


Směrnice 10/2014	Vnitřní norma Vysoké školy technické a ekonomické v Českých Budějovicích				
STANOVENÍ PODMÍNEK PŘIDĚLOVÁNÍ CÍLŮ A ÚKOLŮ A POŽADAVKŮ, JEJICH KONTROLY A VYHODNOCENÍ PLNĚNÍ					
Datum vydání:	29. 4. 2014	Účinnost od:	1. 5. 2014	Účinnost do:	odvolání
Číslo jednací:	VŠTE004254/2014	Počet stran:	7	Počet příloh:	7
Informace o změnách	-				
Ruší předpis	Směrnice č. 5/2013 Stanovení podmínek přidělování cílů a ad hoc úkolů, jejich kontroly a vyhodnocení plnění				
Nadřízené předpisy	Statut VŠTE (článek 6)				
Související předpisy	Směrnice č. 8/2010 Organizační řád VŠTE (články 2, 4 - 12, 14 - 18, 21, Příloha č. 1) Směrnice 6/2014 Pravidla sestavování dílčích rozpočtů VŠTE (článek 7) Opatření 1/2013 Stanovení bližších podmínek určení výše osobního příplatku AP a PP VŠTE (v plném rozsahu)				
Podřízený předpis	-				
Rozdělovník	Zaměstnanci VŠTE				
					
Vypracoval:	Ing. Jiří Mácha, v.r.	Garant:	Statutární zástupce rektora		
Podpis:		Podpis:	prof. Ing. Jan Váchal, CSc., v.r.		
Formálně ověřil:	Bc. Tomáš Bílek, v.r.	Schválil:	Rektor		
Podpis:		Podpis:	doc. Ing. Marek Vochozka, MBA, Ph.D., v.r.		

Článek 1

Obecná ustanovení

- (1) Tato směrnice stanoví postup a podmínky plánování, přidělování a vyhodnocení plnění strategických, taktických a operativních cílů zaměstnanců Vysoké školy technické a ekonomické v Českých Budějovicích (dále jen „VŠTE“).
- (2) Tato směrnice také upravuje postup a podmínky přidělování a vyhodnocení úkolů a požadavků zaměstnancům VŠTE.
- (3) Cíle a úkoly jsou přidělovány výhradně prostřednictvím virtuálního manažerského systému ETMS (Excellent Top Manager System). Plnění cílů a úkolů zadaných mimo manažerský systém není po zaměstnanci vymahatelné.

Článek 2

Vymezení pojmů

- (1) Vize a mise jsou definovány v Dlouhodobém záměru vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti VŠTE na příslušné období. Specifikují poslání školy, její základní funkce a role ve vztahu ke studentovi, Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy České republiky (MŠMT ČR), společnosti a podnikové sféře.
- (2) Oblast strategických cílů popisuje hlavní priority působení VŠTE v sektoru terciárního vzdělávání a je agregovaným souborem strategických cílů v oblasti studia a pedagogické činnosti, celoživotního vzdělávání, tvůrčí činnosti, praxe a vnějších vztahů.
- (3) Strategický cíl definuje cílový stav jednotlivých oblastí v dlouhodobém horizontu pěti a více let a je provedena jeho deskripce do cílů taktické úrovně dle pravidla SMART (tzn., že cíl musí být specifický, měřitelný, akceptovatelný, reálný a časově ohraničený).
- (4) Taktický cíl je definován poměrovým ukazatelem, který je vyjádřen hodnotou konkrétního kritéria vztaženého k velikosti VŠTE. Poměrové ukazatele jsou využívány ke konfrontaci výkonu s ostatními Vysokými školami (VŠ).
- (5) Operativní cíl je definován jako konkrétní výkon, včetně stanoveného počtu jednotek a je vždy přiřazen jednotlivému pracovníkovi VŠTE.
- (6) Úkol je rozpracováním operativního cíle na pracovníky příslušného útvaru, přičemž je vždy definován termín vykonání úkolu. Úkol může rovněž vzniknout jako výstup pracovního procesu bez návaznosti na platné operativní cíle.
- (7) Požadavek je forma uložení žádosti o vypracování konkrétně stanovené problematiky, která je směřována od podřízeného pracovníka k nadřízenému nebo mezi pracovníky na totožné úrovni řízení.

