

# SBÍRKA ROZHODNUTÍ A OPATŘENÍ JIHOČESKÉ UNIVERZITY V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

číslo: R 344

datum: 20. 12. 2016

---

## **Opatření rektora, jímž se vydávají Pravidla pro tvorbu, schvalování a zveřejňování strategických dokumentů Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích**

V souvislosti se zajišťováním kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností vydávám Pravidla pro tvorbu, schvalování a zveřejňování strategických dokumentů Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích.

doc. Tomáš Machula, Ph.D., Th.D., v. r.  
rektor

Zpracovali: prof. B. Jiroušek, prorektor pro rozvoj a vnitřní hodnocení  
Ing. H. Kropáčková, kvestorka

Rozdělovník: členové vedení JU, děkani fakult, ředitelé ostatních součástí JU

Příloha

## **Pravidla pro tvorbu, schvalování a zveřejňování strategických dokumentů Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích**

### **Článek 1**

#### **Úvodní ustanovení**

- (1) Tato pravidla stanovují procesy tvorby, schvalování a zveřejňování hlavních strategických dokumentů Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích (dále jen „JU“), jednotlivých fakult JU a ostatních součástí JU, se zvláštním zřetelem na Strategický záměr JU a každoroční Plán realizace Strategického záměru JU, a zapojení členů akademické obce JU a dalších relevantních odborníků do těchto procesů.
- (2) Při tvorbě každého jednotlivého strategického dokumentu je nutné aplikaci uvedených pravidel přizpůsobit tak, aby co nejlépe odpovídala zadání strategického dokumentu a potřebám jeho tvorby.
- (3) V případě, že je proces tvorby, schvalování a zveřejňování strategického dokumentu vymezen zákonnými nebo jinými normami, jimiž je JU vázána, jsou požadavky těchto norem respektovány.
- (4) Na tvorbu strategického dokumentu je aplikován projektový přístup a tvorba tohoto dokumentu je považována za projekt.
- (5) Cílem projektu tvorby strategického dokumentu (dále jen „projekt“) a měřítkem jeho úspěšnosti je vytvoření daného dokumentu v požadované kvalitě, rozsahu, ve stanoveném termínu a v rámci vymezeného rozpočtu.

### **Článek 2**

#### **Základní pojmy**

- (1) **Strategický dokument** je dokument vypracovaný jako ucelený soubor opatření směřujících k dosažení cílů v definované oblasti nebo oblastech. Strategický dokument obsahuje definici problému, souhrn podkladových dat a analýz, definuje misi, vizi (tj. budoucí žádoucí stav v dané oblasti), uplatňované hodnoty a stanovuje cíle, jichž má být dosaženo, včetně odpovědnosti za realizaci kroků vedoucích k jejich dosažení. Dále obsahuje konkrétní a adresná opatření, jejichž prostřednictvím mají být jednotlivé cíle naplňovány, a definuje plán implementace včetně vymezení aktérů implementace, časového a předpokládaného finančního rámce implementace, metrik a indikátorů pro měření úspěšnosti a postupu implementace. Rovněž definuje způsoby, formy a výstupy průběžného a závěrečného hodnocení.
- (2) **Plán přípravných prací** je dokument obsahující stručné zdůvodnění a kontext přípravy tvorby strategického dokumentu a stanovující jednotlivé aktivity, které je v této fázi třeba realizovat, včetně jejich rozsahu (např. jaké analýzy budou realizovány, v jaké míře detailu apod.). Dále určuje realizátory těchto aktivit, harmonogram realizace těchto aktivit a potřebný rozpočet. Plán přípravných prací je vytvářen v případě tvorby strategických dokumentů komplexnější povahy. Při tvorbě strategických dokumentů menšího rozsahu může mít Plán přípravných prací neformální podobu (např. zápis z jednání).
- (3) **Vstupní zpráva** je dokument shrnující klíčová zjištění získaná v rámci přípravných prací tvorby strategického dokumentu. Obsahuje zejména přehled a vyhodnocení vstupních dat a realizovaných analýz a formuluje předběžnou vizi. Dále popisuje rámec projektu, tj. definuje hlavní aktivity tvorby strategického dokumentu a jejich rozsah, organizační strukturu projektu, shrnuje výsledky analýzy rizik tvorby strategického dokumentu, návrhy opatření směřujících k minimalizaci těchto rizik, rámcový harmonogram a rozpočet projektu. Na základě vstupní zprávy

Zadavatel strategického dokumentu rozhodne o dalším postupu přípravy tohoto dokumentu. V případě strategických dokumentů menšího rozsahu může být Vstupní zpráva velmi stručná, v projektové části může pouze rámcově popsat základní parametry projektu.

