

Pravidla pro kariérní postup TA ČR

Obsah

Definice jednotlivých kariérních cest	2
Specialista TA ČR	3
Stupeň 1 – trainee	4
Stupeň 2 – specialista – junior	4
Stupeň 3 – specialista – medior	4
Stupeň 4 – specialista – senior	4
Expert TA ČR	5
Stupeň 1 – expert – junior	5
Stupeň 2 – expert – medior	6
Stupeň 3 – expert – senior	6
Stupeň 4 – expert – stratég	6
Team leader TA ČR	7
Stupně vedení v TA ČR podle způsobu vedení a typu podřízených	8
Platové ohodnocení	8
Rozpětí procent osobního ohodnocení	9
Rozpětí procent příplatku za vedení	9
Pravidla nastavování platů	10

Kariérní řád slouží k:

- 1) přehlednosti možností kariérního postupu v rámci Agentury – kariérní plán,**
- 2) lepší práci s plánováním kapacit,**
- 3) efektivnější práci s platovými prostředky,**
- 4) transparentnosti v nastavování platů, resp. složky osobního ohodnocení či příplatku za vedení.**

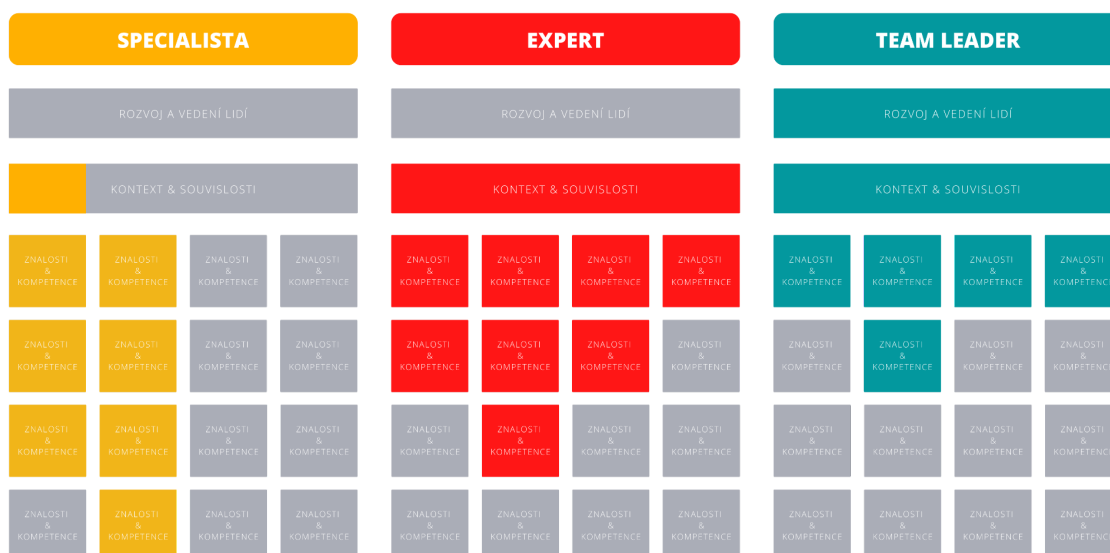
Kariérní řád popisuje možnosti kariérního postupu zaměstnanců v rámci Agentury. Řád zavádí pravidla odměňování na základě přidané hodnoty práce vykonávané v jednotlivých rolích v Agentuře. Vztahuje se rovnoměrně na zaměstnance v režimu kmenových i projektových pracovních pozic. Kariérní řád má současně za cíl bourat zavedenou představu, že v rámci organizace je jediným možným kariérním postupem získání místa "vedoucího" v platné organizační struktuře.

Každému zaměstnanci umožňujeme rozvíjet svou kariéru v rámci Agentury třemi směry.

- **cestou SPECIALISTY** – být odborníkem/odbornicí v konkrétní oblasti, kterou bude vykonávat. Specialista TA ČR je kariérní role zaměřená na ovládnutí odborného know-how konkrétní části agendy TA ČR v návaznosti na senioritu pozice.
- **cestou EXPERTNÍ** – Expert se soustředí a dohlíží na soulad agend v širším kontextu realizace agend TA ČR z pohledu interních procesů i souvislostí s okolním prostředím

(okolní instituce i zahraniční agentury). Pro Specialisty by měl být mentorem a dávat jim širší pohled na jejich agendu.

