, administrativních, pedagogických a výzkumných pracovníků)</i>	225,69
FINANCOVÁNÍ VÝZKUMU (údaje za poslední fiskální rok)	€
Celkový roční rozpočet organizace	15 905 880
Roční příjmy/vládní financování organizace (určené pro výzkum)	34 870
Roční soutěžní vládní financování (určené pro výzkum, získané v konkurenci/soutěži s jinými organizacemi – včetně financování EU)	248 063
Roční financování ze soukromých nevládních zdrojů určené na výzkum	23 840

Profil organizace

AMBIS vysoká škola, a.s. (dále jen „AMBIS VŠ“) je soukromou vysokou školou, která poskytuje vysokoškolské vzdělání ve svém sídle v Praze a na pobočce v Brně. Jde o školu neuniverzitní. V současné době vzdělává více než 5000 studentů.

V roce 2023 došlo ke změně organizační struktury AMBIS VŠ, kdy se rozšířil počet kateder ze 3 na 8 a vzniklo Centrum jazykové výuky. Změna byla vyvolána potřebou zlepšení komunikace mezi vedením školy, katedrami a jednotlivými akademickými a vědecko-výzkumnými pracovníky, což se ukázalo jako správné řešení.

AMBIS VŠ poskytuje vysokoškolské vzdělávání v bakalářských a navazujících magisterských studijních programech a programy celoživotního vzdělávání.

Na seznam výzkumných organizací ČR byla Vysoká škola regionálního rozvoje a Bankovní institut – AMBIS, a.s. zapsána dne 31. listopadu 2018, rozhodnutím Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy č. j.: MSMT-27159/2018-6.

Obecné informace o AMBIS vysoké škole a národním kontextu, ve kterém působí, jsou uvedeny na <https://www.ambisuniversity.com/science-research>.

2. SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY SOUČASNÉ PRAXE:

Zhodnoťte prosím silné a slabé stránky v rámci 4 tematických oblastí Charty a Kodexu, jak je vaše organizace uvedla v počáteční fázi hodnocení. Při tom byste se měli nejen ohlédnout zpět, ale také zvážit nové priority, strategická rozhodnutí atd., která mohou dále ovlivnit akční plán. Pokud došlo oproti původnímu plánu k zásadním změnám, uveďte prosím také krátký komentář ve sloupci „Poznámky“.

Etické a profesní aspekty (počáteční fáze)

	Silné a slabé stránky
Etické a profesní aspekty	<u>Silné stránky:</u> Svoboda výzkumu: Svoboda výzkumu je na vysokých školách v ČR garantována vysokoškolským zákonem a AMBIS VŠ ji zakotvila do svých základních dokumentů – Statutu, Etického kodexu i do Strategického záměru pro období 2021–2030. AMBIS VŠ neomezuje vědecké aktivity akademických pracovníků a studentů, snaží se je ale zaměřovat především do oblastí odpovídajících realizovaným studijním programům. Etické principy: Etické zásady závazné pro všechny zaměstnance a studenty vychází z Etického kodexu, který byl vydán v roce 2018, a prostupují dalšími interními směrnici. Na etiku výzkumu dohlíží Etická komise pro výzkum. Zaměstnanci a studenti v převážné většině vzali etické zásady za své a při své činnosti je dodržují Profesní odpovědnost: AMBIS VŠ vytváří předpisy, které popisují pravidla profesní odpovědnosti („Etický kodex“, „Pracovní řád“, „Příprava, schvalování, podávání, realizace a kontrola projektů vědy a výzkumu“, „Plánování, evidence a šíření publikační činnosti“. Předpisy jsou dostupné všem zaměstnancům. Naprostá většina zaměstnanců předpisy zná a dbá na jejich dodržování. Smluvní a právní závazky: S předpisy, které se týkají pracovní pozice, jsou nově přicházející zaměstnanci seznamováni v rámci onboardingu, vedoucí zaměstnanci dbají na jejich dodržování. Osvědčené postupy: Veškerá pracovní postupy užívané

	na AMBIS VŠ jsou v souladu s platnými právními předpisy (ochrana zdraví a bezpečnosti při práci, požární ochrana, ochrana osobních údajů, ap.). AMBIS VŠ zajišťuje vzdělávání zaměstnanců v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, požární ochrany a ochrany osobních údajů (GDPR). V rámci jednotlivých oddělení existují systémy správy znalostí. Šíření a využití výsledků: Akademičtí pracovníci jsou vedeni k rozvoji své publikační činnosti, k šíření výsledků vědy a výzkumu v recenzovaných časopisech a na odborných konferencích. Nediskriminace: Zákaz diskriminace je součástí zákonných norem ČR. AMBIS VŠ se ve svých interních předpisech na tuto oblast rovněž zaměřuje, např. v Etickém kodexu, směrnicích „Výběr zaměstnanců“, „Plán genderové rovnosti“ nebo „Vyšetřování stížností týkajících se sexualizovaného násilí nebo sexuálního obtěžování“, ve které je ustavena funkce ombudsmana, na kterého se zaměstnanci či studenti s podezřením na sexualizované násilí či obtěžování mohou obracet. Zákaz jakékoliv diskriminace je standardní součástí akademického prostředí a jako takový je bezvýhradně dodržován. I z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že naprostá většina dotazovaných se s jakýmkoliv projevy diskriminace na AMBIS VŠ nesetkala. Hodnocení: AMBIS VŠ provádí hodnocení dle Metodiky 17+ a porovnává výsledky s ostatními vysokými školami. Hodnocení zaměstnanců je zakotveno ve směrnici „Hodnocení zaměstnanců“, požadavky v oblasti vědy jsou zakotveny ve směrnici CVP-Pers-10 Minimální požadavky v oblasti vědy a výzkumu pro profesně zaměřené studijní programy. Systémem hodnocení výuky jsou pravidelná šetření formou studentských anket. <u>Slabé stránky:</u> Etické aspekty: Není ustavena Etická komise, které by řešila porušení Etického kodexu u zaměstnanců, na rozdíl od studentů, pro které je zřízena Disciplinární komise. Chybí směrnice definující postup kontroly a zjišťování shody v kvalifikačních pracích, i když je
--	---

	kontrola prováděna. Smluvní a právní závazky: Neexistují překlady základních směrnic a předpisů do anglického jazyka. Chybí koordinovaný a systematický postup pro aktualizace seznamu vnitřních předpisů, se kterými se zaměstnanci seznamují v rámci onboardingu. Osvědčené postupy: Neexistuje formalizovaný systém správy znalostí v rámci celé vysoké školy, stejně tak zaměstnanci nejsou školeni v oblasti ukládání a zabezpečení dat. Existuje větší množství předpisů a směrnic, ve kterých se někteří zaměstnanci hůře orientují. Šíření a využití výsledků: Mezi zaměstnanci AMBIS VŠ nejsou dostatečně šířeny výsledky vědy a výzkumu, povědomí o dosažených výsledcích není dostatečné. Chybí strategie popularizace výsledků vědy a výzkumu, proces zveřejňování výsledků široké veřejnosti není součástí žádného vnitřního předpisu ani strategického dokumentu. Nediskriminace: Princip nediskriminace není explicitně rozpracován v Etickém kodexu, v žádném vnitřním předpise není popsán způsob podávání a řešení stížností. Hodnocení: Zaměstnanci jsou svými nadřízenými hodnoceni, ale není vždy dodržován pravidelný roční cyklus. Není vytvořen Kariérní řád. Výsledky studentských anket nejsou dostatečně prezentovány i mimo konkrétní akademické pracovníky a katedry.
--	---

Etické a profesní aspekty (interní hodnocení)

Tematické oblasti Charty a Kodexu	Silné a slabé stránky
Etické a profesní aspekty	<u>Silné stránky:</u> Svoboda výzkumu: Svoboda výzkumu je na vysokých školách v ČR garantována vysokoškolským zákonem

	a AMBIS VŠ ji zakotvila do svých základních dokumentů – Statutu, Etického kodexu i do Strategického záměru pro období 2021–2030. AMBIS VŠ neomezuje vědecké aktivity akademických pracovníků a studentů, snaží se je ale zaměřovat především do oblastí odpovídajících realizovaným studijním programům. Etické principy: Etické zásady závazné pro všechny zaměstnance a studenty vychází z aktualizovaného Etického kodexu a prostupují všemi dalšími interními směrnici. Byla ustavena Etická komise. Na etiku výzkumu dohlíží Etická komise pro výzkum. Zaměstnanci a studenti v převážné většině vzali etické zásady za své a při své činnosti je dodržují Profesní odpovědnost: AMBIS VŠ vytváří předpisy, které popisují pravidla profesní odpovědnosti („Etický kodex“, „Pracovní řád“, „Příprava, schvalování, podávání, realizace a kontrola projektů vědy a výzkumu“, „Plánování, evidence a šíření publikační činnosti“. Předpisy jsou dostupné všem zaměstnancům. Naprostá většina zaměstnanců předpisy zná a dbá na jejich dodržování. Smluvní a právní závazky: S předpisy, které se týkají pracovní pozice, jsou nově přicházející zaměstnanci seznamováni v rámci onboardingu, vedoucí zaměstnanci dbají na jejich dodržování. Osvědčené postupy: Veškerá pracovní postupy užívané na AMBIS VŠ jsou v souladu s platnými právními předpisy (ochrana zdraví a bezpečnosti při práci, požární ochrana, ochrana osobních údajů, ap.). AMBIS VŠ zajišťuje vzdělávání zaměstnanců v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, požární ochrany a ochrany osobních údajů (GDPR). V rámci jednotlivých oddělení existují systémy správy znalostí. Šíření a využití výsledků: Akademičtí pracovníci jsou vedeni k rozvoji své publikační činnosti, k šíření výsledků vědy a výzkumu v recenzovaných časopisech a na odborných konferencích. Nediskriminace: Zákaz diskriminace je součástí zákonných norem ČR. AMBIS VŠ se ve svých interních
--	--

	předpisech na tuto oblast rovněž zaměřuje, např. v Etickém kodexu a dalších směrnících, ve kterých je ustavena funkce ombudsmana, na kterého se zaměstnanci či studenti s podezřením na sexualizované násilí či obtěžování mohou obracet. Zákaz jakékoliv diskriminace je standardní součástí akademického prostředí a jako takový je bezvýhradně dodržován. I z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že naprostá většina dotazovaných se s jakýmkoliv projevem diskriminace na AMBIS VŠ nesetkala. Hodnocení: AMBIS VŠ provádí hodnocení dle Metodiky 17+ a porovnává výsledky s ostatními vysokými školami. Hodnocení zaměstnanců je zakotveno ve směrnici „Hodnocení zaměstnanců“, požadavky v oblasti vědy jsou zakotveny ve směrnici CVP-Pers-10 Minimální požadavky v oblasti vědy a výzkumu pro profesně zaměřené studijní programy. Systémem hodnocení výuky jsou pravidelná šetření formou studentských anket. <u>Slabé stránky:</u> Etické aspekty: Chybí směrnice definující postup kontroly a zjišťování shody v kvalifikačních pracích, i když je kontrola prováděna. Smluvní a právní závazky: Chybí koordinovaný a systematický postup pro aktualizace seznamu vnitřních předpisů, se kterými se zaměstnanci seznamují v rámci onboardingu. Osvědčené postupy: Dosud nebyl vytvořen formalizovaný systém správy znalostí v rámci celé vysoké školy, stejně tak zaměstnanci nejsou školeni v oblasti ukládání a zabezpečení dat. Existuje větší množství předpisů a směrnic, ve kterých se někteří zaměstnanci hůře orientují. Nediskriminace: V žádném vnitřním předpise není popsán způsob podávání a řešení stížností. Hodnocení: Zaměstnanci jsou svými nadřízenými hodnoceni, ale není vždy dodržován pravidelný roční cyklus.
--	---

