

METODIKA OPTIMALIZÁCIE PROCESOV VEREJNEJ SPRÁVY

JANUÁR 2020



Európska únia
Európsky sociálny fond



MINISTERSTVO
VNÚTRA
SLOVENSKEJ REPUBLIKY



OBSAH

Jednotná metodika optimalizácie procesov VS slúži pre realizáciu národných projektov optimalizácie procesov životných situácii (ŽS) v rámci OP EVS a nasledujúcich optimalizačných projektov v prostredí verejnej správy (VS).

Úvod do metodiky optimalizácie procesov ŽS	04	Mapovanie súčasného stavu procesov ŽS	13	Zhodnotenie súčasného stavu procesov ŽS	28
<i>Úvodná časť popisuje opodstatnenie metodiky, biznis architektúru životných situácii a vysvetľuje základné pojmy</i>		<i>Časť o mapovaní predstavuje základné postupy používané pri mapovaní procesov podľa metodiky</i>		<i>V tejto časti nájdete základné informácie o meraní procesov a postup pre zhodnotenie súčasného stavu procesov ŽS</i>	
Dizajn budúceho stavu procesov ŽS	37	Implementácia budúceho stavu procesov ŽS	48	Sledovanie výkonnosti a nákladovosti procesov ŽS	53
<i>Pri dizajne budúcich procesov je vysvetlený postup modelovania nových procesov, definícia biznis požiadaviek a plánovanie</i>		<i>Pri implementácii je predstavený postup prípravy organizácie na zmenu a spôsob zavádzania nových procesov ŽS</i>		<i>V rámci sledovania nákladovosti procesov ŽS je vysvetlený postup merania a sledovania procesov podľa metódy Time-Driven ABC</i>	
Prílohy 01 - 06	56				
<i>V prílohách nájdete príklady vybraných artefaktov a postupov tejto metodiky.</i>					

PREHĽAD VYBRANÝCH POJMOV

Vybrané pojmy sú abecedne zoradené. Úplný zoznam skratiek a pojmov nájdete v prílohe tohto dokumentu.

Atribút aktivity - Atribút aktivity definuje doplňujúce informácie potrebné k analýze.

Biznis požiadavka - Biznis požiadavka je definovaná v rámci návrhu budúceho stavu procesov ŽS a jej naplnenie je kľúčovým predpokladom úspešnej implementácie navrhovanej zmeny.

Budúci stav procesu ŽS - Dizajn procesu, ktorý obsahuje zohľadnené optimalizačné príležitosti a definuje potreby na zmenu.

Centrálne spoločné bloky - Ide o procesy, ktoré je možné vzhľadom na ich prierezový charakter, realizovať jednotným spôsobom pri vybavovaní rôznych agend rôznych inštitúcií verejnej správy. Centrálne spoločné bloky sa skladajú z referenčných procesov.

Informačné a komunikačné technológie (IKT) - Sú technológie, ktoré umožňujú elektronicky zaznamenávať, uchovávať, vyhľadávať, spracovávať, prenášať a šíriť informácie.

Karta procesu - Karta procesu v štruktúrovanej podobe poskytuje základné informácie o procese, ktoré slúžia pre rýchle pochopenie procesu, bez potreby znalosti sekvencie aktivít v procese. Karta procesu je počas realizácie analýzy aktualizovaná.

Karta ŽS - Karta ŽS v štruktúrovanej podobe poskytuje základné informácie o ŽS vyplývajúce z katalógu ŽS. Karta ŽS je počas realizácie analýzy aktualizovaná.

Katalóg ŽS - Obsahuje ŽS, ktoré nastávajú pre jednotlivé cieľové skupiny ŽS a obsahuje atribúty, ktoré je potrebné evidovať v rámci správy ŽS.

Kolaboračný diagram - Kolaboračný diagram slúži na vizualizáciu procesov v rámci vybranej ŽS a dokumentuje interakcie v rámci procesov a taktiež s inými procesmi alebo účastníkmi procesov ŽS. Je v súlade s konvenciami.

Národná koncepcia informatizácie verejnej správy (NKIVS) - Dokument definujúci najmä organizačné, technické a technologické nástroje a architektúru informačných systémov VS na celoštátnej úrovni.

Optimalizačná príležitosť - Optimalizačná príležitosť popisuje možnú zmenu vo výkone procesov VS, v IKT podporujúcich výkon procesov, prípadne v organizačnom zabezpečení výkonu procesov ŽS.

Typy dopytov/výstupov procesu - Sú viazané na vstup, prípadne výstup procesu, ktorý identifikuje koľkokrát bol daný proces realizovaný v rámci vybraného obdobia.

Procesný diagram - Procesný diagram slúži na vizualizáciu aktivít procesu a ich sekvencie v rámci výkonu procesu s priradením vykonávateľov daných aktivít. Je v súlade s konvenciami modelovania.

Referenčný proces - Obsahuje kompletne vytvorený procesný diagram s atribútmi, ktorý je určený na vytvorenie dizajnu procesu v rámci centrálnych spoločných blokov.

Súčasný stav procesu - Proces v súlade s praxou a legislatívnymi normami v čase realizácie analýzy.

Systémové riešenie - Komplexné riešenia obsahujúce procesné, organizačné, legislatívne alebo zmeny IKT s významným dopadom na náklady a trvanie implementácie riešenia.

Šablóna procesu - Šablóna procesu slúži ako pomôcka pri tvorbe procesných diagramov a obsahuje základnú podobu procesu vyplývajúcu z legislatívnej úpravy.

Štandardná cesta procesu („sľnečná cesta“, „happy path“) - Definuje postupnosť procesu bez výskytu výnimiek.

Verejná správa (VS) - Správa všetkých verejných vecí vo verejnom záujme, teda okrem ústredných orgánov štátu zahrňuje aj územnú samosprávu, vyššie územné celky, obce a mestá.

Životná situácia (ŽS) - Je podľa §2 písm. f) zákona č. 275/2006 Z.z. o informačných systémoch verejnej správy, udalosť v živote fyzickej osoby alebo v životnom cykle právnickej osoby, ktorá je riešená službami VS, a spôsob usporiadania služieb VS z perspektívy fyzickej osoby alebo právnickej osoby pri výkone práv a povinností vo vzťahu k VS.

ÚVOD DO METODIKY OPTIMALIZÁCIE PROCESOV ŽS

ÚVOD DO METODIKY

Optimalizácia procesov VS, ktoré sú súčasťou životných situácií je základným prostriedkom pre dosiahnutie výsledkov OP EVS.

Pohľad cez životné situácie pomáha komplexne optimalizovať procesy VS

Špecifickým cieľom OP EVS v rámci prioritnej osi 1 je vytvoriť efektívne fungujúcu, proklientsky orientovanú VS poskytujúcu kvalitné služby udržateľným spôsobom.

Pre jeho splnenie je potrebná realizácia analýzy procesov a ich následná optimalizácia. Pre tento účel je optimalizácia procesov VS realizovaná z pohľadu životných situácií občanov a podnikateľov (a iných subjektov), ktorí prichádzajú do interakcie s VS, aby sa zabezpečil komplexný a koncepčne ucelený prínos pre všetky cieľové subjekty.

Parciálne optimalizácie neprinášajú želaný prínos

Z pohľadu implementácie OP EVS je dôležité ponaučenie z programového obdobia 2007 – 2013, v ktorom neprebehla komplexná optimalizácia procesov VS. Optimalizácie neboli realizované na základe jednotného pohľadu na výkon agend VS a boli

realizované iba parciálne, čo neprinieslo očakávaný prínos.

Metodika slúži ako štandard pre jednotný prístup k optimalizácii

Pre zabezpečenie jednotného prístupu v rámci optimalizácie procesov bola vytvorená Metodika optimalizácie procesov VS, ktorej cieľom je:

- definovanie jednotného prístupu optimalizácie procesov v rámci iných národných projektov OP EVS zameraných na zlepšenie procesov VS
- zabezpečenie optimalizácie procesov naprieč inštitúciami VS, ktorá je realizovaná v rámci národného projektu Optimalizácia procesov vo VS
- definovanie základných fáz optimalizácie procesov,
- vysvetlenie jednotlivých fáz z pohľadu ich cieľov, výstupov a postupu,
- vytvorenie prostredia pre trvalo udržateľné procesné riadenie vo VS po ukončení OP EVS.

Základné fázy optimalizácie procesov VS



ÚVOD DO METODIKY

ŽS vo VS majú definovaných osem základných úrovní, ktoré spájajú biznis pohľad, procesný pohľad a technický pohľad do jednotného celku (architektúra ŽS).

ŽS dopĺňa procesný a technický pohľad na výkon procesov vo VS

Vytvorenie architektúry ŽS vo väzbe na výkon procesov VS je realizované za účelom definovania konsolidovaného zoznamu ŽS a presného určenia hraníc ŽS ako podnetov na optimalizáciu procesov VS. Na základe zoznamu ŽS je možné určovať previazanosť poskytovaných služieb VS na úrovni legislatívnych a inštitucionálnych väzieb a komplexne tak vymedziť prioritné oblasti v rámci poskytovania služieb VS.

Definovaná architektúra ŽS zapadá do konceptu Enterprise architektúry, tak ako je určená [Informáciou o postupe zavedenia architektúry VS v SR](#) a dopĺňa jej biznis pohľad. Pod pojmom „Enterprise“ sa v tomto dokumente rozumie „verejná správa v SR“.

Na ďalšej strane dokumentu nájdete zobrazenie architektúry ŽS. Toto zobrazenie je vytvorené pre účely lepšieho pochopenia kontextu optimalizácie VS a zachytáva vrstvy ŽS (biznis pohľad a procesný pohľad) do väčšieho detailu ako sú zobrazené v Enterprise architektúre.

Biznis pohľad na ŽS

Ministerstvo vnútra SR po dohode s riadiacim orgánom OP II vytvára prehľad ŽS v rámci OP EVS. Výstupmi aktivít sú katalóg ŽS a karty ŽS.

Procesný pohľad na ŽS

Je potrebné zmapovať a optimalizovať procesy pred spustením čerpania v rámci OP II s cieľom poskytnúť vstupy pre štúdie realizovateľnosti a funkčné špecifikácie.

Technický pohľad na ŽS

Po dizajne budúceho stavu procesov ŽS a definícii biznis požiadaviek vyplývajúcich z OP EVS je možné čerpať prostriedky OP II na realizáciu štúdií uskutočniteľnosti a implementáciu aplikačných a infraštruktúrnych projektov.

Základné definície architektúry ŽS

Cieľová skupina ŽS - Klienti/používatelia ŽS.

Okruh ŽS - Zoskupenie ŽS do tematických skupín.

Životná situácia (ŽS) – Je podľa §2 písm. f) zákona č. 275/2006 Z.z. o informačných systémoch verejnej správy, udalosť v živote fyzickej osoby alebo v životnom cykle právnickej osoby, ktorá je riešená službami VS, a spôsob usporiadania služieb VS z perspektívy fyzickej osoby alebo právnickej osoby pri výkone práv a povinností vo vzťahu k VS.

Proces ŽS – Biznis procesy VS, ktoré sa vyskytujú v rámci realizácie ŽS. Z pohľadu Enterprise architektúry biznis proces realizuje koncové služby použitím aplikačných služieb. Rieši životné situácie vykonávaním agendy VS. Biznis procesy sú analyzované na úroveň procesných krokov a ich atribútov, ktoré následne definujú atribúty ŽS.

Koncová služba - Koncová služba je služba, ktorá napĺňa biznis potrebu používateľa VS (interného alebo externého). Koncová služba je z hľadiska používateľa jeden pracovný výsledok určitej organizačnej jednotky realizujúcej konkrétny procesný úkon pri vybavovaní vecí v rámci konkrétnej agendy. Každá koncová služba spadá pod určitú ŽS.

Aplikačná služba - Aplikačná služba je aktivita vykonávaná informačným systémom VS, podporujúca spravidla jeden procesný krok vykonávania koncovej služby. Aplikačná služba poskytuje verejne otvorené aplikačné rozhrania, tzv. open API.

Zobrazenie úrovni architektúry ŽS s rozdelením na biznis, procesný a technický pohľad.



ÚVOD DO METODIKY

Architektúra ŽS

1. Cieľové skupiny životných situácií



2. Okruhy životných situácií



3. Životné situácie



4. Procesy životných situácií



5. Podprocesy a aktivity životných situácií



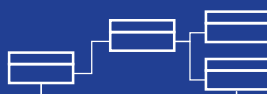
6. Koncové služby (Biznis služby)



7. Aplikačné služby (Architektúra IS)



8. Dáta (Dátová architektúra)



9. Infraštruktúrne služby (Technologická architektúra)



ÚVOD DO METODIKY

V rámci tvorby biznis architektúry ŽS bol vytvorený katalóg ŽS, ktorý obsahuje ŽS pre jednotlivé cieľové skupiny a ich atribúty, ktoré je potrebné evidovať v rámci správy katalógu ŽS.

Katalóg ŽS spravuje Centrum metodického riadenia (CMR)

Pre správu katalógu ŽS je potrebné udržiavať nasledovné atribúty Kariet ŽS:

- Cieľová skupina (klienti/používatelia ŽS)
- Okruh ŽS definujúci skupinu ŽS
- Kód ŽS
- Názov životnej situácie
- Legislatíva upravujúca ŽS
- Štartovacia udalosť ŽS
- Výsledok ŽS, ktorý definuje stav po ukončení celej ŽS
- Procesy realizované v rámci predmetných ŽS
- Potenciálna väzba na iné ŽS
- Nástroje používané v rámci výkonu procesov ŽS
- Inštitúcie zabezpečujúce riešenie ŽS vrátane určenia odborných garantov (vlastníkov) ŽS
- Typy nákladov, ktoré vznikajú pri uplatňovaní regulačných politík v rámci jednotlivých ŽS
- Metriky ŽS

Uvedené atribúty a informácie k ŽS sú z úrovne Centra metodického riadenia (CMR) poskytnuté riešiteľom optimalizačných projektov. Úlohou CMR je taktiež udržiavať aktuálnosť katalógu ŽS počas realizácie optimalizačných projektov. Akýkoľvek návrh na zmenu názvoslovia alebo atribútov ŽS je povinný riešiteľ oznámiť CMR.



	A	
1	Okruh ŽS podľa VO	Okruh ŽS
2	Bývanie - zmena adresy pobytu	Bývanie
3	Bývanie - zmena adresy pobytu	Bývanie
4	Bývanie - zmena adresy pobytu	Bývanie
5	Bývanie - zmena adresy pobytu	Bývanie
6	Bývanie - zmena adresy pobytu	Bývanie
7	Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy
8	Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy
9	Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy
10	Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy
11	Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy
12	Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy
13	Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy
14	Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy
15	Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy
16	Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy
17	Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy
18	Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy
19	Účasť na verejnom obstarávaní	Administratívny
20	Účasť na verejnom obstarávaní	Administratívny
21	Účasť na verejnom obstarávaní	Administratívny
22	Účasť na verejnom obstarávaní	Administratívny
23	Katastrálne konanie	Bývanie
24	Katastrálne konanie	Bývanie
25	Katastrálne konanie	Bývanie
26	Katastrálne konanie	Bývanie
27	Katastrálne konanie	Bývanie
28	Katastrálne konanie	Bývanie
29	Katastrálne konanie	Bývanie
30	Katastrálne konanie	Bývanie



ÚVOD DO METODIKY

Ukážka z katalógu ŽS

B	C	D	E
	Kód ŽS	Názov ŽS	Cieľová skupina
	ZS156a	Hlásenie trvalého pobytu	Občan SR
	ZS156b	Hlásenie prechodného pobytu	Občan SR
	ZS156c	Hlásenie trvalého pobytu novonarodeného dieťaťa	Občan SR
	ZS156d	Zrušenie záznamu o trvalom pobyte	Občan SR
	ZS156e	Zrušenie záznamu o prechodnom pobyte	Občan SR
ahy	ZS033a	Narodenie dieťaťa na Slovensku	Občan
ahy	ZS033b	Narodenie dieťaťa v zahraničí	Občan
ahy	ZS048	Pobyt cudzinca na Slovensku	Cudzinec
ahy	ZS105a	Úmrtie osoby na Slovensku	Občan
ahy	ZS105b	Úmrtie osoby v zahraničí	Občan
ahy	ZS108a	Uzavretie manželstva na Slovensku	Občan
ahy	ZS108b	Uzavretie manželstva v zahraničí	Občan
ahy	ZS120	Zánik manželstva	Občan
ahy	ZS157a	Zmena mena a priezviska na Slovensku	Občan
ahy	ZS157b	Zmena mena a priezviska zo zahraničia	Občan
ahy	ZS157c	Zmena rodného čísla na Slovensku	Občan
ahy	ZS157d	Zmena rodného čísla zo zahraničia	Občan
vný a ekonomický chod podniku	ZS110	Verejné obstarávanie	CS_Občan
vný a ekonomický chod podniku	ZS110	Verejné obstarávanie	CS_Podnikateľ
vný a ekonomický chod podniku	ZS110	Verejné obstarávanie	CS_Štát
vný a ekonomický chod podniku	ZS110	Verejné obstarávanie	CS_Tretí sektor
	ZS207	Konania katastra nehnuteľností s možnosťou sa odvolať	CS_Občan
	ZS207	Konania katastra nehnuteľností s možnosťou sa odvolať	CS_Štát
	ZS208	Konania katastra nehnuteľností bez možnosti sa odvolať	CS_Občan
	ZS208	Konania katastra nehnuteľností bez možnosti sa odvolať	CS_Štát
	ZS209	Poskytovanie údajov z katastra nehnuteľností na základe žiadostí	CS_Občan
	ZS209	Poskytovanie údajov z katastra nehnuteľností na základe žiadostí	CS_Štát
	ZS209a	Poskytovanie údajov z katastra nehnuteľností na základe žiadostí - geodet	CS_Občan
	ZS209a	Poskytovanie údajov z katastra nehnuteľností na základe žiadostí - geodet	CS_Štát

Učtovacia udalosť | Koncová udalosť | Účastníci | Legislatíva | Garant ŽS | Vázba na iné ŽS | Nástroje | Metriky ŽS | Typy náklad

ÚVOD DO METODIKY

Pre zabezpečenie jednotného postupu optimalizácie procesov VS a s cieľom zjednotiť postup prác prostredníctvom nastavenia metód, nástrojov a postupov potrebných pre realizovanie optimalizácie procesov boli vypracované nasledovné metodiky.

Metodika optimalizácie procesov verejnej správy bola vytvorená ako štandard pre jednotný prístup k optimalizácii. Zameriava sa najmä na biznis vrstvu a vrstvu procesov, ktorá je rozšírená o návrh postupnosti pri tvorbe biznis služieb a prípadov použitia (use cases). V tomto dokumente sú vysvetlené iba základy dátového modelovania.



*Metodika
optimalizácie
procesov verejnej
správy*



*Metodika optimalizácie
procesov – konvencie
modelovania*

Pre mapovanie procesov ŽS bola ako štandard zvolená metodológia BPMN 2.0, ktorej špecifiká platné pre túto metodiku sú popísané v dokumente **Metodika optimalizácie procesov – konvencie modelovania**.

Metodikou meranie procesov definovaním KPI ukazovateľov sa podrobne zaoberá **Metodika merania výkonnosti procesov prostredníctvom KPI**. Proces neustáleho zlepšovania výkonu procesov začína v bode zberu a vyhodnotenia dát. Na tento účel je potrebné pripraviť merania procesov a teda definovať merateľné ukazovatele na základe ktorých sa bude zlepšenie identifikovať alebo hodnotiť.



*Metodika merania
výkonnosti procesov
prostredníctvom KPI*



*Metodika identifikácie,
vizualizácie a
referencovania údajov
pri dátovom
modelovaní vo
verejnej správe*

Vytvorenie dátového modelu je však esenciálne pre pochopenie logiky životnej situácie, vzťahov a životného cyklu entít, preto sa modelovaniu dát podrobnejšie venuje samostatná **Metodika identifikácie, vizualizácie a referencovania údajov pri dátovom modelovaní vo verejnej správe**. Obrázok na strane 17 zobrazuje využitie rovnakého biznis slovníka prostredníctvom výskytu entít nie len v dátovom modeli, ale sú kľúčové pri definovaní biznis cieľov, sú súčasťou krokov biznis procesov a základným stavebným prvkom pri tvorbe popisu biznis služby a prípadov použitia.