- (8) Váha významnosti je hodnota určena pro oblasti strategických cílů a pro cíle na strategické a taktické úrovni. Je představována reálným číslem z uzavřeného intervalu od 0 do 1. Platí, že součet vah oblastí strategických cílů je roven 1. Dále platí, že váha významnosti jednotlivých oblastí strategických cílů je rovna součtu vah příslušných strategických cílů. Totéž platí i ve vztahu strategických a taktických cílů. Čím vyšší váha cíle, tím vyšší je jeho důležitost ve vztahu k naplnění nadřazeného cíle.
- (9) Optimální stav je hodnota definovaná u každého taktického cíle, která vyjadřuje požadavek na jeho plnění.
- (10) Garant cíle je osoba odpovědná za plnění příslušného cíle.
- (11) Administrátor ETMS je osoba zodpovědná za funkční chod procesu plánování, evidence a vyhodnocení uložených cílů a úkolů. Administrátorem ETMS je vždy pověřený pracovník Oddělení strategie, inovací a kvality (OSIK).
- (12) Zadavatel úkolu/požadavku – zaměstnanec VŠTE, který úkol přiděluje, zajišťuje jeho administraci v ETMS a schvaluje výstupy úkolu.
- (13) Řešitel cíle/úkolu/požadavku – zaměstnanec, kterému je cíl/úkol/požadavek přidělen.
- (14) ETMS je nástroj řízení a monitoringu činností VŠTE. Každý pracovník disponuje individuálním přihlašovacím jménem a heslem. V systému je nastavena hierarchická struktura práv a odpovědností jednotlivých pracovníků. ETMS je spravován pověřeným pracovníkem OSIK. V návaznosti na tuto směrnici slouží k prokazatelnému zadávání, evidenci a vymahatelnosti plnění cílů a úkolů.

Článek 3 **Plánování strategických cílů**

- (1) Výchozím materiálem pro vymezení strategických cílů je Strategie VŠTE pro příslušné plánovací období.
- (2) Garantem oblastí strategických cílů a vlastních strategických cílů je statutární zástupce rektora, prorektor pro výzkum, vývoj a tvůrčí činnost, prorektor pro pedagogickou činnost, prorektor pro praxi a vnější vztahy, prorektor pro vnitřní vztahy, kvestor a vedoucí Centra celoživotního vzdělávání.
- (3) Plánovacím obdobím oblastí strategických cílů a vlastních strategických cílů je pět let. Schéma plánování cílů je znázorněno v [příloze 1](#) této směrnice.
- (4) Statutární zástupce rektora navrhne v rámci inovované Strategie VŠTE nejpozději do 30. 6. roku předcházejícího novému plánovacímu období, oblasti strategických cílů a vlastní strategické cíle včetně vah významnosti, a to s ohledem na zajištění komparace míry plnění s předchozím pětiletým obdobím.
- (5) Rektor nejpozději do 15. 7. roku předcházejícího novému plánovacímu období návrh oblastí strategických cílů a vlastní strategické cíle posoudí, zkoriguje a změny projedná se statutárním zástupcem rektora, který změny zapracuje do konečného návrhu strategických cílů a jejich oblastí.

