

HARMONOGRAM KROKŮ JEDNOTLIVÝCH ČÁSTÍ NÁVRHU - AUDIT PROCESŮ, HODNOCENÍ ZAMĚŠTNANCŮ A ZHODNOCENÍ KOMPETENCÍ MANAGEMENTU

V souladu s čl. 3 odst. 3.1 Smlouvy je harmonogram kroků jednotlivých částí návrhu následující. Jde o nejzazší termíny. Dodavatel po dohodě s ČZU vyvine snahu jednotlivé činnosti paralelizovat, a to s ohledem na časovou dostupnost pracovníků ČZU (viz potřebná součinnost).

#	ČÁST NÁVRHU	HARMONOGRAM A POTŘEBNÁ SOUČINNOST ČZU
A.	<p>Procesní audit na vybraném organizačním útvaru</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Seznámení vedoucích pracovníků s časovým rámcem, jednotlivými kroky a zapojením zaměstnanců 2. Shromáždění a seznámení se s interními dokumenty útvaru a příprava na osobní rozhovory (vedoucí, vybraní zaměstnanci). 3. Zhodnocení stavu interní dokumentace (řídící dokumentace, provazby na další útvary, šablony dokumentů). 4. Schůzky s vybranými zaměstnanci zaměřené na vykonávané procesy. 5. Identifikace neefektivních činností a duplicit, návrh na úpravu/optimalizaci procesů. 6. Návrh na doplnění, či změny v řídicí dokumentaci a šablonách dokumentů. 7. Organizačně procesní analýza útvaru bude zahrnovat: <ol style="list-style-type: none"> a. Vytvoření procesní mapy - úroveň 1 b. Sestavení modelu vybraných procesů úroveň 2 až 3 c. Definice činností a jejich časové náročnosti – expertní odhad frekvence na zvoleném časovém úseku (den, týden, měsíc, sezona, rok) d. Definice požadovaných kompetencí a odpovědností pro útvar (profesních, legislativních) 	<p><u>Harmonogram činností:</u> T0 = datum nabytí účinnosti Smlouvy A.1 T0 + 2 týdny A.2-3 T0 + 6 týdnů A.4-5 T0 + 10 týdnů A.6-7 T0 + 12 týdnů = T1 (odevzdání a fakturace části A. plnění Smlouvy)</p> <p><u>Potřebná součinnost ČZU:</u> A.1 Úvodní workshop s určenými pracovníky ČZU A.2 Předání stávající úplné dokumentace (interní řídicí akty, metodické postupy, šablony dokumentů, výstupy z relevantních informačních systémů - ekonomického, personálního atp.) v platném znění a/nebo připravované předpisy A.4-5 Zajištění součinnosti určených osob ČZU (s potřebnou časovou dotací), individuální řízené rozhovory s vedoucími pracovníky nebo odpovědnými osobami za personální procesy nebo jejich skupinami A.7 Projednání výstupů a jejich průběžná věcná oponentura s vedoucími pracovníky nebo odpovědnými osobami za personální procesy nebo jejich skupinami</p>

B.	Audit činností a metodika popisu činností zaměstnanců vybraného organizačního útvaru 1. Shromáždění a seznámení se s interními dokumenty útvaru (popisy práce, pracovní postupy,...) 2. Analýza stávajících popisů práce nebo podkladů pro výkon práce a příprava na projednání stavu s vybranými zaměstnanci. 3. Projednání popisů práce a skutečné činnosti s vybranými zaměstnanci. Posouzení činností vzhledem k možné podpoře IT technologiemi (workflow, automatizace, využití AI) 4. Projednání popisu práce a skutečnosti s nadřízeným vedoucím a určení souladu s jeho očekáváním. 5. Projednání souladu s oběma stranami 6. Vytvoření návrhu revidovaných či aktualizovaných popisů práce.	<u>Harmonogram činností:</u> T1 = Odevzdání a fakturace části A. plnění Smlouvy B.1 T1 + 2 týdny B.2 T1 + 6 týdnů B.3 T1 + 8 týdnů B.4-5 T1 +12 týdnů B.6 T1 +14 týdnů = T2 (odevzdání a fakturace části B. plnění Smlouvy)
		<u>Potřebná součinnost ČZU:</u> B.1 Předání stávající aktuální dokumentace - interními dokumenty útvaru (popisy práce, pracovní postupy, ...) B.2-5 Zajištění součinnosti určených osob ČZU (s potřebnou časovou dotací), individuální řízené rozhovory se zaměstnanci HR, vedoucími pracovníky a zaměstnanci, snímkování pracovního dne nebo využití obdobných metod
C.	Metodika hodnocení výkonu zaměstnanců 1. Shromáždění a seznámení se se stávající metodikou hodnocení zaměstnanců a jejich vnitřními dokumenty. 2. Ověření skutečnosti formou pohovorů s vybranými respondenty se zaměřením na postup, formu, ukazatele, hodnoty a progres (účinnost).	<u>Harmonogram činností:</u> T2 = Odevzdání a fakturace části B. plnění Smlouvy C.1 T2 +2týdny C.2 T2 +6 týdnů C.3 T2 + 8 týdnů C.4 T2 + 12 týdnů C.5 T2 + 16 týdnů C.6 T2 + 17 týdnů = T3 (odevzdání a fakturace části C. plnění Smlouvy)

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Vyhodnocení ověření a návrh úprav metod a parametrů hodnocení (např. vstup, proces, výstup; formální neformální, frekvence, ...). 4. Projednání návrhu a jeho dopracování do formy metodiky. 5. Pilotní odzkoušení upraveného hodnocení na vzorku zaměstnanců. 6. Vyhodnocení pilotního odzkoušení a zobecnění do metodiky hodnocení pracovníků (šablony, dotazníky, nástroje). 	<p><u>Potřebná součinnost ČZU:</u></p> <p>C.1 Předání stávající aktuální dokumentace (metodika hodnocení zaměstnanců a další související vnitřní předpisy a dokumenty)</p> <p>C.2 Zajištění součinnosti určených osob ČZU (s potřebnou časovou dotací), individuální a skupinové řízené rozhovory se zaměstnanci HR, vedoucími pracovníky a zaměstnanci</p> <p>C.4-5 Koncepční workshopy s vedením HR a ČZU (kvestor, ...)</p>
<p>D.</p>	<p>Audit osobnostních kompetencí vedoucích pracovníků vyplyne z předchozích etap</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definování klíčových osobnostních kompetencí managementu (obecné, specifické). 2. Vytvoření kompetenčních profilů pro jednotlivé úrovně vedoucích pozic. 3. Návrh a výběr metody posouzení klíčových kompetencí. 4. Posouzení klíčových kompetencí manažerů (např. AC/DC nebo jiná metoda). 5. Individuální zpětná vazba účastníkům. 6. Závěrečná zpráva z posouzení klíčových kompetencí pro organizaci. 7. Doporučení pro osobní rozvoj jednotlivých vedoucích pracovníků. 8. Doporučení organizaci pro udržení a rozvoj požadovaných kompetencí u managementu. 	<p><u>Harmonogram činností:</u></p> <p>Vyplyne z předchozích etap</p> <p>T4 = Odevzdání a fakturace části C. plnění Smlouvy – nejzazší termín pro realizaci je do 18 měsíců od nabytí účinnosti smlouvy</p> <hr/> <p><u>Potřebná součinnost ČZU:</u></p> <p>D.1-8 Zajištění součinnosti určených osob ČZU pro AC/DC či obdobnou metodu (s potřebnou časovou dotací), koncepční workshopy s vedením HR a ČZU (kvestor, ...)</p>