V Metodike optimalizácie procesov sú vysvetlené len základy metódy hodnotenia nákladovosti – metódy časovo závislej ABC kalkulácie (TD ABC). Používa sa na sledovanie výkonnosti a nákladovosti procesov, identifikuje kapacity každej inštitúcie alebo procesu a vypočíta ich náklady prostredníctvom času, ktorý tieto kapacity venujú na výkon aktivít. Problematika je detailnejšie spracovaná v **Metodike merania nákladovosti TD-ABC**.



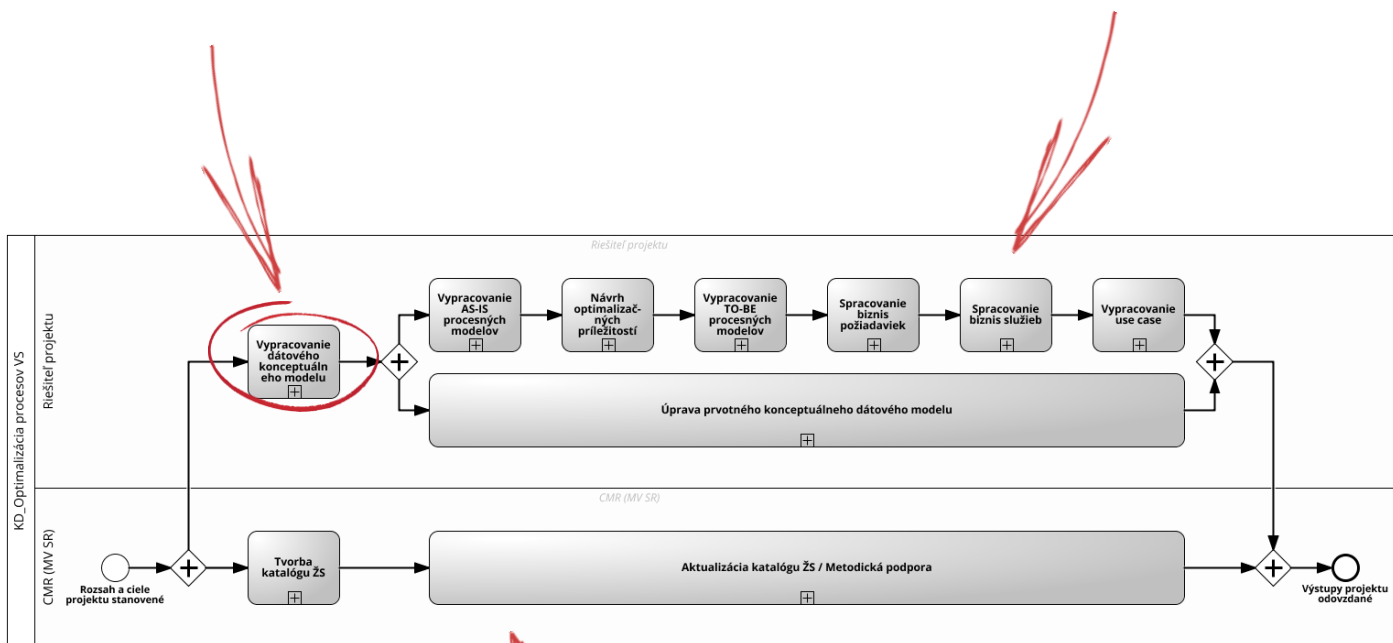
*Metodika merania
nákladovosti TD-ABC*

ÚVOD DO METODIKY

Metodika optimalizácie procesov verejnej správy prevedie všetkých účastníkov národného projektu štandardným postupom.

Po stanovení si rozsahov a cieľov projektu si procesný špecialista vytvára z dostupných informácií (legislatíva, interview a i.) **prvotný konceptuálny dátový model**. Dátový model je dôležitý z hľadiska určenia základných entít, vzťahov medzi nimi a spoločného slovníka, ktorý sa bude používať počas mapovania. Pri tvorbe dátových modelov postupujte podľa dokumentu Metodika modelovania údajov vo verejnej správe.

Vypracovanie AS-IS procesných modelov, identifikovanie optimalizačných príležitostí, návrh TO-BE procesov, spracovanie biznis požiadaviek a biznis služieb a ich pretavenie do use case – tieto činnosti zastrešuje riešiteľ projektu.



Tvorba a priebežná aktualizácia katalógu ŽS a metodická podpora počas celého trvania projektu je v náplni **Centra metodického riadenia MV SR**.

1. MAPOVANIE SÚČASNÉHO STAVU PROCESOV ŽS

Fáza 01

02

03

04

05

1.1 Príprava

na optimalizáciu a mapovanie
procesov ŽS

1.2 Mapovanie

súčasného stavu
procesov ŽS

1.1 PRÍPRAVA

1.1 Príprava

na optimalizáciu a mapovanie
procesov ŽS

1.2 Mapovanie

súčasného stavu
procesov ŽS

1.1 PRÍPRAVA

Cieľom prípravy pred mapovaním súčasného stavu procesov ŽS je ich spoznanie z hľadiska spôsobu realizácie, organizačného zabezpečenia, internej a externej legislatívy, medziinštitucionálneho rozhrania, vstupov a výstupov, ako aj ich podpory prostriedkami IKT.

Príprava je najmä o určení si rozsahu mapovaných procesov

Úvodná príprava nám poskytuje možnosť identifikovať základné procesy danej ŽS, jej legislatívny rámec a niektoré výkonnostné parametre jej procesov. Vstupom do tejto aktivity je katalóg ŽS, ktorý pripravuje a spravuje CMR. Katalóg obsahuje jednotlivé karty ŽS a základné atribúty ŽS. Kartu ŽS na začiatku projektov dodá CMR.

Ak počas prípravy zistíme, že v karte ŽS niektoré procesy chýbajú, tak kartu ŽS o tieto procesy doplníme. Popis v karte ŽS a karte procesov je totožný s názvami použitými v diagrame BPMN. Počas spoznávania procesov postupne doplníme aj niektoré základné atribúty do kariet procesov. Na záver sa rozhodneme, ktoré z procesov budeme detailne mapovať a analyzovať.

Karta procesu

Kód procesu	Pxxxx (podľa číselníka procesov)
Názov procesu	Názov procesu Pxxxx (bez čísla procesu)
Popis procesu	Stručný popis procesu. Čo je jeho vstupom, aké kroky obsahuje, čo je jeho výstupom.
Rozhrania na iné procesy a podprocesy	Rozhranie a väzba na iné procesy, ktoré sú nutné pre úspešnú realizáciu procesu ŽS.
Názov ŽS	Názov životnej situácie, v ktorej je proces realizovaný.
Kód ŽS	ZSxxx (podľa číselníka životných situácií).
Okruh ŽS	Názov okruhu životnej situácie.
Účastníci procesu	Všetci účastníci procesu. Organizácie, ktoré sa zúčastňujú procesu
Legislatívne pokrytie	Zoznam externej a internej legislatívy, ktorá definuje proces.
Informačný systém	Názov informačného systému (aplikácie) podporujúceho proces.
Vstupy procesu	Vstupy, ktorých predloženie je podmienkou spustenia procesu.
Výstupy procesu	Výstupy, ktoré sú výsledkom procesu v rámci danej agendy
Štartovacia udalosť	Základný podnet vedúci k spusteniu procesu, podľa procesného diagramu.
Koncová udalosť	Výsledok procesu pre klienta a účastníkov procesu. Všetky možné koncové udalosti podľa procesného diagramu.
Obslužné kanály	Komunikačný kanál, ktorý slúži ako prostriedok pre spustenie procesu.
Typy dopytov	Slúžia na identifikáciu počtu vstupov spúšťajúcich proces
Varianty procesu	Vychádzajú zo štandardnej podoby procesu a riešia špecifický prípad štartovacej udalosti a vstupov procesu. Každý variant má osobitnú kartu procesu.
Metriky	Aktuálne merané alebo navrhované ukazovatele výkonu procesu (KPI).
Obmedzenie realizácie procesu	Slúži na popis napr. prestojov v procese, ktoré obmedzujú realizáciu procesu.



Klikni pre konkrétny príklad (je možné nájsť v prílohe)

Doplnená karta ŽS



Cieľová skupina ŽS	Klient / používateľ ŽS.
Okruh ŽS	Slovný názov okruhu životnej situácie
Kód ŽS	ZSxxx (vybrať z číselníka životných situácií).
Názov ŽS	Pomenovanie ŽS.
Popis ŽS	Stručný popis logiky ŽS. Dôraz popisu TO BE sa kladie na vysvetlenie zmeny (napr. nižší počet potrebných vstupov, menej procesných krokov, resp. počet automatizovaných krokov, kratšia doba vybavenia, potenciálne úspory).
Štartovacia udalosť	Základný podnet vedúci k spusteniu ŽS, definovaná k najskoršiemu možnému "spusteniu". Slovný názov podľa diagramu ŽS.
Koncová udalosť	Výsledok ŽS pre klienta. Slovný názov podľa diagramu životnej situácie.
Garant (vlastník) ŽS	Slovný názov inštitúcie vystupujúcej ako garant pre ZSxxx .
Účastníci	Účastníci životnej situácie - subjekty zapojené do realizácie procesov ŽS.
Legislatívne pokrytie	Legislatíva upravujúca ŽS.
Väzba na iné ŽS	Prepojenie, resp. rozhrania na iné ŽS.
Informačné systémy	Názov informačného systému.
Metriky ŽS	Názov metriky, ktorá sa aktuálne vyhodnocuje (slovný názov metriky podľa číselníka KPIs).

Hlavné výstupy prípravy na mapovanie

- 1** vytvorené karty procesov, ktoré obsahujú niektoré základné atribúty
- 2** prioritovaný zoznam procesov určených pre mapovanie
- 3** doplnené karty ŽS o iné identifikované procesy

Klikni pre konkrétny príklad (je možné nájsť v prílohe)



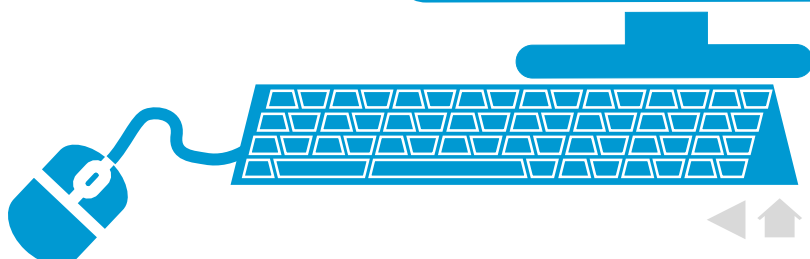
Zoznam procesov určených pre mapovanie

Proces

Priorita

Názov procesu

Priorita určená na základe definovaných kritérií – prvotné meranie / náklady



1.1 PRÍPRAVA

Biznis a procesný pohľad je často vyjadrený formou biznis špecifikácie, ktorá pomáha spojiť potreby odborných útvarov s technickými prostriedkami. Pri tvorbe biznis špecifikácie je nutné vytvárať dátové modely a dodržiavať použitie jednotných entít.

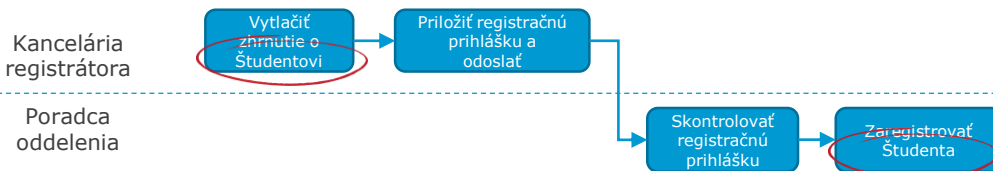
Ukážka dodržiavania entít naprieč architektúrou ŽS

Všetko je v jazyku a obmedzeniach dátového modelu

Biznis cieľ

Univerzita si dala za cieľ zvýšiť počet úspešných absolventov. Spustila iniciatívu s názvom „strategická registrácia“, pričom sa zameriava na nábor študentov.

Podprocesy a aktivity životnej situácie vyjadrené v biznis špecifikácii



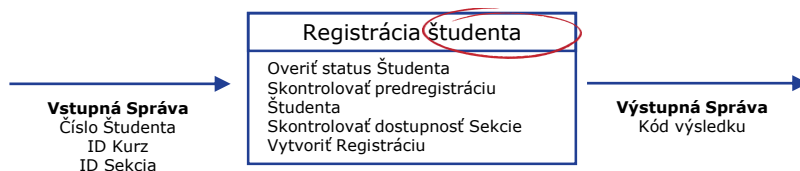
Biznis (prezenčné služby) v technickej vrstve

Keď poradca zadá 5 znakov Priezviska
Keď poradca vyberie položku zoznamu
Keď poradca atď.

Potom Systém spája Študentov
Potom Systém zobrazí rozšírený pohľad Študenta

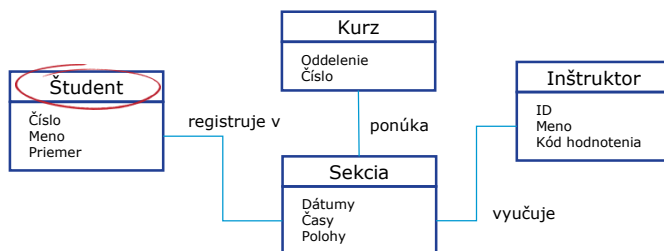
Use Case
Účastník-sloveso-podstatné meno:
Poradca Registrovanie Študent

Aplikačné služby v technickej vrstve



Služba
Sloveso-podstatné meno:
Registrácia Študenta

Biznis ciele vyjadrené v dátovej vrstve



Entita
Podstatné meno:
Študent

1.1 PRÍPRAVA

V rámci prípravy sú realizované aktivity zamerané na porozumenie ŽS z pohľadu procesov, legislatívy a súčasného merania výkonu jej procesov.



1.1.1 Organizačné zabezpečenie na optimalizáciu procesov

Pred realizáciou optimalizácie procesov vytvoríme procesné tímy. Štandardné zloženie procesných tímov je definované nasledovne:

- **Procesný špecialista** – ovláda a je akceptovaný ako odborník v oblasti metodiky modelovania procesov (BPMN 2.0) a taktiež procesného riadenia. Je v rámci procesného tímu v pozícii vodcu v oblasti analýzy procesov a svojím kolegom poskytuje odbornú podporu.
- **Vlastník procesu** – člen tímu, ktorý sa zaujíma o metodiku modelovania procesov, ale nie je na úrovni procesného špecialistu. Pozná predmet vykonávaných procesov a dokáže ho vyjadriť v podobe procesných modelov. Je zodpovedný za finálnu validáciu procesov.
- **Agendový špecialista** – člen tímu, ktorý sa nezaujíma o metodiku modelovania procesov. Vystupuje v pozícii vykonávateľa procesov. Obsah kolaboračných a procesných diagramov následne pripomienkuje.

V rámci prípravy organizačného zabezpečenia je potrebné priradiť základnú sadu školení relevantným účastníkom projektu, a teda definovať:

- školenia pre členov procesných tímov,
- školenia pre všetkých vykonávateľov procesov (zamestnancov VS).

Postup prípravy na optimalizáciu procesov



Organizačné zabezpečenie na optimalizáciu procesov

Jasné roly a zodpovednosti



Definovanie zoznamu procesov v rámci ŽS

Zoznam procesov ŽS vytvorený



Vyplnenie vybraných atribútov v karte procesu

Doplnené karty procesov, prípadne doplnené karty ŽS



Prvotné meranie procesov

Zoznam prioritovaných procesov pre mapovanie

Mapovanie procesov

Roly procesného tímu v praxi

	Procesný špecialista		Vlastník procesu		Agendový špecialista	
	Vytvára	Číta	Vytvára	Číta	Vytvára	Číta
Kolaboračný diagram	Áno	Áno	Áno	Áno	Limitovane	Áno
Procesný diagram súčasného stavu	Áno	Áno	Limitovane	Áno	Nie	Áno
Procesný diagram budúceho stavu	Áno	Áno	Limitovane	Áno	Nie	Áno

Napríklad agendový špecialista nevytvára procesné diagramy, ale pripomienkuje ich obsah.

1.1 PRÍPRAVA



1.1.2 Definovanie zoznamu procesov v rámci ŽS

Ďalším krokom je vytvorenie zoznamu procesov ŽS. Základ zoznamu vychádza z karty ŽS, ktorú na základe analýzy legislatívy centrálnie pripravuje CMR vo forme katalógu ŽS.

Zoznam je potrebné následne doplniť, prípadne potvrdiť tak, aby obsahoval všetky procesy ŽS. Pri mapovaní možno konzultovať a doplniť zoznam procesov s agendovým špecialistom. Pre účely efektívnej identifikácie procesov je potrebné získať základnú sadu informácií, ktoré definujú procesy v danej oblasti. Jedná sa o nasledovné informácie:

- predmet vykonávaných procesov – legislatíva, interné riadiace akty, metodické postupy, predchádzajúce analýzy,
- súčasná situácia v oblasti výkonu procesov (vybavenie IKT, priestory, MTZ).

Pre určenie, čo je procesom a čo nie, slúži definícia procesov vyplývajúca z metodológie BPMN 2.0, ktorá popisuje proces ako sekvenciu alebo tok činností v organizácii s cieľom vykonať prácu, t.j. vytvoriť produkt alebo poskytnúť službu. Medzi základné faktory, ktoré určujú rozsah analyzovaných procesov ŽS patria:

- štartovacie udalosti,
- koncové udalosti.

Tieto údaje sú takto označené aj v karte ŽS.



1.1.3 Vyplnenie vybraných atribútov v karte procesu

V rámci prípravy na mapovanie je potrebné vytvoriť karty procesov a vyplniť v nich vyznačené atribúty. Ostatné atribúty budú doplnené v neskorších aktivitách projektu.

Atribúty procesov na doplnenie

Kód procesu

Názov procesu

Popis procesu

Rozhrania na iné procesy a podprocesy

Názov ŽS

Kód ŽS

Okruh ŽS

Účastníci procesu

Legislatívne pokrytie

Informačný systém

Vstupy procesu

Výstupy procesu

Štartovacia udalosť

Koncová udalosť

Obslužné kanály

Typy dopytov

Varianty procesu

Metriky

Obmedzenie realizácie procesu





1.1.4 Prvotné meranie procesov

Po identifikovaní všetkých procesov ŽS a ich spoznaní rozhodneme, ktoré z nich budú v ďalšej aktivite mapované a podrobené hlbšej analýze. Na tento účel slúži prvotné meranie procesov. Prvotné meranie je zberom a konsolidáciou základných ukazovateľov výkonu, ktoré sa už v súčasnosti merajú, resp. sa nachádzajú v existujúcich systémoch. Na základe prvotného merania sa následne dá presnejšie definovať priorita procesov pre mapovanie v prípadoch, kedy nie je jednoznačná potreba optimalizácie.



Problematiku merania procesov podrobnejšie popisuje **Metodika merania výkonnosti procesov prostredníctvom KPI**.

Ak je možné vykonať prvotné meranie, tak by malo obsahovať najmä informácie o:

- typoch dopytov realizácie procesu,
- frekvencii dopytov,
- počte realizátorov procesu.

Pre získanie uvedených údajov pre meranie sa používajú najmä nasledovné zdroje:

- registratúrny systém, agendové systémy pre danú oblasť procesov ŽS,
- interné reporty inštitúcie, ktoré pokrývajú danú oblasť (mesačné výkazy),
- odborný odhad pre danú oblasť procesov.

Základné veličiny procesu



BPMN
2.0



Procesný tím



Zoznam procesov



Predvyplnená karta procesu



Priorizované procesy na mapovanie

1.2 MAPOVANIE

1.1 Príprava
na optimalizáciu a mapovanie
procesov ŽS

1.2 Mapovanie
súčasného stavu
procesov ŽS

1.2 MAPOVANIE

Cieľom mapovania súčasného stavu procesov ŽS je vytvorenie procesných modelov na úrovni aktivít a získanie informácií potrebných pre identifikáciu optimalizačných príležitostí.

