



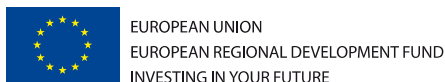
Central European Institute of Technology
BRNO | CZECH REPUBLIC

CEITEC MU na své cestě k otevřenému, mezinárodnímu, férovému a přátelskému pracovnímu prostředí

Zkušenosti z realizace projektu LIBRA (H2020-GERI)

E. Handlířová

14. 9. 2017



Struktura (logika) prezentace

- **Uvedení do kontextu** vědeckého centra CEITEC MU (**lidé**, infrastruktura, peníze)
- Obecný **způsob organizace a řízení ústavu**
- Význam **Strategie ústavu** a propojení na projekty typu LIBRA
- **Příklad projektu LIBRA**
 - Proč byl podán
 - Proč byl schválen
 - Proč doufáme, že bude úspěšný
- **Shrnutí a sebereflexe**

Uvedení do kontextu: Ústav CEITEC MU

CEITEC Masarykova univerzita

- Vysokoškolský ústav založení v roce 2009 / začátek výzkumných aktivit v roce 2011 / plně v provozu od roku 2014
- Součást konsorcia CEITEC, které propojuje vědy o živé přírodě s materiálovými vědami a nanotechnologiemi



CEITEC Masarykova univerzita

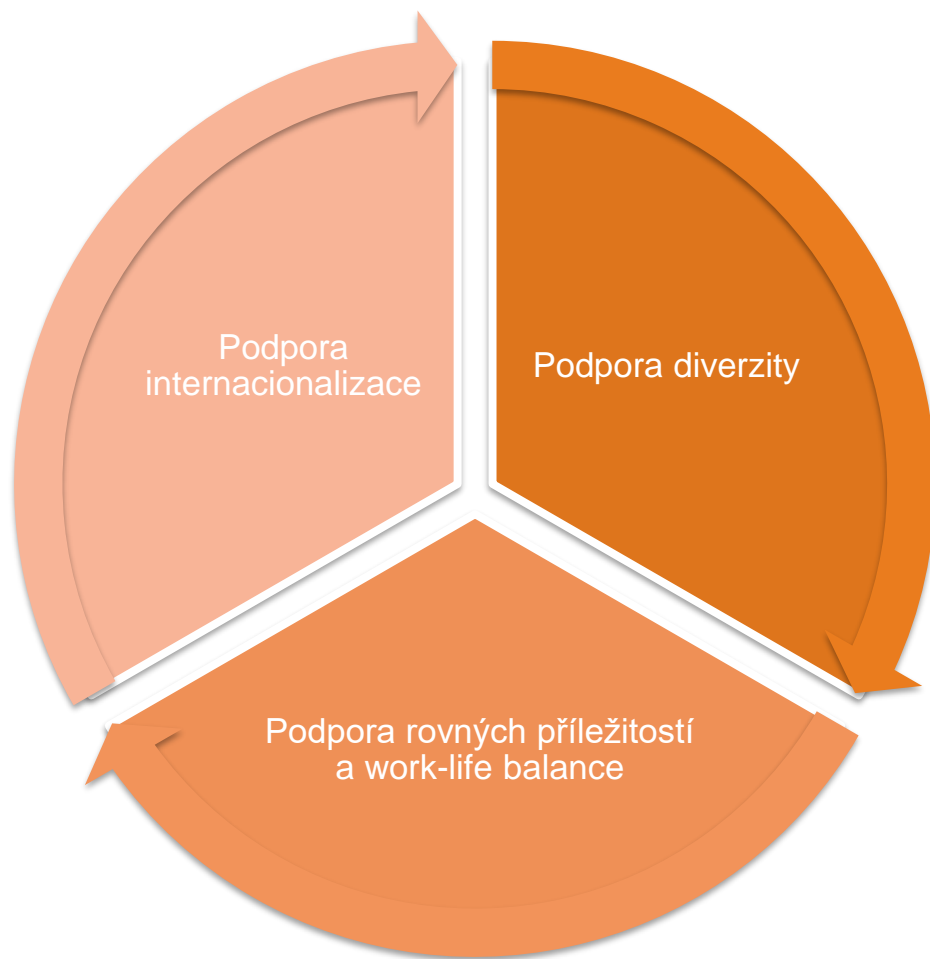
- **36 výzkumných skupin**
- 10 sdílených laboratoří