Nábor a výběr zaměstnanců (počáteční fáze)

Nábor a výběr zaměstnanců	<u>Silné stránky:</u> Nábor: Pro výběrová řízení má AMBIS VŠ zpracovanou vnitřní směrnici, která je dodržována. I když nemáme zpracovanou OTM-R politiku, jsou její zásady bezvýhradně dodržovány. Výběrová řízení jsou zveřejňována ve veřejné části webové prezentace AMBIS VŠ (https://www.ambis.cz/kariera). Proces výběru: Výběr nového uchazeče z řad uchazečů probíhá dle stanoveného postupu shodně napříč celou institucí, je otevřený, transparentní a spravedlivý, bezvýhradně jsou dodržovány principy nediskriminace. Pro jednotlivé pozice akademických pracovníků jsou vytvořeny šablony kvalifikačních předpokladů, takže HR oddělení může kvalifikovaně provést předvýběr mezi uchazeči. Princip otevřenosti: Zveřejňování nabídek volných pracovních pozic se provádí transparentním způsobem, základní místo pro zveřejnění je https://www.ambis.cz/kariera. V každé nabídce jsou zveřejněny všechny potřebné informace. Posuzování zásluh: U uchazečů jsou objektivně posuzována předem stanovená kritéria pro každou pozici. U akademických pracovníků jde především o dosaženou kvalifikaci, publikační činnost a výsledky výzkumu, zkušenosti v požadovaném oboru a praktická znalost, výhodou jsou zahraniční zkušenosti. Uznávání kvalifikace: Uznávání klasifikací vychází z právních norem, především ze zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a z Úmluvy o uznávání kvalifikací v oblasti vysokoškolského vzdělávání v evropském regionu). Vyhláška MŠMT upravuje uznávání kvalifikace zahraničních pracovníků. Požadavky na kvalifikaci uchazečů jsou dány nabízenou pozicí, jsou součástí vyhlášené nabídky a jsou vždy výběrovou komisí objektivně posouzeny.
----------------------------------	---

Nástupnictví: Kritérium délky praxe je vždy při výběrovém řízení hodnoceno a posuzováno v kontextu ostatních ukazatelů vzhledem v charakteru obsazované pozice. Zaměstnanci jsou na AMBIS VŠ motivováni ke svému odbornému i pedagogickému rozvoji a k předávání znalostí mezi stávajícími i nově nastupujícími zaměstnanci.

Slabé stránky:

Nábor: Na AMBIS VŠ Chybí OTM-R politika a kariérní řád, popis principů Kodexu není explicitně rozpracován ve směrnici pro výběr zaměstnanců. Nabídky volných pozic nemají jednotnou formu v celé společnosti. Mezi zaměstnanci AMBIS VŠ není dostatečně znám postup při výběru nového zaměstnance.

Proces výběru: Na AMBIS VŠ není zpracována OTM-R politika, i když principy jsou dodržovány. Ve směrnici pro výběr zaměstnanců chybí postup pro stanovení kritérií výběru zaměstnanců a nejsou v ní dostatečně popsány podmínky jmenování výběrových komisí (např. chybí zakotvení genderového principu).

Princip otevřenosti: Způsob zveřejňování volných pracovních pozic není dostatečně propagován mezi současnými zaměstnanci. Ve směrnici pro výběr zaměstnanců není nikde formálně zakotvena zpětná vazba uchazečům o zaměstnání (pouze povinnost zaslat informační e-mail).

Posuzování zásluh: V žádné směrnici není popsána metodika posuzování zásluh, i když jsou výsledky uchazeče výběrovou komisí správně hodnoceny.

Změny v chronologickém pořadí CV: Na AMBIS VŠ není zpracována OTM-R politika, i když principy jsou dodržovány. Ve směrnici pro výběr zaměstnanců chybí zakotvení, že přerušení kariéry (např. mateřství) neovlivňuje hodnocení uchazeče při výběrovém řízení.

Uznávání zkušeností z mobilit: Požadavky na zkušenosti z mobilit nejsou nikde definovány jako jedno z kritérií výběrových řízení, ani při standardním hodnocení zaměstnanců.

	Nástupnictví: Ve vnitřních předpisech AMBIS VŠ chybí zakotvení systému správy a předávání znalostí.
--	---

Nábor a výběr zaměstnanců (interní report)

Nábor a výběr zaměstnanců	<u>Silné stránky:</u> Nábor: Je zpracována vnitřní směrnice (OTM-R politika) pro výběrová řízení, která je dodržována. Výběrová řízení jsou zveřejňována ve veřejné části webové prezentace AMBIS VŠ (https://www.ambis.cz/kariera). Proces výběru: Výběr nového uchazeče z řad uchazečů probíhá dle stanoveného postupu shodně napříč celou institucí, je otevřený, transparentní a spravedlivý, bezvýhradně jsou dodržovány principy nediskriminace. Pro jednotlivé pozice akademických pracovníků jsou vytvořeny šablony kvalifikačních předpokladů, takže HR oddělení může kvalifikovaně provést předvýběr mezi uchazeči. Princip otevřenosti: Zveřejňování nabídek volných pracovních pozic se provádí transparentním způsobem, základní místo pro zveřejnění je https://www.ambis.cz/kariera. V každé nabídce jsou zveřejněny všechny potřebné informace. Posuzování zásluh: U uchazečů jsou objektivně posuzována předem stanovená kritéria pro každou pozici. U akademických pracovníků jde především o dosaženou kvalifikaci, publikační činnost a výsledky výzkumu, zkušenosti v požadovaném oboru a praktická znalost, výhodou jsou zahraniční zkušenosti. Uznávání kvalifikace: Uznávání klasifikací vychází z právních norem, především ze zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a z Úmluvy o uznávání kvalifikací v oblasti vysokoškolského vzdělávání v evropském regionu). Vyhláška MŠMT upravuje uznávání kvalifikace zahraničních pracovníků. Požadavky na kvalifikaci uchazečů jsou dány nabízenou pozicí, jsou součástí vyhlášené nabídky a jsou vždy výběrovou komisí
---------------------------	---

	objektivně posouzeny. Nástupnictví: Kritérium délky praxe je vždy při výběrovém řízení hodnoceno a posuzováno v kontextu ostatních ukazatelů vzhledem v charakteru obsazované pozice. Zaměstnanci jsou na AMBIS VŠ motivováni ke svému odbornému i pedagogickému rozvoji a k předávání znalostí mezi stávajícími i nově nastupujícími zaměstnanci. <u>Slabé stránky:</u> Nástupnictví: Ve vnitřních předpisech AMBIS VŠ chybí zakotvení systému správy a předávání znalostí. Dosud není vytvořen centralizovaný systém správy znalostí.
--	--

Pracovní podmínky (počáteční fáze)

Pracovní podmínky	<u>Silné stránky:</u> Uznávání profese/povolání: Uznávání profesí všech zaměstnanců, bez ohledu na jejich pracovní zařazení, je běžnou součástí života na AMBIS VŠ a to včetně výzkumných pracovníků. Vzhledem k faktu, že věda a výzkum je jednou z nejdůležitějších činností vysoké školy, je pozice akademických a výzkumných pracovníků zásadní. Tento princip je zakotven už v Etickém kodexu AMBIS VŠ Výzkumné prostředí: Rozvoji prostředí se AMBIS VŠ systematicky věnuje. Zaměstnanci mají potřebné pracovní prostředky, odpovídající ICT vybavení a přístup k informačním zdrojům, které pro svou práci potřebují. Pracovní podmínky: AMBIS VŠ kontinuálně zlepšuje pracovní podmínky zaměstnanců., podporuje jejich personální rozvoj a nabízí řadu benefitů, jako např. možnost úpravy pracovních podmínek, podporu aktivní účasti na konferencích, nabídka jazykového vzdělávání, pružnou pracovní dobu, tvůrčí volno, podporu pedagogické činnosti, poradenství při podání žádosti o granty apod. AMBIS VŠ podporuje využití částečných úvazků či úprav pracovní doby např. po návratu
--------------------------	--

	z mateřské či rodičovské dovolené. Financování a platy: Systém odměňování na AMBIS VŠ vychází z vnitřních směrnic a je spravedlivě dodržován pro všechny zaměstnance. Zaměstnanci, především pak akademičtí pracovníci jsou vedeni k podávání žádostí o externí granty, kdy je jim poskytována maximální podpora. Genderová vyváženost: AMBIS VŠ respektuje rovná práva pro všechny zaměstnance, všichni mají stejný přístup k informacím, dalšímu vzdělávání a rozvoji. Při výběrových řízeních jsou posuzovány pouze objektivní předpoklady pro výkon dané pozice (dosažená kvalifikace, publikační činnost, dosažené výsledky v oblasti výzkumu, pedagogické schopnosti ap.) Kariérní rozvoj: AMBIS VŠ podporuje rozvoj znalosti a dovedností zaměstnanců jak vlastními vzdělávacími aktivitami, tak i podporou externího vzdělávání. Zaměstnanci jsou vedeni k aktivnímu vyhledávání vzdělávacích příležitostí, rozvoji publikačních a vědecko-výzkumných aktivit. Začínajícím akademickým pracovníkům je v souladu s popisem procesu onboardingu stanoven mentor, který mu pomáhá při získávání pedagogických zkušeností. Práva duševního vlastnictví: Otázka dodržování práva duševního vlastnictví vychází z platné národní legislativy a je na AMBIS VŠ zakotveno v Etickém kodexu a prolíná se do všech ostatních relevantních směrnic. Při kontrole závěrečných kvalifikačních prací je míra obsahové shody s jinými dokumenty kontrolována systémem Theses, vytvořeným na Masarykově univerzitě. Spoluautorství: Princip spoluautorství je v obecné rovině zakotven v Etickém kodexu AMBIS. Uznávání spoluautorství je zahrnuto v dalších interních směrnících, např. CVP-Pers-10 Minimální požadavky v oblasti vědy a výzkumu pro profesně zaměřené studijní programy nebo CVP-Pers-11 Odměňování publikační činnosti akademických pracovníků. AMBIS VŠ spoluautorství podporuje a vede k němu své akademické pracovníky. Výuka Pedagogická činnost je na AMBIS VŠ standardní
--	--

součástí její činnosti jako vysoké školy. Prorektorát pro studium a Prorektorát pro pedagogickou činnost organizují řadu webinářů zaměřených na rozvoj pedagogických kompetencí akademických pracovníků. AMBIS VŠ dbá důsledně na to, aby byli jednotliví akademičtí pracovníci vytěžováni rovnoměrně a aby jejich pracovní úvazek byl rozdělen mezi výuku, přípravu na výuku, vedení závěrečných kvalifikačních prací, vědeckou, výzkumnou, publikační a další tvůrčí činnost.

