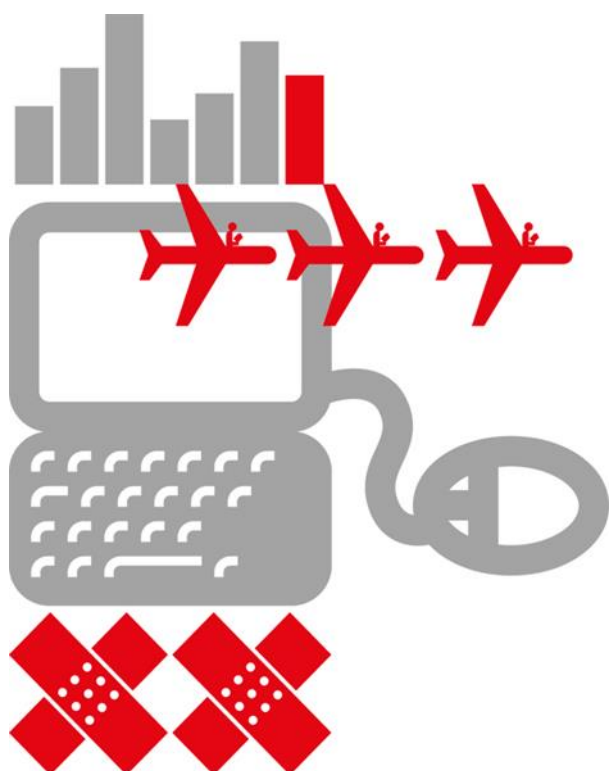


Č. j.: VSPJ/01718 /2023

System strategického řízení na Vysoké škole polytechnické Jihlava

Jihlava, květen 2023



Obsah

Východiska.....	3
Princip strategického řízení na VŠPJ	3
Struktura cílů	4
Prvky strategického řízení na VŠPJ	4
Vznik Vysoké školy polytechnické Jihlava.....	4
Poslání VŠPJ	4
Vize VŠPJ.....	4
Hodnoty VŠPJ.....	4
Strategické pilíře VŠPJ	5
Rozvojové záměry.....	5
Strategická analýza	5
Strategické cíle	6
Tvorba strategie	7
Implementace a realizace strategie	7
Vytvoření podpůrných systémů	7
Monitorování a hodnocení dosahování strategických cílů.....	9
Organizační a personální zajištění tvorby a naplňování strategie VŠPJ.....	9
Zapojení a motivace pracovníků v systému strategického řízení.....	9
Koncepce práce a činnosti tajemníků pro strategické a krizové řízení na VŠPJ	11
Klíčové dokumenty ke strategickému řízení.....	12

Východiska

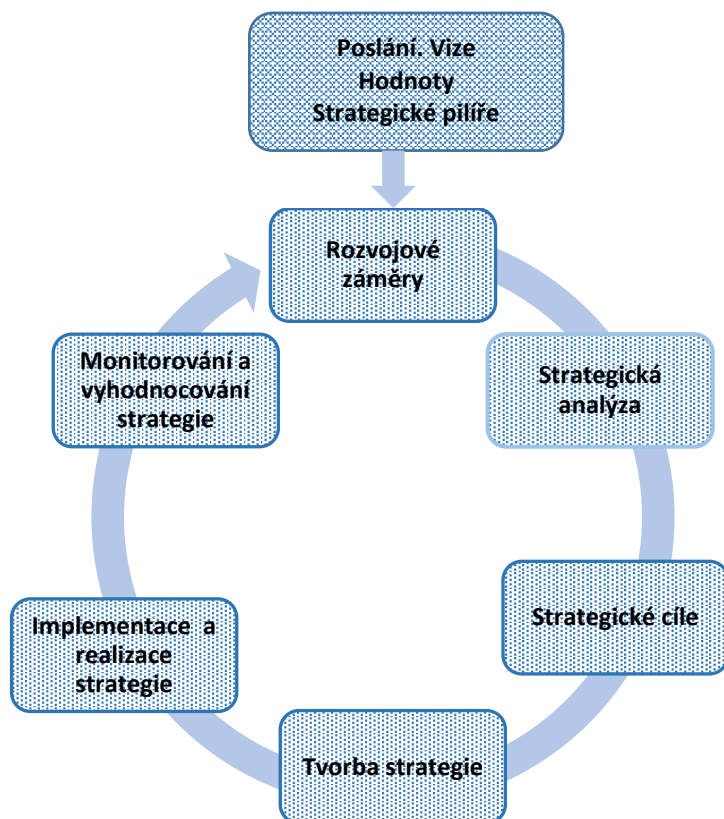
Nejvýraznější charakteristikou spojovanou s kvalitou řízení ve 21. století je akcentace na jeho strategické zaměření. Strategické řízení vysokých škol prochází postupným vývojem od hierarchického modelu strategického řízení po současné modely, které obsahují prvky procesního a projektového řízení.