Procesné modely pomáhajú pochopiť a ohodnotiť súčasný stav

Procesné modely sú neoddeliteľnou súčasťou analytickej fázy optimalizácie a pomáhajú pochopiť súčasný stav realizácie procesov. Je veľmi dôležité mať reálny pohľad na súčasný stav, ktorý umožňuje tímu realizujúcemu optimalizáciu procesov:

- pochopiť dôležité časti procesov a ich „flow“,
- poznať, kto je zahrnutý do procesu (tzv. aktéri procesu),
- pochopiť, kde proces začína a aký je jeho koniec,
- pochopiť výkonnosť procesu,
- identifikovať príležitosti na zlepšenie procesov,
- pochopiť reálne možnosti optimalizácie procesov.

Po mapovaní súčasného stavu je možné definovať tri základné charakteristiky každej analyzovanej aktivity v rámci procesov:



Hlavné výstupy mapovania súčasného stavu procesov

- 1 vytvorený **kolaboračný diagram procesov ŽS**, tzv. handoff diagram ŽS
- 2 vytvorený **kolaboračný diagram procesu** - zložený z aktivít /podprocesov/ mílnikov, tzv. handoff diagramy
- 3 vytvorené **procesné diagramy** zložené z aktivít procesu
- 4 **karty ŽS a karty procesov - finalizované / doplnené údaje v karte procesu o údaje ako je:**
 - identifikácia obslužných kanálov pre každého stakeholdera (napr. FO, PO, zamestnanec, organizácia),
 - identifikácia podprocesov (napr. identifikácia významných mílnikov na ceste od spúšťacích udalostí k výstupom),
 - identifikácia variantov procesov (napr. vydanie rodného listu v prípade narodenia na Slovensku alebo v zahraničí),
 - identifikácia miest, v ktorých sa meria proces (KPI, kvalita) - popísaný súčasný stav KPI.
- 5 katalóg **optimalizačných príležitostí**
- 6 podpísaný **validačný protokol** od vlastníkov procesov

1 Čo sa robí?
2 Kto to robí?
3 Ako sa to robí?

1.2 MAPOVANIE

Pre mapovanie procesov ŽS bola ako štandard zvolená metodológia BPMN 2.0, ktorej špecifiká platné pre túto metodiku sú popísané v **Metodike optimalizácie procesov – konvencie modelovania**.



1.2.1 Vytvorenie kolaboračného diagramu procesov ŽS (tzv. kolaboračný diagram ŽS)

Prvým krokom mapovania procesov ŽS je tvorba kolaboračného diagramu ŽS. Kolaboračný diagram ŽS je vytvorený na základe relevantných atribútov zapísaných v karte ŽS a kartách procesov, ktoré sú pripravené ako výstup v rámci predchádzajúcej aktivity.

Kolaboračný diagram ŽS je vizualizáciou týchto kariet a zohráva komunikačnú úlohu. Je preto dôležité dbať na jeho prehľadnosť. Hlavným cieľom je zachytenie všetkých aktérov a najmä postupnosti jednotlivých procesov ŽS (tzv. „flow“).

Predmetom kolaboračných diagramov je **iba štandardná („slniečná“) cesta procesu**.

Postup mapovania súčasného stavu procesov



Vytvorenie (doplnenie) kolaboračného diagramu ŽS

Kolaboračný diagram ŽS vytvorený



Vytvorenie kolaboračných diagramov procesov danej ŽS

Kolaboračné diagramy procesov vytvorené



Vytvorenie procesných diagramov procesov ŽS

Tok aktivít zachytený v procesnom diagrame a aktivity procesov zaznamenané v štruktúrovanej podobe



Zber atribútov aktivít procesu a priradenie do modelu

Dokončené procesné diagramy a karty procesov

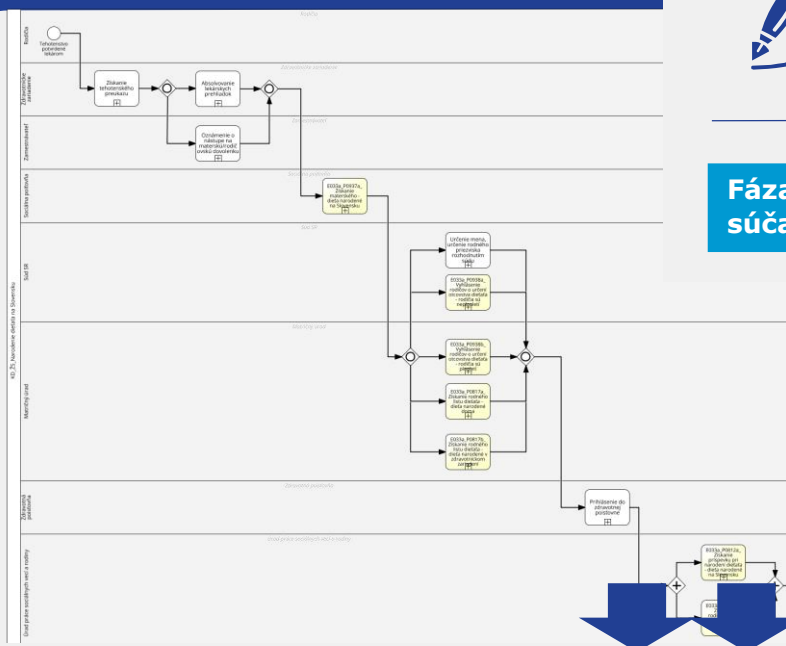


Validácia procesov a ich atribútov

Validačný protokol odsúhlasený garantmi

Fáza 02: Meranie a vyhodnotenie súčasného stavu procesov ŽS

Kolaboračný diagram rastie „do šírky“.



1.2 MAPOVANIE



1.2.2 Vytvorenie kolaboračných / handoff diagramov procesov

Po doplnení kolaboračných diagramov ŽS je potrebné vytvoriť modely na úrovni jednotlivých procesov, na čo slúžia kolaboračné diagramy procesov. Vytvorenie kolaboračných diagramov je realizované formou pracovných stretnutí s vlastníkmi procesov pre vybranú oblasť.

Cieľom osobných stretnutí je vytvorenie modelu procesu tak, aby v ňom bolo **zachytené odovzdávanie úloh** (tzv. flow), teda vždy **len jeden procesný krok na jedného aktéra** – bez ohľadu na množstvo práce, ktoré aktér vykonáva. Má taktiež komunikačnú úlohu, preto nie je nutné ponárať sa do detailov potrebných na jeho technické spracovanie.

V modeli je **potrebné identifikovať aj alternatívne cesty procesu (tzv. varianty procesu)**. Ak sa však proces líši len v jeho začiatkových aktivitách (napr. v tom, ako sa žiadosť dostane k referentovi - písomne, elektronicky), ale zvyšok procesu zostáva rovnaký, varianty nepoužívame. Na popis použijeme rozhranie a rozvetvenie (alternatívne cesty) procesu.

Naopak, ak by bol priebeh procesu zásadne odlišný, odporúčame vytvoriť jeden prípadne viacero variantov, čím získame prehľadnejšie a ľahšie čitateľné diagramy procesov.

Diagram má zachytávať iba 1 procesný krok na 1 aktéra

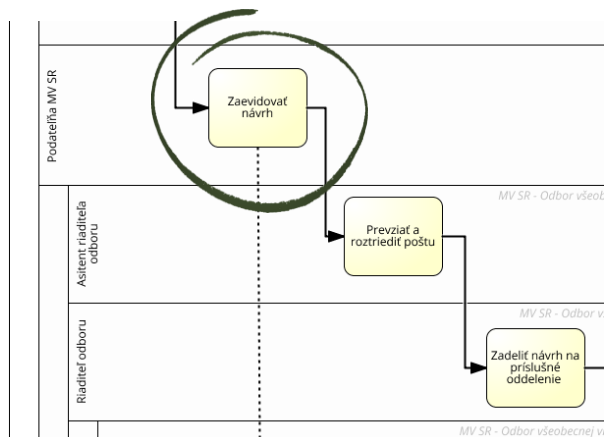
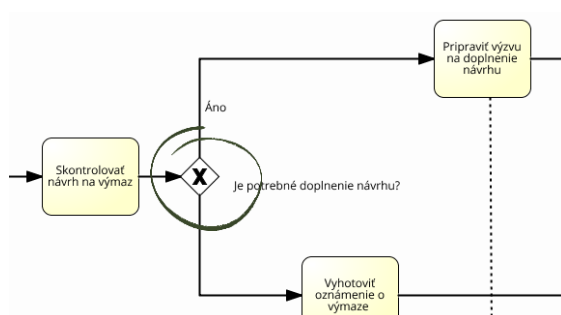


Diagram zachytáva aj alternatívne cesty procesu



1.2 MAPOVANIE

1.2.3 Vytvorenie procesných diagramov procesov ŽS

Po doplnení kolaboračných diagramov je potrebné vytvoriť modely na úrovni aktivít, na čo slúžia procesné diagramy.

Vytvorenie procesných diagramov je realizované formou pracovných stretnutí s vlastníkmi procesov pre vybranú oblasť. Cieľom osobných stretnutí je vytvorenie modelu procesu tak, aby v ňom boli zachytené všetky aktivity v potrebnom detaile a v správnom poradí. V modeli je potrebné identifikovať aj alternatívne cesty procesu.

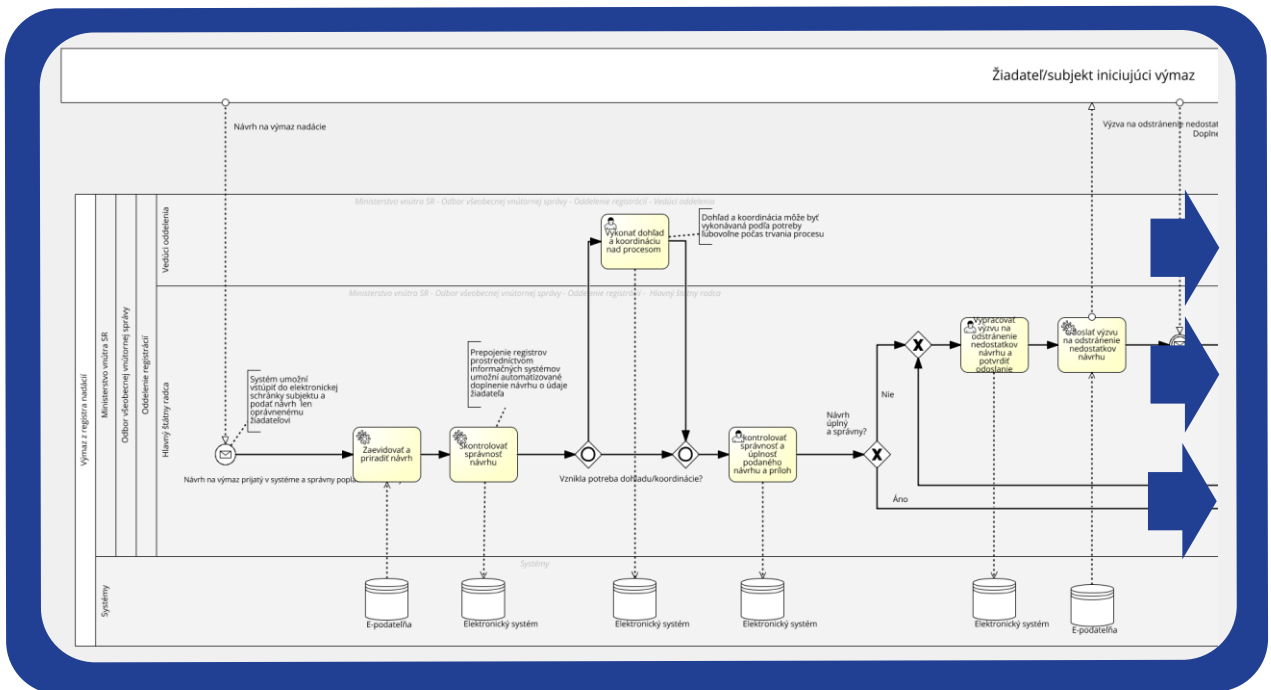
Jeho úlohou je dekompozícia kolaboračného diagramu do požadovanej úrovne na jednotlivé služby alebo úlohy, čiže dôraz je kladený na čiastkové míľniky (výsledky) procesu pre každého z aktérov.

Inými slovami, jeho účelom je pochopiť prínos jednotlivých aktérov, presvedčiť sa o uskutočniteľnosti a efektívnosti procesných krokov. Procesný diagram zobrazuje všetky potenciálne alternatívy ukončenia procesu a zároveň tieto informácie prenáša do kolaboračného diagramu procesu.

Na tejto úrovni dokážeme prepojiť a zároveň overiť logiku tvorby ostatných výstupov - dátový model (entity a atribúty) a prípad použitia (use case), ktorý je zas dekompozíciou požiadaviek k naplneniu konkrétneho procesného kroku, prostredníctvom IS a s cieľom poskytnúť službu.

Odpovedá na otázky "Čo?" a "Ako?" a diagram rastie zľava doprava (do dĺžky).

Procesný diagram rastie „do dĺžky“



1.2 MAPOVANIE



1.2.4 Zber atribútov aktivít procesu a priradenie do modelu

Na základe zoznamu aktivít procesov, pripraveného v rámci vytvárania procesných diagramov, realizujeme zber atribútov aktivít procesu ako sú:

- vstupy,
- výstupy,
- organizačná jednotka,
- rola,
- pracovná pozícia,
- podporné IS,
- podporné nástroje (zošity...)
- KPI.

Hore uvedené atribúty je možné zoskupiť do 6 pilierov biznis procesov umožňujúcich a ovplyvňujúcich realizáciu procesu ŽS (viď obrázok nižšie).

Výstupy aktivity sú:

- procesné modely s priradenými atribútmi,

- aktualizovaná/doplnená karta procesu ŽS
- vytvorená údajová základňa pre tvorbu reportov a prehľadov z procesných modelov.

1.2.5 Validácia procesov a ich atribútov

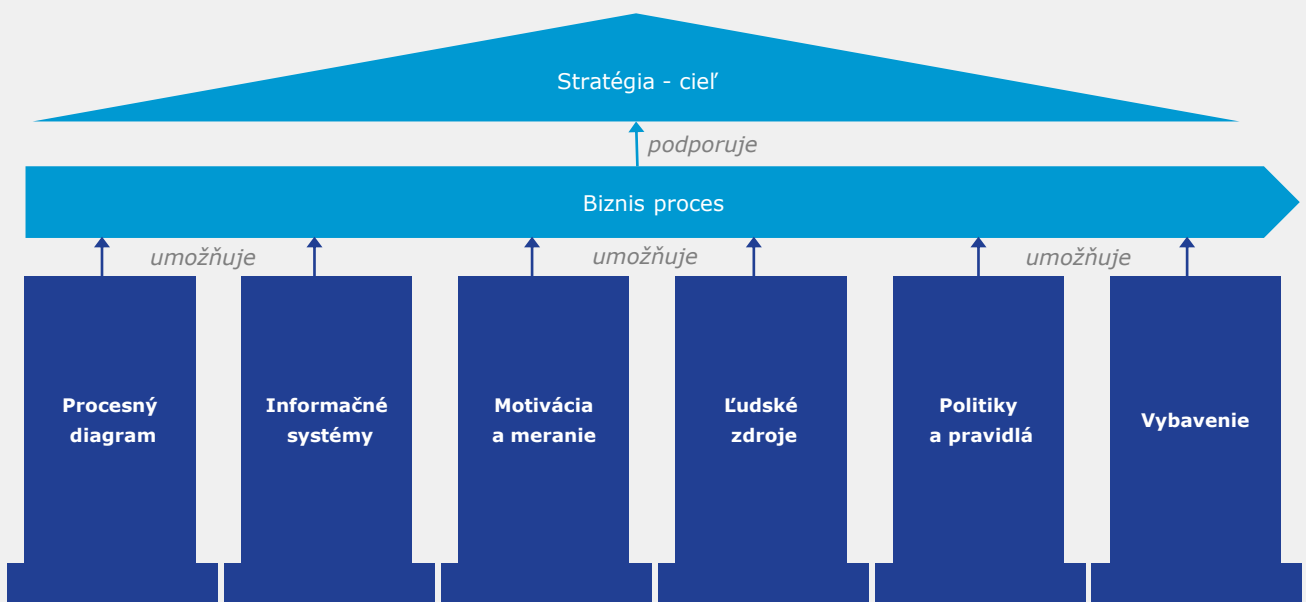
Validácia procesov s jednotlivými vlastními procesov a CMR je nevyhnutným záverom mapovania súčasného stavu procesov ŽS. Jednotliví vlastníci procesov svojím podpisom na [validačný protokol \(viď príloha\)](#) potvrdia obsahovú správnosť a úplnosť zmapovaných procesov, zaznamenaných aktivít procesov a ich atribútov. Zároveň v tomto kroku CMR potvrdí formálnu správnosť modelov a použitých konvencií.

Výstupy aktivity sú:

- finalizované vybrané procesné modely,
- finalizované zoznamy aktivít procesov s priradenými atribútmi,
- validované karty procesov ŽS.



6 pilierov biznis procesov



Identifikácia 6 pilierov biznis procesov, ktoré ovplyvňujú realizáciu a priebeh procesov



Procesný tok – pilier sa zameriava na roly, aktivity a rozhodnutia a samotný procesný tok

- Má každý krok pridanú hodnotu?
- Je daný krok v procese umiestnený na správnom mieste?
- Je efektívnejšie ak sa kroky vykonávajú paralelne alebo v sekvencii?

Informačné systémy – identifikujeme aplikácie, údaje, informácie, integrácie

- Je proces, jeho kroky a aktéri podporovaný vhodným informačným systémom?

Motivácia a meranie - ukazovatele a hodnotenie výkonnosti, odmeňovanie

- Ako je meraná výkonnosť jednotlivých krokov, aktérov a procesu?
- Sú KPI nastavené správne?

Ľudské zdroje – na činnosti sa pozeráme cez znalosti, kapacity, zodpovednosti a výber zamestnancov

- Sú roly jednotlivých aktérov nastavené správne?
- Sú ľudské zdroje vhodne rozdelené?

Politiky a pravidlá - legislatíva, interné riadiace akty, pracovné postupy

- Aké pravidlá ovplyvňujú proces?
- Sú vhodne nastavené ?

Vybavenie - kancelárií, pracovné prostredie, vnútorná logistika

- Je dostupné vybavenie alebo priestory vhodné na výkon daného procesu?

2. ZHODNOTENIE SÚČASNÉHO STAVU PROCESOV ŽS

01

Fáza 02

03

04

05

2.1 Meranie

výkonnostných
ukazovateľov procesov ŽS

2.2 Identifikácia

optimalizačných príležitostí
procesov ŽS

2.1 MERANIE

Cieľom merania je zaznamenať výkonnostné ukazovatele (KPI), ktoré nám pomôžu v ďalšom kroku identifikovať optimalizačné príležitosti. KPI majú jednoznačného vlastníka, definíciu výpočtu, danú periodicitu a spôsob vyhodnotenia.

Definícia merateľných ukazovateľov je základom pre hodnotenie výkonov

Proces neustáleho zlepšovania výkonu procesov začína v bode zberu a vyhodnotenia dát. Na tento účel je potrebné pripraviť merania procesov a teda definovať merateľné ukazovatele na základe ktorých sa bude zlepšenie identifikovať alebo hodnotiť.

Nižšie nájdete príklad generickej karty KPI_04 Produktivita, ktorá slúžia ako podklad k ďalším aktivitám.

Hlavné výstupy merania

- 1 **karta KPI**, ktorá obsahuje informácie potrebné na správu jednotlivých ukazovateľov
- 2 **kontrolné diagramy**, ktoré poukazujú na možné odchýlky výkonu procesov

Atribúty KPI pre základnú skupiny KPI_04 Produktivita:

Kód KPI	KPI_04
Názov KPI	Produktivita
Popis:	KPI hovoriace o počte vykonaných úkonov, ktoré zamestnanec vykoná za vopred určený čas (podľa typu procesu - mesiac/týždeň/deň/hodinu).
Vzorec výpočtu:	Počet vykonaných úkonov / vopred určené časové obdobie
Jednotka:	Počet vykonaných úkonov/čas
Metóda výpočtu a zdroj dát	<ul style="list-style-type: none"> - Zaznamenané vykonané úkony pre každého zamestnanca - Zaznamenaný aktívny pracovný čas zamestnanca venovaný procesom (t.j. ako dlho zamestnanec vykonával určenú pracovnú činnosť)
Periodicita vyhodnocovania:	Týždenne
Pridaná hodnota:	KPI umožňuje možnosť porovnania zamestnancov/oddelení, ktoré vykonávajú rovnaké alebo podobné úkony. Pridaná hodnota v rámci vyhodnocovania efektívnosti práce.