Účast v rozhodovacích orgánech: Akademičtí pracovníci se účastní rozhodování na všech úrovních, jsou zastoupeni v Akademické radě AMBIS VŠ, Radách studijních programů, v Radě pro vnitřní hodnocení i v Disciplinární komisi. V případě výběrových řízení na pozice akademických pracovníků bývají jmenováni dle požadované odbornosti do výběrových komisí.

Slabé stránky:

Výzkumné prostředí, pracovní podmínky: Vzhledem ke skutečnosti, že AMBIS VŠ je soukromá vysoká škola a nedostává na svůj provoz, tedy ani na vytváření pracovního prostředí, prostředky z veřejných zdrojů, je získávání finančních prostředků obtížné.

Stabilita a stálost zaměstnání: Ambis VŠ nemá zpracován Kariérní řád, což je největší slabou stránkou ovlivňující tento princip.

Genderová vyváženost: Přestože je genderový princip zakotven jak v Etickém kodexu, tak i v dalších interních právních normách, domnívá se 10,7 % zaměstnanců, že politika rovných příležitostí nefunguje dostatečně.

Kariérní rozvoj: Na AMBIS VŠ chybí Kariérní řád, který by zahrnoval podmínky pro rozvoj všech kategorií zaměstnanců. Ve vnitřních směrnicích není zakotven a popsán proces mentoringu.

Hodnota mobility: V žádné ze směrnic či metodických pokynů nejsou požadavky na zkušenosti z mobilit definovány jako jedno z hodnotících kritérií.

	Přístup ke kariéernímu poradenství: Systém kariéerního poradenství není v současné době na AMBIS VŠ formalizován. Zájemcům poskytují pomoc jednotliví pracovníci (vedoucí oddělení, HR oddělení či oddělení vědy a výzkumu), ucelená systematická pomoc však chybí. Spoluautorství: Pojem spoluautorství není v žádné z vnitřních směrnic jednoznačně popsán. Výuka: Chybí Kariéerní řád, ve kterém by byla zohledněna i výuka akademických pracovníků. Interaktivní osnova pro vzdělávání neobsahuje všechny požadované informace a odkazy na relevantní předpisy. Stížnosti / odvolání: V současné době žádná interní směrnice AMBIS VŠ nepopisuje proces podávání a řešení stížností jak u studentů, tak i zaměstnanců školy. Není zřízena Etická komise.
--	--

Pracovní podmínky (interní report)

Pracovní podmínky	<u>Silné stránky:</u> Uznávání profese/povolání: Uznávání profesí všech zaměstnanců, bez ohledu na jejich pracovní zařazení, je běžnou součástí života na AMBIS VŠ a to včetně výzkumných pracovníků. Vzhledem k faktu, že věda a výzkum je jednou z nejdůležitějších činností vysoké školy, je pozice akademických a výzkumných pracovníků zásadní. Tento princip je zakotven už v Etickém kodexu. Výzkumné prostředí: Rozvoji prostředí se AMBIS VŠ systematicky věnuje. Zaměstnanci mají potřebné pracovní prostředky, odpovídající ICT vybavení a přístup k informačním zdrojům, které pro svou práci potřebují. Pracovní podmínky: AMBIS VŠ kontinuálně zlepšuje pracovní podmínky zaměstnanců., podporuje jejich personální rozvoj a nabízí řadu benefitů, jako např. možnost úpravy pracovních podmínek, podporu aktivní účasti na konferencích, nabídka jazykového vzdělávání, pružnou pracovní dobu, tvůrčí volno, podporu
--------------------------	---

	pedagogické činnosti, poradenství při podání žádosti o granty apod. Financování a platy: Systém odměňování na AMBIS VŠ vychází z vnitřních směrnic a je spravedlivě dodržován pro všechny zaměstnance. Zaměstnanci, především pak akademičtí pracovníci jsou vedeni k podávání žádostí o externí granty, kdy je jim poskytována maximální podpora. Genderová vyváženost: AMBIS VŠ respektuje rovná práva pro všechny zaměstnance, všichni mají stejný přístup k informacím, dalšímu vzdělávání a rozvoji. Při výběrových řízeních jsou posuzovány pouze objektivní předpoklady pro výkon dané pozice (dosažená kvalifikace, publikační činnost, dosažené výsledky v oblasti výzkumu, pedagogické schopnosti ap.) Kariérní rozvoj: Je zpracován Kariérní řád pro akademické i neakademické pracovníky. AMBIS VŠ podporuje rozvoj znalosti a dovedností zaměstnanců jak vlastními vzdělávacími aktivitami, tak i podporou externího vzdělávání. Zaměstnanci jsou vedeni k aktivnímu vyhledávání vzdělávacích příležitostí, rozvoji publikačních a vědecko-výzkumných aktivit. Začínajícím akademickým pracovníkům je v souladu s popisem procesu onboardingu stanoven mentor, který mu pomáhá při získávání pedagogických zkušeností. Práva duševního vlastnictví: Otázka dodržování práva duševního vlastnictví vychází z platné národní legislativy a je na zakotveno v Etickém kodexu a prolíná se do všech ostatních relevantních směrnic. Při kontrole závěrečných kvalifikačních prací je míra obsahové shody s jinými dokumenty kontrolována systémem Theses, vytvořeným na Masarykově univerzitě. Spoluautorství: Princip spoluautorství je v obecné rovině zakotven v Etickém kodexu. Uznávání spoluautorství je zahrnuto v dalších interních směrnicích. Akademičtí pracovníci jsou ke spoluautorství vedeni. Výuka Pedagogická činnost je na AMBIS VŠ standardní součástí její činnosti jako vysoké školy. Prorektorát pro studium a Prorektorát pro pedagogickou činnost
--	---

organizují řadu webinářů zaměřených na rozvoj pedagogických kompetencí akademických pracovníků. AMBIS VŠ dbá důsledně na to, aby byli jednotliví akademičtí pracovníci vytěžováni rovnoměrně a aby jejich pracovní úvazek byl rozdělen mezi výuku, přípravu na výuku, vedení závěrečných kvalifikačních prací, vědeckou, výzkumnou, publikační a další tvůrčí činnost. Součástí výuky je i zapojování studentů do vědecko-výzkumných činností.

Účast v rozhodovacích orgánech: Akademičtí pracovníci se účastní rozhodování na všech úrovních, jsou zastoupeni v Akademické radě AMBIS VŠ, Radách studijních programů, v Radě pro vnitřní hodnocení i v Disciplinární komisi. V případě výběrových řízení na pozice akademických pracovníků bývají jmenováni dle požadované odbornosti do výběrových komisí.

Slabé stránky:

Výzkumné prostředí, pracovní podmínky: Vzhledem ke skutečnosti, že AMBIS VŠ je soukromá vysoká škola a nedostává na svůj provoz, tedy ani na vytváření pracovního prostředí, prostředky z veřejných zdrojů, je získávání finančních prostředků obtížné.

Genderová vyváženost: Přestože je genderový princip zakotven jak v Etickém kodexu, tak i v dalších interních právních normách, domnívá se 8,74 % zaměstnanců, že politika rovných příležitostí nefunguje dostatečně.

Přístup ke kariérenímu poradenství: Systém kariéreního poradenství není v současné době formalizován. Zájemcům poskytují pomoc jednotliví pracovníci (vedoucí oddělení, HR oddělení či oddělení vědy a výzkumu), ucelená systematická pomoc však chybí.

Spoluautorství: Pojem spoluautorství není v žádné z vnitřních směrnic jednoznačně popsán.

Stížnosti / odvolání: V současné době žádná interní směrnice nepopisuje proces podávání a řešení stížností jak u studentů, tak i zaměstnanců školy.

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců (počáteční fáze)

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců	<u>Silné stránky:</u> Vztah s nadřízenými: Povinnosti vedoucích zaměstnanců jsou popsány ve směrnici „Pracovní řád“. Téměř 90 % respondentů uvádí, že se vztahy se svými nadřízenými spokojeno. Kontinuální profesní rozvoj: Etický kodex, Pracovní řád i další interní směrnice a dokumenty deklarují potřebu neustálého rozvoje všech – tedy i akademických a vědeckých pracovníků. Zkušení pracovníci se v rámci své pracovní činnosti věnují předávání znalostí a dovedností novým, začínajícím kolegům. Přístup k odborné přípravě v oblasti výzkumu a kontinuální rozvoj: AMBIS VŠ podporuje vzdělávání svých zaměstnanců v oblasti jejich působení od nástupu do zaměstnání, a to jak kurzy interními, tak i podporou externích vzdělávacích aktivit. Systematicky podporuje začínající akademické pracovníky v získání vědecké hodnosti nebo vykonání habilitace. <u>Slabé stránky:</u> Kontinuální profesní rozvoj: Chybí Kariérní řád, dále systematická evidence vzdělávání zaměstnanců a systém Informování zaměstnanců o možnostech vzdělávání. Přístup k odborné přípravě v oblasti výzkumu a kontinuální rozvoj: Chybí metodika správy znalostí. Supervize: Chybí oficiální vymezení mentora a jeho role.
--	--

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců (interní report)

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců	<u>Silné stránky:</u> Vztah s nadřízenými: Povinnosti vedoucích zaměstnanců jsou popsány ve směrnici „Pracovní řád“. Téměř 96 %
--	---

	respondentů uvádí, že je se vztahy se svými nadřízenými spokojeno. Kontinuální profesní rozvoj: Etický kodex, Kariérní řád, Pracovní řád i další interní směrnice a dokumenty deklarují potřebu neustálého rozvoje všech – tedy i akademických a vědeckých pracovníků. Zkušení pracovníci se v rámci své pracovní činnosti věnují předávání znalostí a dovedností novým, začínajícím kolegům. Přístup k odborné přípravě v oblasti výzkumu a kontinuální rozvoj: AMBIS VŠ podporuje vzdělávání svých zaměstnanců v oblasti jejich působení od nástupu do zaměstnání, a to jak kurzy interními, tak i podporou externích vzdělávacích aktivit. Systematicky podporuje začínající akademické pracovníky v získání vědecké hodnosti nebo vykonání habilitace. <u>Slabé stránky:</u> Kontinuální profesní rozvoj: Chybí systematická evidence vzdělávání zaměstnanců a systém Informování zaměstnanců o možnostech vzdělávání. Přístup k odborné přípravě v oblasti výzkumu a kontinuální rozvoj: Chybí metodika správy znalostí. Supervize: Chybí oficiální vymezení mentora a jeho role.
--	---

Změnily se některé priority pro krátkodobý a střednědobý horizont?