Efektivní systém strategického řízení vysoké školy by měl být schopen identifikovat příležitosti a rizika, reagovat na identifikované příležitosti a rizika změnou strategie a plánovat zdroje k využití příležitostí a eliminaci rizik. Systém strategického řízení dává jasné směry rozvoje a cíle pro budoucnost školy a zvyšuje pocit jistoty a důvěry pracovníků školy, vytváří společný rámec pro rozhodování a podporuje zvyšování kvality komunikace a zlepšování týmové práce, pomáhá snížit odpor pracovníků ke změnám, zvyšuje kvalitu managementu, vede ke koordinaci projektů, aktivit a činností, podporuje motivaci pracovníků a zlepšuje alokaci zdrojů.

Strategickým cílem VŠPJ je budovat kapacity a posilovat strategické řízení a řízení lidských zdrojů vysoké školy s cílem vytvoření efektivního systému strategického řízení. Vytvořený a zavedený systém strategického řízení propojuje požadavky udržitelného rozvoje s požadavky zvyšování kvality a neustálého zlepšování VŠPJ. Součástí systému je systematizace postupů a nástrojů strategického řízení na všech úrovních řízení vysoké školy a ve všech oblastech činnosti VŠPJ.

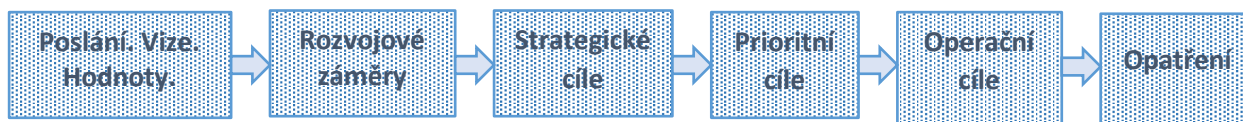
Princip strategického řízení na VŠPJ

Strategické řízení na VŠPJ vychází z procesního přístupu a definuje strategické řízení jako strategický cyklus s vnitřními kontrolními mechanismy v průběhu tvorby a realizace strategie. V případě jakékoliv neshody jsou přijímána opatření na jednotlivých úrovních strategického řízení.



Struktura cílů

VŠPJ má stanoveny strategické pilíře, které vycházejí z poslání a z vize vysoké školy. V jednotlivých strategických pilířích formuluje VŠPJ strategické cíle, které vycházejí z rozvojových záměrů vysoké školy a kterými škola směřuje k vyšší kvalitě, otevřenosti a konkurenceschopnosti. K naplňování strategických cílů jsou stanoveny prioritní cíle VŠPJ, které vycházejí ze strategických priorit MŠMT pro oblast vysokého školství, z výsledků analýzy slabých a silných stránek VŠPJ a z vyhodnocení vlivu nepřímých a přímých faktorů vnějšího prostředí VŠPJ. Jednotlivé prioritní cíle jsou rozpracovány do operačních cílů a následně do konkrétních opatření. Uvedená opatření určují postupy dosažení operačních cílů, stanovují výstupy a odpovědné osoby tak, aby bylo možné průběžně vyhodnocovat plnění strategických cílů.



Prvky strategického řízení na VŠPJ

Vznik Vysoké školy polytechnické Jihlava

Vysoká škola polytechnická Jihlava byla zřízena zákonem č. 375/2004 Sb., ze dne 3. 6. 2004 jako první veřejná vysoká škola neuniverzitního typu v České republice a je jedinou veřejnou vysokou školou se sídlem v Kraji Vysočina.

