


Směrnice 5/2013	Vnitřní norma Vysoké školy technické a ekonomické v Českých Budějovicích				
STANOVENÍ PODMÍNEK PŘIDĚLOVÁNÍ CÍLŮ A AD HOC ÚKOLŮ, JEJICH KONTROLY A VYHODNOCENÍ PLNĚNÍ					
Datum vydání:	4. 2. 2013	Účinnost od:	4. 2. 2013	Účinnost do:	odvolání
Číslo jednací:	VŠTE002917/2013	Počet stran:	7	Počet příloh:	6
Informace o změnách	-				
Ruší předpis	-				
Nadřízené předpisy	Organizační řád VŠTE				
Související předpisy	OR 1/2013 Stanovení bližších podmínek určení výše osobního příplatku AP a PP VŠTE				
Podřízený předpis	-				
Rozdělovník	Zaměstnanci VŠTE				
					
Vypracoval:	Ing. Jiří Mácha	Garant:	Prorektor pro strategii a rozvoj		
Podpis:		Podpis:	prof. Ing. Jan Váchal, CSc.		
Formálně ověřil:	Bc. Tomáš Bílek	Schválil:	Rektor		
Podpis:		Podpis:	Ing. Marek Vochozka, MBA, Ph.D.		

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“) včetně dopadů na tvorbu rozpočtů jednotlivých útvarů.
- (2) Tato směrnice také upravuje postup a podmínky přidělování a vyhodnocení ad hoc úkolů (dále jen „úkolů“) zaměstnancům VŠTE včetně dopadů na stanovení osobního příplatku.
- (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 pro 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, 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) Ad hoc úkol (dále jen úkol) je rozpracováním operativního cíle na pracovníky příslušného úseku, přičemž je vždy definován termín vykonání úkolu. Úkol může rovněž vzniknout jako výstup pracovního procesu bez návaznosti na platné operativní cíle.

- (7) 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.
- (8) Optimální stav je hodnota definovaná u každého taktického cíle, která vyjadřuje požadavek na jeho plnění.
- (9) Garant cíle je osoba odpovědná za plnění příslušného cíle.
- (10) Administrátor ETMS je osoba zodpovědná za funkční chod procesu plánování, evidence a vyhodnocení uložených cílů a úkolů. Administrátorem ETMS je vždy pověřený pracovník úseku pro strategii a rozvoj.
- (11) Zadavatel úkolu – zaměstnanec VŠTE, který úkol přiděluje, zajišťuje jeho administraci v manažerském systému a schvaluje výstupy úkolu.
- (12) Řešitel cíle / úkolu – zaměstnanec, kterému je cíl / úkol přidělen.
- (13) Manažerský systém ETMS (dále jen ETMS) je jedinečný nástroj řízení a monitoringu činností VŠTE. Každý pracovník disponuje vlastním přihlašovacím jménem a heslem. V systému je nastavena hierarchická struktura práv a odpovědností jednotlivých pracovníků. ETMS je spravován úsekem prorektora pro strategii a rozvoj. 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 prorektor pro strategii a rozvoj, prorektor pro výzkum, vývoj a tvůrčí činnost, prorektor pro pedagogickou činnost, prorektor pro praxi a vnější vztahy 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) Prorektor pro strategii a rozvoj 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 s prorektorem pro strategii a rozvoj, 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 guaranty strategických cílů nejpozději do 15. 8. roku předcházejícího novému plánovacímu období, a to formou poměrových ukazatelů, vah významnosti a optimálních stavů plnění. Návrh taktických cílů probíhá s ohledem na zajištění komparace míry plnění s předchozím obdobím. Garant taktického cíle je totožný s garantem nadřazeného strategického cíle.
- (3) Návrh taktických cílů je posouzen prorektorem pro strategii a rozvoj, 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 prorektor pro strategii a rozvoj. Konečnou podobu taktických cílů včetně poměrových ukazatelů, 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 pololetí pro účely stanovení rozpočtu jednotlivých útvarů, vždy na následné 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 guaranty 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 prorektor pro strategii a rozvoj, 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 prorektor pro strategii a rozvoj. 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 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 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.