V krátkodobém ani střednědobém horizontu ke změnám v prioritách nedošlo. Priority akčního plánu HRS4R a udržení certifikátu HR Award jsou součástí strategického záměru školy pro období 2021–2030.

Mezi prioritami jsou akcentována nová témata jako udržitelný rozvoj, rovné příležitosti či sociální bezpečí. Ve sledovaném období pokračovala činnost ombudsmanky AMBIS VŠ pro oblast vyšetřování stížností týkajících se sexualizovaného násilí a sexuálního obtěžování.

V souvislosti se spojením naší vysoké školy s Univerzitou Jana Amose Komenského, ke které došlo v roce 2023, vznikla potřeba sjednotit firemní kulturu i s nově příchozími zaměstnanci tak, aby byly priority ve sledovaných oblastech dále naplňovány.

Důležitou prioritou je i třetí role AMBIS VŠ, jako je popularizaci výsledků vědy a výzkumu, jejich přenos do praxe, spolupráce s municipalitou a soukromou podnikatelskou sférou.

Prioritou zůstává i další vzdělávání a osobní rozvoj akademických i neakademických pracovníků, a to nejen v pedagogických dovednostech. Proto tato agenda zůstává mezi řešenými úkoly Akčního plánu i pro další

období.

Změnily se některé okolnosti, za kterých vaše organizace působí, a měly by jako takové vliv na vaši HR strategii? (max. 500 slov)

Ve sledovaném období se nezměnily zásadní okolnosti, které by na sledovanou oblast měly podstatný vliv. Podařilo se nastavit flexibilnější pracovní podmínky, práci na dálku či flexibilní pracovní doba. V roce 2023 byla v České republice přijata novela zákoníku práce, ve které je implementována i evropská směrnice o rovnováze pracovního a osobního života. Na rozvoj lidských zdrojů mají vliv i nová bezpečnostní opatření na vysokých školách, ke kterým došlo na základě vyhodnocení dopadů tragické události na Filozofické fakultě UK, ke kterým došlo na konci roku 2023.

Probíhají nějaká strategická rozhodnutí, která by mohla ovlivnit akční plán? (max. 500 slov)

Na jaře roku 2025 byla přijata novela zákona o vysokých školách, která v oblasti lidských zdrojů ovlivní především doktorské studium, o jehož akreditaci AMBIS VŠ v současné době žádá. Novelizace tohoto zásadního zákona vyvolala potřebu aktualizace většiny vnitřních předpisů a dalších právních aktů, na nichž nyní intenzivně pracujeme.

V roce 2025 byla rovněž připravena a vyhlášena Metodika hodnocení výzkumných organizací 2025+, která nahradí dosud užívanou Metodiku 17+, podle níž byly výzkumné organizace, tedy i naše škola, hodnoceny. Nová metodika tak může ovlivnit i plánování v oblasti lidských zdrojů.

Strategická rozhodnutí může ovlivnit i připravovaná novela zákona č. 130/2002 Sb., zákona o podpoře výzkumu a vývoje z veřejných prostředků, která bude mít dopad na aktivity naší vysoké školy.

3. AKČNÍ KROKY

Prostudujte si prosím seznam všech opatření, která jste předložili v rámci své HR strategie. Do přehledu prosím přidejte aktuální stav těchto opatření a také stav ukazatelů. Pokud byla některá opatření změněna nebo vynechána, uveďte prosím ke každému opatření komentář. Můžete také přidat nové cíle.

Poznámka: Vyberte jeden nebo více principů automaticky načtených z analýzy GAP spolu s jejich hodnocením.

Navrhované kroky	GAP principy	Časový harmonogram								Odpovědnost	Indikátor(y)/cíl(e)
		2023				2024					
		1	2	3	4	1	2	3	4		
1. ETICKÝ KODEX AMBIS VŠ Aktualizace Etického kodexu AMBIS VŠ - vytvoření Etické komise - doplnění zásad Evropské charty pro výzkumné pracovníky a Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků do Etického kodexu AMBIS VŠ - zákazu jakékoliv diskriminace, - zakotvení genderového principu, - princip profesní odpovědnosti, - svoboda výzkumu, - zdůraznění etických otázek výzkumu, - spoluautorství,	1, 2, 3, 6, 10, 27, 32, 34, 37									odpovědná osoba: manažer oddělení řízení kvality spolupracují: rektorka prorektor pro pedagogickou činnost prorektor pro studium	- Aktualizovaný Etický kodex AMBIS VŠ. - Existující Etická komise. - Metodika nebo vnitřní předpis (popis procesu) o postupech při zjišťování obsahové shody u závěrečných kvalifikačních prací včetně vymezení odpovědnosti za tento proces. - Informační kampaň o aktualizovaném Etickém kodexu mezi zaměstnanci a studenty (počet aktivit).

○ popis odpovědného nakládání s finančními prostředky. V rámci aktualizace kodexu bude proveden popis postupu při zjišťování obsahové shody u závěrečných (kvalifikačních) prací. Po ukončení aktualizace zveřejnění Etického kodexu realizace informační kampaně o změnách v kodexu.											
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Aktuální stav	Poznámka
Splněno	Na základě rozsáhlých konzultací se zaměstnanci i studenty byl aktualizován Etický kodex AMBIS vysoké školy, a.s., tak, aby reflektoval aktuální etické požadavky ve vysokoškolském prostředí. Součástí Etického kodexu je i ustavení Etické komise AMBIS vysoké školy. a.s. Byly vytvořeny směrnice CVP-P-12 Etický kodex a CVP-P-13 Řád Etické komise. Etický kodex byl pravidelně diskutován na poradách vedení, poradách kateder a dalších oddělení a na jednání Studentské rady. S Etickým kodexem byli seznámeni všichni zaměstnanci a s pomocí Studentské rady jsou jeho zásady šířeny mezi studenty. V souvislosti s aktualizací systému na odhalování plagiátu Theses proběhly webináře o jeho používání.

2. OTM-R politika Vytvoření OTM-R politiky:	12, 13, 14, 15, 16, 17,									odpovědná osoba:	Nově vytvořená OTM-R politika.
---	----------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	------------------	--

- vytvoření OTM-R politiky AMBIS VŠ jako centrálního vnitřního předpisu popisujícího otevřené, transparentní výběrové řízení - vytvoření formulářů (šablon) pro řádnou implementaci a realizaci OTM-R politiky	18, 19, 20, 37									HR manažerka spolupracují: manažer oddělení řízení kvality vedoucí všech oddělení	- Nově vytvořené formuláře (šablony) pro řádnou implementaci OTM-R politiky. - Detailně popsání procesy plánování personálních zdrojů, vyhlašování nabídek a výběru nových zaměstnanců dle pravidel manuálu řízení kvality ISO 9001. - informační kampaň o nové OTM-R politice (počet aktivit).
---	----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---

Aktuální stav	Poznámka									
Splněno	Pod vedením personální ředitelky byla zpracována nová OTM-R politika včetně potřebných formulářů a metodických materiálů. Tato OTM-R politika byla projednána s vedoucími jednotlivých kateder a dalších oddělení s cílem jejího bezpodmínečného dodržování. Zásady OTM-R politiky jsou při výběrových řízeních a v celém náborovém procesu ze strany personálního oddělení i všech ostatních zaměstnanců, kteří se na něm podílejí, dodržovány.									

3. VNITŘNÍ PŘEDPISY Analýza struktury vnitřních předpisů a vytvoření nové ucelené přehledné struktury interních předpisů tak, aby se v ní i začínající	4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 23,									odpovědná osoba: manažer oddělení řízení kvality spolupracují:	- Vytvořená analýza současné struktury vnitřních předpisů. - Návrh nové struktury vnitřních předpisů. - Aktualizované vnitřní předpisy
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

- posouzení existujících vnitřních předpisů,
- popis existující struktury,
- návrh restrukturalizace,
- provedení restrukturalizace.

25, 27, 28, 29, 32, 34, 37, 40							
--------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

prorektor pro studium
prorektor pro akreditace a kvalitu
studia
prorektor pro vědu a výzkum
vedoucí všech oddělení

(počet).

Aktuální stav

V řešení

Poznámka
Byla provedena analýza vnitřních předpisů, kontrola jejich aktuálnosti a vzájemných závislostí. Na základě této analýzy bylo rozhodnuto neměnit dosavadní strukturu a členění (CVP centrální vnitřní předpis – VP vnitřní předpis – OP opatření – R rozhodnutí), ale byla upřesněna odpovědnost za jednotlivé vnitřní předpisy na konkrétní prorektory či vedoucí oddělení. Průběžně byly aktualizovány vnitřní předpisy a další interní právní akty. Pokud je vydán nový předpis či původní předpis novelizován, je vždy, je-li to relevantní, vydán i jeho překlad do anglického jazyka. Protože byl v roce 2025 novelizován zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), který upravil i požadavky na obsah vnitřních předpisů a dalších interních právních aktů na vysokých školách, bude aktualizace předpisů kontinuálně probíhat.

4. KARIÉRNÍ ŘÁD

Vytvoření kariérního řádu, ve kterém budou popsány postupy

11, 12, 22,							
24, 25, 26,							
28, 29, 30,							

odpovědná osoba:
HR manažerka

- Vytvořený Kariérní řád.
- Aktualizované vnitřní předpisy (počet).

podpory osobního rozvoje a kariérního růstu zaměstnanců AMBIS VŠ: • výběr zaměstnanců, • vytváření pracovních podmínek, • podpora vzdělávání, • podpora dlouhodobého setrvání na AMBIS VŠ, • hodnocení zásluh, • kariérní poradenství • systém hodnocení včetně popisů hodnotících kritérií. Aplikace zásad kariérního řádu do odpovídajících směrnic (s ohledem na aktivitu č. 3), především: • CVP-Pers-02 Výběr zaměstnanců • CVP-GŘ-01 Pracovní řád, • CVP-GŘ-02 Odměňování zaměstnanců, • CVP-GŘ-03 Hodnocení zaměstnanců • CVP-Pers-10 Minimální požadavky v oblasti vědy a výzkumu pro profesně zaměřené studijní programy, • CVP-Pers-11 Odměňování	33, 37, 38, 39,									spolupracují: prorektor pro vědu a výzkum manažer oddělení řízení kvality vedoucí všech oddělení / kateder	• Informační kampaň o Kariérním řádu a jeho dopadech na zaměstnance (počet aktivit).
--	----------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--

publikační činnosti
akademických pracovníků.