Poslání VŠPJ

VŠPJ je profesně zaměřená veřejná vysoká škola zaměřená na aplikovanou vzdělanost, jejímž posláním je poskytovat odborně různorodé studijní programy vycházející zejména z potřeb regionálního trhu práce, podporovat intenzivní spolupráci a inovační rozvoj aplikační sféry, pěstovat odpovídající tvůrčí činnost a aplikovaný výzkum, poskytovat programy celoživotního vzdělávání a napomáhat kulturnímu a obecně vzdělanostnímu rozvoji regionu.

Vize VŠPJ

*VŠPJ chce být **excelentní profesně zaměřenou** vysokou školou, která na základě intenzivní spolupráce s aplikační sférou připravuje odborníky v řadě oblastí reflektující trendy vývoje společnosti a know-how a rozvíjí kompetence studentů pro jejich další uplatnění na globálním trhu práce.*

*VŠPJ chce být **uznávanou vysokou školou v oblasti aplikovaného vývoje**, je nositelem inovací, disponuje moderním technologickým vybavením a odbornými znalostmi, které umožní nabízet aplikačním partnerům širokou výzkumnou a laboratorní základnu včetně transferu znalostí.*

*VŠPJ jako jediná vysoká škola v Kraji Vysočina chce být **významnou autoritou**, která se podílí na dlouhodobě udržitelném rozvoji a konkurenceschopnosti regionu, a **centrem vzdělanosti**, které přispívá k rozvoji regionu zvyšováním vzdělanosti a šířením technologií a znalostí.*

*VŠPJ chce být **zodpovědnou institucí** se sdílenou vnitřní kulturou, podporující akademickou integritu a uznávající hodnoty společenské odpovědnosti a principy STEM.*

Hodnoty VŠPJ

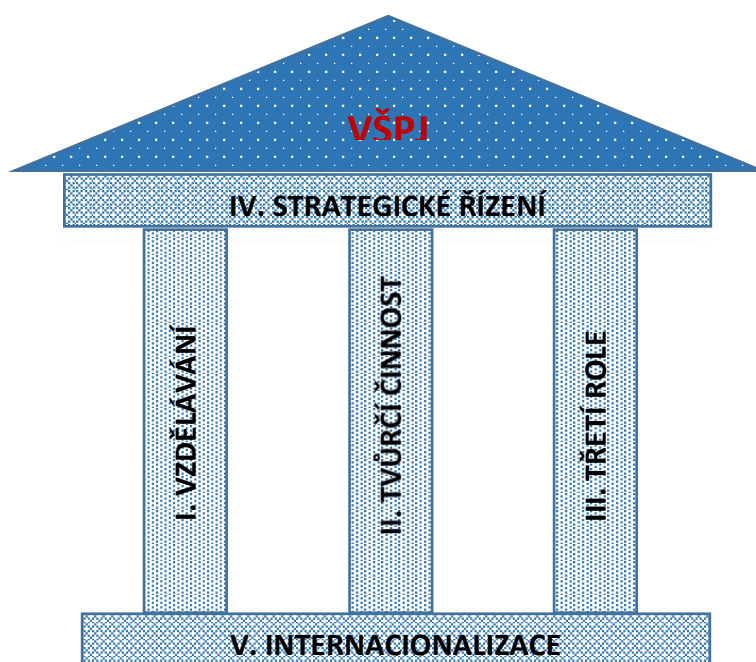
VŠPJ jako polytechnická vysoká škola prosazuje principy novodobého konceptu polytechnického vzdělávání STEM, který propojuje čtyři oblasti vzdělávání Science, Technology, Engineering a Mathematics.

Hodnoty VŠPJ jsou

- S** Synergie, spolupráce s aplikační sférou
- T** Transparentnost, týmová práce
- E** Etické jednání, efektivita, excelence
- M** Myšlení: kreativní, kritické a nezávislé

Strategické pilíře VŠPJ

Rozvoj a kvalita VŠPJ je sledována v pěti strategických pilířích, z nichž tři vycházejí ze základních rolí veřejné vysoké školy, a to vzdělávací, tvůrčí a z tzv. třetí role, a další dva pilíře jsou horizontálního charakteru, tedy procházejí a podporují ostatní pilíře. Jedná se o pilíř Strategického řízení, který obsahuje i oblast řízení zdrojů a řízení vztahů, a pilíř Internacionalizace.