2.1 MERANIE

V rámci merania výkonu sa pozeráme na ŽS, ktoré sa môžu skladať z niekoľkých procesov. Je preto nutné oddeliť procesný čas od celkového trvania vybavenia požiadavky v rámci ŽS. Už v tomto kroku môžu byť viditeľné neefektivity a preto je v procesoch.



2.1.1 Definovanie merateľných ukazovateľov procesov ŽS

Po určení procesov, ktoré spadajú pod vybranú ŽS je potrebné definovanie KPI, ktoré spĺňajú nasledovné charakteristiky:

- **špecifické** – sú jasné a zamerané na odstránenie dezinterpretácie a nejasností,
- **realistické** – sú ukazovatele, ktoré môžu byť napĺňané pri súčasných zdrojoch, resp. sú jasne definované a existujú zdroje pre zber údajov
- **merateľné** – sú merateľné kvalitatívne alebo kvantitatívne a môžu tak byť používané na sledovanie trendov, ktoré indikujú vývoj správania sa procesu,
- **časovo ohraničené** – sú viazané na sledovateľné časové obdobie pre potreby riadenia procesov,
- **reportované** – KPI sú súčasťou reportingu, sú dostupné stakeholderom a zodpovedným zamestnancom,
- **revidované** – sú pravidelne revidované, aby sa zachovala ich relevantnosť, a to v zmysle, či je KPI stále relevantné k danému procesu, alebo či sa nezmenil proces natoľko, že už nemá súčasný ukazovateľ výpovednú hodnotu.



Metodika merania výkonnosti procesov prostredníctvom KPI



Kľúčové ukazovatele procesu (KPIs), vytvorené na základe týchto zásad doplníme do relevantných kariet procesov.

Postup merania súčasného stavu procesov ŽS



Definovanie merateľných ukazovateľov procesov ŽS

Číselník a karta KPI definované



Meranie procesov ŽS

SPC kontrolné diagramy vytvorené

Zhodnotenie zistení merania

Každé KPI má definované nasledovné atribúty (v podobe karty KPI):

- **kód KPI** - kód KPI tvorí kód KPI zo základnej skupiny KPI a kód procesu, na ktorý sa ukazovateľ nastavuje,
- **názov KPI** – podľa číselníka KPI, sumarizuje hlavnú myšlienku daného ukazovateľa a je jednotný naprieč VS (reporty, správy, ...),
- **popis** – opis KPI, o čom KPI hovorí, čo meria,
- **vzorec výpočtu** – slovne vyjadrený,
- **jednotka** – v akých jednotkách KPI vyjadrujeme,
- **metóda výpočtu a zdroj dát** - – z akého zdroja sa získavajú údaje (export z databázy, prieskum spokojnosti), príp. akou metódou sa dostaneme k dátam pre KPI,
- **periodicita vyhodnocovania** – obdobie, za ktoré sa bude daný ukazovateľ vyhodnocovať a zapisovať do reportingu (denne/týždenne/mesačne/ročne),
- **pridaná hodnota** – čo nám umožní KPI po jeho vyhodnotení (napr. porovnáva podobné úkony zamestnancov
- **zodpovedná osoba** - osoba zodpovedná za výsledky daného KPI (vedúci odd., ...)

2.1 MERANIE



2.1.2 Meranie procesov ŽS

Za zber dát sú zodpovední vlastníci procesov. Dáta je potrebné zbierať pre dostatočne dlhé obdobie (predom definované), aby dáta o výkonnosti procesu neboli skreslené.



Vyplnená Karta KPI pre konkrétny proces
(Získanie rodného listu dieťaťa - dieťa narodené v zdravotníckom zariadení)

Kód KPI	KPI_04_0817b
Názov KPI	Produktivita
Popis:	KPI hovoriace o počte vykonaných úkonov, ktoré zamestnanec vykoná za vopred určený čas - počet vydaných RL deťom narodeným v zdravotníckom zariadení
Vzorec výpočtu:	Počet vydaných RL / týždeň
Jednotka:	Ks / týždeň
Metóda výpočtu a zdroj dát	Zaznamenané vykonané úkony pre každého zamestnanca, CISMA
Periodicita vyhodnocovania:	Týždenne
Pridaná hodnota:	KPI umožňuje možnosť porovnania zamestnancov/oddelení, ktoré vykonávajú rovnaké alebo podobné úkony. Pridaná hodnota v rámci vyhodnocovania efektívnosti práce.
Zodpovedná osoba	Vedúca oddelenia....

2.2 IDENTIFIKÁCIA

2.1 Meranie
výkonnostných
ukazovateľov procesov ŽS

2.2 Identifikácia
optimalizačných príležitostí
procesov ŽS

2.2 IDENTIFIKÁCIA

Cieľom aktivity je identifikácia a prioritizovanie optimalizačných príležitostí pre procesy. Základom tejto aktivity je hlbšie skúmanie zozbieraných a nameraných dát z predchádzajúcich aktivít.

Hlavné výstupy identifikácie

1 zoznam optimalizačných príležitostí na úrovni ŽS s definovanými atribútmi optimalizačných príležitostí, ktoré zreviduje CMR

2 definované systémové a quick-win príležitosti, resp. prioritizovanie optimalizačných opatrení na základe súčasných možností a podmienok VS

Pri optimalizácii rozoznávame dva základné typy zlepšení

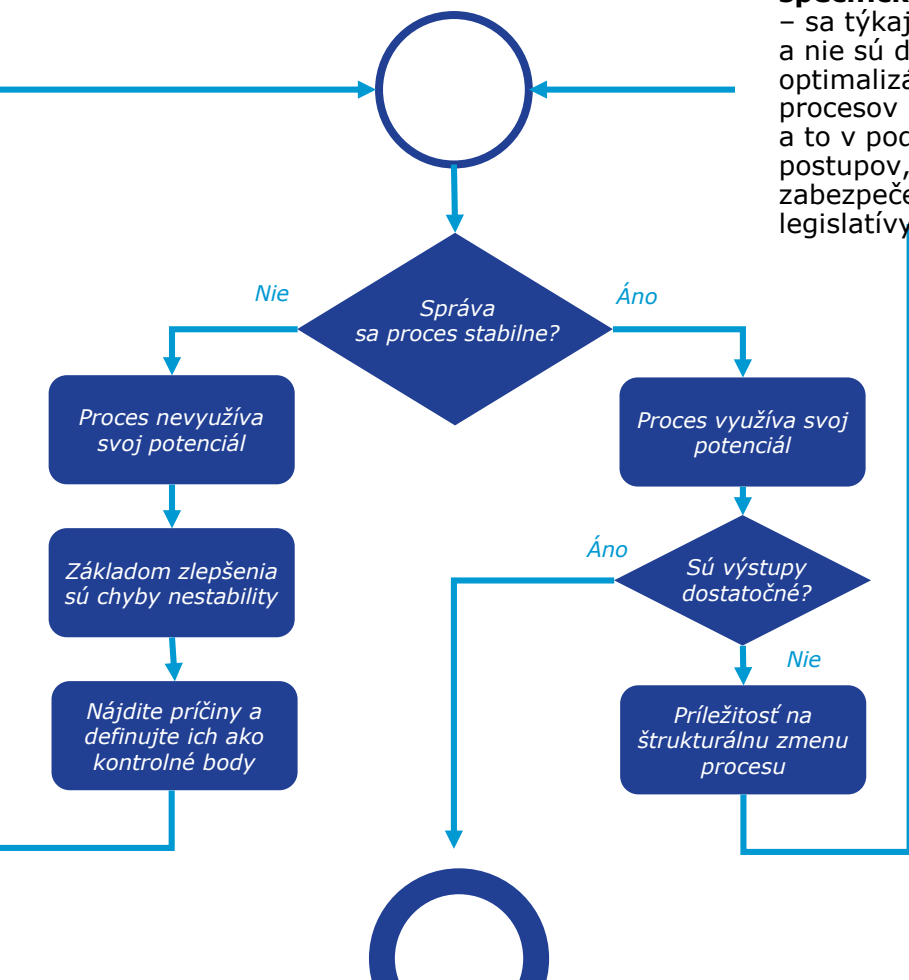
Príležitosti na optimalizáciu procesov VS (prípadne spojenú so zmenou legislatívy) je možné rozdeliť do dvoch skupín:

- **prierezové optimalizácie** – je potrebné realizovať naprieč VS a je potrebné ich definovať ako štandard pri výkone procesov v budúcom stave pre všetky dotknuté ŽS - napríklad:
 - zmena procesov v rámci princípu „Jedenkrát a dost“ eliminovaním potreby poskytovať doklady klienta VS
 - zmena spôsobu tvorby dokumentov / rozhodnutí s podporou IS a predvyplnením štandardných častí dokumentu
- **špecifické (autonómne) optimalizácie** – sa týkajú vybranej kompetencie VS a nie sú definované v rámci prierezových optimalizácií. Týkajú sa zlepšenia výkonu procesov v konkrétnych inštitúciách VS a to v podobe zmeny pracovných postupov, prípadne úpravy organizačného zabezpečenia výkonu procesov a legislatívy.

Napríklad:

Na matrikách vytvoriť aj iné jazykové mutácie žiadostí o osvedčenie o rodnom čísle.

Na živnostenskom úrade zmeniť formulár oznámenia o vzniku a výške poisťného pre jednoduchšie pochopenie a zníženie počtu podaných námietok



2.2 IDENTIFIKÁCIA

Zhodnotenie zistení vždy vychádza zo základných princípov a cieľov určených v rámci OP EVS a OP II, reformy VS v SR, informatizácie VS (NKIVS), iniciatívy Hodnota za peniaze (VfM) a z najlepšej praxe výkonu procesov VS zo zahraničia.



2.2.1 Vyhodnotenie nameraných dát

Pre vyhodnotenie dát sú odporúčané nasledovné prístupy:

1) Lean government

Lean government prístup sa zameriava na identifikovanie kľúčových procesov vo všetkých inštitúciách, na to aké služby poskytujú a koľko z toho, čo sa realizuje má pridanú hodnotu, prípadne ktoré činnosti nemajú pridanú hodnotu.

Pri zohľadnení prístupu Lean government sa optimalizačné príležitosti zameriavajú na elimináciu administratívnych nedostatkov ako je:

- **zásoba práce na vybavenie** - nevybavené práce, nadbytok vstupných dokumentov a informácií,
- **chyby** - chyby dát, chýbajúce informácie,
- **nadprodukcia vo výkone procesov** - nepotrebné výstupy, aktivity, ktoré nie sú požadované klientom, duplicity,
- **zložitosť** - zbytočné kroky procesu,
- **čakanie** - schvaľovací proces,
- **nadbytok presunov** - neefektívne presuny zamestnancov alebo informácií v rámci výkonu procesov,
- **pohyb dokumentov v rámci výkonu procesov** - sledovanie pohybu dokumentov, sledovanie stavu spracovania dokumentov.

Pre eliminovanie uvedených nedostatkov sa využívajú nasledovné nástroje:

- *Value stream mapping*, ktorý je zameraný na identifikovanie procesných krokov bez pridanej hodnoty
- *Kaizen*, ktorý je zameraný na rýchle procesné optimalizácie v rámci prierezových alebo špecifických oblastí, ktoré je možné realizovať okamžite
- *Six Sigma*, ktorá je zameraná na využívanie štatistických nástrojov k zlepšeniu kvality procesu, eliminovaniu

Postup zhodnotenia súčasného stavu procesov ŽS



Vyhodnotenie nameraných dát

Identifikované odchýlky a neefektivity



Identifikácia optimalizačných príležitostí

Zoznam optimalizačných príležitostí



Priorizovanie a vytvorenie plánu implementácie

Implementačný plán

Fáza 03 – Dizajn budúceho stavu

nedostatkov procesu a eliminovaniu nežiadúcich variantov procesu.

Pri identifikovaní optimalizačných príležitostí je potrebné zohľadniť nasledovné zásady:

- procesy sú zamerané na cieľ, ktorým je poskytovanie služieb VS s pridanou hodnotou pre klienta,
- služby VS sú priebežne zlepšované a budú realizované v definovanej kvalite s čo najnižšími nákladmi,
- definované kľúčové procesy sú monitorované z pohľadu výkonnosti a sú na nich aplikované nástroje na znižovanie nedostatkov vo výkone a znižovanie nákladov,
- procesy sú zamerané na klientov VS, ale aj zamestnancov VS, ktorí sú zodpovední za spoluprácu pri podávaní návrhov na zlepšovanie procesov.

2) Pareto analýza

Cieľom Pareto analýzy je zoradenie analyzovaných prvkov tak, aby vynikla dôležitosť kritických elementov, na ktoré sa treba zamerať, aby sa efektívne využili obmedzené zdroje. Pareto analýza je založená na pravidle 20/80 – 20% príčin spôsobuje 80% výsledných efektov.

3) Fishbone (Ishikawa) diagram

Fishbone diagram je schémou, ktorá umožňuje vytvorenie presnej štruktúry problému pomocou jeho dôkladného zmapovania. Tento prístup sa využíva v procese hľadania riešenia problému, kedy je možné na základe diagramu identifikovať jeho možné zdroje a príčiny. Ak je diagram dôkladne zostavený, poukazuje na všetky dielčie oblasti, ktoré na hlavný problém pôsobia, t.j. vyvolávajú ho / akcelerujú ho. V niektorých prípadoch stačí odstrániť tieto zdroje pre vyriešenie hlavného problému.

Fishbone diagram sa skladá z chrbtice a rebier. Chrbticu (hlavnú líniu) diagramu tvorí problém, na ktorý sú napojené rebra (oblasti/príčiny) ako možné zdroje problému alebo oblasti, ktoré majú na vývoj a štruktúru problému vplyv. Na každú z týchto sfér vplyvu môžu pôsobiť aj iné subsystémy alebo iné dielčie oblasti. Každá z vetiev môže byť potenciálnym jadrom problému. Štruktúra Fishbone diagramu môže byť využitá pre vyhodnotenie procesov ŽS napríklad z pohľadu [6 pilierov biznis procesov](#) uvedených v kapitole Mapovanie v podobe ako ju zobrazuje ukážka nižšie.

Postup zostrojenia Fishbone diagramu

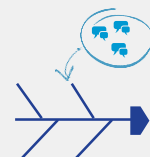
Krok 1 – generovanie nápadov

Definujte problém prostredníctvom príčin a následkov pomocou ľubovoľnej techniky generovania ideí (napr. brainstorming).



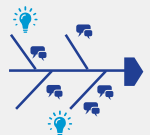
Krok 2 – zoskupenie do oblastí

Definujte hlavné problémové oblasti (napr. využitím oblastí 6 pilierov biznis procesov) a vyznačte ich do grafu ako rebra. Neskôr sa graf môže meniť a problémové oblasti sa môžu deliť alebo spájať.



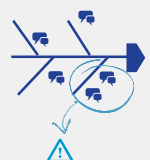
Krok 3 – doplnenie diagramu

Dopĺňajte do grafu ďalšie dôsledky a ich príčiny na báze tvorivých nápadov a skúmania príčinných súvislostí.

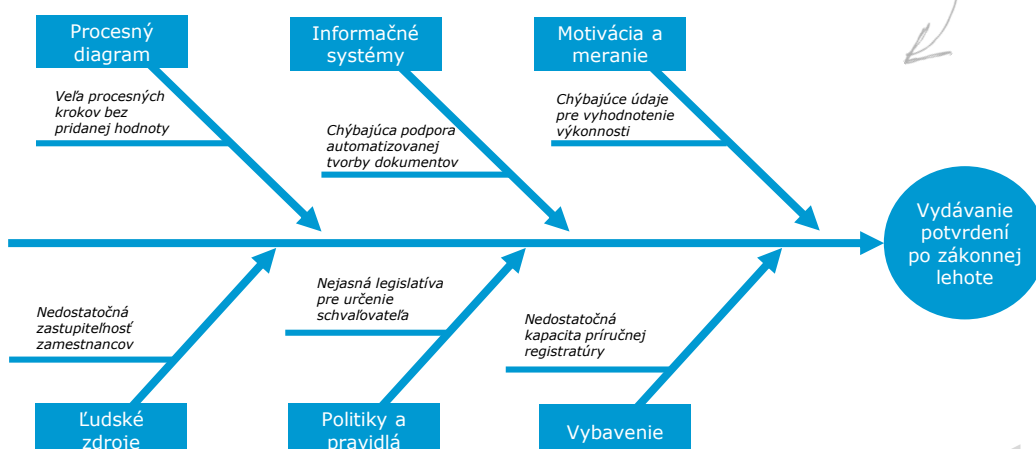


Krok 4 – riešenie

Hľadanie pomocou grafu riešenia určením hlavných príčin, spájaním príčin, rozdeľovaním, premiestňovaním alebo inou systematizáciou. Predpokladáme, že ak dôkladne poznáme príčiny problému, môžeme nájsť adekvátne riešenia na odstránenie ich následkov.



Ukážka použitia Fishbone diagramu pre hľadanie príčiny problémov použitím [6 pilierov biznis procesov](#)





2.2.2 Identifikácia optimalizačných príležitostí

Po vyhodnotení dát je potrebné zoskupiť nálezy do formy optimalizačných príležitostí (OP). V rámci tejto aktivity vytvoríme zoznam optimalizačných príležitostí, ktorý slúži na ich evidenciu a možnosť ich opätovného využitia v rámci iných podobných projektov, ktoré budú zamerané na optimalizáciu ŽS.

Pre tieto účely je potrebné každú optimalizačnú príležitosť definovať údajmi:

- Názov optimalizačnej príležitosti
- Cieľ optimalizačnej príležitosti
- Merateľné ukazovatele
- Optimalizované procesy
- Ovplyvnené ŽS
- Vlastník optimalizačnej príležitosti
- Zúčastnené inštitúcie (dotknuté inštitúcie)
- Očakávané legislatívne zmeny



2.2.3 Priorizovanie a vytvorenie plánu implementácie

Na záver je dobré rozhodnúť o dôležitosti jednotlivých opatrení, tak aby bolo možné priradiť obmedzené zdroje čo najefektívnejšie.

Priorizovanie optimalizačných opatrení vychádza z nasledovných predpokladov:

- optimalizačné príležitosti sú vytvorené primárne vo väzbe na optimalizáciu ŽS,
- zohľadňujú sa súčasné podmienky VS,
- sú definované systémové riešenia (komplexné zmeny, ktorých implementácia predpokladá relatívne väčšiu prácnosť) a quick-win riešenia (zmeny, ktorých implementácia predpokladá relatívne malú prácnosť).

Pre účely tvorby budúceho stavu procesov VS vo väzbe na ŽS vytvoríme v ďalších aktivitách, na základe tohto priorizovania, [plán optimalizačných aktivít \(príklad – vid' príloha\)](#).

Ukážka definovanej optimalizačnej príležitosti

Kód OP	OP101
Názov OP	Elektronická matričná kniha
Kód ŽS	ZS033
Kód procesu	E033a; E108a; E105a; E120; E157a
Popis súčasného stavu	Matričný úrad v súčasnosti zapisuje matričné udalosti do IS CISMA a tiež papierovo (zapisovanie ručne) do Knihy narodení, Knihy manželstiev a Knihy úmrtí. Osobitná matrika už v súčasnosti Knihy nepoužíva, všetko zapisujú len do IS CISMA.
Cieľ	Zapisovať matričné udalosti len elektronicky do IS CISMA, prestať používať Knihu narodení, Knihu manželstiev a Knihu úmrtí. Tlačiť centrálnu knihu 1x ročne
Typ optimalizačnej príležitosti	Prierezová
Inštitúcia	MV SR - odbor registrov, matrík a hlásenia pobytu



Klikni na prílohu, kde sú jednotlivé riadky vysvetlené

3. DIZAJN BUDÚCEHO ŠTAVU PROCESOV ŽS

01 02 **Fáza 03** 04 05

3.1 Dizajn

budúceho stavu procesov na základe prierezovej a špecifickej optimalizácie

3.2 Tvorba

biznis požiadaviek

3.3 Plánovanie

implementačných aktivít

3.1 DIZAJN

3.1 Dizajn

budúceho stavu procesov na základe prierezovej a špecifickej optimalizácie

3.2 Tvorba

biznis požiadaviek

3.3 Plánovanie

implementačných aktivít

3.1 DIZAJN

Cieľom dizajnu budúceho stavu procesov je úprava modelov súčasného stavu tak, aby sa zjednotil výkon prierezočných procesov naprieč ŽS a zapracovali sa identifikované príležitosti na zlepšenie.