- **± 330 pracovníků a pracovníc (FTE)**
 - ± 500 HC (51 % žen)
 - ± 30 % zahraničních pracovníků a pracovníc

- Rozpočet cca 670 mil. CZK (2017)

- Angličtina jako oficiální jazyk pro oblast vědy a částečně i řízení ústavu

Jak o tom přemýšlíme



**Lepší věda skrze
vyšší inovativní
potenciál
výzkumných týmů**

Leake Pipeline at CEITEC MU

Share of women and men at research positions

(FTE, 1. 9. 2017)

— Women — Men



	Support research staff	PhD Student	PostDoc	Senior Researcher	Group Leader
— Women	75%	43%	51%	28%	24%
— Men	25%	57%	49%	72%	76%

Jak fungujeme

Organizační struktura

- **Vědecká pracoviště**
 - Výzkumné skupiny
 - Sdílené laboratoře
 - Ostatní pracoviště
- **Sekce administrativy**
 - HR oddělení
 - Ekonomické
 - Provozní
 - Grant Office
 - Odd. administrace projektů
 - **Odd. strategie a vědy**
- **Kancelář ředitele**

Stupně řízení

- **Ředitel ústavu**
- **Zástupci ředitele a Vedoucí kanceláře ředitele**
 - Zástupce ředitele pro vědu
 - Zástupce ředitele pro administrativu
- **V rámci vědeckých pracovišť:**
 - Vedoucí výzkumného centra
 - Vedoucí výzkumné skupiny
 - Vedoucí sdílené laboratoře
- **V rámci sekce administrativy:**
 - Tajemník, Vědecký tajemník, Vedoucí oddělení

Poradní orgány ředitele

- Vědecká rada
 - Mezinárodní
 - Interní i externí členové a členky
- Kolegium ředitele
- Vedení ústavu
- Komise a další poradní orgány

Řízení ústavu

- Ústav je řízen formou přímého liniového řízení
 - S uplatněním prvků metodického řízení, participace a konzultace
- **Základní nástroje řízení:**
 - Strategický plán
 - Vnitřní normy
 - Rozpočet
 - Systemizace pracovních míst

Při realizaci projektů typu LIBRA se snažíme projektové aktivity včlenit do standardizovaného způsobu chodu, řízení, reportingu ústavu.

Strategie není pouze „na papíře“
ale zároveň je zásadní dávat věci na papír

Vize & Strategie 2020

- **Strategický plán ústavu do roku 2020**
 - **Implementační plán** (detailní výhled na aktuální rok + obecný výhled na období do roku 2020)
 - 5 strategických priorit rozpracovaných do 15 cílů, resp. 54 konkrétních aktivit/nástrojů
 - Strategický plán aktivně pracuje s **projekty institucionálního významu** (např. ERA Chair, Teaming, Twinnings, LIBRA...)
- Výstupy aktivit definované v implementačním plánu Strategie:
 - Koncepce, politiky, interní normy (dlouhodobý charakter)
 - Specifikace procesů (metodické listy) (dlouhodobý charakter)
 - Konkrétní organizované akce a jiné výstupy (např. podané projekty) (krátko/střednědobý charakter)

Prestigious and Strategic Grants with EU-LIFE



LIBRA – H2020 – Gender Equality in Reserach
Unifying innovative measures to reach gender balance in research activities; 2015-2018; no. 665937



ORION – H2020 – Science with and for Society
Open responsible research and innovation to further outstanding knowledge; 2017-2019; no. 741527

PASSAGE – H2020 – TEAMING 1st stage
Centre of plant synthetic biology for bio-engineering and sustainable agriculture; 2017-2018; no. 763672



VIB Ghent, Department of Plant Systems Biology & CEITEC MU, Mendel Centre of Plant Genomics and Proteomics

Prestigious International Grants – ERC, EMBO, WIDENING

ERC Grants

Pavel Plevka (2013)
FP7-ERC-StG – PicoStructure
Richard Štefl (2015)
H2020-ERC-CoG – DECOR