Rozvojové záměry

Výsledkem zhodnocení poslání a vize VŠPJ je úvaha o rozvojových záměrech školy. Rozvojové záměry mohou vycházet z identifikace příležitostí, z požadavků společnosti a z možností školy.

Identifikace příležitostí představuje nalezení správného poměru

- mezi eventualitami přicházejícími v úvahu ve vnějším prostředí a výhodnými pro VŠPJ,
- mezi schopnostmi a zdroji VŠPJ.

VŠPJ své rozvojové záměry formulovala ve stanovených pěti strategických pilířích. Na základě výsledků strategické analýzy byly tyto záměry konkretizovány do strategických cílů.

Strategická analýza

Strategická analýza zahrnuje různé analytické techniky a metody využívané pro identifikaci faktorů prostředí, v němž VŠPJ působí, pro identifikaci strategických příležitostí a hrozeb, pro identifikaci zdrojů a kompetencí vysoké školy.

Mezi dílčí strategické analýzy patří analýza konkurence a konkurenční výhody, analýza zájmových skupin (dále jen stakeholders) a jejich významnosti, analýza zákazníků a jejich potřeb, analýza zdrojů a schopností organizace, analýza VRIO, analýza BCG, analýza organizační kultury, benchmarking, analýza udržitelnosti strategických investic, případně další. Pro rekapitulaci a závěrečné vyhodnocení identifikovaných faktorů ovlivňujících rozvoj a kvalitu využívá VŠPJ SWOT analýzu.

Analýza SWOT předpokládá, že vysoká škola dosáhne strategického úspěchu maximalizací předností a příležitostí a minimalizací nedostatků a hrozeb.

Pro získávání informací pro strategickou analýzu VŠPJ využívá externí i interní zdroje, v některých případech lze využít i neformální zdroje informací.

Mezi externí zdroje informací VŠPJ patří zejména:

- verbální informace poskytované masmédiu, pracovníky školy, konkurenty a dalšími stakeholdery;
- písemné veřejně dostupné informace z novin, časopisů, publikací, výzkumných zpráv, strategických studií, výročních zpráv a dalších;
- informace na internetu;
- strategické studie, průzkumy a prognózy;
- strategické informační systémy pro shromažďování a vyhodnocování informací;
- speciální databázové systémy strategických informací.

Mezi interní zdroje informací VŠPJ patří zejména:

- výroční zprávy, zprávy o kvalitě, výzkumné zprávy, zprávy z řešení projektů;
- finanční analýzy, finanční audity;
- rozhovory, dotazníky, průzkumy;
- informační systémy;
- interní analýzy (analýza zdrojů, analýza produktového portfolia, segmentové analýzy, aj);
- zprávy o činnosti organizačních útvarů, zprávy z interních auditů a externích kontrol;
- interní dokumenty.

Strategické cíle

VŠPJ stanovuje strategické cíle v jednotlivých strategických pilířích na základě stávajícího stupně rozvoje VŠPJ, vyhodnocení slabých a silných stránek v jednotlivých strategických pilířích VŠPJ a se zřetelem k vnějším vlivům přicházejícím z vysokoškolského prostoru jak v České republice, tak i v evropských zemích, dále v souladu s potřebami rozvoje regionu i celé společnosti. Strategické cíle jsou dále rozpracovány do prioritních cílů, které určují strukturu a stupeň plnění strategických cílů.

Obecně jsou strategické cíle VŠPJ zaměřeny k pěti skupinám stakeholderů:

- směrem k MŠMT a dalším autoritám (naplňování strategií a požadavků na národní a regionální úrovni);
- směrem ke studentům a studujícím (inovace, kvalita, uplatnitelnost);
- směrem k aplikační sféře a dalším vybraným zákazníkům (výzkum, vývoj, transfer technologií);
- směrem k pracovníkům (rozvoj, zvýšení kvalifikace, hodnocení výkonu, bezpečné prostředí);
- směrem k regionu a partnerům (společenská odpovědnost, udržitelnost, spolupráce a partnerství).

Strategické cíle jsou stanovovány na principu MBO (Management by Objectives) a komunikovány s vybranými stakeholdery. Schválené strategické cíle jsou následně rozpracovávány do prioritních a operačních cílů a formulovány metodou SMART.