- **cestou TEAM LEADERA** – team leader je schopen podporovat a stimulovat tým, aby dosáhl stanoveného cíle. Je odpovědný za řízení svěřené procesní agendy, koordinaci aktivit týmu, práci s kapacitami a motivováním týmu.



Definice jednotlivých kariérních cest

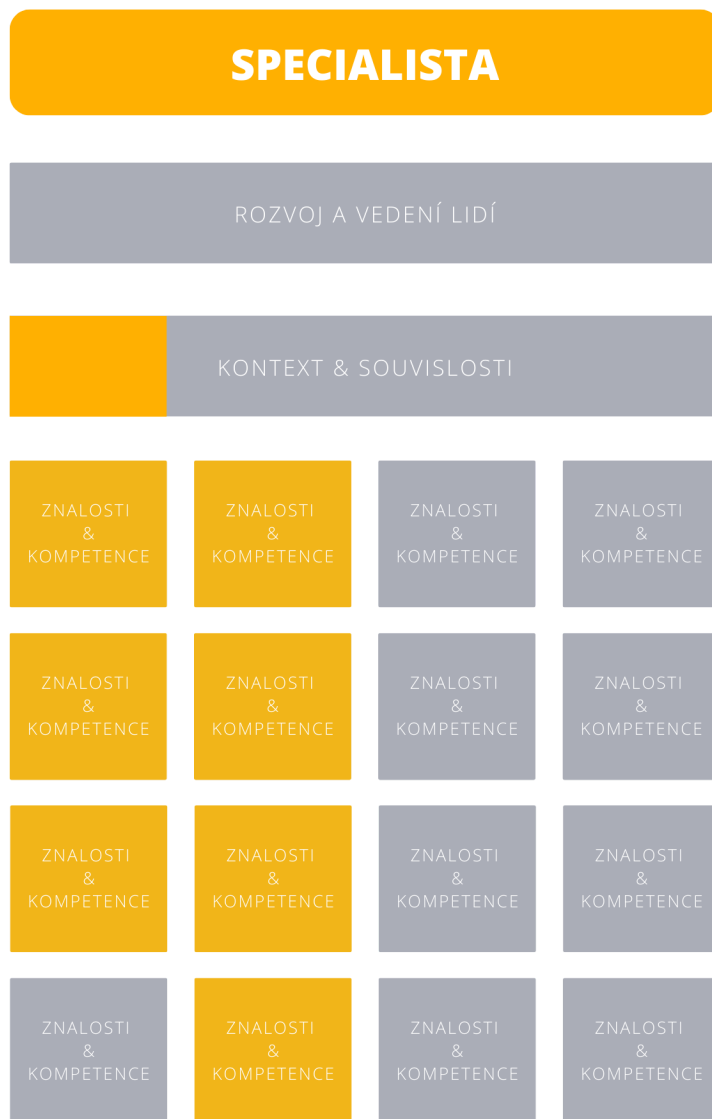
Kariérní cesta není fixně daná a pracovník ji může po domluvě s nadřízeným/nadřízenými změnit. Např. je možné ze specialisty přejít na pozici team leadera, či z team leadera do role expertní. Současně mohou být kariérní cesty i vzájemně doplňkové – zejména kariérní cesta team leadera může vhodně doplňovat zbývající dvě kariérní cesty. Zásadní je pro každý kariérní směr rozvoj znalostí a kompetencí dané osoby v čase. Zásadní úlohou vedoucích (team leaderů) je pracovat se členy svého týmu a identifikovat jejich rozvojové možnosti.