EMBO Installation Grants

Lukáš Trantírek
Karel Říha
Pavel Plevka
Peter Lukavsky



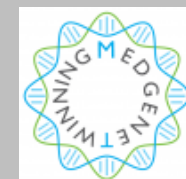
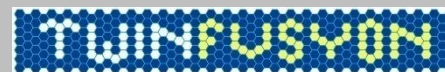
ERA Chair (FP7-Widening Participation) 2014-2018

The ERA Chair Culture as a Catalyst to Maximize the Potential of CEITEC
ERA Chair **Mary O'Connell**



TWINNING – H2020 – Spreading Excellence and Widening Participation

MEDGENET – Medical genomics and epigenomics network; 2016-2018; no. 692298
TWINFUSYON – Twinning for Improving Capacity of Research in Multifunctional Nanosystems for Optronic Biosensing; 2016-2018; no. 692034
BISON – Bridging Structural Biology with Biological Synthesis and Self Assembly to Reveal Key Processes in Living Systems; 2016-2018; no. 692068



Jak propojit Strategii s projekty a mít z nich dlouhodobý užitek

Případ projektu LIBRA

Případ projektu LIBRA

- **Proč byl projekt LIBRA schválen?**
 - Konsorcium EU-life (13 předních institucí v oblasti life sciences v rámci EU)
 - Zapojení expertní organizace ASDO
 - Podpora z top managementu
 - Kvalita projektové žádosti

- *Vhodná otázka také je, díky čemu bylo vůbec odsouhlaseno, že CEITEC se do projektu zapojí.*



Proč projekt LIBRA?

- **Otázka prestiže**
 - V rámci EU-life
 - V rámci mezinárodního prostředí
 - V rámci kontextu ČR
- **LIBRA není využitelná pouze úzkoprofilově pro oblast genderové rovnosti**
 - Téma diverzity
 - Využitelnost pro definování komplexních HR politik
- Peníze až na posledním místě
- ***Last but not least***: Nešlo by to bez osoby, která si téma vezme za své a prosadí téma na úrovni vedení

Proč doufáme, že projekt LIBRA bude úspěšný a doufáme, že bude mít dlouhodobý, trvalý efekt?

Realizace projektu LIBRA

- Řešitel(ka) = člen(ka) vedení
- Stabilní a ukotvený „projektový tým“:
 - **Odborná garantka projektu (řešitelka)**
 - Pracovní skupina, v níž jsou zapojeni garanti jednotlivých témat (Vedoucí kanceláře ředitele, Vedoucí HR oddělení, Vědecká tajemnice, Manažerka PR a komunikace)
 - Projektová manažerka
 - Administrátorka
 - Finanční manažer
 - Ekonomka projektu (personální)
- Kombinace liniového a projektového řízení zapojených osob
- Velmi komplexní **Plán genderové rovnosti (GEP)**
- **Konzultace s vědci a vědkyněmi** (širší „GEP Team“)

Realizace projektu LIBRA

- **Napojení na plnění Strategie ústavu** – dílčí výstupy/aktivity z GEP jsou obsaženy v Implementačním plánu Strategie 2020 = zásadní!
- **Pravidelný reporting** realizace projektu vedení ústavu (2x ročně) – naplánováno v rámci **standardního reportingu** (plán vedení na daný rok / pololetí)
- Maximální snaha o **institucionalizaci výstupů a aktivit projektu**

LIBRA jako nástroj pro realizaci Strategie

- Vize:

*„An institute with **open, international, fair and friendly** environment“*

*„Source of **inspiration and innovation** to the university, driver of **internationalization** of the university“*

*„**Role model** for a university research institute **in Czech and Central European** context“*

LIBRA jako nástroj pro realizaci Strategie

- Strategické priority:
 - *Strong institutional profile*
 - *Leadership in science*
 - ***Excellent working environment***
 - ***Sustainable and efficient institute with good governance***
 - *Strong community open to its environment*

V letech 2017-2018 jsou aktivity a výstupy GEP přímo či nepřímo napojeny na 12 z celkem 54 klíčových aktivit a nástrojů implementačního plánu Strategie a to ve všech 5 strategických prioritách (oblastech)