Pod vedením personální ředitelky a za spolupráce s relevantními prorektory a vedoucími oddělení byl vytvořen návrh Kariérního řádu. Na základě rozsáhlých diskusí bylo rozhodnuto o rozdělení Kariérního řádu do dvou směrnic – první pro akademické pracovníky a druhé pro pracovníky neakademické. Toto rozdělení bylo nezbytné, protože požadavky i očekávání na kariérní a osobní růst u těchto dvou skupin jsou značně odlišné.

Zásady a požadavky Kariérního řádu byly projednány s relevantními aktéry – akademickými i neakademickými zaměstnanci, vedoucími kateder i ostatních oddělení. Kariérní řád byl zveřejněn v úložišti dokumentů tak, aby se s ním mohli zaměstnanci kdykoliv seznámit. Se zásadami kariérního řádu jsou rovněž seznamováni nově nastupující zaměstnanci jak v průběhu náboru, tak i v průběhu onboardingu.

- Informační kampaň o možnostech kariérního poradenství (počet aktivit).
- Realizované konzultace v rámci kariérního poradenství (počet).

Kariérní poradenství je nikdy nekončící proces, proto nelze hodnotit jeho splnění. V souvislosti s přípravou Kariérního řádu byly s relevantními zaměstnanci diskutovány možnosti, které by očekávali v oblasti kariérního poradenství, a tyto požadavky byly do Kariérního řádu zakomponovány. Informační kampaň probíhá kontinuálně již od náborového

procesu, v procesu onboardingu, na poradách jednotlivých oddělení či na poradách vedení školy.

Kterýkoliv zaměstnanec může požádat personální ředitelku o konzultace o možnostech svého kariérního růstu, tyto konzultace pak v dohodnutých termínech probíhají.

Lze ale konstatovat, že o konzultace zaměřené do oblasti kariérního růstu není mezi zaměstnanci příliš velký zájem.

6. VZDĚLÁVÁNÍ Rozvoj procesu vzdělávání zaměstnanců jako nástroje pro jejich rozvoj: • vytvoření standardní nabídky vzdělávacích (interních i externích) vzdělávacích aktivit, • vytvoření systému evidence účasti na vzdělávacích akcích, • zajištění personálního zabezpečení realizace systému vzdělávání, • propojení systému vzdělávání se systémem hodnocení, • aktualizace relevantních interních směrnic.	36, 38, 37, 39									odpovědná osoba: HR manažer spolupracují: prorektor pro vědu a výzkum prorektor pro pedagogickou činnost manažer oddělení řízení kvality	• Vytvořená nabídka vzdělávacích aktivit. • Vytvořený systém evidence vzdělávání. • Aktualizované interní směrnice (počet). • Realizované vzdělávací aktivity (počet). • Počet účastníků vzdělávacích aktivit (počet).
---	----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Aktuální stav	Poznámka
V řešení	AMBIS vysoká škola, a.s., plně podporuje odborný i osobní růst svých zaměstnanců a tomu odpovídá také přístup k jejich vzdělávání.

Škola sama pořádá řadu vzdělávacích aktivit převážně formou webinářů. Důvodem je lepší přístup pro zaměstnance (především pak akademické pracovníky) z obou poboček – Prahy a Brna.

Možnosti vzdělávání byly zakotveny v CVP-P-14 Kariérním řádu pro akademické pracovníky, CVP-P-15 Kariérním řádu pro neakademické pracovníky a ve směrnici CVP-Pers-04 Zaměstnanecké výhody – Benefity, jiné směrnice nebylo třeba upravovat.

Evidence realizovaných vzdělávacích aktivit je v kompetenci personálního oddělení, které ji u všech zaměstnanců školy provádí.

Nabídka vzdělávacích aktivit existuje, ale není centralizovaná, dosud nebyl vytvořen jednotný portál pro tuto nabídku. Tento úkol dále trvá a je třeba najít optimální formu a provedení.

7. ONBOARDNIG Rozvoj systému onboardingu dle realizovaných procesů: • realizace úvodních školení (etické aspekty, duševní vlastnictví, systém vnitřních předpisů, plánování a rozvoj kariéry), • aktualizace seznamu vnitřních předpisů, se kterými se musí nový zaměstnanec seznámit, • rozvoj mentoringu – zakotvení pozice mentora do vnitřních předpisů, vytvořit systému podpory mentorů.	3, 4, 5, 7, 11, 20, 23, 28, 36, 37, 40									odpovědná osoba: HR manažer spolupracují: prorektor pro vědu a výzkum prorektor pro pedagogickou činnost vedoucí oddělení / kateder manažer oddělení řízení kvality	• Vytvořený nebo modifikovaný vnitřní předpis definující roli mentora. • Aktualizovaná příručka pro nové zaměstnance. • Vytvořený systém vzdělávacích aktivit pro nové zaměstnance. • Aktualizovaný seznam předpisů, se kterými se musí nový zaměstnanec seznámit • Zaměstnanci realizující onboarding (počet). • Zaměstnanci, kteří prošli onboardingem (počet).
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--

- Realizované vzdělávací aktivity v rámci onboardingu (počet).

Poznámka

- Upravený proces hodnocení na AMBIS VŠ a jeho popis.
- Upravené vnitřní směrnice

zaměstnanců a jeho aktualizace v souladu s procesy dle ISO 9001: • úprava systému hodnocení na základě good practices v této oblasti při aplikaci relevantních zásad Charty a Kodexu (hodocení zásluh, mobilit ap.), • aktualizace směrnic, na základě kterých se hodnocení provádí (především CVP-GR-03 Hodnocení zaměstnanců a CVP-Pers-10 Minimální požadavky v oblasti vědy a výzkumu pro profesně zaměřené studijní programy ve vztahu k nově vytvořenému Kariérnímu řádu, • propojení systému hodnocení se systémem vzdělávání, • jako součást hodnocení vždy zahrnout sebeevaluaci zaměstnance a zpětnou vazbu k nadřízenému.										***** odpovědná osoba: HR manažer spolupracují: prorektor pro vědu a výzkum prorektor pro pedagogickou činnost prorektor pro akreditace a kvalitu studia vedoucí všech oddělení manažer oddělení řízení kvality	(počet). • Zaměstnanci, u kterých proběhlo hodnocení (počet).
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Aktuální stav	Poznámka
V řešení	Proces hodnocení a sebehodnocení je kontinuálním procesem, není tedy možné ho prohlásit za splněný. Vlastní průběh hodnocení je zakotven v interních právních aktech AMBIS vysoké škol, a.s., (především CVP-Pers-13 OTM-R politika, CVP-Pers-10 Minimální požadavky v oblasti vědy a výzkumu pro realizované studijní programy, CVP-

Pers-11 Odměňování publikační činnosti akademických pracovníků, CVP-Pers-14 Kariérní řád pro akademické pracovníky, CVP-Pers-15 Kariérní řád pro neakademické pracovníky a v Manuálu kvality dle ISO 9001).

V těchto dokumentech je zakotvena četnost a způsob hodnocení jednotlivých pracovníků – pravidelná hodnocení probíhají formou řízeného rozhovoru s vedoucím zaměstnancem. Další pravidelná hodnocení probíhají mezi zaměstnancem a personální ředitelkou. Součástí každého rozhovoru / hodnocení je sebehodnocení zaměstnance, hodnocení vedoucím zaměstnancem či personální ředitelkou a návrh dalších opatření pro činnost tohoto zaměstnance. Z hodnocení vychází jak možnost odměn, kariérního postupu nebo naopak pokynů pro zlepšení.

Pro tato hodnocení jsou zpracovány formuláře dle požadavků ISO 9001.

9. STÍŽNOSTI Vytvoření transparentního systému podávání a vyřizování stížností: • vytvoření vnitřní směrnice popisující systém podávání, evidence a řešení stížností, včetně zpětné vazby od stěžovatele, • informování zaměstnanců o vytvořeném systému.	10, 34									odpovědná osoba: manažer oddělení řízení kvality spolupracují: rektorka HR manažerka vedoucí všech oddělení	• Vytvořená vnitřní směrnice popisující danou oblast. • Podané a řešené stížnosti (počet).
--	--------	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---

Aktuální stav	Poznámka
V řešení	Dosud nebyla vytvořena speciální vnitřní směrnice týkající se řešení stížností ať už zaměstnanců, tak i studentů Postupy jsou obsahem některých jiných směrnic, jako jsou například CVP-P-12 Etický kodex, CVP-P-13 Etická komise,

	CVP-P-09 Vyšetřování stížností týkajících se sexualizovaného násilí či sexuálního obtěžování, CVP-P-11 Ochrana oznamovatelů. Byl zprovozněn systém podávání (ne)anonymních stížností „Řekni to“ a rozhodnutím představenstva byl stanoven postup při řešení těchto stížností. Úkol tvorba samostatné směrnice týkající se podávání a řešení stížností trvá.
--	---

10. MOBILITA Rozvoj a podpora zahraničních mobilit jako součásti kariérního růstu zaměstnanců: • vytváření podmínek pro realizaci, • aktualizovat vnitřní směrnici týkající se mobilit, • zakotvení zkušeností z mobilit jako jedno z kritérií při hodnocení zaměstnanců, • doplnění informace o mobilitách do interaktivní osnovy vědy a výzkumu.	11, 18, 23, 29,									odpovědná osoba: HR manažerka spolupracují: vedoucí oddělení a kateder prorektor pro zahraniční vztahy prorektor pro vědu a výzkum	• Aktualizované vnitřní směrnice (počet). • Informační kampaň o mobilitách (počet aktivit). • Aktualizovaná interaktivní osnova. • Účastníci mobilit (počet)
--	-----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---

Aktuální stav	Poznámka
Splněno	Podpora zahraničních mobilit je nově v kompetenci prorektora pro studium, který řídí oddělení International office (na kterého přešly kompetence prorektora pro zahraniční vztahy). Byla aktualizována směrnice VP-R-07 Erasmus, jiné směrnice nebylo třeba aktualizovat.