Dizajn budúceho stavu upravuje modely súčasného stavu

V rámci dizajnu budúceho stavu je dôležité definovať proces vo vhodnom detaile pre následnú fázu implementácie. Preto je potrebné definovať budúci stav najmä z pohľadu základných informácií:

- aký je „high level“ proces a čo vykonáva,
- kto je iniciátorom procesu,
- ktoré aktivity by mal proces obsahovať,
- kto bude vykonávať aktivity, a komu by mali byť následne odovzdané,
- ako je dotknutá legislatíva.

Optimalizačné opatrenia definované v predchádzajúcich aktivitách zapracujeme do zmapovaných procesných diagramov súčasného stavu, a tak namodelujeme budúci stav procesov.

Vytvorené centrálné spoločné bloky sú záväzné pre modelovanie

Pre účely tvorby dizajnu budúceho stavu sú centrálné vytvorené aj referenčné procesy (vo forme centrálnych spoločných blokov), ktoré vyplývajú z optimalizačných opatrení prierezočného charakteru. Tieto procesy sú definované na úrovni biznis architektúry a sú záväzné pre tvorbu dizajnu budúceho stavu.

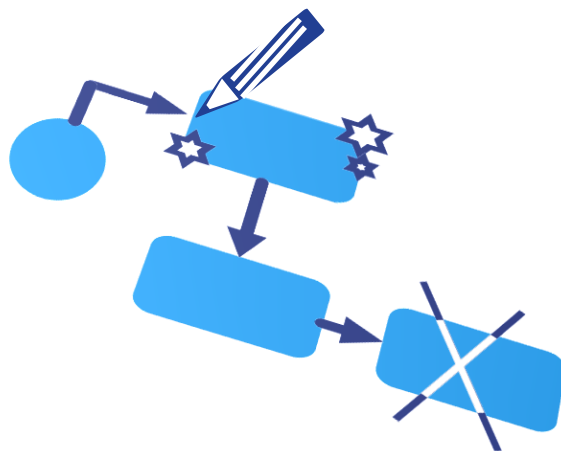
Centrálné spoločné bloky sa zaoberajú najmä oblasťami ako sú:

- **administratívne procesy výkonu VS** - registratúra, príjem podaní, vydávanie a tvorba dokumentov, manažment úloh, doručovanie a pod.,
- **procesy vyplývajúce z legislatívy s prierezočným charakterom** - úhrada správnych poplatkov, realizácia kontrolnej činnosti, vydávanie rozhodnutí a pod.,
- **všeobecné zásady realizácie procesov** vyplývajúce z OP EVS, NKIVS a kontinuálneho merania procesov.

Takto vytvorené referenčné procesy zabezpečia jednotnosť optimalizácie prierezočných procesov naprieč životnými situáciami a inštitúciami.

Hlavné výstupy dizajnu budúceho stavu

- 1 **zapracované optimalizácie prierezočných procesov**, ktoré sú vytvárané a spravované CMR
- 2 **karta budúceho procesu a ŽS**, ktorá aktualizuje kartu súčasného stavu procesov a ŽS
- 3 **kolaboračný diagram budúceho stavu procesov a ŽS**, ktorý zachytáva interakciu po implementácii optimalizačných zmien
- 4 **procesný diagram budúceho stavu**, ktorý zachytáva proces po implementácii optimalizačných zmien
- 5 **nové/doplnené ukazovatele (KPI)**, ktoré majú definované požiadavky na zdroje pre ich hodnotenie



3.1 DIZAJN

V rámci dizajnu budúceho stavu prichádza k revízii zmapovaných procesov súčasného stavu a ich následnej úprave z pohľadu spoločných centrálnych blokov a identifikovaných príležitostí.



3.1.1 Revízia a úprava procesov na základe prierezových optimalizácií

Revízia a prípadná následná úprava procesov do ich budúceho stavu vychádza z centrálne pripravených optimalizačných príležitostí identifikovaných v rámci prierezových procesov pre všetky alebo pre vybrané ŽS.

Referenčné procesy budúceho stavu procesov VS vytvára a spravuje CMR. Tieto procesy CMR definuje na úrovni procesných aktivít aj s priradenými atribútmi.

Pre účely identifikácie toku procesov budúceho stavu je teda možné použiť:

- šablónu procesu vyplývajúcu z legislatívy, ktorá upravuje podobu procesu (v prípade potreby sú vytvorené varianty procesu, ktoré obsahujú alternatívne spôsoby realizácie procesov),
- rozhrania na spoločné centrálné bloky, ktoré sú definované v rámci NKIVS (procesné modely centrálnych spoločných blokov sú pod správou CMR).



3.1.2 Návrh budúceho stavu procesov na základe špecifických optimalizácií

Súčasťou dizajnu budúceho stavu je aj:

- určenie organizačného zabezpečenia a obslužných kanálov,
- návrh podpory prostriedkami IKT, spôsob dohľadu realizácie zmien IKT a spôsob ich testovania (ako vstup pre projekty OP II),
- definovanie predpokladov pre úspešnú implementáciu upraveného procesu,
- návrhy na zmeny v oblasti legislatívy (ak je to nutné).

Postup dizajnu budúceho stavu procesov



Revízia a úprava procesov na základe prierezových optimalizácií

Určené procesy ovplyvnené referenčnými modelmi



Návrh budúceho stavu procesov na základe špecifických optimalizácií

Aktualizované karty procesu, diagramy a ukazovatele



Kontrola a korekcie dizajnu budúceho stavu

Kontrolný protokol vydaný

Tvorba biznis požiadaviek

Všetky uvedené informácie zapíšeme do upravených kariet procesov, kolaboračných a procesných diagramov, číselníkov a kariet KPI.

3.1.3 Kontrola a korekcie dizajnu budúceho stavu



Po namodelovaní budúceho stavu procesov ŽS je tento model overený CMR na formálnu správnosť, prípadne sú navrhnuté jeho korekcie vychádzajúce z prierezových optimalizácií alebo zistených najlepších praktík z iných prebiehajúcich projektov.

3.2 TVORBA

3.1 Dizajn

budúceho stavu procesov na základe prierezovej a špecifickej optimalizácie

3.2 Tvorba

biznis požiadaviek

3.3 Plánovanie

implementačných aktivít

3.2 TVORBA BIZNIS POŽIADAVIEK

Cieľom tvorby biznis požiadaviek je vytvoriť základné východiská pre implementáciu dizajnu nového výkonu procesov VS. Ich obsah vyplýva z namodelovaného dizajnu budúceho stavu procesov a naopak.

Biznis požiadavky sú vstupom do iných realizačných projektov

Po zmapovaní súčasného stavu procesov (AS IS) nasleduje návrh budúceho stavu procesov. Súčasťou tejto fázy je dizajn biznis požiadavky.

Po vytvorení modelov budúceho stavu procesov pre ŽS je nutné definovať zadania pre implementáciu potrebných zmien. Takouto definíciou spravidla bývajú biznis požiadavky, ktoré sú využívané ako vstup pre realizačné projekty ako sú projekty z OP II a projekty hradené zo štátneho rozpočtu alebo inou formou financovania.

Úloha optimalizačného tímu nekončí odovzdaním týchto požiadaviek, pokračuje vo fáze implementácie budúceho stavu, a to najmä z pohľadu sledovania realizácie biznis požiadaviek a koordinácie prípadných zmien.



3.2.1 Príprava katalógu biznis požiadaviek

Prvým krokom tvorby biznis požiadaviek je sumarizácia zmien do katalógu biznis požiadaviek. Tento zoznam je spravidla v tabuľkovom formáte a obsahuje najmä:

- oblasť / proces – oblasť ŽS alebo procesy, ktoré sú viazané na biznis požiadavku,
- kód požiadavky – identifikátor biznis požiadavky,
- požiadavku – názov biznis požiadavky,
- vlastníka požiadavky – inštitúcia zodpovedná za naplnenie biznis požiadavky,
- stav rozpracovanosti – identifikácia stavu rozpracovanosti, ktorá slúži na sledovanie implementácie (stavy – nezačatá, rozpracovaná, ukončená, zrušená),
- odkaz na kartu biznis požiadavky – odkaz na detailné informácie o požiadavke,
- poznámku – prípadné doplňujúce informácie k požiadavke.



Klikni pre náhľad karty biznis požiadavky s vysvetlením atribútov

Postup tvorby biznis požiadaviek



Príprava katalógu biznis požiadaviek

Zoznam biznis požiadaviek definovaný vo forme katalógu



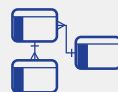
Špecifikácia biznis služieb

Biznis služby identifikované



Tvorba prípadov použitia

Prípady použitia definované v tabuľkovom formáte



Tvorba koncepčného dátového modelu

Koncepčný dátový model vytvorený



Špecifikácia požiadaviek do kariet biznis požiadaviek

Karty biznis požiadaviek špecifikované

Plánovanie implementácie

Vytvorenie zoznamu biznis požiadaviek je dôležitým krokom pre definovanie podkladov určených pre sledovanie a hodnotenie stavu implementácie optimalizačných opatrení.

3.2.2. Špecifikácia biznis služieb

Pri biznis požiadavkách, ktoré sa týkajú informačných systémov, je potrebné identifikovať aj **biznis služby**. Tie sú medzikrokom pri tvorbe biznis požiadaviek a prípadov použitia (use casov). Pri definovaní biznis služby je potrebné zachytiť tzv. esenciu prípadu použitia (názov aktivity, v procesnom diagrame, ktorá pracuje so systémom – archivovať spis, poslať žiadosť,...). Pomenovanie biznis služby sa skladá z podstatného mena a slovesa, musí byť abstrahované od toho, kto a ako aktivitu vykonáva a musí byť jednoznačné. Pre jednotlivé biznis služby treba vytvoriť aj kartu biznis služieb, ktorá ju popisuje.

Hlavné výstupy tvorby biznis požiadaviek

- 1 **katalóg biznis požiadaviek**, ako vstup pre projekty OP II
- 2 **popis príkladov použitia** v tabuľkovom formáte
- 3 **konceptný dátový model**
- 4 **karty biznis požiadaviek**, ktoré zachytávajú atribúty (podmienky) dizajnu budúceho stavu procesov
- 5 **karty biznis služieb**

Atribúty karty biznis služby

Kód biznis požiadavky	BP101
Kód procesu	P0817a P0938a
Kód služby	S001
Názov služby	Zapísanie narodenia dieťaťa
Opis služby	Po narodení dieťaťa sa určí jeho otcovstvo a po jeho zapísaní do IS CISMA a Matričnej knihy sa vydá rodný list dieťaťa
Kľúčové body	Predloženie potrebných dokladov oprávnenou osobou
	Validácia predložených dokladov pracovníkom na matrike
	Vydanie rodného listu
Poznámky	Keď predložené doklady nie sú platné, služba nie je vykonaná

Klikni pre náhľad karty biznis služby s vysvetlením atribútov

3.2.3 Tvorba prípadov použitia

Pre lepšie definovanie požiadaviek sú následne vytvárané aj prípady použitia (use case), ktoré zachytávajú funkčné správanie systému opisom vzťahu medzi systémom a používateľom systému.

Používateľ systému, tzv. aktér, vyvoláva interakciu so systémom. Každý prípad použitia predstavuje sériu činností a udalostí z pohľadu aktéra. Prípad použitia sa spravidla zapisuje do tabuľkového formátu ako zobrazuje ukážka.

Ukážka prípadu použitia

Kód biznis požiadavky	BP101
Kód procesu	P0817a P0817b P0938a
Kód služby	S001
Kód use case	UC001
Názov use case	Zamestnanec matriky zapíše narodenie dieťaťa do IS CISMA
Požiadavka	Zapisovať matričné udalosti len elektronicky do IS CISMA. Kniha narodení /úmrtí / manželstiev - ako elektronická verzia. Zadaním do IS CISMA sa vytvorí elektronická verzia rodného listu (sobášneho listu; úmrtný list; rozhodnutie o rozvoze) pre úradné účely. Listinná (papierová) Kniha narodení /úmrtí / manželstiev - tlačíť 1x ročne.
Aktéri	Odborný zamestnanec Matričného úradu Odborný zamestnanec Odboru registrov, matrik a hlásenia pobytu IS CISMA
Predpoklady	Zabezpečenie dodávateľa tlačiarenských služieb Bezpečný prenos dát z IS CISMA na dodávateľa tlače Integrácia systémov IS CISMA, REGOB a Rozhrania na inštitúcie VS Vytvorené elektronické verzie dokumentov pre úradné účely
Hlavný tok	1. Keď sa odborný zamestnanec matriky prihlási do IS CISMA, tak IS CISMA navrhne matričnú udalosť, ktorú chce zamestnanec matriky zapísať 2. Keď zamestnanec matriky vyberie možnosť "zapísanie narodenia dieťaťa", tak IS CISMA zobrazí potrebný formulár na vyplnenie 3. Keď zamestnanec správne vyplní formulár na zapísanie narodenia dieťaťa, tak systém vytvorí elektronickú verziu dokumentu rodného listu 4. Keď zamestnanec úspešne zapíše narodenie dieťaťa, tak IS CISMA pošle elektronickú verziu dokumentu do Rozhrania na inštitúcie VS, kde je prístupný pre zamestnancov VS (občan ho nemusí predkladať)
Narušenia	Nesprávne uvedené informácie žiadateľom o zápis narodenia dieťaťa
Názov aktivity	Spracovať zápis narodenia
Alternatívy	Uviesť slovný opis
Dopad (opis)	Uviesť slovný opis
Dopad (miera)	3



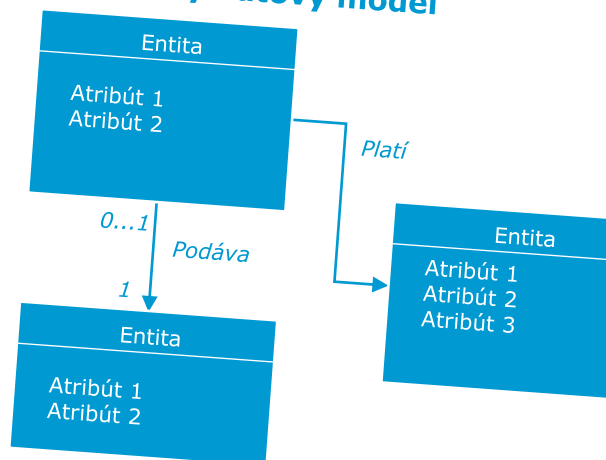
Vysvetlenie atribútov karty prípadu použitia



3.2.4 Tvorba koncepčných dátových modelov

Ďalším potrebným modelom pre popis biznis požiadaviek je model vzťahov medzi entitami. Tento model opisuje vzájomne súvisiace entity v určitej oblasti vedomostí a upresňuje ich vzťahy. Ku každému typu entity je možné priradiť rôzne atribúty, ktoré ho definujú alebo naplňajú.

Koncepčný dátový model



3.2.5 Špecifikácia požiadaviek do kariet biznis požiadaviek

Na záver sú biznis požiadavkám jasne priradené všetky atribúty (podmienky) vychádzajúce z dizajnu budúceho stavu procesov, ktoré sú zapísané vo forme kariet biznis požiadaviek.



	P0817a
	P0817b
Kód procesu	P0938a
	P0938b
Kód požiadavky	BP101
Názov požiadavky	Elektronická matričná kniha
Popis požiadavky	Zapisovať matričné udalosti len elektronicky do IS CISMA.
Oblasť biznis požiadavky	Procesný diagram (roly, aktivity a rozhodnutia, procesný tok)
Priority informatizácie	Informačné systémy (aplikácie, údaje, informácie, integrácie)
	Multikanálový prístup
	301/1995
Legislatívne východiská	154/1994
	36/2005
	300/1993
Dotknutý reformný zámer	Koncepčné budovanie digitálnej a inovatívnej VS
Integrácia	Integrácia údajov IS CISMA a REGOB / RFO - do Rozhrania pre poskytovanie informácií v rámci VS
Kód optimalizačnej príležitosti	OP101
Kód životnej situácie	ZS033

Klikni pre náhľad karty biznis požiadavky s vysvetlením atribútov

3.3 PLÁNOVANIE

3.1 Dizajn

budúceho stavu procesov na základe prierezovej a špecifickej optimalizácie

3.2 Tvorba

biznis požiadaviek

3.3 Plánovanie

implementačných aktivít

3.3 PLÁNOVANIE

Cieľom plánovania implementačných aktivít je vytvoriť časový harmonogram, ale definovať aj organizačné zabezpečenie, spôsob mitigácie rizík a potrebu organizácie školiacich aktivít.

Plán je dobré vytvárať spolu s realizačným tímom implementácie

Pri vytváraní plánu implementácie sa odporúča zapojiť všetkých riadiacich pracovníkov, ktorých sa zmena dotýka, aby sa zabezpečila vzájomná informovanosť ešte pred spustením implementačnej fázy.

Štruktúra tímu by mala obsahovať pracovníkov s potrebnými znalosťami ako aj pracovníkov s kompetenciami, ktorí majú právo zadávať úlohy na svojich útvaroch.

Pred začatím implementácie je dobré si premyslieť možné riziká, ktoré ohrozujú termín alebo obsah realizácie a dohodnúť si rámcové aktivity, ktoré nám pomôžu tieto riziká minimalizovať alebo úplne odstrániť.

V neposlednej rade je nutné definovať si potreby školení, ako na riadiacej tak na výkonnej úrovni, aby sa zabezpečil plný úžitok optimalizácie v čo najskoršom možnom termíne.



Klikni pre náhľad plánu optimalizačných aktivít

Hlavné výstupy plánovania implementácie

- 1 harmonogram**, v podobe Ganttovho diagramu, ktorý obsahuje (vo väzbe na plán optimalizačných aktivít):
 - termín realizácie zmeny
 - míľniky realizácie
 - zodpovednú inštitúciu
 - väzbu na projekt OP II
 - požiadavky na zdroje (ľudia, vybavenie, ...)
- 2 štruktúra tímu** pre riadenie definovaných zmien
- 3 identifikáciu rizík** a plán mitigácie týchto rizík
- 4 plán pre vyhodnotenie optimalizačných opatrení**, vrátane definície KPIs implementácie
- 5 plán a spôsob realizácie legislatívnych zmien**, ak je potrebné vykonať tieto zmeny
- 6 plán školení riadiacich pracovníkov** v oblastiach:
 - metodiky využívanej pre procesné riadenie za účelom následného zlepšovania a udržiavania kvality procesných modelov v organizácii resp. rezorte
 - výkonu inovovaného procesu
 - realizovaných legislatívnych zmien
- 7 plán školení pracovníkov** v oblasti nových postupov práce a smerníc

4. IMPLEMENTÁCIA BUDÚCEHO STAVU PROCESOV ŽS

01 02 03 *Fáza 04* 05

4.1 Pripravenosť organizácie
na implementáciu budúceho
stavu procesov ŽS

4.2 Riadenie implementácie
budúceho stavu procesov ŽS

4.1 PRIPRAVENOSŤ ORGANIZÁCIE

4.1 Pripravenosť organizácie
na implementáciu budúceho
stavu procesov ŽS

4.2 Riadenie implementácie
budúceho stavu procesov ŽS

Cieľom aktivity je vytvorenie prostredia pre akceptovanie zmien. Táto aktivita je často kľúčovým faktorom úspechu implementácie optimalizačných opatrení.

Prechodné obdobie je kritické pre úspešnú implementáciu

Každú väčšiu zmenu, ktorej dopad zasahuje viacero útvarov alebo organizačných jednotiek, je potrebné starostlivo plánovať a pripravovať najmä v jej začiatkoch.

Zabezpečenie pripravenosti organizácie na zmenu znamená zapojenie nielen projektového tímu, ale celej organizácie do implementačných aktivít.