Článek 4

Plánování taktických cílů

- (1) Podkladem pro plánování taktických cílů jsou schválené strategické cíle VŠTE. Plánovacím obdobím taktických cílů je jeden rok. Předpokladem plánování taktických cílů je zachování možnosti komparace jednotlivých let v rámci platnosti Dlouhodobého záměru VŠTE. Schéma plánování cílů je znázorněno v [příloze 1](#) této směrnice.
- (2) Taktické cíle jsou navrženy garanty strategických cílů nejpozději do 15. 8. roku předcházejícího novému plánovacímu období, včetně vah významnosti a optimálních stavů plnění. Návrh taktických cílů probíhá s ohledem na zajištění komparace míry plnění s předchozím obdobím.
- (3) Návrh taktických cílů je posouzen statutárním zástupcem rektora, který zapracuje své případné připomínky do návrhu. Připomínky musí být uplatněny nejpozději do 31. 8. roku předcházejícího novému plánovacímu období.
- (4) K doplněnému a upravenému návrhu taktických cílů se vyjadřuje rektor. Jeho připomínky do návrhu zapracuje statutární zástupce rektora. Konečnou podobu taktických cílů včetně vah významnosti a optimálních stavů schvaluje rektor nejpozději do 15. 9. roku předcházejícího novému plánovacímu období.

Článek 5

Plánování operativních cílů

- (1) Podkladem pro plánování operativních cílů jsou schválené taktické cíle. Plánovacím obdobím operativních cílů je jeden rok, přičemž plánované jednotky jsou rozvrženy do dvou pololetí příslušného kalendářního roku. Schéma plánování cílů je znázorněno v [příloze 1](#) této směrnice.
- (2) Předpokladem operativního plánování je naplnění cílů taktické úrovně, přičemž podmínkou není existence přímé vazby mezi plněním operativního cíle a nadřazeného taktického cíle.
- (3) Operativní cíle jsou navrženy garanty taktických cílů, za jejich oblast, nejpozději do 30. 9. roku předcházejícího novému plánovacímu období. Operativní cíle jsou navrženy v souhrnu za celé plánovací období a dále s diferencí na první a druhé pololetí příslušného kalendářního roku. U každého operativního cíle je specifikována jeho optimální hodnota a mezní termín jeho plnění. Pro každý operativní cíl je navržen řešitel.
- (4) Návrh operativních cílů je posouzen rektorem. Jeho případné připomínky zapracuje do návrhu statutární zástupce rektora, nejpozději však do 10. 10. roku předcházejícího novému plánovacímu období.
- (5) Garanti taktických cílů projednají upravený návrh operativních cílů za svoji oblast s řešiteli operativních cílů. Podané námítky na nesplnitelnost navržených cílů, včetně námitek na diferenci jednotek na první a druhé pololetí příslušného kalendářního roku, posuzuje a zpracovává statutární zástupce rektora. Případné změny musí být uplatněny nejpozději do 20. 10. roku předcházejícího novému plánovacímu období.

- (6) Konečnou podobu navržených operativních cílů, včetně difference jednotek na první a druhé pololetí příslušného kalendářního roku, schvaluje rektor, nejpozději však do 31. 10. roku předcházejícího novému plánovacímu období.
- (7) Vedoucí příslušných oddělení a kateder rozdělí vybrané operativní cíle pro první pololetí roku nového plánovacího období svým podřízeným, nejpozději však do 15. 11. roku předcházejícího novému plánovacímu období. Zásady rozdělení a zadávání cílů se řídí dle článku 8 této směrnice.
- (8) Vedoucí příslušných oddělení a kateder rozdělí vybrané operativní cíle pro druhé pololetí roku stávajícího plánovacího období svým podřízeným, nejpozději však do 15. 5. roku stávajícího období. Zásady rozdělení a zadávání cílů se řídí dle článku 8 této směrnice.
- (9) Optimální hodnoty plnění operativních cílů v rámci tvůrčích výstupů nehodnocených v Rejstříku informací o výsledcích (RIV) jsou závaznou horní hranicí výsledků, které budou uznávány do hodnocení jednotlivých útvarů v modulech Aktivita a Cíle.