- (4) **Řídící dokumentace** projektu vychází ze Vstupní zprávy a obsahuje především: výčet aktérů tvorby strategického dokumentu, popis organizační struktury projektu (případně také vymezení působnosti, pravomocí a odpovědnosti řídicích pracovníků v rámci této struktury ve vztahu k dalším řídicím a organizačním strukturám JU), dále popis cílů (očekávaných výstupů), rozsahu, hierarchické struktury, harmonogramu a rozpočtu tvorby strategického dokumentu, plán využití případných externích dodavatelů pro dílčí aktivity a popis procesů průběžného monitorování a vyhodnocování tvorby strategického dokumentu.
- (5) **Strategický záměr JU** je základní strategický dokument JU, který je připravován vždy na období pěti let následujících po roce, v němž je Strategický záměr JU projednáván a schvalován, a to v souladu s dlouhodobými a strategickými záměry Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen „MŠMT“) ve vztahu k oblasti vysokého školství. Povinnou přílohou Strategického záměru JU je Investiční program JU pokrývající minimálně stejné časové období jako Strategický záměr JU. Strategický záměr JU je východiskem pro zpracování strategických záměrů rozvoje jednotlivých fakult a ostatních součástí JU.
- (6) **Plán realizace Strategického záměru JU** je vypracováván vždy pro jeden kalendářní rok. Vychází ze Strategického záměru JU a přihlíží k jeho rozpracování ve strategických záměrech jednotlivých fakult a ostatních součástí JU. Přiměřeně rovněž zohledňuje Plán realizace Strategického záměru MŠMT pro daný rok. Plán realizace Strategického záměru JU pro první rok pětiletého období, které pokrývá Strategický záměr JU, je vypracováván ve stejném roce jako příslušný pětiletý Strategický záměr JU a společně s ním je také projednáván, schvalován a odevzdáván na MŠMT. Plán realizace Strategického záměru JU je chápán jako plán realizace Strategického záměru JU pro daný rok, ve kterém zpřesňuje harmonogram aktivit plánovaných ve Strategickém záměru JU, zohledňuje posuny priorit a harmonogramu aktivit plánovaných na celouniverzitní úrovni i na úrovni jednotlivých fakult a ostatních součástí JU. Povinnou přílohou Plánu realizace Strategického záměru JU je Aktualizace Investičního programu JU pro příslušný rok. Plán realizace Strategického záměru JU je východiskem pro zpracování plánů realizace strategických záměrů rozvoje jednotlivých fakult a ostatních součástí JU.

### Článek 3

#### Organizační struktura tvorby strategického dokumentu

- (1) Organizační struktura tvorby strategického dokumentu obsahuje především popis působnosti, pravomocí a odpovědnosti v průběhu přípravy a realizace projektu.
- (2) **Zadavatel strategického dokumentu:**
  - a) jmenuje Gestora tvorby strategického dokumentu;
  - b) schvaluje Vstupní zprávu, včetně postupu tvorby strategického dokumentu;
  - c) rozhoduje o výběru strategických cílů k dalšímu rozpracování;
  - d) schvaluje misi, vizi, hodnoty a cíle strategického dokumentu;
  - e) schvaluje vypracovaný návrh strategického dokumentu včetně návrhu jeho implementace a předkládá ho k projednání a schválení ve vybraných grémiích JU;
  - f) v případě Strategického záměru JU a Plánu realizace Strategického záměru JU plní tuto roli rektor.
- (3) **Řídící výbor pro tvorbu strategického dokumentu:**
  - a) schvaluje Řídící dokumentaci projektu;
  - b) je pravidelně informován Gestorem a Koordinátorem o průběhu projektu, jeho přínosech, rizicích a změnách;
  - c) schvaluje zásadní změny projektu;
  - d) schvaluje vypracovaný návrh strategického dokumentu a předává ho Zadavateli;