Implementačné tímy by mali na začiatku implementácie klásť veľký dôraz na úpravu pracovných postupov a iných vnútorných riadiacich smerníc, ako aj na premyslenú a koordinovanú podporu používateľov zmenených postupov. Zároveň je potrebné klásť dôraz na samotných zákazníkov v prvých týždňoch implementácie.

Na tento účel sú metodikou odporúčané vytvárania prechodných a havarijných postupov, ktoré zabezpečia plynulosť implementácie zmien v prostredí VS tak, aby nebola ovplyvnená kvalita poskytovaných služieb klientom VS počas spúšťania komplexnejších zmien.

Hlavné výstupy zabezpečenia pripravenosti organizácie

- 1** vytvorené implementačné tímy, v rámci inštitúcií VS
- 2** školiaca dokumentácia a systém podpory používateľov, ktorých cieľom je predstavenie spôsobu výkonu procesov po optimalizácii
- 3** upravené interné riadiace akty, pracovné postupy, ktoré definujú nový stav výkonu procesov
- 4** prechodné a havarijné postupy, ktorých cieľom je eliminácia negatívnych dopadov implementácie



Postup zabezpečenia pripravenosti organizácie



Vytvorenie implementačných tímov

Implementačné tímy vytvorené



Príprava školení, dokumentácie a podpory

Školenia pripravené a systém podpory dohodnutý



Príprava prechodných a havarijných postupov

Prechodné a havarijné postupy definované



Úprava interných riadiacich aktov a postupov

Upravené interné riadiace akty a pracovné postupy

Riadenie implementácie

4.2 RIADENIE IMPLEMENTÁCIE

4.1 Pripravenosť organizácie
na implementáciu budúceho
stavu procesov ŽS

4.2 Riadenie implementácie
budúceho stavu procesov ŽS

4.2 RIADENIE IMPLEMENTÁCIE

Cieľom aktivity je riadenie implementácie zmien vyplývajúcich z dizajnu budúceho stavu procesov ŽS a ich stabilizácia. Hlavným kritériom úspešnej implementácie je zabezpečenie plynulého a efektívnejšieho poskytovania služieb klientom VS.



4.2.1 Hodnotenie implementačného plánu

Pre úspešnú implementáciu dizajnu budúceho stavu procesov je potrebné riadenie zmeny z pohľadu implementačného plánu a realizovaných dopadov na VS.

Na sledovanie a hodnotenie implementačného plánu využívame KPI samotnej implementácie, ktoré boli určené v skorších aktivitách. Tieto ukazovatele zabezpečujú možnosť identifikácie ohrození a nedostatkov implementácie. Hodnotenie realizuje CMR, ktorého úlohou je zabezpečiť koordináciu jednotlivých implementačných aktivít, vrátane identifikácie a riadenia rizík implementácie. V rámci hodnotenia plánu sa vykonáva najmä:

- sledovanie realizácie biznis požiadaviek
- koordinácia zmien v OP II
- posudzovanie implementácie z pohľadu inštitúcie



4.2.2 Hodnotenie dopadov implementácie

Dopady dizajnu budúceho stavu procesov VS vo väzbe na ŽS budú hodnotené už počas priebehu implementácie. Tým bude zabezpečená analýza pre prípadnú tvorbu nápravných opatrení ešte v čase implementácie a bude tak podporená úspešná realizácia optimalizácie procesov VS. V rámci nápravných opatrení sa bude posudzovať aj ich vplyv na prípadnú potrebu úpravy implementačného plánu. V rámci hodnotenia dopadov sa vykonáva najmä:

- analýza dopadov implementácie
- tvorba nápravných opatrení v rámci implementácie
- hodnotenie dopadov na klientov VS
- aktualizácia dizajnu budúceho stavu procesov

Hlavné výstupy riadenia implementácie

- 1 **organizačné nápravné opatrenia**, ktoré sa vzťahujú na implementačný plán
- 2 **obsahové nápravné opatrenia**, ktoré upravujú zmeny v dizajne budúceho stavu procesov



Postup

Postup riadenia implementácie



Hodnotenie implementačného plánu

Projektové nápravné opatrenia



Hodnotenie dopadov implementácie

Nápravné opatrenia pre dizajn procesov

Fáza 05: Sledovanie výkonnosti a nákladovosti procesov ŽS

5. SLEDOVANIE VÝKONNOSTI A NÁKLADOVOSTI PROCESOV ŽS

01 02 03 04

Fáza 05

5.1 Sledovanie

výkonnosti a nákladovosti procesov
ŽS metódou Time-Driven ABC

V rámci kontinuálneho sledovania výkonnosti a nákladovosti procesov ŽS metodika odporúča využívať metodológiu Time-Driven ABC (Activity Based Costing).

Pre použitie časovej ABC analýzy potrebujeme definovať počty vykonávateľov a časové náročnosti

Metóda časovo závislej ABC kalkulácie (TD ABC), ktorú metodika odporúča používať na sledovanie výkonnosti a nákladovosti procesov, identifikuje kapacity každej inštitúcie alebo procesu a vypočíta ich náklady prostredníctvom času, ktorý tieto kapacity venujú na výkon aktivít.

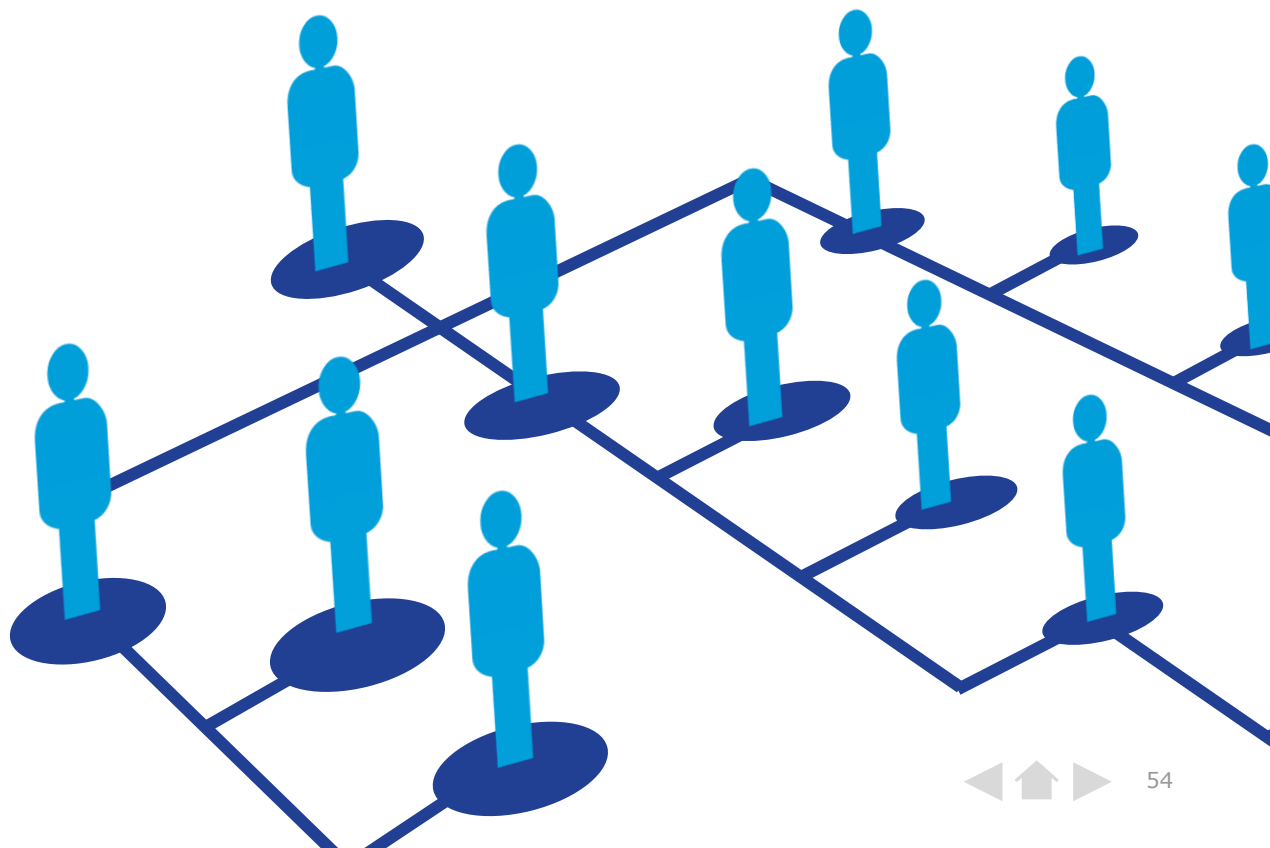
TD ABC zachytáva charakteristiku aktivity podľa výpočtu času, ktorý je potrebný na výkon aktivity. Tento výpočet priradí čas a náklady aktivity na nákladové objekty, ktoré sú definované podľa vlastností objektu. Pre túto metódu slúžia dva parametre:

- jednotkové náklady použitých zdrojov,
- čas potrebný pre realizáciu aktivity.

Pokiaľ vyťaženosť kapacít inštitúcie alebo procesov klesá, tak TD ABC umožňuje odhadnúť koľko zdrojov bude uvoľnených a naopak.

Hlavné výstupy sledovania nákladovosti procesov

- 1 **zoznam zdrojov / skupín zdrojov priradený k aktivitám**, na základe ktorých sa rozpočítavajú náklady
- 2 **náklady každej skupiny zdrojov**, identifikované podľa skutočných nákladov
- 3 **odhad skutočnej kapacity** každej skupiny zdrojov
- 4 **náklady na transakciu**, v rámci realizácie aktivít



5.1 SLEDOVANIE VÝKONNOSTI A NÁKLADOVOSTI



Určenie výkonnosti a sledovanie nákladovosti podľa Time-driven ABC vykonáva centrálna CMR ako súčasť svojej aktivity kontinuálneho zlepšovania výkonu procesov VS.

Sledovanie výkonnosti a nákladovosti prebieha centrálna

Metodika optimalizácie kladie, podobne ako NKIVS, vysoký dôraz na kontinuálne zlepšovanie procesov a znižovanie ich nákladov.

Nákladovosť je odporúčané merať pomocou metódy TD ABC. V rámci metódy je potrebné identifikovať dotknuté zdroje pri meraných procesoch ŽS a priradiť im náklady podľa časovej náročnosti výkonu procesov. Postup metódy meranie pomocou TD ABC je popísaný v skratke na vedľajšej ilustrácii.

Z pohľadu výkonnosti procesov je potrebné zaviesť v budúcom stave procesov sledovanie na báze SPC v rámci každého procesu ŽS.

Samotné merania a vyhodnocovania vyššie načrtnutých ukazovateľov budú prebiehať centrálna prostredníctvom CMR, aby sa zabezpečilo kontinuálne sledovanie a jednotnosť vyhodnotenia výkonov.

Postup sledovania nákladovosti procesov podľa TD ABC metódy



Identifikácia skupín zdrojov a aktivít, na ktoré sú tieto zdroje použité

Zoznam zdrojov priradený k aktivitám



Výpočet nákladov pre každú skupinu zdrojov

Náklady skupín zdrojov identifikované



Odhad skutočnej kapacity každej skupiny zdrojov

Počty vykonávateľov a časová náročnosť identifikované



Kalkulácia nákladov na časovú jednotku

Náklad na časovú jednotku vypočítaný



Definovanie počtu časových jednotiek potrebných na realizáciu aktivity

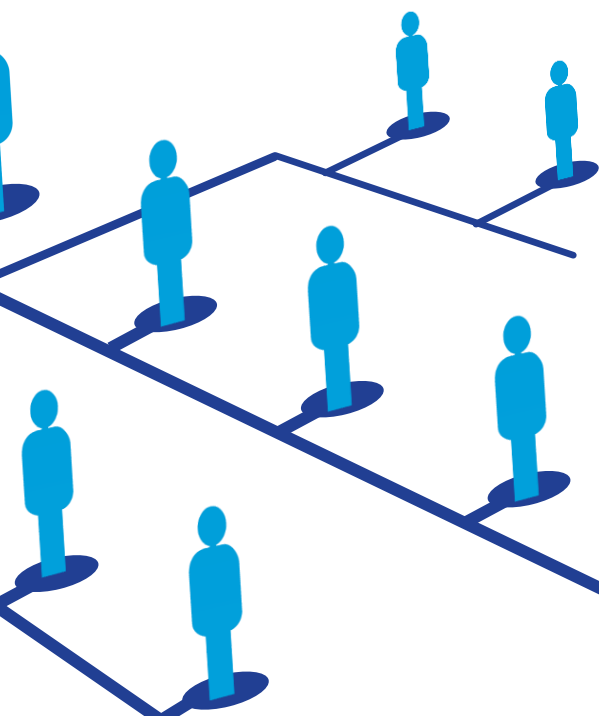
Potreba časových jednotiek definovaná ku každej sledovanej aktivite



Výpočet nákladov na jednu transakciu

Náklad na transakciu vypočítaný a sledovaný

Kontinuálne zlepšovanie procesov



PRÍLOHY

01 02 03 04 05

Prílohy

Príloha 01

Príklad artefaktov mapovania - karty ŽS a karty procesu, katalógy

Príloha 02

Príklady kariet OP, BP, UC a plánu optimalizačných aktivít

Príloha 03

Príklad procesného diagramu súčasného a budúceho stavu

Príloha 04

Príklad validačného protokolu pre confirmáciu mapovania

Príloha 05

Úplný zoznam odborných pojmov a skratiek dokumentu

Príloha 06

Zoznam použitej literatúry a informácií v dokumente

PRÍLOHA 01

Príloha 01

Príklad artefaktov mapovania – karty ŽS a karty procesu, katalógy

Príloha 02

Príklady kariet OP, BP, UC a plánu optimalizačných aktivít

Príloha 03

Príklad procesného diagramu súčasného a budúceho stavu

Príloha 04

Príklad validačného protokolu pre confirmáciu mapovania

Príloha 05

Úplný zoznam odborných pojmov a skratiek dokumentu

Príloha 06

Zoznam použitej literatúry a informácií v dokumente

KARTA ŽS

Príklad - Narodenie dieťaťa na Slovensku

Klikni pre návrat naspäť k výskytu v dokumente

späť

	Ako vyplniť	Príklad
Cieľová skupina ŽS	Klient / používateľ ŽS. Vybrať z číselníka cieľových skupín	Občan
Okruh ŽS	Uviesť slovný názov okruhu životnej situácie (vybrať z číselníka okruhových životných situácií)	Rodina a vzťahy
Kód ŽS	ZSxxx	ZS033a
Názov ŽS	Názov životnej situácie ZSxxx	Narodenie dieťaťa na Slovensku
Popis ŽS	Stručný popis logiky ŽS. Dôraz popisu TO BE sa kladie na vysvetlenie zmeny (napr. nižší počet potrebných vstupov, menej procesných krokov, úspory)	ŽS začína potvrdením tehotenstva, nasleduje požiadanie o rodičovskú dovolenku a materskú. ŽS pokračuje narodením dieťaťa, jeho prihlásením do príslušných inštitúcií a žiadosťou o príspevky
Štartovacia udalosť	Výsledok ŽS pre klienta. Základný podnet vedúci k spusteniu ŽS, definovaná k najskoršiemu možnému "spusteniu". Uviesť slovný názov podľa diagramu životnej situácie.	Tehotenstvo potvrdené lekárom
Koncová udalosť	Slovný názov podľa diagramu životnej situácie	Poskytnuté sociálne zabezpečenie
Garant (vlastník) ŽS	Slovný názov inštitúcie vystupujúcej ako garant pre ZSxxx	<ul style="list-style-type: none"> Úrad práce sociálnych vecí a rodiny Štátna pokladnica Slovenská pošta Zdravotnícke zariadenie Štatistický úrad SR Pobočka Sociálnej poisťovne Súd SR Matričný úrad
Účastníci	Uviesť účastníka podľa diagramu životnej situácie	<ul style="list-style-type: none"> Žiadateľ o rodičovský príspevok Rodičia dieťaťa Žiadateľ o materské Úrad práce sociálnych vecí a rodiny Štátna pokladnica Slovenská pošta Zdravotnícke zariadenie Štatistický úrad SR Pobočka Sociálnej poisťovne Súd SR Matričný úrad

KARTA ŽS (pokračovanie)

Príklad - Narodenie dieťaťa na Slovensku

Klikni pre návrat naspäť k výskytu v dokumente

späť

Legislatívne pokrytie	Zákon č. xxx/yyyy o ...	383/2013 - Zákon o príspevku pri narodení dieťaťa a príspevku na viac súčasne narodených detí a o zmene a doplnení niektorých zákonov, § 1 až 19a
	Vyhláška č. xx/yyyy o ...	571/2009 - Zákon o rodičovskom príspevku a o zmene a doplnení niektorých zákonov, § 1 až 13
Väzba na iné ŽS	Prepojenie, resp. rozhrania na iné ŽS	N/A
Informačné systémy	Názov informačného systému	RFO
		CISMA
		REGOB
Metriky ŽS	Názov metriky, ktorá sa aktuálne vyhodnocuje (uviesť slovný názov metriky podľa číselníka KPIs;)	Počet spracovaných žiadostí
		Počet vydaných rozhodnutí
Proces	Pyyyy_Názov procesu Pyyyy	P0812_Získanie príspevku pri narodení dieťaťa - dieťa narodené na Slovensku
		P0816a_Získanie rodičovského príspevku - dieťa narodené na Slovensku
		P0817a_Získanie rodného listu dieťaťa - dieťa narodené doma
		P0817a_Získanie rodného listu dieťaťa - dieťa narodené v zdravotníckom zariadení
		P0937a_Získanie materského - dieťa narodené na Slovensku
		P0938a_Vyhlásenie rodičov o určení otcovstva dieťaťa - rodičia sú nepľnoletí
		P0938b_Vyhlásenie rodičov o určení otcovstva dieťaťa - rodičia sú pľnoletí

* každú životnú situáciu je potrebné vypracovať do samostatného excel. súboru, názov súboru je potrebné uviesť vo forme kódu životnej situácie (ZSxxx)

* v prípade viacerých informačných systémov, účastníkov, inštitúcií a pod. pridať novú bunku pre každý IS, účastníka, inštitúciu a pod.; nepožívať čiarky, bodkočiarky, lomky, Alt+Enter a pod.

* nepožívať skratky v karte. V karte vypísať skratky, ktoré sa použili v diagramoch (napr. informačné systémy: CEZIR - Centrálny živnostenský register)

KARTA PROCESU

Príklad - Získanie rodného listu dieťaťa - dieťa narodené doma.

Klikni pre návrat naspäť k výskytu v dokumente

späť

	Ako vyplniť	Príklad
Kód procesu	Pxxxx (podľa číselníka procesov)	P0817a
Názov procesu	Názov procesu Pxxxx (slovný názov procesu podľa číselníka procesov bez čísla procesu)	Získanie rodného listu dieťaťa - dieťa narodené doma
Popis procesu	Stručný popis procesu. Čo je jeho vstupom (počet aktuálne vyžadovaných príloh a potvrdení), aké kroky obsahuje, čo je jeho výstupom. Dôraz popisu TO BE sa kladie na vysvetlenie zmeny (napr. nižší počet potrebných vstupov, menej procesných krokov, resp. počet automatizovaných krokov, kratšia doba vybavenia, potenciálne úspory)	Rodný list sa vybavuje na matrike na mestskom alebo obecnom úrade podľa miesta narodenia dieťaťa. Matrike oznamuje narodenie dieťaťa: rodič (v prípade narodenia doma), na ktorého sa vzťahuje oznamovacia povinnosť, najneskôr do 3 pracovných dní od narodenia dieťaťa. Matka môže splniť svoju oznamovaciu povinnosť aj neskôr, a to hneď, ako je schopná urobiť oznámenie.
Rozhrania na iné procesy a podprocesy	Rozhranie a väzba na iné procesy, ktoré sú nutné pre úspešnú realizáciu procesu ŽS (napríklad ak je výstup procesu X vstupom pre proces Y, využitie CSB a pod.).	P0937a_Získanie materského - dieťa narodené na Slovensku P0938a_Vyhlásenie rodičov o určení otcovstva dieťaťa - rodičia sú neplnoletí
Názov ŽS	Názov životnej situácie (slovný názov životnej situácie podľa číselníka bez čísla životnej situácie)	Narodenie dieťaťa
Kód ŽS	ZSxxx (podľa číselníka životných situácií)	ZS033
Okruh ŽS	Názov okruhu životnej situácie (slovný názov podľa číselníka okruhových bez čísla okruhu životnej situácie)	Rodina a vzťahy
Účastníci procesu	Všetci účastníci procesu. Organizácie, ktoré sa zúčastňujú procesu (organizačné jednotky podľa diagramu)	Rodičia dieťaťa Vecne a miestne príslušný Matričný úrad Štatistický úrad SR
Legislatívne pokrytie	Zoznam externej a internej legislatívy, ktorá definuje proces. Odkaz na legislatívu sa uvádza sa na úrovni paragrafu, resp. všetkých dotknutých paragrafov	301/1995 - Zákon Národnej rady Slovenskej republiky o rodnom čísle - §4, §5, §9 154/1994 - Zákon Národnej rady Slovenskej republiky o matrikách - §2, §3, §10, §13, §17, §17a, §37



KARTA PROCESU (pokračovanie)

Príklad - Získanie rodného listu dieťaťa - dieťa narodené doma.