	Každoročně probíhá informační kampaň pro podporu mobilit, probíhají informační setkání, jsou vyhlašovány pravidelné výzvy pro účast na mobilitách. Probíhají jednání se zahraničními institucemi a jsou uzavírány bilaterální smlouvy o realizaci mobilit. V posledních letech jsme zaznamenali nárůst zájmu o zahraniční mobility ze strany studentů, akademických i neakademických zaměstnanců. Jejich realizace je ale také závislá na možnostech finanční podpory ze strany programu Erasmus+. Účast na mobilitách a šíření zkušeností z nich jsou jedním z kritérií při pravidelném hodnocení zaměstnanců.
--	--

11. SPRÁVA ZNALOSTÍ Formalizace systému správy a předávání znalostí - vytvoření jednotného systému správy znalostí jednotného pro celou školu, - analýza způsobu správy znalostí, - zpracování metodiky pro správu znalostí, - implementace systému. Po zavedení formalizovaného systému správy znalostí proběhne informační kampaň.	7, 20, 23, 39									odpovědná osoba: manažer oddělení řízení kvality spolupracují: prorektor pro vědu a výzkum manažer oddělení provozu prorektor pro studium prorektor pro pedagogickou činnost	- Zpracovaná analýza o možnostech správy znalostí s návrhy řešení. - Vytvoření potřebných formulářů / šablon (počet) - Implementovaný systém správy znalostí. - Informační kampaň o systému správy a předávání znalostí (počet aktivit).
---	---------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---

Aktuální stav	Poznámka
V řešení	Úkol vytvoření centralizovaného místa pro správu znalostí se ukázal jako jeden z nejsložitějších, protože každé oddělení si své „znalosti“ spravuje samo a svým způsobem. Dosud proběhla analýza na jednotlivých odděleních, byly vedeny konzultace s externím dodavatelem IT o způsobech řešení a bylo rozhodnuto, že systém bude postaven na systému Microsoft Sharepoint, který AMBIS vysoká škola, a.s., již využívá a má pro jeho provoz platnou licenci. Rovněž byla vytvořena myšlenková mapa daného řešení obsahující jak požadavky, tak i rizika a možnosti řešení. Úkol vytvoření správy znalostí tedy trvá.

12. INTERAKTIVNÍ OSNOVY Aktualizace interaktivních osnov - aktualizace interaktivní osnovy pro vědu a výzkum především v oblastech: - Etická kodex, - Etická komise, - svoboda výzkumu - good practices v oblasti vědy a výzkumu, - správa a předávání znalostí, - spoluautorství, - zahraniční mobilita - aktualizace interaktivní osnovy pro vzdělávání především v oblastech: - propojení vědy a výzkumu ve	1, 2, 3, 7, 23, 29, 31, 32, 33									řídící výbor ***** odpovědná osoba: prorektor pro vědu a výzkum spolupracují: prorektor pro studium prorektor pro pedagogickou činnost manažer oddělení řízení kvality	- Aktualizované interaktivní osnovy (počet) - Aktualizované kapitoly v interaktivních osnovách (počet)
---	--------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---

vzdělávání, ○ zapojení studentů do řešení výzkumných úkolů, ○ správa a předávání znalostí, ○ platné interní předpisy v oblasti vzdělávání.											
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Aktuální stav	Poznámka
Splněno	Byly aktualizovány interaktivní osnovy v oblasti vědy, výzkumu a vzdělávání, do kterých byly zapracovány nové skutečnosti a informace. Protože ale v těchto oblastech probíhá dynamický vývoj, jsou interaktivní osnovy dále průběžně aktualizovány.

13. POPULARIZACE VĚDY Vytvoření systému zveřejňování a sdílení výsledků vědy a výzkumu na AMBIS VŠ: - analýza komunikační strategie v oblasti vědy a výzkumu (součást aktivity 15), - vytvoření prostoru ve veřejné části internetové prezentace AMBIS VŠ pro zveřejňování výsledků vědy a výzkumu, - motivovat akademické a vědecké pracovníky, aby propagovali výsledky své práce nejen k odborné, ale i laické	8,9, 23									odpovědná osoba: prorektor pro vědu a výzkum spolupracují: HR manažerka manažer provozního oddělení	- Analýza komunikační strategie v oblasti vědy a výzkumu. - Vytvořený prostor pro prezentaci výsledků vědy a výzkumu na webu AMBIS VŠ. - Informační kampaň k propagaci výsledků vědy a výzkumu (počet) - Prezentační výstupy v této oblasti (počet).
---	---------	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---

veřejnosti, • zařadit propagaci výsledků směrem k laické veřejnosti jako jedno z kritérií hodnocení zaměstnance.												
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Aktuální stav	Poznámka
Splněno	Pro popularizaci vědy vydává AMBIS vysoká škola, a.s., dva odborné vědecké časopisy. Časopis „Socioekonomické a humanitní studie“, který je indexován v databázi ERIH+, EBSCO a ICI Journals Master List database a recenzovaný časopis "Právo a bezpečnost". Oba časopisy jsou vydávány na bázi Open Access a jsou volně dostupné na jejich webových stránkách. Publikace vydané školou jsou zveřejňovány na webových stránkách školy v sekci určené pro vydavatelskou činnost. Do obou časopisů pravidelně přispívají akademičtí pracovníci školy Další nedílnou součástí popularizace vědy je i účast akademických pracovníků školy ve veřejných debatách (podcasty, televize, rozhlas). AMBIS VŠ pořádá také pravidelné přednášky a workshopy pro všechny zaměstnance školy a studenty na aktuální témata, nejen s akademiky školy ale i s dalšími odborníky z praxe. AMBIS vysoká škola, a.s., je si vědoma důležitosti „Třetí role vysokých škol “ a proto je aktivní v působení směrem k praxi a společnosti, které doplňuje výuku a výzkum.“

14. PŘEKŁAD DO ANGLIČTINY Překlad relevantních předpisů a dokumentů do anglického jazyka, např.: • Strategický záměr AMBIS VŠ, • Strategie internacionalizace AMBIS VŠ, • Etický kodex, • OTM-R politika, • Statut AMBIS VŠ, • relevantní vnitřní předpisy.	1, 2,4, 5, 6, 7, 8, 9, 12, 13, 18, 24, 30, 32, 34,		odpovědná osoba: manažer oddělení řízení kvality	• Vnitřní předpisy a strategické dokumenty přeložené do anglického jazyka (počet).
--	--	--	---	--

Aktuální stav	Poznámka
Splněno	Probíhá průběžný překlad relevantních vnitřních předpisů a dalších interních právních aktů do angličtiny. Nové či aktualizované relevantní vnitřní předpisy jsou již překládány automaticky.

15. KOMUNIKACE Vypracování komunikační strategie uvnitř AMBIS VŠ i směrem k veřejnosti. • analýza dosavadních způsobů komunikace, • návrh komunikační strategie především v oblastech: ○ Etický kodex, ○ etika výzkumu,	3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 15, 23, 27, 35, 38, 39		odpovědná osoba: HR manažerka	• Realizovaná analýza stávající komunikační strategie. • Návrh nové komunikační strategie. • Informační kampaně o dílčích oblastech (počet aktivit).
--	---	--	----------------------------------	--

○ profesní odpovědnost, ○ vnitřní předpisy a další legislativní normy, ○ odpovědnost, ○ good practices, ○ propagace dosažených výsledků vědy a výzkumu, ○ hodnotící systémy, ○ OTM-R politika, ○ Kariérní řád, ○ profesní rozvoj. Na základě návrhu komunikační strategie bude prováděna kontinuální informační kampaň ve sledovaných oblastech a stane se součástí i ostatních akčních kroků.				
---	--	--	--	--

Aktuální stav	Poznámka
V řešení	Interní komunikace se ukázala jako jeden z nejsložitějších procesů uvnitř instituce. Byla analyzována současná komunikační strategie, jejíž systém je zakotven v postupech dle ISO 9001. Jde o porady představenstva, porady širšího vedení, porady jednotlivých oddělení a kateder, setkání s akademickými i neakademickými zaměstnanci. Součástí této komunikační strategie je i rozesílání oběžníků (HR novinky). V současné době probíhá analýza webové prezentace školy a současně i z ní vycházející interní komunikační strategie. Ucelená komunikační strategie je tedy v přípravě. Pro komunikaci v dílčích oblastech (nový Etický kodex, etika výzkumu, novely vnitřních předpisů, propagace dosažených výsledků vědy a výzkumu, nová OTM-R politika, Kariérní řád, ap.) jsou stanoveny dílčí strategie (informace na poradách, v oběžnících či na webu), které jsou průběžně realizovány.

16. DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ Realizace dotazníkového šetření, na základě kterého bude možné posoudit vědomí zaměstnanců o dosaženém pokroku v řešené oblasti	1-40																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									
---	------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Kompletní přehled výsledků je přiložen v samostatném dokumentu a zveřejněn na webových stránkách.

Na začátku zimního semestru proběhne detailní analýza výsledků, ze které vyplynou některá potřebná opatření. Již nyní je ale patrné, že bude v oblastech otázek, kde více respondentů nemohly zformulovat odpověď, potřeba zvolit novou informační strategii.

Nevybrané principy:

Rozšířená verze revidované HR strategie vaší organizace na příští 3 roky, včetně politiky OTM-R, musí být zveřejněna na webových stránkách vaší organizace.

Uvedte prosím odkaz na vyhrazené webové stránky na webových stránkách vaší organizace, více odkazů musí být odděleno čárkou *:

URL *: <https://www.ambis.cz/hr-award>,
<https://www.ambis.cz/dlouhodoby-zamer>,
<https://www.ambisuniversity.com/official-notice-board>,
<https://www.ambisuniversity.com/internal-regulations-sr>,
<https://www.ambisuniversity.com/hr-award>

Pokud vaše organizace již v počáteční fázi vyplnila OTM-R checklist, uveďte prosím také, jak vaše organizace pracuje na / vyvinula otevřenou, transparentní a na zásluhách založenou politiku nábory. Přestože se může do určité míry překrývat s řadou výše uvedených akcí v akčním plánu (jak vyplynulo z GAP analýzy), uveďte prosím krátký komentář demonstrující pokrok.

Komentáře k implementaci principů OTM-R (počáteční fáze)

AMBIS VŠ nyní nemá vytvořenou OTM-R politiku, i když požadované principy jsou obsaženy v aktuálně platných – Statutu AMBIS VŠ, Směrnici CVP-Pers-02 Výběr zaměstnanců a dalších. Postup plánování, výběru i onboardingu jsou popsány procesy rámci systému řízení kvality ISO 9001. Formalizace otevřené politiky přijímání zaměstnanců je výchozí částí HRS4R. Aktuální stav na AMBIS VŠ jsme pospali v OTM-R checklistu.

Proces nábory nových zaměstnanců je v současné době popsán ve směrnici CVP-Pers-02 Výběr zaměstnanců, který popisuje celý proces získávání nových zaměstnanců od plánování potřeby, přes popis způsobů získávání nových zaměstnanců, definice pracovní nabídky, její zveřejnění, výběrové řízení, až po závěrečný výběr kandidátů. Další postup je součástí směrnice CVP-GŘ-01 Pracovní řád, ve kterém je popsán proces od uzavření pracovní smlouvy, přes změny pracovního poměru až k popisu možného ukončení. V této směrnici jsou také popsány povinnosti zaměstnanců. Směrnice CVP-Pers-02 Výběr zaměstnanců popisuje proces nábory v obecné rovině a chybí podrobnější popis principů, které uvádí Kodex, ale i tak jsou postupy výběrového řízení objektivní, transparentní a jsou při nich vždy zaručeny rovné příležitosti pro všechny zaměstnance.