3 konkrétní příklady

LIBRA jako nástroj pro realizaci Strategie

Strategie

- 1.2. Strengthen the recognition of the institute at European and international level
- 1.2.2 Actively participate in EU-LIFE, ESFRI and other already existing associations

LIBRA

- Projekt byl připraven, podán a je realizován v rámci konsorcia EU-LIFE

LIBRA jako nástroj pro realizaci Strategie

Strategie

- 3.1 Enhance coherent, transparent, fair and supportive conditions of employment at any stage of career
- 3.1.1 Adopt and implement a set of internal regulations to encompass HR policy for all categories of employees

LIBRA

- *WP Recruitment*
- *WP Career Development*
- *WP Work-Life Balance*
- V rámci projektu vznikají např. „Recruitment Guidelines“
- V rámci GEP jsme se zavázali tento manuál transformovat do podoby konkrétní interní normy k realizaci výběrových řízení

LIBRA jako nástroj pro realizaci Strategie

Strategie

- 3.3 Increase the inclusiveness of the institute
- 3.3.4 Provide support to scientists to facilitate combining work and family obligations (such as babysitting during key events etc.)

LIBRA

- *WP Work-life Balance*
- V rámci realizace GEP se zavazujeme k řadě aktivit na podporu WLB
- WLB Policy
- WLB Modul pro zaměstnance
- Stoly na přebalování

Závěrem

Shrnutí logiky přístupu k institucionální změně skrze projekt LIBRA

- **Přímá vazba na Strategii:** projekty jsou využity pro prvotní impulz / vznik a výstupy jsou dále institucionalizovány formou politik, koncepcí a interních norem

„[Zdravá] Byrokracie může sloužit jako dobrý nástroj pro prosazení tématu a agendy spojené s rovnými příležitostmi.“

- Projekt nesmí být vnímán jako projekt, LIBRA je komunikována jako „**téma**“, nikoli jako „projekt“
- Propojení na další klíčová témata: **Logo HR Excellence (HR4S)**

Shrnutí logiky přístupu k institucionální změně skrze projekt LIBRA

- **Propagace je důležitá, ale musí být specifická**
- Formální PR se nesmí přehánět
 - Newslettery – specifická témata, která se týkají konkrétních problémů / případů / osob
 - Tisková zpráva – pouze výjimečný nástroj v případě „velkého tématu“
 - Roll-up umístěný v atriu
- **Velkou roli má propagace/komunikace neformální!**
 - A to skrze širší skupinu osob, které téma rozšiřují pozitivním způsobem.
- **Argumenty šité na míru** – na někoho fungují racionální argumenty a data, na někoho spíše konkrétní životní příběhy či etické argumenty

Did You Know that CEITEC MU has a Gender Equality Plan for Period 2016-2019?



The plan is focused on four major areas:

- 1) Recruitment,
- 2) Career development,
- 3) Work-life balance and
- 4) Gender/Sex dimension in research

and has been developed as a part of **LIBRA project** implemented by all members of the EU-life consortium. The first 8 months of the gender equality plan implementation have been recently reviewed during the on-site visit of Marina Cacace from ASDO in Brno on 28th June 2017. ASDO is an expert organization on equal opportunities and a partner of LIBRA responsible for project monitoring and evaluation. If you are interested in topics such as support of female scientists, building family friendly working environment, improving group's diversity, battling gender (or other) bias at work, you are welcome to join our working group on gender equality! The gender equality plan can be found [here](#). For more information, please contact [Eliška Handlířová](#).



Pohlaví a gender může být kritickým faktorem ve výzkumu. CEITEC MU se soustředí na rovné příležitosti

1. října 2015

„Ženská rakovina“ může ohrozit i muže. Zdánlivě paradoxní výrok je nejen pravdivý, ale současně je také shrnutím jedné z oblastí významného evropského projektu LIBRA zaměřeného na genderovou rovnováhu ve vědě i výzkumu, do něhož je spolu s dalšími dvanácti evropskými institucemi zapojen i brněnský CEITEC. Soustředí se totiž nejen na to, jak zajistit rovné příležitosti vědcům a vědkyním, ale jak zohledňovat gender v samotných výzkumných experimentech.