Tvorba strategie

Součástí strategických úvah musí být rozhodnutí o způsobu dosažení rozvojových záměrů a strategických cílů VŠPJ. Obecnou strategií VŠPJ je strategie stabilizace, která je založena na zachování dosavadního vývoje a zároveň je očekáván tzv. mléčný efekt, tj. sklízení stabilních výsledků. VŠPJ se primárně zaměřuje na zlepšování poskytovaných služeb a zvyšování efektivity činností.

Strategie VŠPJ je rozpracována do segmentových (funkčních) strategií a strategií jednotlivých organizačních útvarů zejména odborných kateder. Segmentové (funkční) strategie VŠPJ určují strategie pro vybrané oblasti činnosti, jako např. strategie v oblasti ICT, strategie vnější a vnitřní komunikace, strategie rozvoje vědy, výzkumu a inovací, strategie internacionalizace, strategie rozvoje lidských zdrojů, apod. Tyto segmentové (funkční) strategie představují základní nástroj činnosti jednotlivých organizačních útvarů VŠPJ.

Strategie organizačních útvarů, zejména odborných kateder určují rozvojové záměry, cíle a postupy, kterých chtějí organizační útvary dosáhnout ve stanoveném období.

Implementace a realizace strategie

Implementaci strategie lze rozdělit do následujících kroků:

- Přijetí a prosazení strategie odpovědnými pracovníky.
- Specifikace strategických úkolů a sestavení programu implementace.
- Inovace organizační struktury a organizační kultury.
- Alokace zdrojů.

Vytvoření podpůrných systémů

Přijetí a prosazení strategie odpovědnými pracovníky

Přijetí strategie na VŠPJ probíhá v na několika úrovních. Vedoucí pracovníci VŠPJ se podílejí na tvorbě strategie, projednání strategie probíhá na jednotlivých úrovních řízení, následuje schválení a přijetí strategie v poradních orgánech a ve vedení VŠPJ. Poté je návrh strategie projednán v Akademické radě VŠPJ, schválen Akademickým senátem VŠPJ a Správní radou VŠPJ.

Při prosazování strategie volí vedení VŠPJ kombinaci přístupů zaměřených na organizační změny a spolupráci. V případě organizační změny provede vedení VŠPJ strategická rozhodnutí a pak zajistí cestu implementace tím, že provede organizační změnu nebo zavede informační systém, schéma pro motivaci apod. V tomto případě se jedná o přizpůsobení administrativních systémů. Přístup spolupráce rozšiřuje strategická rozhodnutí na širší tým vedoucích pracovníků VŠPJ.

Specifikace strategických úkolů a sestavení programu implementace

VŠPJ pro implementaci strategie zvolila dva přístupy:

- naplnění strategických cílů a strategie prostřednictvím soustavy plánů,
- promítnutí strategických cílů do průlomových úkolů a rozvojových projektů.

Soustava plánů na VŠPJ obsahuje strategický záměr VŠPJ na období 5-10 let, plány realizace strategického záměru na daný rok, investiční plán, plány rozvoje vybraných činností VŠPJ a plány rozvoje organizačních útvarů.

Průlomové úkoly a rozvojové projekty jsou stanoveny a vyhlášeny vedením VŠPJ. Jedná se např. o zapojení do Centralizovaných rozvojových projektů, řešení opatření v rámci Programu na podporu strategického řízení, a řešení dalších rozvojových projektů. Příprava a realizace rozvojových projektů a vybraných průlomových

úkolů je zajištěna speciálními týmy, vyčleňují se samostatné rozpočty a vlastní realizace pak probíhá formou projektového řízení.

Oba přístupy vedou ke konkretizaci cílů a postupů obsažených ve strategii do podoby prováděcího programu obsahujícího kvantifikované cíle s přesným vymezením aktivit, zdrojů, termínů a odpovědnosti.