Článek 6 Způsoby plnění

- (1) Podklady pro vyhodnocení plnění cílů taktické úrovně obstarává administrátor ETMS u vedoucích příslušných oddělení, v souladu se zadáním jednotlivých cílů. Výše plnění cílů taktické a strategické úrovně je vypočítána automaticky systémem.
- (2) Podklady pro vyhodnocení plnění cílů operativní úrovně, plynoucí z aktivit registrovaných v modulu Aktivita je administrátor manažerského systému povinen zajišťovat sám. Další podklady pro vyhodnocení plnění mají povinnost doručit sami řešitelé, v papírové nebo elektronické formě, administrátorovi ETMS, nejpozději do třetího pracovního dne následujícího měsíce. Materiál, který má být považován za důkaz o splnění cíle, musí mít formu smlouvy, prohlášení či dekretu.
- (3) Administrátor ETMS rozhoduje o přijetí důkazu o splnění příslušného cíle. V případě, že není důkaz uznán jako adekvátní, může řešitel cíle podat námitku statutárnímu zástupci rektora, který ve věci musí rozhodnout do pěti pracovních dnů ode dne doručení námítky.
- (4) ETMS udává aktuální hodnotu plnění jednotlivých cílů v procentuálním vyjádření. Schéma plnění cílů je znázorněno v [příloze 2](#) této směrnice.

Článek 7 Kontrola plnění cílů

- (1) Kontrola plnění strategických a taktických cílů probíhá dvakrát ročně, tzv. průběžná a závěrečná kontrola, kontrola plnění operativních cílů probíhá v mezním termínu pro plnění příslušného operativního cíle.

- (2) Průběžná kontrola je zahájena 1. 7. aktuálního roku. Garanti taktických cílů vloží do ETMS poznámku, ve které zhodnotí dosavadní plnění taktických cílů, nejpozději však do 5. 7. aktuálního roku. Garanti strategických cílů vloží do ETMS poznámku, ve které zhodnotí dosavadní plnění strategických cílů, nejpozději však do 10. 7. aktuálního roku.
- (3) Administrátor ETMS vytvoří, nejpozději do 20. 7. aktuálního roku, průběžnou zprávu plnění cílů za uplynulé období.
- (4) Závěrečná kontrola je zahájena 1. 1. roku následujícího po příslušném plánovacím období. Garanti taktických cílů vloží do ETMS poznámku, ve které zhodnotí dosavadní plnění taktických cílů, nejpozději však do 8. 1. roku následujícího po příslušném plánovacím období. Garanti strategických cílů vloží do ETMS poznámku, ve které zhodnotí dosavadní plnění strategických cílů, nejpozději však do 13. 1. roku následujícího po příslušném plánovacím období.
- (5) Administrátor ETMS vytvoří, nejpozději do 25. 1. roku následujícího po příslušném plánovacím období, průběžnou zprávu plnění cílů za uplynulé období.
- (6) Kontrola plnění operativních cílů probíhá v mezním termínu pro plnění administrátorem ETMS, který na konci každého pololetí, nejpozději do 10. dne následujícího měsíce, vyhotoví zprávu o plnění dotčených operativních cílů za uplynulé pololetí. Schéma kontroly plnění cílů je znázorněno v [příloze 3](#) této směrnice.
- (7) Kontrola plnění cílů je podkladem pro rozhodování o korekcích rozpočtů jednotlivých útvarů na následné pololetí ze strany příkazce nadřízeného útvaru podle samostatné vnitřní normy.

Článek 8

Zásady vytváření požadavků

- (1) Právem přidělovat požadavky disponují podřízení pracovníci, kteří je mohou vznášet na nadřízeného pracovníka („Hierarchický požadavek“) nebo pracovníka na totožné úrovni řízení („Liniový požadavek“).
- (2) Zadavatel požadavku je jeho administrátorem. Požadavek může stornovat, změnit nebo uzavřít. Řešitel požadavku je informován o vytvoření požadavku zasláním informativního e-mailu. V případě hierarchických požadavků disponuje řešitel stejnými právy jako zadavatel.
- (3) Liniové požadavky podléhají procesu přijímání k řešení, řešitel má povinnost k požadavku vyjádřit souhlasné nebo zamítavé stanovisko, a to vždy do čtyř pracovních dnů od vytvoření požadavku.
- (4) Pokud řešitel do uplynutí lhůty příslušný liniový požadavek nepřijme, je požadavek označen jako „k projednání na poradě“. Všechny takto označené požadavky jsou následně projednány na nejbližší konané příslušné poradě.
- (5) Proces vytváření požadavků je znázorněn v přílohách č. [5.](#) a [6.](#)