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 Aktivity 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 námítku prorektorovi pro strategii a rozvoj, který ve věci musí rozhodnout do pěti pracovních dnů od 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 navýšení rozpočtů jednotlivých úseků na následné pololetí. Zásady pro rozhodování o navýšení rozpočtů jsou uvedeny v samostatné vnitřní normě.

Článek 8

Zásady udělování Ad hoc úkolů

- (1) Pravomoc přidělování úkolů zaměstnancům vychází z organizační struktury VŠTE, přičemž úkol je možné přidělit v zásadě pouze přímému podřízenému. Prorektorů mohou přidělit úkol mimo zásady uvedené v Organizačním řádu VŠTE i vedoucím kateder. Rektor může přidělit úkol každému zaměstnanci bez ohledu na zařazení v organizační struktuře. Oprávnění pro přidělování úkolů, mimo zásad 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 za předpokladu, že došlo ke změně okolností, které ukončení úkolu vyvozují.
- (3) Nově vytvořený úkol má stanoveného řešitele, je definován názvem a má stanoven mezní termín řešení. Jako nepovinný údaj může být zvolena priorita, podrobný popis řešení, plánovaný počet jednotek a indikátor.

- (4) 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 ode dne podání námítky.
- (5) 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.
- (6) Zadavatel úkolu může rozhodnout o předčasném ukončení úkolu, jestliže pominou důvody pro jeho splnění.
- (7) Po zdárném splnění úkolu odevzdá řešitel zadavateli důkaz o splnění úkolu. Náležitosti tohoto důkazu je vhodné specifikovat zadavatelem v podrobném popisu při vytváření úkolu.
- (8) Zadavatel rozhodne o přijetí důkazu o splnění úkolu. V případě kladného přijetí důkaz uloží do systému a úkol převede do stavu „Ukončen“. V případě nepřijetí důkazu o splnění úkolu je 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. Schéma udělování ad hoc úkolů je znázorněno v [příloze 4](#) této směrnice.

Článek 9

Kontrola plnění Ad hoc úkolů

- (1) Průběžná kontrola plnění zadaných úkolů je provedena automaticky systémem. V případě, že 48 hodin před stanoveným mezním termínem není u úkolu doložen důkaz o splnění, je odeslán zadavateli i řešiteli informační e-mail o blížícím se mezním termínu.
- (2) Závěrečná kontrola plnění zadaných úkolů je provedena automaticky systémem. Přehled nesplněných úkolů po mezním termínu je formou reportů poskytován rektorovi a přímému nadřízenému, který zahajuje v případě nevyhovujícího plnění uložených povinností disciplinární řízení s řešitelem úkolu. Výsledkem je výtka, nebo snížení osobního příplatku pracovníka.
- (3) Nedopracovaný úkol je na základě rozhodnutí zadavatele úkolu, po proběhlém kárném řízení, uložen opakovaně neúspěšnému, případně jinému pracovníkovi. Zásady udělování neúspěšně vykonaných úkolů se řídí pravidly pro přidělování nových úkolů. Schéma kontroly plnění úkolů je znázorněno v [příloze 5](#) této směrnice.

- (4) Kontrola plnění úkolů je podkladem pro rozhodování o navýšení rozpočtů jednotlivých úseků na následné pololetí. Zásady pro rozhodování o navýšení rozpočtů jsou uvedeny v samostatné vnitřní normě.

Přílohy:

Příloha č. 1 – Plánování cílů

Příloha č. 2 – Způsoby plnění cílů

Příloha č. 3 – Kontrola plnění cílů

Příloha č. 4 – Přidělování ad hoc úkolů

Příloha č. 5 – Kontrola ad hoc úkolů

[Příloha č. 6 – Časový harmonogram plánování cílů](#)