Inovace organizační struktury a organizační kultury

Úspěšnost implementace a realizace strategii závisí na kvalitě a způsobu organizace lidských zdrojů. VŠPJ při posuzování organizačních předpokladů a struktury vykonává tyto činnosti:

- Určuje činnosti, kompetence a konkurenční schopnosti, které jsou důležité (kritické) pro úspěšnou realizaci strategie.
- Rozhoduje, zda je možné a efektivnější některé podpůrné aktivity vyčlenit a provést outsourcing.
- Rozhoduje, které důležité činnosti a schopnosti vyžadují úzkou spolupráci s vybranými stakeholdery (partneři, dodavatelé, jiné vysoké školy).
- Rozhoduje, zda pro hodnototvorné činnosti, které je třeba provádět, není třeba inovovat organizační strukturu.
- Udržuje rovnováhu mezi centrálním rozhodováním a rozhodováním na co nejnižší úrovni, aby bylo možné zajistit včasná a kompetentní rozhodnutí a dostatečnou informovanost.
- Vytváří vztahy mezi jednotlivými organizačními útvary k dosažení nezbytné koordinace.
- Vypracovává nové standardy pracovních postupů.
- Určuje, jak budou řízeny vztahy s vnějšími partnery a přiřazuje odpovědnost za vytvoření nezbytných organizačních „mostů“.
- Implementuje prvky organizační kultury podporující strategii.

Alokace zdrojů

Každá strategie s sebou přináší potřebu přerozdělit zdroje tak, aby vyhovovaly rozpočtovým požadavkům nové strategie.

Na rozdělování zdrojů ze strategického hlediska mají vliv dva hlavní faktory:

- míra centrálního řízení v procesu rozdělování zdrojů,
- předpokládaný stupeň změny v rozdělování zdrojů.

VŠPJ preferuje centrální přístup v procesu rozdělování a řízení zdrojů. V případě, že jde o změny na úrovni jednotlivých organizačních útvarů, zohledňuje vedení VŠPJ v rozdělování zdrojů celkovou strategii.

Vytvoření podpůrných systémů

VŠPJ pro implementaci a realizaci strategie vytváří podpůrné systémy a plní tyto úkoly:

- Vytváří takové politiky, postupy a programy, které podporují strategii.
- Zavádí mechanismy pro neustálé zlepšování, sdílení zkušeností a adaptaci nejlepších praktik.
- Zajišťuje odpovídající informační a komunikační systémy, které předávají včas a správné informace, dávají možnost komunikace, a tím napomáhají pracovníkům naplňovat stanovené cíle.
- Vytváří a implementuje motivační systémy, které podporují úsilí o dobrou realizaci strategie a podporují motivaci pracovníků.
- Přizpůsobuje nové strategii systém hodnocení pracovníků.

Monitorování a hodnocení dosahování strategických cílů

Monitorování a průběžné vyhodnocování plnění strategických cílů a strategií je proces, který zahrnuje tvorbu ukazatelů, kritérií a standardů, měření skutečného stavu, jeho porovnání se plánovaným stavem a přijetí nápravných opatření, pokud je to nutné. Nápravná opatření se mohou týkat změn v realizaci strategie anebo opatření v oblasti plánování.

VŠPJ k prověřování naplňování strategie využívá controlling, strategický audit a systém včasného varování. Strategický controlling slouží k pravidelné kontrole dosahování strategických cílů a naplňování strategie. Strategický audit se využívá k posouzení průběhu a způsobilosti procesů, zdrojů a schopností organizace. Systém včasného varování sleduje a vyhodnocuje signály z vnějšího okolí i vnitřního prostředí organizace. Monitorování a průběžné vyhodnocování plnění strategických cílů a strategií na VŠPJ probíhá každoročně v rámci vyhodnocování plánů realizace strategických záměrů na kalendářní rok.

Organizační a personální zajištění tvorby a naplňování strategie VŠPJ

Rozvojové záměry, strategické cíle a strategie VŠPJ jsou vytvářeny a formulovány na úrovni vedení VŠPJ. Na tvorbě strategického záměru se podílejí členové vedení, tajemníci pro strategické a krizové řízení, vedoucí odborných kateder a dalších organizačních útvarů, zástupci akademického senátu, studentů, zástupci partnerů, popřípadě další stakeholdéři. Zpracování strategického záměru VŠPJ je v kompetenci prorektora pro rozvoj, strategii a kvalitu.

VŠPJ posiluje vzájemnou komunikaci školy o strategii, prioritách školy a způsobech jejich naplňování s významnými stakeholdery. Návrh strategie je komunikován uvnitř školy, diskutován v pracovních skupinách a poradních sborech a projednáván na jednáních kolegia rektora. Návrh strategického plánu a plnění strategických cílů projednává Akademická rada VŠPJ, schvaluje Akademický senát VŠPJ a Správní rada VŠPJ.