Dlouhodobým cílem projektu LIBRA je odstranit bariéry a předsudky diskriminující zejména ženy (ale nejen ty) a přímou podporou zvýšit zastoupení žen ve vědě a účast na vedoucích pozicích. „*Hledáme cesty, jak získat a rozvíjet v CEITECu talentované vědce a vědkyně, a snažíme se odstraňovat bariéry, které vznikají balancováním rodiny a kariéry. Věříme, že i správně nastavený systém podpory genderové rovnosti nás posune mezi světové instituce,*“ říká Markus Dettenhofer, výkonný ředitel CEITECu, který se jako jedna z prvních tuzemských institucí svého druhu dlouhodobě věnuje rovným příležitostem.

I tři ze čtyř klíčových aktivit projektu LIBRA jsou nastaveny do těchto oblastí: přijímání vědeckých pracovníků a pracovníků, kariérní rozvoj a soulad rodinného a profesního života. „*LIBRA je pro nás v tomto směru dalším krokem vpřed. Genderové problematice se CEITEC totiž věnuje cíleně již delší dobu. Před několika lety zahájil například přímou podporu matek na rodičovské dovolené. Podporujeme částečné úvazky tak, aby při soustavné péči o dítě nepřišly o kontakt s vědeckým prostředím,*“ vysvětluje Eliška Pudová, projektová manažerka CEITEC. Protože vědecké prostředí je velmi specifické, specifické jsou i aktivity, které CEITEC v této oblasti podniká. Opatření, která CEITEC implementuje, navíc postupně ukazují další a další bariéry, které ženy, ale často i muži mají při práci ve vědecké instituci. „*Na konkrétní pozici chceme toho nejlepšího, a pokud má zrovna malé dítě, musíme mít nastaven systém podpory tak, aby to nebyla překážka,*“ dodává Markus Dettenhofer.

Tips and tricks – bez čeho to nepůjde

- **Podpora vedení je zásadní**
 - Vedení musí jít příkladem – tvoří kulturu organizace
- **Dostupnost dat členěných dle pohlaví/genderu**
- **Zapojení úzkého tématu „gender“ do širšího kontextu:**
 - HR politika (recruitment, work-life balance, kariérní rozvoj)
 - PhD škola
 - Postdoc platforma
- **Stabilní pozice**, v jejíž agendě je téma diverzity či rovných příležitostí, která je obsazená osobou s genderovou expertízou
- Postupné vytváření spřízněných osob na všech úrovních, vědeckých/nevědeckých pozicích
 - Využívat síly „bottom-up“ iniciativ a koncepčně s nimi pracovat

Co chceme vylepšit

- **Analýza dat členěných dle genderu (argumentační báze)**
 - Recruitment sledován až od roku 2017 (dílčí monitoring od roku 2016)
 - Leaky Pipeline: sledování trendu v čase
- **Zintenzivnění neformální komunikace s vědci a vědkyněmi**
- Používání genderově sensitivního jazyka a prezentace (aktuálně hodnoceno jako genderově slepá prezentace)
- Školení pro vedoucí pracovníky a pracovnice – vybavení znalostmi a argumenty v oblasti
- **Úprava organizační struktury** (interní norma) tak, aby obsahovala agendu rovných příležitostí a work-life balance v rámci HR oddělení (nyní je téma „schováno“ v obecné formulaci k HR politikám)

Pro inspiraci

- Webové stránky LIBRA: <http://www.eu-libra.eu/>
- LIBRA Recruitment Handbook: <http://www.eu-libra.eu/news/libra-recruitment-handbook>
- Institucionalizace principů rovných příležitostí (článek): <http://www.eu-libra.eu/news/why-it-important-embed-principles-gender-equality-structure-hr-policy-ceitec-mu-jobs>

Děkuji za pozornost
eliska.handlirova@ceitec.muni.cz



Central European Institute of Technology
Žerotínovo nám. 9
601 77 Brno
Czech Republic

www.ceitec.cz | info@ceitec.cz



EUROPEAN UNION
EUROPEAN REGIONAL DEVELOPMENT FUND
INVESTING IN YOUR FUTURE