Nedostatky, které byly zjištěny v rámci GAP analýzy a z OTM-R checklistu budou eliminovány prostřednictvím opatření zapracovaných do Akčního plánu

- bude zpracována jako centrální vnitřní předpis OTM-R politika, která bude zveřejněna a široce propagována, na základě které bude stanovena strategie nábory na AMBIS VŠ,
- společně s OTM-R politikou bude v souladu se systémem řízení kvality ISO 9001

vytvořena sada formulářů (šablon), které zjednoduší celou administraci náborového procesu,

- budou realizována on-line školení, kde budou s obsahem OTM-R politiky a s procesy, které z ní vychází, seznámeni všichni relevantní zaměstnanci AMBIS VŠ (vedoucí zaměstnanci, členové výběrových komisí, pracovníci HR oddělení ap.,
- bude nastaven systém kontroly kvality náborového procesu a bude zavedeno pravidelné vyhodnocování pokroku v dosahování cílů OTM-R.
- bude zpracován Kariérní řád,
- bude provedena analýza struktury vnitřních předpisů v personální oblasti a současně s jejich novelizací vycházející z nově vytvořené OTM-R politiky bude provedena jejich restrukturalizace tak, aby bylo pro zaměstnance snadnější se v nich orientovat,
- bude zkvalitněn náborový proces, při kterém se zaměříme na mentoring u nových zaměstnanců,
- budou aktualizovány interaktivní osnova vědy a výzkumu a interaktivní osnova pro vzdělávání jako centrální body, na kterých budou moci zaměstnanci najít potřebné informace a postupy,
- všechny relevantní dokumenty budou publikovány v českém a anglickém jazyce.

URL relevantních dokumentů: <https://www.ambis.cz/files/statut.pdf> (Statutes of AMBIS University), <https://www.ambis.cz/files/eticky-kodex.pdf> (Code of Ethic Ambis University), <https://www.ambis.cz/dlouhodoby-zamer> (Strategic Plan), <https://www.ambisuniversity.com/internal-regulations-sr>, <https://www.ambis.cz/vnitri-a-dalsi-predpisy>, <https://www.ambisuniversity.com/regulations-and-guidelines> (Internal directives).

Komentáře k implementaci principů OTM-R (interní přezkum pro interní hodnocení)

Komentáře k implementaci zásad OTM-R (Interní report pro průběžné hodnocení)

Na AMBIS vysoké škole, a.s., byla vytvořena nová OTM-R politika, která nahradila dosavadní směrnici CVP-Pers-02 Výběr zaměstnanců. OTM-R politika vychází z dalších předpisů jako je Statut či Etický kodex. Postup plánování, výběru i onboardingu zaměstnanců jsou popsány v procesech systému řízení kvality ISO 9001.

Proces náboru nových zaměstnanců je v současné době popsán ve směrnici CVP-Pers-13 OTM-R politika, který popisuje celý proces získávání nových zaměstnanců od plánování potřeby, přes popis způsobů získávání nových zaměstnanců, definice pracovní nabídky, její zveřejnění, výběrové řízení, až po závěrečný výběr kandidátů, vždy s důrazem na rovný, nediskriminační a transparentní přístup ke každému uchazeči.

Další postup je součástí směrnice CVP-GŘ-01 Pracovní řád, ve kterém je popsán proces od uzavření pracovní smlouvy, přes změny pracovního poměru až k popisu možného ukončení. V této směrnici jsou také popsány povinnosti zaměstnanců.

V současnosti je zpracována OTM-R politika a současně s ní i potřebné formuláře, především

- formulář k požadavku na vytvoření nové či obsazení stávající pracovní pozice,
- checklist – vedení pohovoru s žadatelem.

Protože původní směrnice CVP-Pers-02 Výběr zaměstnanců již splňovala většinu aktuálních požadavků na způsob výběru zaměstnanců, nebylo třeba větší osvěty o nové OTM-R politice. Přesto byli s její, vytvořením seznámeni vedoucí zaměstnanci, kteří pak informovali své podřízené. Dále byli proškoleni členové výběrových komisí, kteří se na výběru přímo podílejí.

Personální oddělení plně dodržuje její zásady, kterými jsou:

- v návaznosti na personální strategii AMBIS VŠ pravidelně v ročním cyklu plánovat potřebu lidských zdrojů, a to napříč všemi úseky vysoké školy,
- na základě schváleného personálního plánu vyhlašovat výběrová řízení na obsazení nové plánované pozice,
- zajistit soulad požadavků s charakterem požadované pracovní pozice, minimalizovat možné bariéry pro uchazeče,
- výběrové řízení vyhlašovat transparentně, jasně a srozumitelně, požadavky zveřejňovat s odkazy na podrobné informace, požadované kompetence, pracovní podmínky a další možnosti,
- jakákoli diskriminace uchazeče např. na základě pohlaví, věku, národnosti, sexuální orientace či politického zaměření je nepřípustná,
- v případě, kdy je pozice otevřena i pro česky / slovensky nemluvící uchazeče zabezpečit veškerou komunikaci i v angličtině,
- dodržovat zásady OTM-R v průběhu celého procesu výběru nových zaměstnanců,
- minimalizovat administrativní zátěž jak uchazečů, tak i pracovníků AMBIS VŠ.
- bude nastaven systém kontroly kvality náborového procesu a bude zavedeno pravidelné vyhodnocování pokroku v dosahování cílů OTM-R.
- bude zpracován Kariérní řád,
- bude provedena analýza struktury vnitřních předpisů v personální oblasti a současně s jejich novelizací vycházející z nově vytvořené OTM-R politiky bude provedena jejich restrukturalizace tak, aby bylo pro zaměstnance snadnější se v nich orientovat,

Kontrola náborového procesu je součástí pravidelného hodnocení personálního oddělení jak v rámci interního hodnocení, tak i v rámci hodnocení externího v rámci ISO 9001.

Strategie v oblasti lidských zdrojů je součástí Strategického plánu AMBIS vysoké školy, a.s. na roky 2021–2030.

Odkaz na relevantní dokumenty:

- <https://www.ambis.cz/dlouhodoby-zamer>,
- <https://www.ambis.cz/vnitri-a-dalsi-predpisy>,
- <https://www.ambisuniversity.com/internal-regulations-sr>.

V ideálním případě by rozšířená verze revidované politiky a opatření OTM-R měla být zveřejněna na webových stránkách vaší organizace.

Uveďte prosím odkaz na webovou stránku (webové stránky) specializovanou na OTM-R, pokud se liší od té, kde se nachází revidovaná strategie lidských zdrojů. Více odkazů musí být odděleno čárkou.

URL: <https://www.ambis.cz/dlouhodoby-zamer>, <https://www.ambis.cz/vnitrni-a-dalsi-predpisy>,
<https://www.ambisuniversity.com/internal-regulations-sr>.

4. IMPLEMENTACE

Obecný přehled procesu implementace:

Implementační proces probíhal v průběhu celého sledovaného období s různou dynamikou.

Ve fázi implementace ve své práci pokračoval jak řídicí výbor, tak i další členové realizačního týmu. K jednotlivým dílčím úkolům Akčního plánu byli přizváni další odborníci dle svých kompetencí.

Řídicí výbor se scházel jednou za čtvrt roku a na svých zasedáních monitoroval průběh řešení dílčích kroků, harmonogram a jeho plnění, kontroloval plnění dílčích ukazatelů z časového i věcného hlediska a rozhodoval o strategických otázkách řešené problematiky, vyjadřoval se k vytvořeným a aktualizovaným dokumentům, určoval další osoby, které je třeba do řešení jednotlivých dílčích úkolů zapojit.

Pracovní skupina byla oslovována ke konkrétním dílčím krokům zpravidla prostředky vzdálené komunikace, většinou v menších skupinách dle řešené problematiky. Členové pracovní skupiny rovněž přenášeli vyřešená témata v oblasti HR AWARD na svá pracoviště a zpět k realizačnímu týmu zprostředkovávali zpětnou vazbu od ostatních zaměstnanců.

Podle pokynů řídicího výboru vybraní zaměstnanci připravovali návrhy nově vytvářených nebo aktualizovaných dokumentů dle své odbornosti a zkušeností. Vytvořené dokumenty byly diskutovány v řídicím výboru, pracovní skupině i v dalších skupinách zaměstnanců.

Jednotlivé činnosti organizoval koordinátor projektu realizace, který je členem řídicího výboru a současně manažerem oddělení kvality na AMBIS VŠ, v úzké spolupráci především HR ředitelkou AMBIS VŠ, do jejíž působnosti řešená oblast spadá. Ve spolupráci s pracovní skupinou a dalšími přizvanými odborníky zpracovával podněty, návrhy a připomínky vzešlé z průběhu implementace a předkládal na jednání řídicího výboru informace o stavu realizace, dodržování časového harmonogramu prací a návrhy nových dokumentů.

V průběhu implementace a realizace Akčního plánu bylo zjištěno, že původně stanovené cíle byly příliš ambiciózní a nedaly se podle plánovaného harmonogramu realizovat. Proto bude jejich realizace pokračovat i v následujícím období a budou tedy součástí nového akčního plánu na další 3 roky.

Zapojené orgány

Řídící výbor

- Dr. rer. nat. Martina Mannová – rektorka
- Radek Stavinoha –generální ředitel
- Mgr. Petr Hušek, Ph.D. – prorektor pro strategii a tozvoj
- prof. Ing. Michal Plaček, Ph.D., MCS – prorektor pro vědu a výzkum
- Bc. Irena Tůmová, MBA – personální ředitelka
- Ing. Milan Hála – Manažer oddělení řízení kvality / HR AWARD koordinátor

Pracovní skupina

- prof. Ing. Rudolf Urban, CSc. – akademický a vědecký pracovník
- doc. Hana Bohušová, Ph.D. – akademický a vědecký pracovník
- doc. JUDr. Ing. Jana Majerová, Ph.D. – akademický a vědecký pracovník
- doc. Ing. Milan Jan Půček, Ph.D., MBA – akademický a vědecký pracovník
- doc. Ing. Gabriela Vaceková, Ph.D. – akademický a vědecký pracovník
- Mgr. Milan Křápek, Ph.D. – akademický a vědecký pracovník
- Ing. Magdaléna Náplavová, Ph.D. – akademický a vědecký pracovník
- Ing. Irena Tušer, Ph.D. – akademický a vědecký pracovník
- Mgr. Andrea Saglová – akademický a vědecký pracovník

Implementace Akčního plánu byla realizována napříč všemi katedrami a dalšími odděleními AMBIS vysoké školy.