Specifikaci požadavků na každou z kariérních cest a její stupně vytváří každý vedoucí pracovník pro svůj útvar. Navrhuje počet zaměstnanců na jednotlivých kariérních cestách a stupních, kteří jsou nezbytní pro vykonávání dané agendy. Pro postup po jednotlivých stupních kariérní cesty je zapotřebí nejen dosažení požadované úrovně kompetencí, ale podmínkou je i volné pracovní místo na určeném stupni kariérní cesty. Požadavky na kariérní stupně/cesty zaměstnance navržené vedoucím jsou konzultovány s Oddělením rozvoje lidského potenciálu tak, aby spadaly do obecného vymezení kariérních cest a jejich jednotlivých stupňů. Počet kariérních rolí v jednotlivých odděleních je daný možnostmi a potřebami agentury a je schvalován ORLP. Každý vedoucí pracovník má KARTU ÚTVARU, kterou s ORLP konzultuje minimálně jednou ročně a která obsahuje definice požadavků pro kariérní cesty a jejich stupně. KARTA obsahuje rovněž informaci o stupni kariérní cesty, na které se nachází jednotliví pracovníci a výhledy (požadavky) daného útvaru na zaměstnance. Pokud nastane situace, že vedoucí pracovník chce změnit počet kariérních cest a stupňů na těchto cestách, musí takovou změnu projednat s ORLP a obhájit s ohledem na limity rozpočtu a celkové možnosti TA ČR. Finálně o změně rozhoduje ředitel Kanceláře TA ČR či pověřený/pověřená sekční ředitel/ka.

Z odsouhlasených údajů na KARTĚ ÚTVARU se vychází při náboru nového zaměstnance v případě odchodu zaměstnance či přidělení nového tabulkového místa, a také při zvyšování platů jednotlivým zaměstnancům.

Specialista TA ČR

je kariérní role zaměřená na ovládnutí odborného know-how konkrétní části agendy TA ČR, zpravidla procesu/procesů v rámci procesního modelu, v návaznosti na senioritu pozice.



Stupeň 1 – trainee

Traineeem se stává každý, kdo nastoupí do agentury bez jakékoliv předchozí pracovní zkušenosti. Agentura je jeho prvním zaměstnáním, kde nabírá profesní zkušenosti.

Stupeň 2 – specialista – junior

Junior je schopen pracovat ve své pozici samostatně, vzít odpovědnost za běžné úkony dané agentury. Jeho znalosti ještě nejsou takové, aby je mohl předávat ostatním. Má základní odborné znalosti a snahu se sebevzdělávat. Problematiku se snaží chápat v kontextu a návaznostech, nicméně jeho odborné znalosti mu ještě neumožňují propojování všech souvislostí.

Stupeň 3 – specialista – medior

Medior pracuje ve své pozici samostatně, zvládá bez problémů běžné úkony a ví, jak řešit úkony, které běžné nejsou, ale spadají do jeho agentury. Za svoji agendu cítí zodpovědnost, je schopen navrhnout a řádně odůvodnit řešení nových problematik spjatých s agendou. Je ochoten svoje znalosti předávat.

Stupeň 4 – specialista – senior

Senior specialista pracuje ve své pozici samostatně, kromě řešení běžných úkonů velmi dobře zvládá i řešení nových, nestandardních záležitostí. Za svoji agendu cítí zodpovědnost, navrhuje nová řešení a přináší inovace do své práce. Svoje znalosti cíleně předává ostatním a poskytuje podporu pro trainee, juniory i mediory.

Expert TA ČR



Expert je kariérní role, která je **zaměřená na ovládnutí kontextu odborného know-how agentury TA ČR v návaznosti na senioritu pozice**. Expert se soustředí a dohlíží na soulad agend v širším kontextu realizace agend TA ČR z pohledu interních procesů i souvislostí s okolním prostředím (okolní i zahraniční agentury). TA ČR si cení mobility zaměstnanců a podporuje experty při účasti na aktivitách profesního rozvoje v zahraničí (stáže, semináře, workshopy, stínování na zahraničních pracovištích apod.). Pro Specialisty může být Expert mentorem a dávat jim širší pohled na jejich agendu.

Stupeň 1 – expert – junior

Expert junior pracuje na své pozici samostatně, má odpovědnost za běžné úkony dané agentury. Má odborné znalosti, které se snaží rozšiřovat o příklady z okolí mimo TA ČR. Má snahu se sebevzdělávat a získávat podněty z oboru. Problematiku se snaží chápat v širším kontextu a

návaznostech, nicméně jeho odborné znalosti a kompetence mu ještě neumožňují propojování všech souvislostí.