Článek 9

Zásady vytváření úkolů

- (1) Právo přidělování úkolů zaměstnancům vychází z organizační struktury VŠTE, přičemž úkol je možné přidělit přímému podřízenému. Rektor má oprávnění přidělit úkol každému zaměstnanci bez ohledu na zařazení v organizační struktuře. Oprávnění pro přidělování úkolů, mimo zásady organizační struktury, může pracovníkovi udělit rektor.
- (2) Zadavatel se stává administrátorem úkolu. Úkol vytváří, pozměňuje zadání a ukončuje na základě doloženého důkazu o splnění. Vytvořený úkol může rovněž předčasně ukončit.
- (3) Řešitel je o uděleném úkolu informován automaticky generovaným e-mailem. Řešitel může podat námitku na nesplnitelnost úkolu zadavateli, a to do čtvrtého pracovního dne ode dne odeslání informačního e-mailu. Námitka může být podána i ústně. V případě, že nedojde k dohodě mezi zadavatelem a řešitelem, rozhoduje o námitce přímý nadřízený zadavatele sporného úkolu, který může úkol ponechat v původním zadání, zadání, nebo jeho část změnit, nebo celý úkol ukončit. Rozhodnutí o námitce učiní nejpozději do druhého pracovního dne od dne podání námítky.
- (4) Zadavatel může v průběhu řešení úkolu změnit zadání. O tomto postupu je řešitel informován prostřednictvím automaticky generovaného e-mailu. Námitku na úpravu úkolu může řešitel podat do čtvrtého pracovního dne ode dne odeslání informačního e-mailu, a to zadavateli úkolu. V případě, že nedojde k dohodě mezi zadavatelem a řešitelem, rozhoduje o námitce přímý nadřízený zadavatele pozměněného úkolu, který může úkol ponechat v původním zadání, zadání, nebo jeho část změnit, nebo celý úkol ukončit. Rozhodnutí o námitce učiní nejpozději do druhého pracovního dne ode dne podání námítky.
- (5) Proces vytváření úkolů je znázorněn v [příloze č. 4](#).

Článek 9

Vyhodnocení a kontrola plnění úkolů a požadavků

- (1) Po zdárném splnění úkolu nebo liniového požadavku odevzdá řešitel zadavateli důkaz o splnění. Náležitosti tohoto důkazu je vhodné specifikovat zadavatelem v podrobném popisu již při vytváření nového záznamu.
- (2) Zadavatel rozhodne o přijetí důkazu o splnění. V případě přijetí důkaz schválí v systému a úkol nebo liniový požadavek převede do stavu „Ukončen“. V případě neschválení důkazu je případný rozpor řešen u nadřízeného zadavatele, který ve věci rozhodne do druhého dne ode dne zahájení řešení rozporu. Jestliže potvrdí rozhodnutí zadavatele o nepřijetí důkazu, řešitel je vyzván k doložení nového důkazu.
- (3) Vyhodnocení hierarchických požadavků provádí řešitel.
- (4) Celkový přehled o plnění úkolů a požadavků za příslušné období vytváří administrátor ETMS na základě žádostí vedoucích pracovníků.

- (5) Kontrola plnění úkolů a liniových požadavků je podkladem pro rozhodování o korekcích rozpočtů jednotlivých útvarů na následné pololetí ze strany příkazce nadřízeného útvaru podle samostatné vnitřní normy.

Přílohy:

Příloha č. 1 – Proces plánování cílů

Příloha č. 2 – Proces plnění cílů

Příloha č. 3 – Proces kontroly plnění cílů

Příloha č. 4 – Proces úkolů v ETMS

Příloha č. 5 – Proces hierarchických požadavků v ETMS

Příloha č. 6 – Proces liniových požadavků v ETMS

[Příloha č. 7 – Časový harmonogram plánování cílů.](#)