Témata HR AWARD byla propagována v rámci celé akademické obce i mimo ni. Na webové stránce <https://www.ambis.cz/hr-award> (čeština) a <https://www.ambisuniversity.com/hr-award> (anglicky) byly publikovány základní dokumenty i průběh implementačního procesu.

Ujistěte se, že jste zahrnuli také všechny aspekty zdůrazněné v checklistu, který budete muset podrobně popsat:

Jak jste připravili interní přezkum?*

Při zpracování interního přezkumu vycházel řídicí výbor z podkladů, které byly shromažďovány v průběhu let 2023–2025.

Příprava probíhala v následujících krocích:

- vyhodnocení dosavadního naplnění dílčích cílů Akčního plánu,
- sběr námětů pro nový Akční plán,
- zpracování návrhu interního přezkumu,
- diskuse v řídicím výboru a v pracovní skupině,
- schválení finální verze dokumentu.

Při zpracování interního přezkumu jsme vycházeli i z hodnocení, která v období 2023–2025 na AMBIS vysoké škole probíhaly např.

- interní audit dle ISO 9001,
- sebehodnocení výzkumné organizace v segmentu vysokých škol
- zprávy o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností
- zprávy o činnosti AMBIS vysoké školy, a.s.

Na základě vyhodnocení všech výše uvedených podkladů pak řídicí výbor pověřil koordinátora řešení finální zpracováním a odesláním.

Jak jste do procesu implementace zapojili výzkumnou komunitu, vaše hlavní zainteresované strany?*

Akademičtí a výzkumní pracovníci byli zapojováni na několika úrovních:

- členství v řídicím výboru,
- členství v pracovní skupině,
- zapojení do řešení dílčích úkolů Akčního plánu.

Realizované aktivity byly prostřednictvím prorektora pro strategii a rozvoj, který je členem řídicího výboru a který řídí katedry, a tedy i akademické pracovníky, s nimi diskutovány a výstupy z těchto diskusí byly podnětem pro jejich úpravu a dále ovlivňovaly směřování dalšího řešení. Náměty získané od akademických pracovníků budou rovněž zpracovány do nového Akčního plánu.

Akademičtí (vědečtí) pracovníci tak byli zapojeni do celého procesu implementace všech úkolů Akčního plánu a jejich aktivní zapojením bylo nezbytným předpokladem pro zdárné naplnění těchto cílů.

Akademičtí a vědečtí pracovníci byli rovněž zapojeni do přípravy nového Akčního plánu. Náměty vzešly z podnětů členů Řídicího výboru, Pracovní skupiny, naplňování priorit strategického záměru, řešení grantových projektů, sebeevaluace výzkumné organizace. Z těchto podnětů, připomínek a doporučení je sestaven Akční plán na další období.

Máte implementační výbor a/nebo řídicí skupinu, která pravidelně dohlíží na pokrok?*

Řídicí výbor a Pracovní skupina byla ustavena již v době zahájení realizace celého procesu. V jejich složení došlo k minimálním změnám způsobených výměnou na několika rozhodujících pozicích (HR ředitelka, prorektor pro vědu a výzkum). Toto spořádání se osvědčilo a není důvod ho měnit.

Vzhledem k tomu, že členy řídicího výboru je rektorka i generální ředitel, je zajištěna podpora vedení školy.

V rámci kolegia rektorky je pravidelně projednáván postup řešení dílčích úkolů Akčního plánu. Spolupráce s kolegiem rektorky je usnadněno i tím, že koordinátor HR AWARD je současně i členem kolegia rektorky.

Řídicí výbor se schází jednou za čtvrt roku a na svých zasedáních monitoroval průběh řešení dílčích kroků, harmonogram jejich plnění, kontroloval plnění dílčích ukazatelů z časového i věcného hlediska a rozhodoval o strategických otázkách řešené problematiky, vyjadřoval se k vytvořeným a aktualizovaným dokumentům, určoval další osoby, které je třeba do řešení jednotlivých dílčích úkolů zapojit.

Pracovní skupina byla oslokována ke konkrétním dílčím krokům zpravidla prostředky vzdálené komunikace, většinou v menších skupinách dle řešené problematiky. Členové pracovní skupiny rovněž přenášeli vyřešená témata v oblasti HR AWARD na svá pracoviště a zpět k realizačnímu týmu zprostředkovávali zpětnou vazbu od ostatních zaměstnanců.

Existuje nějaké sladění organizačních politik s HRS4R? Například HRS4R je uznán ve výzkumné strategii organizace, která je zastřešující personální politikou*.

Od samotného zahájení implementace všech aktivit spojených s naplňováním opatření HRS4R a získáním certifikátu HR AWARD, jsou tyto priority a cíle propisovány do strategického záměru vysoké školy. Oba dokumenty jsou propojené a priority v nich se navzájem ovlivňují. To, co je třeba učinit v rámci aktivit spojených s implementací priorit HRS4R, ovlivňuje priority strategického záměru AMBIS VŠ a jeho každoroční rozpracovávání do plánů realizace.

Díky tomu je zajištěn soulad mezi strategickým směřováním AMBIS VŠ zejména v oblasti rozvoje lidských zdrojů, strategie ve výzkumu, otevřené vědě, akademické integritě, přípravě doktorského studia, její politikou rovných příležitostí, sociálního bezpečí či jejího akčního plánu v oblasti udržitelného rozvoje a akčními plány HRS4R.

Po celé období má AMBIS VŠ webovou stránku věnovanou HR AWARD, která je nedílnou součástí webové prezentace školy.

Jak vaše organizace zajistila, aby navrhovaná opatření byla také realizována?*

Strategie implementace je úzce propojena se Strategickým záměrem AMBIS VŠ na období 2021–2030. Za naplňování každé priority strategického záměru je odpovědný příslušný prorektor či vedoucí oddělení. Každý z dílčích cílů Akčního plánu má stanoveného garanta, který je členem širšího vedení škol a který za něj odpovídá.

Celková realizace je v gesci koordinátora HR AWARD, který je členem kolegia rektorky.

Garant řešení dílčího cíle spolupracuje s dalšími relevantním stakeholdry (vedoucí katedry, manažer oddělení). Garant komunikuje s kolegiem rektorky, řídicím výborem, pracovní skupinou, a dalšími pracovníky, kteří jsou zdrojem podnětů pro realizaci.

Zásadní roli v naplňování dílčích cílů hraje Řídicí výbor složený ze zástupců zásadních oddělení školy, odpovědných za naplňování politiky HRS4R – rektorka, generální ředitel, personální ředitelka, prorektor pro vědu a výzkum, prorektor pro strategii a rozvoj, manažer kvality. Řídicí výbor se stará o soulad nejdůležitějších strategických dokumentů a celkovou koordinaci aktivit.

Pracovní skupina, která se přímo podílí na realizaci, je složena z akademických a vědeckých pracovníků napříč úrovněmi R1–R4.

Důležitou součástí úspěšné realizace je zpětná vazba od samotných výzkumníků – akademických pracovníků.

I když realizace Akčního plánu není podporována jakýmkoliv finančními prostředky z operačních programů je celý proces vedením školy plně podporován a finančně zajištěn.

Průběh celé implementace je pravidelně projednáván na kolegiu rektorky a poradách s vedoucími jednotlivých oddělení.

Jak sledujete pokrok (časový harmonogram)?*

Pokrok – plnění harmonogramu – je součástí pravidelných zasedání Řídicího výboru, které probíhají pravidelně jednou za čtvrt roku.

Na jednání koordinátor realizace informuje Řídicí tým o průběhu a případných problémech při implementaci. V případě potřeby je pak na jednání Řídicího výboru harmonogram aktualizován

V průběhu implementace a realizace Akčního plánu bylo zjištěno, že původně stanovené cíle a byly příliš ambiciózní a nedaly se podle plánovaného harmonogramu realizovat. Proto bude jejich realizace pokračovat i v následujícím období a budou tedy součástí nového akčního plánu na další 3 roky.

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

Podrobný popis a řádné odůvodnění (max. 500 slov)

Ukazatele byl stanoveny v akčním plánu jednotlivě ke každému dílčímu cíli. Vždy na jednání Řídícího výboru (tedy jednou za čtvrt roku) je projednán stav realizace a naplňování ukazatelů za uplynulé období. T

Řada indikátorů se prolíná s indikátory a cíli strategického záměru a jeho plánů realizace AMBIS VŠ, jejichž plnění je každoročně vyhodnocováno.

Jak se plánujete připravit na externí hodnocení?*

Podrobný popis a řádné odůvodnění (max. 500 slov)

Příprava bude založena na důsledném, kritickém a otevřeném sebehodnocení, na základě rozboru existujících podkladů a dokumentů a na rozsáhlé diskusi, do které bude zapojen Řídící výbor, Pracovní skupina a další zúčastněné osoby.

Při přípravě na externí hodnocení budeme vycházet i ze zkušeností, které jsme získali při externím posouzení sebeevaluační zprávy výzkumných organizací v segmentu vysokých škol, z auditů v rámci ISO 9001, které se v mnoha částech s HRS4R prolínají.

Další poznámky/připomínky k navrhovanému procesu implementace:

Řídící výbor pro implementační proces byl sestaven tak, aby zajistil optimální průběh implementační fáze procesu – je sestaven z rozhodujících představitelů vysoké školy v oblasti personálního řízení – rektorky, generálního ředitele, HR ředitelky, prorektora pro vědu a výzkum, prorektor pro strategii a rozvoj a manažera oddělení kvality. Toto složení se plně osvědčilo a není třeba ho měnit. Pracovní skupina byla složena z akademických (výzkumných) pracovníků je složena tak, aby byla reálným obrazem složení celého akademického sboru.

V průběhu implementace a realizace Akčního plánu bylo zjištěno, že původně stanovené cíle a byly příliš ambiciózní a nedaly se podle plánovaného harmonogramu realizovat. Proto bude jejich realizace pokračovat i v následujícím období a budou tedy součástí nového akčního plánu na další 3 roky.

Na webových stránkách AMBIS VŠ v sekci pro vědu a výzkum jsou průběžně zveřejňovány výsledky dosažené zaměstnanci AMBIS VŠ ve vědě, výzkumu a vývoji tak, aby prezentovaly široké laické, ale i odborné veřejnosti dosažené úspěchy v této oblasti.

Nedílnou součástí implementace je i popularizace dosahovaných výsledků při implementaci dílčích cílů Akčního plánu, popis dosavadních úspěchů. Na webových stránkách (<https://www.ambis.cz/hr-award>, <https://www.ambisuniversity.com/hr-award>) jsou zveřejněny základní dokumenty a komentován postup implementace. Dosažené výsledky jsou průběžně projednávány se zúčastněnými osobami – členy kolegia rektorky, prorektory, vedoucími kateder a dalších oddělení, akademickými i neakademickými pracovníky a studenty.

V rámci třetí role vysoké školy jsou relevantní výsledky prezentovány i široké veřejnosti.