- e) řeší eskalované problémy;
  - f) v případě Strategického záměru JU a Plánu realizace Strategického záměru JU plní tuto roli vedení JU.
- (4) **Gestor tvorby strategického dokumentu:**
- a) jmenuje Koordinátora tvorby strategického dokumentu;
  - b) odpovídá za vytvoření Plánu přípravných prací a schvaluje jej;
  - c) odpovídá za tvorbu Vstupní zprávy;
  - d) odpovídá za tvorbu strategického dokumentu;
  - e) zajišťuje soulad výstupů s požadavky Zadavatele strategického dokumentu;
  - f) sestavuje rozpočet a zajišťuje efektivní, hospodárné a účelné využití prostředků přidělených na financování tvorby strategického dokumentu;
  - g) odpovídá za obsazení organizační struktury tvorby strategického dokumentu;
  - h) odpovídá za vytvoření a schválení Řídicí dokumentace projektu;
  - i) organizuje práci Řídicího výboru pro tvorbu strategického dokumentu;
  - j) odpovídá za schválení strategického dokumentu;
  - k) informuje Zadavatele o průběhu tvorby strategického dokumentu;
  - l) v případě Strategického záměru JU a Plánu realizace Strategického záměru JU plní tuto roli pověřený člen vedení JU; v případě Investičního programu JU a Aktualizace Investičního programu JU pro příslušný rok plní tuto roli kvestor JU.
- (5) **Koordinátor tvorby strategického dokumentu:**
- a) koordinuje tvorbu Plánu přípravných prací;
  - b) odpovídá za řízení přípravných prací a realizaci aktivit podle Plánu přípravných prací;
  - c) identifikuje potřebu změny Plánu přípravných prací nebo Řídicí dokumentace;
  - d) koordinuje tvorbu Vstupní zprávy;
  - e) koordinuje tvorbu Řídicí dokumentace projektu;
  - f) odpovídá za řízení projektu a realizaci aktivit podle Řídicí dokumentace projektu;
  - g) odpovídá za tvorbu jednotlivých částí strategického dokumentu a jejich kompletaci do výsledného dokumentu;
  - h) dohlíží na správnou návaznost činností a efektivní řízení zdrojů;
  - i) vede Tým pro tvorbu strategického dokumentu, deleguje práci a podporuje členy týmu;
  - j) koordinuje činnost Pracovní skupiny (skupin);
  - k) v případě Strategického záměru JU a Plánu realizace Strategického záměru JU plní tuto roli pověřený zaměstnanec Rektorátu JU.
- (6) Pověření Koordinátora je jasně definované a jednoznačně komunikované, aby byla zajištěna transparentnost a nevznikaly pochybnosti jak o zadání samotného zpracování strategického dokumentu, tak o osobě a pravomocích Koordinátora.
- (7) **Tým pro tvorbu strategického dokumentu:**
- a) vytváří Plán přípravných prací;
  - b) provádí jednotlivé aktivity podle Plánu přípravných prací;
  - c) vytváří Vstupní zprávu;
  - d) vytváří Řídicí dokumentaci projektu;
  - e) provádí jednotlivé aktivity podle Řídicí dokumentace projektu, zejména:
    - zpracovává analýzy,
    - ověřuje vize,
    - sestavuje a hodnotí varianty strategických cílů,
    - zpracovává soustavy dílčích cílů a strategických opatření k jejich dosažení,
    - zpracovává plán implementace a financování strategických opatření,
    - zpracovává soustavy indikátorů a stanovuje způsob a plán monitorování a vyhodnocování těchto indikátorů,
    - navrhuje kritéria, způsob a plán hodnocení implementace navrhované strategie,

- organizuje připomínkové řízení a zajišťuje vypořádání připomínek,
  - f) plní úkoly stanovené Koordinátorem tvorby strategického dokumentu;
  - g) v případě Strategického záměru JU a Plánu realizace Strategického záměru JU plní tuto roli zaměstnanci útvaru Rektorátu JU řízeného zaměstnancem pověřeným funkcí Koordinátora.
- (8) **Pracovní skupina:**
- a) poskytuje konzultace při tvorbě Řídící dokumentace projektu;
  - b) podílí se na definování koncepce, způsobu zpracování a celkové podobě strategického dokumentu;
  - c) podílí se na definování mise, vize, hodnot, globálních a strategických cílů strategického dokumentu;
  - d) podílí se na vybraných aktivitách projektu, zejména se podílí na:
    - realizaci analýz,
    - ověření vize,
    - sestavení a hodnocení variant strategických cílů,
    - zpracování soustavy dílčích cílů a strategických opatření k jejich dosažení,
    - zpracování plánu implementace a financování strategických opatření,
    - zpracování soustavy indikátorů a stanovení způsobu a plánu monitorování a vyhodnocování těchto indikátorů,
    - návrhu kritérií, způsobu a plánu hodnocení implementace navrhované strategie,
    - realizaci připomínkového řízení.
- (9) Zadavatel, Řídící výbor, Gestor a Koordinátor zajistí, aby složení pracovní skupiny nebo skupin odpovídalo obsahovému zaměření připravovaného strategického dokumentu a podporovalo funkční zapojení zástupců akademické obce i dalších relevantních odborníků. Počet a velikost pracovních skupin odpovídá náročnosti řešené problematiky.
- (10) Pracovní skupiny se mohou skládat jak ze zaměstnanců JU, tak z externích odborníků, pokud to povaha zadání strategického dokumentu vyžaduje. V případě zaměstnanců JU schvaluje jejich zapojení do pracovní skupiny a plnění úkolů v rámci této skupiny jejich přímý nadřízený.
- (11) V případě Strategického záměru JU a Plánu realizace Strategického záměru JU jsou členy hlavní pracovní skupiny vždy děkani fakult a ředitelé ostatních součástí JU nebo jimi pověřeni zástupci.