Stupeň 2 – expert – medior

Expert medior pracuje ve své pozici samostatně, zvládá bez problémů běžné i nestandardní úkony. Má pokročilé odborné znalosti, které si neustále rozšiřuje o příklady z okolí a aktuální situaci u ostatních poskytovatelů nejen v ČR, ale případně i v zahraničí. Přináší do agentury inovativní nápady a nové cesty. Má pokročilé odborné znalosti, které si neustále rozšiřuje.

Stupeň 3 – expert – senior

Expert senior pracuje ve své pozici samostatně, kromě řešení běžných úkonů velmi dobře zvládá i řešení nových, nestandardních záležitostí. Za svoji agendu cítí zodpovědnost, navrhuje nová řešení a přináší inovace do své práce. Má pokročilé odborné znalosti, které si neustále rozšiřuje o příklady z okolí a aktuální situaci u ostatních poskytovatelů nejen v ČR, ale případně i v zahraničí. Má snahu se zapojovat do externích pracovních skupin a celkově systém podpory VaVal posouvat. Bez problémů zvládá ústní i písemnou komunikaci v angličtině. Přináší do agentury inovativní nápady a nové cesty. Chápe širší kontext a návaznosti, což mu umožňují i jeho odborné znalosti a přehled. Svoje znalosti cíleně předává ostatním a mentoruje trainee, juniory i mediory.

Stupeň 4 – expert – stratég

Expert stratég pracuje ve své pozici samostatně, řeší nadstandardní, komplexní záležitosti a navrhuje nové, inovativní přístupy a procesy uvnitř agentury. Je schopen připravovat strategické návrhy a koncepce pro celkové směřování TA ČR. Má velmi hluboké odborné znalosti, které si neustále rozšiřuje a prohlubuje. Zná dobře oblast VaVal v ČR, případně i v zahraničí. Má snahu se zapojovat do externích pracovních skupin a prosazovat na nich strategické zájmy TA ČR. Přináší do agentury inovativní nápady a nové cesty. Bez problémů zvládá písemnou i ústní komunikaci v angličtině, včetně obtížných jednání se zahraničními partnery. Chápe široký kontext a návaznosti, což mu umožňují i jeho odborné znalosti a přehled. Má potenciál podílet se na aktivitách, které vedou k rozvíjení politiky VaVal a zavádění nových nástrojů v rámci této politiky ("policy-making"), a je schopen posouvat celkový systém podpory VaVal v ČR. Dokáže přispívat k debatám o systému podpory VaVal na úrovni EU. Svoje znalosti a rozhled předává cíleně ostatním zaměstnancům agentury, mentoruje juniory, mediory i experty seniory.

Team leader TA ČR



Team leader je kariérní role zaměřená na vedení lidí. Každý team leader je primárně odpovědný za dosahování týmových cílů svěřeného útvaru a za motivovanost a rozvoj lidí v týmu, který vede. Podle úrovně vedoucí role se mění složení odpovědností a úkolů každého leadera. Vždy ale platí, že největší podíl práce je určen pro leadership (= péče o tým ve smyslu rozvoje, motivace, plnění úkolů týmu i jednotlivců v něm).

Dovednosti team leadera na všech úrovních by měly být následující: dokáže tým spolupracovníků motivovat k výkonu a k dosažení cíle, je zodpovědný za výsledky týmu. Poskytuje zpětnou vazbu (přímým podřízeným, i na fungování celého týmu). Má kreativní myšlení, dokáže pracovat s emocemi a efektivně vést jednání. Dokáže pracovat s kapacitami, které jsou mu/jí k dispozici. Je konzistentní, konstruktivní, přináší nové nápady do řízení týmu, určuje strategické cíle týmu a spolupracuje na strategických cílech agentury. Má velmi dobré kontextuální znalosti, reprezentuje agenturu. Má schopnost prioritizace a delegace. Za každých okolností je schopen identifikovat silné i slabé stránky každého ze svého týmu.