VŠPJ postupně rozvíjí vnitřní kapacity a systémové nástroje pro implementaci strategických priorit VŠPJ. Na úrovni vedení školy (kancelář rektora) a na úrovni středního managementu (vedení odborných kateder) působí tajemníci pro strategické a krizové řízení, kteří jsou odbornými pracovníky pro tvorbu analýz, přípravu, implementaci a evaluaci strategií na VŠPJ. Příloha: Koncepce činnosti tajemníků pro strategické a krizové řízení na VŠPJ.

Tajemníci pro strategické a krizové řízení spolupracují dalšími odbornými pracovníky VŠPJ, kteří se podílejí na tvorbě a naplňování strategie. Jsou to zejména garanti studijních programů, metodici e-learningu, garanti odborných praxí, metodici práce se studenty se specifickými potřebami, případně další odborníci.

VŠPJ využívá další efektivní nástroje pro efektivní strategické řízení, mezi něž patří: participace na tvorbě a naplňování strategie, posilování komunikace na všech úrovních řízení, vytváření poradních sborů ke specifickým činnostem školy, veřejná setkání a veřejné debaty, rozvoj aktérů podílejících se na tvorbě a naplňování strategií, řízení pracovníků podle cílů (MBO) a zavádění elektronických aplikací pro řízení procesů a pro podporu rozhodování.

Naplňování strategických cílů je koordinováno prorektorem pro rozvoj, strategii a kvalitu. Vedení VŠPJ pravidelně sleduje a vyhodnocuje naplňování strategických cílů stanovených ve strategickém záměru VŠPJ a v jeho každoročních aktualizacích. Naplňování strategických cílů VŠPJ napomáhají programy a projekty na podporu strategického řízení a na podporu plnění strategických cílů. VŠPJ vyhlašuje interní grantovou soutěž na podporu inovací, rozvoje a plnění strategických cílů.

Zapojení a motivace pracovníků v systému strategického řízení

Vysoká škola polytechnická Jihlava vytváří podmínky a posilují motivaci pracovníků podílet se na naplňování strategie školy. Pro řízení a hodnocení činnosti využívá vlastní manažerskou aplikaci Systém řízení výkonu

a kvality (SŘVK). Jedná se o víceúrovňový proces plánování a hodnocení klíčových kvantitativních i kvalitativních indikátorů v oblastech: vzdělávání, tvůrčí a projektová činnost, třetí role, osobní a profesní rozvoj, externí vztahy a služby. Prostřednictvím SŘVK jsou iterativně plánovány a vyhodnocovány kvalitativní i kvantitativní cíle školy, odborných kateder a akademických pracovníků.

Řízení pracovníků v systému SŘVK je založeno na principu MBO, tj. na společném plánování a sdílení cílů jednotlivců, kateder a vysoké školy. Vedení VŠPJ na základě cílů stanovených ve strategickém záměru a v každoročních plánech realizace strategického záměru stanovuje v SŘVK kategorie a priority cílů včetně jejich kvantifikace na celoškolské úrovni. Struktura cílů je v prostředí katedry konkretizována do cílů katedry, případně je doplněna o další specifické cíle katedry. Na základě individuálních cílů akademických pracovníků a jejich souladu s cíli katedry je stanovena finální struktura cílů a jejich hodnota plnění na úrovni kateder. Po schválení struktury cílů katedry a míry jejich plnění vedením školy vstoupí katedry do realizačního období.

Způsob plnění naplánovaných cílů v rámci SŘVK je dvakrát ročně vyhodnocován a na základě zjištěných skutečností jsou přijímána odpovídající manažerská opatření. Důležitým aspektem míry plnění cílů je vazba na hodnocení a odměňování pracovníků.