Klikni pre návrat naspäť k výskytu v dokumente

späť

Legislatívne pokrytie	Zoznam externej a internej legislatívy, ktorá definuje proces. Odkaz na legislatívu sa uvádza sa na úrovni paragrafu, resp. všetkých dotknutých paragrafov	301/1995 - Zákon Národnej rady Slovenskej republiky o rodnom čísle - §4, §5, §9
Vstupy procesu	Všetky vstupy, ktorých predloženie je podmienkou spustenia procesu (uviesť slovný názov používaný v rámci agendy) Žiadosť xxxx (uviesť slovný názov žiadosti) Príloha č.1 žiadosti xxxx (uviesť názov prílohy)	Hlásenie o narodení dieťaťa (od rodiča)
		Sobášny list
		Občiansky preukaz
		Atď.
Výstupy procesu	Uviesť slovný názov rozhodnutia, prípadne ďalšie papierové alebo elektronické výstupy, ktoré sú výsledkom procesu v rámci danej agendy	Písomná súpiska o hláseniach narodení
		Rodný list
Štartovacia udalosť	Základný podnet vedúci k spusteniu procesu, podľa procesného diagramu	Hlásenie o narodení prijaté
Koncová udalosť	Výsledok procesu pre klienta a účastníkov procesu. Uviesť všetky možné koncové udalosti podľa procesného diagramu	Konanie zastavené
		Oznamovacie povinnosti splnené
		Rodný list/ Žiadosť o príspevok pri narodení dieťaťa
Obslužné kanály	Komunikačný kanál, ktorý slúži ako prostriedok pre spustenie procesu (slovný názov obslužného kanálu podľa číselníka obslužných kanálov)	Asistovaná obsluha - Pracovisko
Typy dopytov	Približná početnosť - číselná hodnota - dopytov procesu Pxxxx za jeden rok na pracovníka/ org. jednotku/SR) (osobne, listinne, elektronicky, ...)	Hlásenie o narodení dieťaťa - 55000/rok
Varianty procesu	Vychádzajú zo štandardnej podoby procesu a riešia špecifický prípad štartovacej udalosti a vstupov procesu. Každý variant má osobitnú kartu procesu	P0817b_Získanie rodného listu dieťaťa - dieťa narodené v zdravotníckom zariadení
Metriky	Aktuálne merané (AS IS) alebo navrhované (TO BE) ukazovatele výkonu procesu (KPI)	KPI_03 Dĺžka trvania procesu Priemer 13,5 minút
Informačný systém	Názov informačného systému (aplikácie) podporujúceho proces	CISMA – centrálny informačný systém matrik
		Kniha narodení
		REGOB – register obyvateľov
Obmedzenia realizácie procesu	Základný nedostatok procesu - obmedzenie realizácie procesu - napr. prestoje (ale nie legislatívne)	Sekretárka zapísanú žiadosť uloží do skrine a zoraduje žiadosti podľa dňa prijatia

* každý proces je potrebné vypracovať do samostatného excel súboru, názov súboru je potrebné uviesť vo forme kódu procesu (Pxxxx)

* v prípade viacerých informačných systémov pridať nový riadok pre každý informačný systém; nepožívať čiarky, bodkočiarky, lomky, Alt+Enter a pod.

* Nepožívať skratky v karte. V karte vypísať skratky, ktoré sa použili v diagramoch (napr. informačné systémy: CEZIR - Centrálny živnostenský register)



KATALÓG ŽS A KATALÓG PROCESOV

Klikni pre návrat naspäť
k výskytu v dokumente

späť

Náhľad katalógu životných situácií

A	B	C	D	E	F
1 Okruh ŽS podľa VO	Okruh ŽS	Kód ŽS	Názov ŽS	Cieľová skupina	Popis
2 Bývanie - zmena adresy pobytu	Bývanie	ZS156a	Hlásenie trvalého pobytu	Občan SR	
3 Bývanie - zmena adresy pobytu	Bývanie	ZS156b	Hlásenie prechodného pobytu	Občan SR	
4 Bývanie - zmena adresy pobytu	Bývanie	ZS156c	Hlásenie prechodného pobytu novonarodeného dieťaťa	Občan SR	
5 Bývanie - zmena adresy pobytu	Bývanie	ZS156d	Zrušenie záznamu o trvalom pobyte	Občan SR	
6 Bývanie - zmena adresy pobytu	Bývanie	ZS156e	Zrušenie záznamu o prechodnom pobyte	Občan SR	
7 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	ZS033a	Narodenie dieťaťa na Slovensku	Občan	
8 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	ZS033b	Narodenie dieťaťa v zahraničí	Občan	
9 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	ZS048	Pobyt cudzinca na Slovensku	Cudzinec	
10 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	ZS105a	Úmrtie osoby na Slovensku	Občan	
11 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	ZS105b	Úmrtie osoby v zahraničí	Občan	
12 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	ZS108a	Uzavretie manželstva na Slovensku	Občan	
13 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	ZS108b	Uzavretie manželstva v zahraničí	Občan	
14 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	ZS120	Zánik manželstva	Občan	
15 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	ZS157a	Zmena mena a priezviska na Slovensku	Občan	
16 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	ZS157b	Zmena mena a priezviska zo zahraničia	Občan	
17 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	ZS157c	Zmena rodného čísla na Slovensku	Občan	
18 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	ZS157d	Zmena rodného čísla zo zahraničia	Občan	
19 Účast na verejnom obstarávaní	Administratívny a ekonomický chod podniku	ZS110	Verejné obstarávanie	CS_Občan	
20 Účast na verejnom obstarávaní	Administratívny a ekonomický chod podniku	ZS110	Verejné obstarávanie	CS_Podnikateľ	
21 Účast na verejnom obstarávaní	Administratívny a ekonomický chod podniku	ZS110	Verejné obstarávanie	CS_Štát	
22 Účast na verejnom obstarávaní	Administratívny a ekonomický chod podniku	ZS110	Verejné obstarávanie	CS_Tretí sektor	
23 Katastrálne konanie	Bývanie	ZS207	Konania katastra nehnuteľností s možnosťou sa odvolať	CS_Občan	
24 Katastrálne konanie	Bývanie	ZS207	Konania katastra nehnuteľností s možnosťou sa odvolať	CS_Štát	
25 Katastrálne konanie	Bývanie	ZS208	Konania katastra nehnuteľností bez možnosti sa odvolať	CS_Občan	
26 Katastrálne konanie	Bývanie	ZS208	Konania katastra nehnuteľností bez možnosti sa odvolať	CS_Štát	
27 Katastrálne konanie	Bývanie	ZS209	Poskytovanie údajov z katastra nehnuteľností na základe žiadostí	CS_Občan	
28 Katastrálne konanie	Bývanie	ZS209	Poskytovanie údajov z katastra nehnuteľností na základe žiadostí	CS_Štát	
29 Katastrálne konanie	Bývanie	ZS209a	Poskytovanie údajov z katastra nehnuteľností na základe žiadostí - geodet	CS_Občan	
30 Katastrálne konanie	Bývanie	ZS209a	Poskytovanie údajov z katastra nehnuteľností na základe žiadostí - geodet	CS_Štát	

Životná situácia | Varianty ŽS | Štartovacia udalosť | Koncová udalosť | Účastníci | Legislatíva | Garant ŽS | Vázba na iné ŽS | Nástroje | Metriky ŽS | Typy nákladov | Proc

Náhľad katalógu procesov

A	B	C	D	E	F
1 Okruh ŽS podľa VO	Okruh ŽS	Názov ŽS	Kód ŽS	Názov procesu	Kód proc. Popis procesu
2 Bývanie - stavebné konanie	Bývanie	Stavba nehnuteľnosti	ZS216	Nahlásenie nálezu Pamiatkovému úradu SR	P0043 Proces popisuje post
3 Rodina a vzťahy - matrika	Rodina a vzťahy	Nahlásenie zmeny mena a priezviska	ZS157a	Nahlásenie zmeny mena a priezviska Sociálnej poisťovni	P0048 Zmenu nahlasujem ak
4 Bývanie - zmena adresy pobytu	Bývanie	Zmena adresy pobytu	ZS156	Nahlásenie zmeny pobytu Sociálnej poisťovni	P0050 Zmenu nahlasuje obč
5 Doprava	Doprava	Zmeny v evidencii vozidla	ZS160	Nahlásenie zmeny v evidencii vozidla	P0053 Nahlásenie zmeny v e
6 Doprava	Doprava	Zánik vlastníctva vozidla	ZS125	Odhlásenie vozidla z evidencie vozidiel do iného okresu osobne	P0068 Ak FO/PO predá vozík
7 Začatie podnikania a administratívny	Zmeny v podnikaní	Oznámenie zriadenia prevádzkarne	ZS163	Oznámenie umiestnenia a prevádzkovej doby prevádzkarne	P0082 Nakolko oznámenie p
8 Začatie podnikania a administratívny	Zmeny v podnikaní	Oznámenie zriadenia prevádzkarne	ZS163	Oznámenie zriadenia prevádzkarne osobne	P0083a Odborný zamestnane
9 Začatie podnikania a administratívny	Zmeny v podnikaní	Oznámenie zriadenia prevádzkarne	ZS163	Oznámenie zriadenia prevádzkarne písomne	P0083b Odborný zamestnane
10 Začatie podnikania a administratívny	Zmeny v podnikaní	Oznámenie zriadenia prevádzkarne	ZS163	Oznámenie zriadenia prevádzkarne elektronicky	P0083c Odborný zamestnane
11 Začatie podnikania a administratívny	Zmeny v podnikaní	Pozastavenie prevádzkovania živnost	ZS059	Oznámenie o zmene osobných údajov alebo pozastavení odvodov do S	P0084 SZČO je povinná ozná
12 Bývanie - stavebné konanie	Licencie, povolenia, evidencie	Získanie povolení súvisiacich s využitím	ZS141	Ohlasovanie geologických prác	P0088 Zhotoviteľ geologický
13 Administratívny a ekonomický chod	Administratívny a ekonomický chod	Zahraničný investor na Slovensku	ZS116	Získanie živnostenského oprávnenia pre zahraničnú osobu osobne	P0101a Zahraničná osoba, kt
14 Administratívny a ekonomický chod	Administratívny a ekonomický chod	Zahraničný investor na Slovensku	ZS116	Získanie živnostenského oprávnenia pre zahraničnú osobu písomne	P0101b Zahraničná osoba, kt
15 Administratívny a ekonomický chod	Administratívny a ekonomický chod	Zahraničný investor na Slovensku	ZS116	Získanie živnostenského oprávnenia pre zahraničnú osobu elektronicky	P0101c Zahraničná osoba, kt
16 Začatie podnikania	Začatie podnikania	Riadenie personálnych zložiek	ZS075	Oznámenie otvorenia pracovnej pozície fyzicky	P0106a Voľné pracovné mies
17 Začatie podnikania	Začatie podnikania	Riadenie personálnych zložiek	ZS075	Oznámenie otvorenia pracovnej pozície elektronicky	P0106b Voľné pracovné mies
18 Začatie podnikania a administratívny	Zmeny v podnikaní	Pozastavenie prevádzkovania živnost	ZS059	Oznámenie pozastavenia prevádzkovania živnosti osobne	P0107a SZČO môže požiadať
19 Začatie podnikania a administratívny	Zmeny v podnikaní	Pozastavenie prevádzkovania živnost	ZS059	Oznámenie pozastavenia prevádzkovania živnosti písomne	P0107b SZČO môže požiadať
20 Začatie podnikania a administratívny	Zmeny v podnikaní	Pozastavenie prevádzkovania živnost	ZS059	Oznámenie pozastavenia prevádzkovania živnosti elektronicky	P0107c SZČO môže požiadať



PRÍLOHA 02

Príloha 01

Príklad artefaktov mapovania – karty ŽS a karty procesu, katalógy

Príloha 02

Príklady kariet OP, BP, UC a plánu optimalizačných aktivít

Príloha 03

Príklad procesného diagramu súčasného a budúceho stavu

Príloha 04

Príklad validačného protokolu pre confirmáciu mapovania

Príloha 05

Úplný zoznam odborných pojmov a skratiek dokumentu

Príloha 06

Zoznam použitej literatúry a informácií v dokumente

KARTA OPTIMALIZAČNEJ PRÍLEŽITOSTI


Príklad karty optimalizačnej príležitosti s vysvetlením atribútov

Klikni pre návrat naspäť k výskytu v dokumente 

	Ako vyplniť	Príklad	späť
Kód optimalizačnej príležitosti	OPxxx (Uviesť kód optimalizačnej príležitosti)	OP101	
Názov optimalizačnej príležitosti	Uviesť názov optimalizačnej príležitosti	Elektronická matričná kniha	
Kód ŽS	ZSxxx (Uviesť kód životnej situácie, ktorej sa optimalizačná príležitosť týka)	ZS033	
Kód procesu	Uviesť kód procesu, ktorého sa optimalizačná príležitosť týka	P0817a	
Popis súčasného stavu	Uviesť slovný popis súčasného stavu (vrátane poznatkov z workshopu)	Matričný úrad v súčasnosti zapisuje matričné udalosti do IS CISMA a tiež papierovo (zapisovanie ručne) do Knihy narodení, Knihy manželstiev a Knihy úmrtí. Osobitná matrika už v súčasnosti Knihy nepoužíva, všetko zapisujú len do IS CISMA	
Cieľ OP	Uviesť slovný popis pre plánovaný cieľ, resp. v čom spočíva plánovaná optimalizácia a aký je ideálny stav	Zapisovať matričné udalosti len elektronicky do IS CISMA, prestať používať Knihu narodení, Knihu manželstiev a Knihu úmrtí. Tlačiť centrálnu knihu 1x ročne	
Typ optimalizačnej príležitosti	Uviesť typ OP (špecifická/prierezová)	Prierezová	
Inštitúcia	Zodpovedná osoba	MV SR - odbor registrov, matrik a hlásenia pobytu	

KARTA BIZNIS POŽIADAVKY

Príklad karty biznis požiadavky s vysvetlením atribútov

Klikni pre návrat naspäť k výskytu v dokumente 

späť


	Ako vyplniť	Príklad
Kód procesu	Uviesť kód procesu, ktorého sa biznis požiadavka týka podľa číselníka procesov	P0817a
		P0817b
		P0938a
		P0938b
Kód požiadavky	Uviesť kód biznis požiadavky (BPxxx)	BP101
Názov požiadavky	Uviesť slovný názov biznis požiadavky	Elektronická matričná kniha
Popis požiadavky	Uviesť slovný popis biznis požiadavky	Zapisovať matričné udalosti len elektronicky do IS CISMA.
Oblasť biznis požiadavky	Vybrať relevantné zo 6 pilierov biznis procesov	Procesný diagram (roly, aktivity a rozhodnutia, procesný tok)
		Informačné systémy (aplikácie, údaje, informácie, integrácie)
Priority informatizácie	Vybrať z priorít, ktoré sú definované v NKIVS	Multikanálový prístup
Legislatívne východiská	Uviesť zákon, ak je možné aj paragraf, na ktorý má biznis požiadavka dopad (Zákon č. xxx/yyyy Z. z. o ...šxy)	Zákon č. 301/1995
		Zákon č. 154/1994
		Zákon č. 36/2005
		Zákon č. 300/1993
Dotknutý reformný zámer	Uviesť názov reformného zámeru, ktorého sa biznis požiadavka týka (prípadne názov štúdie uskutočniteľnosti ak RZ nie je)	Koncepčné budovanie digitálnej a inovatívnej VS
Integrácia	Ak si biznis požiadavka vyžaduje integráciu informačných systémov, uviesť názov informačného systému (v prípade viacerých informačných systémov pridať novú bunku pre každý informačný systém v rámci jednej biznis požiadavky; nepožívať čiarky, bodkočiarky, lomítka, Alt+Enter a pod.)	Integrácia údajov IS CISMA a REGOB / RFO - do Rozhrania pre poskytovanie informácií v rámci VS
Kód optimalizačnej príležitosti	OPxx (Uviesť kód optimalizačnej príležitosti, na ktorú sa biznis požiadavka vzťahuje)	OP101
Kód ŽS	ZSxxx (Uviesť kód životnej situácie z karty optimalizačnej príležitosti, na ktorú sa biznis požiadavka vzťahuje)	ZS033

* každú biznis požiadavku je potrebné vypracovať do samostatného excel súboru, názov súboru je potrebné uviesť vo forme kódu biznis požiadavky (BPSxxx)

* v prípade viacerých právnych predpisov a pod. pridať novú bunku pre každý právny predpis a pod.; nepožívať čiarky, bodkočiarky, lomky, Alt+Entera pod.