V TA ČR je struktura vedoucích pozic hierarchicky stanovena takto:

- ředitel Kanceláře TA ČR
- sekční ředitel/ka
- ředitel/ka odboru
- vedoucí oddělení
- vedoucí úseku
- vedoucí projektového/programového týmu

Stupně vedení v TA ČR podle způsobu vedení a typu podřízených

Stupeň 0 – vedoucí projektového/programového týmu, vedoucí projektu, nepřímé vedení týmu (vede spíše nepřímo)

Stupeň 1 (1+) – vedoucí úseku/oddělení (vede přímé podřízené, případně vedoucí na prvním stupni řízení)

Stupeň 2 (2-) – ředitel/ka odboru (vede vedoucí na prvním stupni řízení, případně přímé podřízené)

Stupeň 3 – sekční ředitel/ka (vede podřízené na druhém, případně i prvním stupni řízení)

Platové ohodnocení

Plat v TA ČR se řídí nařízením vlády [č. 341/2017 Sb.](#) o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, ve znění pozdějších předpisů a skládá se ze tří složek:

- **Základní plat dle třídy a stupně** – třídy jsou určeny dle katalogu prací, podle složitosti vykonávané práce, podle náročnosti dané pozice a odpovědnosti na této pozici. Náročnost práce vyplývá z popisu pracovní činnosti, tím je dáno i zařazení do platové třídy. Stupeň je nastaven dle uznatelné započitatelné praxe, tj. praxe relevantní pro danou pozici. Zařazení jednotlivých zaměstnanců v TA ČR do platových tříd je stanoveno pokynem ředitele.
- **Osobní ohodnocení** – osobní příplatek je nenároková složka platu, která se, podle § 131 Zákoníku práce, přiznává zaměstnanci, který dlouhodobě dosahuje velmi dobrých pracovních výsledků nebo plní větší rozsah pracovních úkolů než ostatní zaměstnanci. Výše osobního ohodnocení je závislá na celkovém výkonu zaměstnance i jeho posunu v rámci jeho kariérní cesty. Procento osobního ohodnocení se počítá z nejvyššího platového stupně v platové třídě, do které je zaměstnanec zařazen.
- **Příplatek za vedení.** V případě, že daný zaměstnanec řídí práci podřízených zaměstnanců, vede projektový/programový tým, úsek, oddělení, odbor či sekci, má nárok na příplatek za vedení. Výše příplatku za vedení je určena dle náročnosti vedení a stupně

vedení podřízených, případně i počtu podřízených. Příplatek za vedení lze přidělit i v případě tzv. nepřímého vedení (členové týmu nejsou přímí podřízení vedoucího).

Rozpětí procent osobního ohodnocení

Dosažený stupeň na kariérní cestě	Název pozice na kariérní cestě	Procento osobního ohodnocení	Poznámka
1.	trainee	do 10 %	do jednoho roku
2.	junior specialista	11–20 %	
3.	junior expert	11–25 %	
4.	medior specialista	21–35 %	
5.	medior expert	26–40%	
6.	senior specialista	36–47 %	
7.	senior expert	41–47%	
8.	senior expert – stratég	48–50 %	

Rozpětí procent příplatku za vedení

Stupeň vedení	Pozice vedoucího	Řídí práci	Procento příplatku za vedení
0	vedoucí programového týmu	vede nepřímo	0–15 %
	vedoucí projektu		
	nepřímý vedoucí týmu		
1	vedoucí úseku/oddělení	přímých podřízených	5–20 %
1+	vedoucí oddělení (s podřízenými úseky)	vedoucích úseků	10–30 %
2-	ředitel/ka odboru	přímých podřízených	15–35 %
2	ředitel/ka odboru	vedoucích na prvním stupni řízení	15–40 %
3	sekční ředitel/ka	vedoucích na druhém (případně	20–50 %

		prvním) stupni řízení	
--	--	--------------------------	--

Pravidla nastavování platů

Nástupní platy pro trainee a juniory nastavuje ORLP s odkazem na platovou tabulku a pokyn ředitele k zařazení zaměstnanců do platových tříd.

Nastupuje-li zaměstnanec se zkušenostmi mediora nebo vyššími, schvaluje nastavení jeho platu nejen ORLP, ale též sekční ředitel/ředitelé.

Zvýšení platu po zkušební době – zaměstnanec nastupuje za plat nižší o několik procent oproti schválenému platu. Po zapracování a skončení zkušební doby je mu plat navýšen na schválenou úroveň.

Zvyšování platu probíhá dle kariérního postupu zaměstnance. Vycházíme z odsouhlasených údajů na KARTĚ ÚTVARU a z aktuálního stupně na kariérní cestě daného zaměstnance.