Díky vysoké míře individualizace a flexibilnímu systému periodických revizí lze v SŘVK zohledňovat jak nenadálé a akademickým pracovníkem neovlivnitelné události, tak i změny plánované, ovlivňující míru nebo kvalitu jeho profesního výkonu, např. výkon veřejných funkcí.

doc. Ing. Zdeněk Horák, Ph.D.

rektor

Příloha 1

Koncepce práce a činnosti tajemníků pro strategické a krizové řízení na VŠPJ

1. Pozice tajemníků pro strategii a krizové řízení (dále jen tajemník pro SKŘ) jsou zřízeny na základě schváleného Strategického záměru VŠPJ na období 2021+.
2. Činnost tajemníků pro strategii a krizové řízení vykonávají odborní pracovníci na úrovni vedení školy (zástupce kanceláře rektora) a na úrovni středního managementu (zástupci odborné katedry), kteří byli nominováni vedoucím organizačního útvaru a pověřeni rektorem.
3. Tým tajemníků pro SKŘ je výkonným týmem pro tvorbu analýz, přípravu, implementaci a evaluaci strategií a nástrojů krizového řízení na VŠPJ.
4. Činnost tajemníků pro SKŘ metodicky řídí a koordinuje prorektor pro rozvoj, strategii a kvalitu. Přímým nadřízeným tajemníků pro SKŘ je vedoucí organizačního útvaru, kde pracovník působí.
5. Činnost tajemníka pro strategické a krizové řízení na úrovni katedry je vykonávána nad rámec pracovních povinností a je odměňována formou osobního příplatku.
6. Pracovní náplň tajemníka pro strategické a krizové řízení je zaměřena na činnosti spojené s rozvojem pracoviště, kde působí, a s rozvojem VŠPJ.

Ve spolupráci s vedoucím příslušné katedry:

- zpracovává analýzu, návrhy strategických cílů a strategií pracoviště, které zastupuje,
- podílí se na naplňování strategických cílů a zajišťuje jejich implementaci na pracovišti, které zastupuje,
- zajišťuje interní komunikaci strategie a nástrojů krizového řízení v rámci svého pracoviště.

Ve spolupráci s prorektorem pro rozvoj, strategii a kvalitu:

- podílí se na stanovování a naplňování strategických cílů a strategií VŠPJ,
- podílí se na tvorbě a implementaci pravidel krizového řízení VŠPJ,
- podílí se na vytváření komunikační strategie pro komunikaci strategických záměrů VŠPJ uvnitř a vně školy.

7. Tajemníci pro SKŘ v rámci své činnosti spolupracují s dalšími odbornými pracovníky pracoviště (garanti studijních programů, metodik e-learningu, garant odborných praxí, metodik práce se studenty se specifickými potřebami, případně další).
8. Tajemníci pro SKŘ jsou rozvíjeni v manažerských a koncepčních kompetencích. Tajemníci pro SKŘ předkládají návrhy na vlastní vzdělávání a rozvoj a návrhy na pořizování podpůrných nástrojů pro řízení strategie a krizové řízení, které schvaluje prorektor pro strategii a kvalitu.
9. Činnost tajemníků pro strategii a krizové řízení je pravidelně vyhodnocována prorektorem pro rozvoj, strategii a kvalitu a jsou navrhována opatření ke zlepšení jejich činnosti vedoucí k vyšší kvalitě strategického řízení VŠPJ.

Příloha 2

Klíčové dokumenty ke strategickému řízení

Mezinárodní úroveň

Evropský prostor vysokoškolského vzdělávání (Boloňská deklarace ze dne 19. června 1999 a navazující komuniké)

Národní úroveň

Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR 2021+

Strategie hospodářské politiky ČR

Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky 2021+

Inovační strategie České republiky 2019–2030 (Czech Republic The Country For The Future)

Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+

Strategie vzdělávací politiky do roku 2030+

Strategický záměr MŠMT pro oblast vysokých škol na období od roku 2021

Strategie internacionalizace vysokého školství na období od roku 2021+

Plány realizace strategického záměru pro oblast vysokých škol pro rok

Regionální úroveň

Strategie rozvoje kraje Vysočina 2021–2027

Strategické dokumenty VŠPJ

Strategický rámec rozvoje lidských zdrojů

Strategie rozvoje, kariérní rád a hodnocení akademických pracovníků VŠPJ

Strategie rozvoje flexibilních forem vzdělávání na VŠPJ

Strategie vědecké, výzkumné, vývojové, inovační a další tvůrčí činnosti VŠPJ

Pravidla řízení VŠPJ a pracovní náplně útvarů a specifických pracovních pozic

Strategický záměr VŠPJ na období 2021+

Plány realizace strategického záměru na daný kalendářní rok

Segmentové (funkční) strategie

Rozvojové plány organizačních útvarů