#### **Článek 4**

##### **Připomínkování a schvalování strategického dokumentu**

- (1) Postup, formu a pořadí připomínkování a schvalování strategického dokumentu stanoví Gestor před zahájením přípravy tvorby strategického dokumentu. Postup připomínkování a schvalování musí umožnit zapojení všech členů akademické obce, jichž se navrhovaná strategie týká, i dalších relevantních odborníků.
- (2) Připomínky obdržené v rámci jednotlivých připomínkových kol nebo v procesu schvalování shromažďuje Koordinátor, který ve spolupráci s Gestorem připravuje návrh na jejich vypořádání. Návrh vypořádání připomínek schvaluje Řídící výbor, v případě sporů má konečné slovo Zadavatel.
- (3) Připomínkování návrhu Strategického záměru JU probíhá ve třech kolech s tím, že do dalšího kola připomínkování je postoupena vždy verze návrhu obsahující zpracované připomínky z kola předcházejícího. Těmito koly jsou:
  - a) připomínkování na úrovni vedení JU;
  - b) připomínkování na úrovni pracovní skupiny;
  - c) připomínkování na úrovni Akademického senátu JU, Vědecké rady JU a Správní rady JU.
- (4) Schvalování a projednávání návrhu Strategického záměru JU předloženého rektorem probíhá v těchto grémiích:
  - a) schvalování na úrovni vedení JU;

- b) schvalování na úrovni kolegia rektora;
  - c) projednávání na úrovni Vědecké rady JU;
  - d) schvalování na úrovni Akademického senátu JU;
  - e) schvalování na úrovni Správní rady JU.
- (5) Připomínkování návrhu ročního Plánu realizace Strategického záměru JU probíhá ve dvou kolech s tím, že do dalšího kola připomínkování je postoupena vždy verze návrhu obsahující zapracované připomínky z kola předcházejícího. Těmito koly jsou:
- a) připomínkování na úrovni vedení JU;
  - b) připomínkování na úrovni hlavní pracovní skupiny.
- (6) Schvalování a projednávání návrhu ročního Plánu realizace Strategického záměru JU předloženého rektorem probíhá v těchto grémiích:
- a) schvalování na úrovni vedení JU;
  - b) schvalování na úrovni kolegia rektora JU;
  - c) schvalování na úrovni Akademického senátu JU;
  - d) projednávání na úrovni Správní rady JU.
- (7) Pokud v období platnosti schváleného Strategického záměru JU dojde ze strany JU, jednotlivých fakult JU nebo ostatních součástí JU či z důvodu vnějších okolností ke změnám, které podstatným způsobem zasahují do koncepce nebo obsahu Strategického záměru JU, je o těchto změnách bez odkladu informován rektor, který rozhodne o dalším postupu.
- (8) Analogicky k odstavcům (3) až (6) tohoto článku děkan fakulty upraví opatřením funkční proces připomínkování a schvalování Strategického záměru fakulty a každoročního Plánu realizace Strategického záměru fakulty podporující zapojení členů akademické obce fakulty i dalších relevantních odborníků.

## **Článek 5**

### **Zveřejňování strategického dokumentu**

- (1) Strategický dokument JU, jednotlivých fakult JU a ostatních součástí JU je po projednání a schválení příslušnými grémii či určenými aktéry zveřejněn ve veřejné části univerzitních, případně fakultních internetových stránek či internetových stránek ostatních součástí JU tak, aby tento dokument byl volně přístupný. Zveřejnění uvedeného dokumentu zajišťuje Gestor.
- (2) Není-li Zadavatelem stanoveno jinak, jsou podkladové materiály pro přípravu strategického dokumentu (např. analýzy, posudky, průzkumy a další kvantitativní a kvalitativní data) považovány za neveřejné.
- (3) Strategický záměr JU a každoroční Plán realizace Strategického záměru JU včetně všech relevantních příloh je zveřejněn ve veřejné části univerzitních internetových stránek po odeslání těchto dokumentů na MŠMT.

## **Článek 6**

### **Závěrečná ustanovení**

- (1) Pravidla pro tvorbu, schvalování a zveřejňování strategických dokumentů JU prochází pravidelnou revizí a upravují se podle potřeby tak, aby odrážela vývoj v oblasti vysokého školství, legislativní požadavky a požadavky nadřízených orgánů a zároveň zohledňovala jak zkušenosti z dosavadní činnosti, tak vnější a vnitřní kritické podněty.
- (2) Podněty na úpravu pravidel pro tvorbu, schvalování a zveřejňování strategických dokumentů JU zasílají jednotliví předkladatelé průběžně prorektorovi zodpovědnému za rozvoj a vnitřní hodnocení JU.