KARTA BIZNIS SLUŽBY

Príklad karty biznis služby s vysvetlením atribútov

Klikni pre návrat naspäť k výskytu v dokumente 

	Ako vyplniť	Príklad	späť
Kód biznis požiadavky	Uviesť kód biznis požiadavky z karty biznis požiadavky (prepojenie na biznis požiadavku)	BP101	
Kód procesu	Uviesť kód procesu z karty biznis požiadavky (prepojenie na biznis požiadavku)	P0817a	
		P0817b	
		P0938a	
		P0938b	
		P0364a	
		P0364b	
		P0420a	
		P0748b	
		P0748a	
P0851a			
Kód služby	Uviesť kód služby (Sxxx)	S001	
Názov služby	Uviesť slovný názov služby (názvoslovie: Akčné sloveso - podstatné meno [je možné rozšíriť o špecifický názov, ak je to potrebné], napr.: Skompletizovanie žiadosti o ...)	Zapísanie narodenia dieťaťa	
Opis služby	Opis služby	Po narodení dieťaťa sa určí jeho otcovstvo a po jeho zapísaní do IS CISMA a Matričnej knihy sa vydá rodný list dieťaťa	
Kľúčové body	Uviesť niekoľko dôležitých kľúčových krokov, ktoré služba obsahuje (napr.: validovať oprávnenosť žiadateľa, vytvorenie žiadosti, pripojenie príloh, priradenie čísla podania, ...)	Predloženie potrebných dokladov oprávnenou osobou	
		Validácia predložených dokladov pracovníkom na matrike	
		Vydanie rodného listu	
Poznámky	Uviesť prípadné požiadavky, predpoklady, nezodpovedané otázky...	Keď predložené doklady nie sú platné, služba nie je vykonaná	

* každú službu je potrebné vypracovať do samostatného excel súboru, názov súboru je potrebné uviesť vo forme kódu služby (Sxxx)

KARTA USE CASE

Príklad karty use case s vysvetlením atribútov


Klikni pre návrat naspäť
k výskytu v dokumente 

	Ako vyplniť	Príklad	späť
Kód biznis požiadavky	Uviesť kód biznis požiadavky z karty biznis požiadavky (prepojenie na biznis požiadavku)	BP101	
Kód procesu	Uviesť kód procesu z karty biznis požiadavky (prepojenie na biznis požiadavku)	P0817a	
		P0817b	
		P0938a	
Kód služby	Uviesť presný kód služby z karty služby (prepojenie na službu)	S001	
Kód use case	Uviesť kód use case (UCxx)	UC001	
Názov use case	Uviesť slovný názov "Use case" (názvoslovie: Užívateľ - akčné sloveso - podstatné meno - informačný systém, napr.: Fyzická osoba zaregistruje MNO cez IS)	Zamestnanec matriky zapíše narodenie dieťaťa do IS CISMA	
Požiadavka	Uviesť slovný opis	Zapisovať matričné udalosti len elektronicky do IS CISMA. Kniha narodení /úmrťí / manželstiev - ako elektronická verzia. Zadaním do IS CISMA sa vytvorí elektronická verzia rodného listu (sobášneho listu; úmrtný list; rozhodnutie o rozvođe) pre úradné účely. Listinná (papierová) Kniha narodení /úmrťí / manželstiev - tlačíť 1x ročne.	
Aktéri	Názov účastníka (napr.: fyzická osoba, referent, informačný systém;	Odborný zamestnanec Matričného úradu	
		Odborný zamestnanec Odboru registrov, matrik a hlásenia pobytu	
		IS CISMA	
Predpoklady	Uviesť podmienky, ktoré musia byť splnené pred začatím use case (napr. fyzická osoba musí byť prihlásená v informačnom systéme)	Zabezpečenie dodávateľa tlačiarenskych služieb	
		Bezpečný prenos dát z IS CISMA na dodávateľa tlače	
		Integrácia systémov IS CISMA, REGOB a Rozhrania na inštitúcie VS	
		Vytvorené elektronické verzie dokumentov pre úradné účely	



KARTA USE CASE (pokračovanie)

Príklad karty use case s vysvetlením atribútov

Klikni pre návrat naspäť
k výskytu v dokumente 

	Ako vyplniť	Príklad	späť
Hlavný tok	Uviesť následnosť krokov účastníka vedúcich k ukončeniu interakcie s IS (vo forme: Keď sa fyzická osoba prihlási do IS, tak IS zobrazí možnosti na výber. Keď si fyzická osoba vyberie z ponuky možnosť xy, tak IS ...)	<p>1. Keď sa odborný zamestnanec matriky prihlási do IS CISMA, tak IS CISMA navrhne matričnú udalosť, ktorú chce zamestnanec matriky zapísať</p> <p>2. Keď zamestnanec matriky vyberie možnosť "zapísanie narodenia dieťaťa", tak IS CISMA zobrazí potrebný formulár na vyplnenie</p> <p>3. Keď zamestnanec správne vyplní formulár na zapísanie narodenia dieťaťa, tak systém vytvorí elektronickú verziu dokumentu rodného listu</p> <p>4. Keď zamestnanec úspešne zapíše narodenie dieťaťa, tak IS CISMA pošle elektronickú verziu dokumentu do Rozhrania na inštitúcie VS, kde je prístupný pre zamestnancov VS (občan ho nemusí predkladať)</p>	
Narušenia	Uviesť narušenia/komentáre, ktoré môžu mať vplyv na interakciu alebo funkcionality.	Nesprávne uvedené informácie žiadateľom o zápis narodenia dieťaťa	
Názov aktivity	Ak je relevantné, uviesť názov aktivity, ku ktorej sa USE CASE vzťahuje	Spracovať zápis narodenia	
Alternatívy	Uviesť slovný opis	Implementácia sprístupnenia rodného listu cez rozhrania do systémov VS. Zápis do papierovej matričnej knihy by bol potrebný, ak sa neimplementuje elektronická matričná kniha.	
Dopad (opis)	Uviesť slovný opis (Dopad na: zefektívnenie služby a spokojnosť občana/Dopad na úsporu € vo VS)	Zefektívnenie procesu – dopad na proces – odbremenenie pracovníkov matriky od ručného zápisu do papierových matričných kníh. Sprístupnenie rodného listu cez rozhrania do systémov VS, kde je RL prístupný pre zamestnancov VS (občan ho nemusí predkladať).	
Dopad (miera)	1 - malý (na jednotlivca) 2 - stredný (org. útvar) 3 - veľký (občania a verejná správa)	3	

* každý use case je potrebné vypracovať do samostatného excel súboru, názov súboru je potrebné uviesť vo forme kódu use case (UCxxx)

* v prípade viacerých účastníkov pridať nový riadok pre každého účastníka; nepožívať čiarky, bodkočiarky, komky, Alt+Enter a pod.

PLÁN OPTIMALIZAČNÝCH AKTIVÍT

Plán optimalizačných aktivít - odovzdáva sa vo forme diagramu, resp. jednotlivých diagramov ako záložiek v súbore xls.

späť

Akčný plán

Názov BP	Kód BP	Termín realizácie zmeny	Míľniky realizácie	Zodpovedná inštitúcia (vlastník)	Väzba na projekt OP II	Požiadavky na zdroje	Štruktúra tímu pre riadenie zmien	Testovanie optimalizačných príležitostí
Pripraviť podmienky na elektronické úradné vybavenie	BP_Pxx xx_01	1.6.2018	viď. Harmonogram Míľniky realizácie	MV SR	RZ (názov projektu zatiaľ N/A)	Server na chod APV; Údržba severu; Prístup do Fabasoftu pre x zamestnancov; ...	Garant ŽS (AMJ); Nadriadený OrgZ (PPZ); ...	December 2018
...								

Legenda:

Štruktúra tímu pre riadenie zmien: Tím by mal obsahovať riadiacich pracovníkov, ktorých sa zmena dotýka, aby sa zabezpečila vzájomná informovanosť ešte pred spustením implementačnej fázy. Štruktúra tímu by mala obsahovať pracovníkov s potrebnými znalosťami ako aj pracovníkov s kompetenciami, ktorí majú právo zadávať úlohy na svojich útvaroch. Testovanie optimalizačných príležitostí: predstavuje plán dohľadu a testovania optimalizačných príležitostí

Harmonogram Míľniky realizácie

Rok/mesiac	2018			2019												2020							
Míľnik	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	
Analýza súčasného stavu																							
Dizajn to-be stavu																							
Implementácia																							
školiace aktivity																							
...																							

Harmonogram školení v oblasti nových postupov práce a smerníc

Rok/mesiac	2018			2019												2020							
Inštitúcia/Útvar/Oddelenie	Počet osôb			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	
Krajské riaditeľstvo PZ	100																						
...																							
...																							

Harmonogram školení riadiacich pracovníkov

Rok			2017			2018												2019						
Typ školenia	Inštitúcia/Útvar/Oddelenie	Počet osôb	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7
Metodika optimalizácie procesov	MV SR, PPZ	15																						
Výkon inovovaného procesu	MV SR, PPZ	15																						
Realizované legislatívne zmeny	MV SR, PPZ	15																						
...																								



PRÍLOHA 03

Príloha 01

Príklad artefaktov mapovania - karty ŽS a karty procesu, katalógy

Príloha 02

Príklady kariet OP, BP, UC a plánu optimalizačných aktivít

Príloha 03

Príklad procesného diagramu súčasného a budúceho stavu

Príloha 04

Príklad validačného protokolu pre confirmáciu mapovania

Príloha 05

Úplný zoznam odborných pojmov a skratiek dokumentu

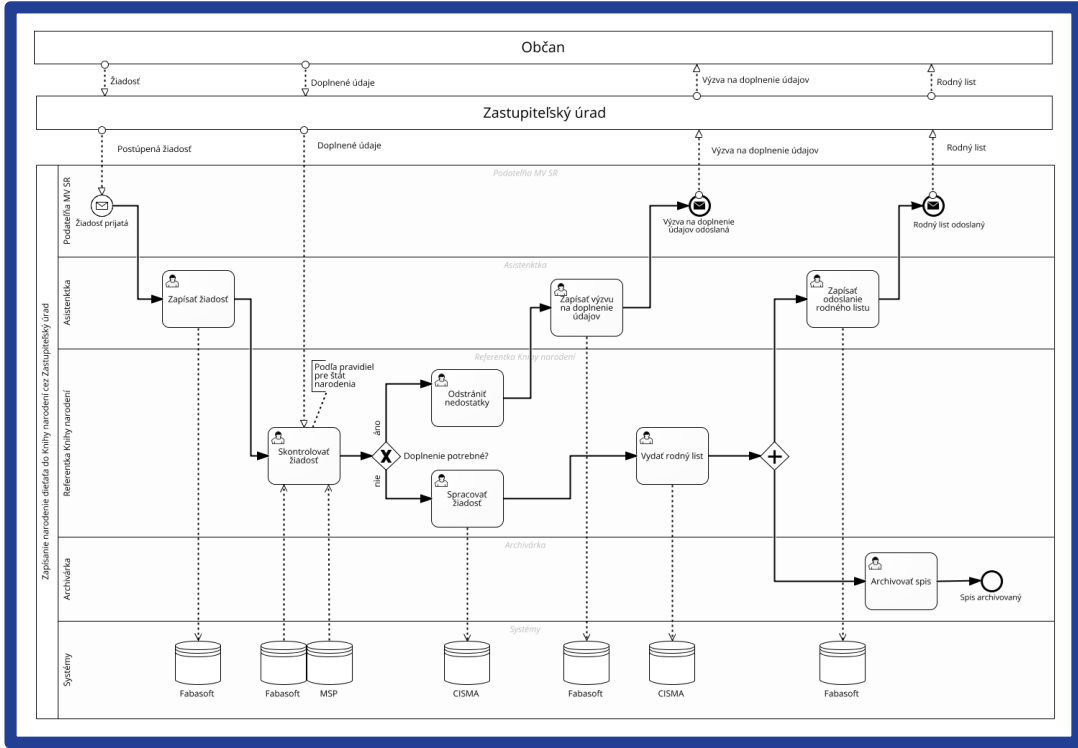
Príloha 06

Zoznam použitej literatúry a informácií v dokumente

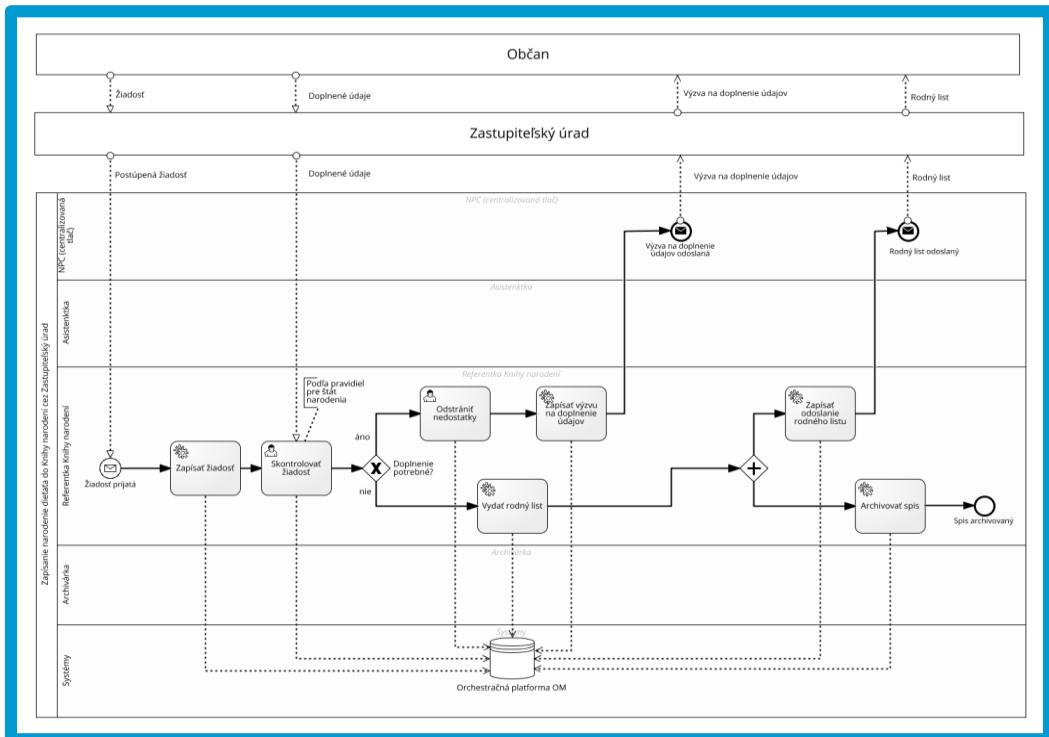
PROCESNÝ DIAGRAM

Zapísanie narodenia dieťaťa v zahraničí

Procesný diagram súčasného stavu



Procesný diagram budúceho stavu



PRÍLOHA 04

Príloha 01

Príklad artefaktov mapovania - karty ŽS a karty procesu, katalógy

Príloha 02

Príklady kariet OP, BP, UC a plánu optimalizačných aktivít

Príloha 03

Príklad procesného diagramu súčasného a budúceho stavu

Príloha 04

Príklad validačného protokolu pre confirmáciu mapovania

Príloha 05

Úplný zoznam odborných pojmov a skratiek dokumentu

Príloha 06

Zoznam použitej literatúry a informácií v dokumente

VALIDAČNÝ PROTOKOL

Editovateľná verzia je k dispozícii na vyžiadanie od CMR.

späť

1. Zoznam procesov na validáciu

Kód procesu	Názov procesu
-------------	---------------

1.	
2.	
...	

2. Vyhlásenie

Potvrdzujem, že vyššie uvedené procesy a ich vizuálne zobrazenie, vrátane procesných kariet sú z obsahového hľadiska znázornené správne a zachytávajú súčasný stav v rámci danej životnej situácie.

v _____, dňa _____

.....
vlastník procesov

/meno, pozícia a inštitúcia/

Validačný protokol AS IS

Životná situácia

kód..... Názov ŽS.....

CIEĽ:

Cieľom dokumentu je validácia súčasného stavu procesu a jeho atribútov vlastníkom procesu. Súčasným stavom sa rozumie zachytenie všetkých relevantných aktuálne prebiehajúcich procesov a aktivít, začiatkových a koncových udalostí a relevantných účastníkov procesov prostredníctvom kariet ŽS a kariet procesov, vrátane ich vizuálnej podoby vo forme procesných máp (kolaboračný a procesný diagram).

PREDMET:

Predmetom validácie je zoznam mapovaných procesov v rámci vybranej životnej situácie.

POSTUP VALIDÁCIE:

Validačný protokol predkladá externý konzultant na odsúhlasenie vlastníkovi procesu, ktorý sa svojím podpisom zaväzuje k obsahovej správnosti zachytených procesov a atribútov súčasného stavu.

Následne tento dokument predkladá Centru metodického riadenia.

OBSAH DOKUMENTU:

1. Zoznam procesov
2. Vyhlásenie

Prílohy

1. Karta ŽS a Karty procesov
2. Kolaboračný diagram ŽS, kolaboračné a procesné diagramy procesov (max. formát A3)

Dátum schválenia	Spracoval (meno)	Konzultačná spoločnosť

VALIDAČNÝ PROTOKOL

Editovateľná verzia je k dispozícii na vyžiadanie od CMR.

späť

Validačný protokol TO BE

Životná situácia

kód..... Názov ŽS.....

CIEĽ:

Cieľom dokumentu je validácia návrhu budúceho stavu životnej situácie (ŽS) a obsiahnutých procesov. Jedná sa o verifikáciu obsahovej a vecnej správnosti, najmä postupnosť jednotlivých aktivít, identifikovanie štartovacích a koncových udalostí, relevantných účastníkov procesov, či definovaných biznis požiadaviek a prípadov použitia. Verifikácia sa uskutočňuje prostredníctvom kariet ŽS a procesov, a ich vizuálnej podoby vo forme kolaboračných a procesných diagramov. Diagramy budúceho stavu slúžia ako podklad pre prípravu návrhov na zmenu legislatívy, školiacich materiálov, štúdií uskutočniteľnosti v rámci projektov OP II a i.

PREDMET:

Predmetom validácie je zoznam mapovaných procesov v rámci vybranej životnej situácie.

OBSAH DOKUMENTU:

1. Zoznam procesov
2. Vyhlásenie

PRÍLOHY:

1. Karta ŽS, procesné karty, karta biznis požiadaviek, prípadov použitia (*use case*) (v prípade IT zmeny)
2. Kolaboračný diagram ŽS a kolaboračné a procesné diagramy procesov (max. formát A3)
3. Konceptuálny dátový model (na úrovni procesu)

Dátum schválenia	Spracoval (meno)	Konzultačná spoločnosť
------------------	------------------	------------------------

Kód procesu	Názov procesu
1.	
2.	
...	

4. Vyhlásenie

Potvrdzujem, že vyššie uvedené procesy, ich vizuálne zobrazenie dizajnu budúceho stavu, vrátane príloh validačného protokolu (karty životných situácií, procesné karty, karty biznis požiadaviek, karty služieb, karty prípadov použitia, konceptuálny dátový model, harmonogram optimalizačných opatrení a školiace materiály) sú z obsahového hľadiska znázornené správne.

v, dňa

.....
vlastník procesov
/meno, pozícia a inštitúcia/

PRÍLOHY VALIDAČNÝCH PROTOKOLOV

Editovateľná verzia je k dispozícii na vyžiadanie od CMR.



späť

Karta procesu

Číslo procesu	P1338
Názov procesu	Vrátenie poskytnutej štátnej sociálnej dávky
Popis procesu	V prípade, ak bola ktorákolvek štátna sociálna dávka vyplatená neoprávnené, teda neboli splnené podmienky nároku za určité obdobie, je povinný poberateľ dávky takúto dávku vrátiť. ÚPSVaR vydá rozhodnutie o vrátení ŠSD. Následne oddelenie ekonomiky ÚPSVaR sleduje prijatie platby, resp. ÚPSVaR sleduje vrátenie preukazu. Po prijatí platby nahrá do výmenného servera Ústredia PSVaR súbory s bankovými výpismi a vrátenými platbami.
Rozhranie na iné procesy	N/A
Životná situácia	Sociálne zabezpečenie súvisiace s rodinou
Číslo ŽS	E082
Okruh ŽS	Rodina a vzťahy
Účastníci procesu	Poberateľ dávky Úrad práce sociálnych vecí a rodiny Ústredie práce sociálnych vecí a rodiny
Legislatívne pokrytie	561/2008 Zákon o príspevku na starostlivosť o dieťa a o zmene a doplnení niektorých zákonov § 8, § 9 - 11 627/2005 Zákon o príspevkoch na podporu náhradnej starostlivosti o dieťa § 10, §12 - 16 201/2008 Zákon o náhradnom výživnom a o zmene a doplnení zákona č. 36/2005 Z. z. o rodine a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení nálezů Ústavného súdu Slovenskej republiky č. 615/2006 Z. z. § 10 - 12 600/2003 Zákon o prídavku na dieťa a o zmene a doplnení zákona č. 461/2003 Z. z. o sociálnom poistení § 13 - 14
Vstupy procesu	Vrátená ŠSD
Výstupy procesu	Rozhodnutie o vrátení ŠSD
Štartovacia udalosť	Súbory prijaté; Zákonné podmienky po vyplatení ŠSD nespĺnené
Koncová udalosť	Súbory nahraté; ŠSD vrátená; Rozhodnutie vykonané
Obslužné kanály	Obsluha interných procesov
Typy dopytov	N/A
Varianty procesu	N/A
Metriky	N/A
Systémy	RSD DMS Výmenný server Ústredia Príručná registratúra

PRÍLOHA 05

Príloha 01

Príklad artefaktov mapovania - karty ŽS a karty procesu, katalógy

Príloha 02

Príklady kariet OP, BP, UC a plánu optimalizačných aktivít

Príloha 03

Príklad procesného diagramu súčasného a budúceho stavu

Príloha 04

Príklad validačného protokolu pre confirmáciu mapovania

Príloha 05

Úplný zoznam odborných pojmov a skratiek dokumentu

Príloha 06

Zoznam použitej literatúry a informácií v dokumente

ÚPLNÝ ZOZNAM POJMOV A SKRATIEK

Pojmy sú zoradené abecedne. (1/5)

Agendový systém - Systém slúžiaci na výkon agendy VS.

Agendový špecialista – Rola v procesnom tíme pre optimalizačné projekty. Člen tímu, ktorý sa nezaujíma o metodiku modelovania procesov. Vystupuje v pozícii vykonávateľa.

Aktivita procesu - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Slúži na znázornenie práce, ktorú organizácia v danom procese vykonáva.

Aplikačná služba - Je aktivita vykonávaná informačným systémom VS, podporujúca spravidla jeden procesný krok vykonávania koncovej služby. Aplikačná služba poskytuje verejne otvorené aplikačné rozhrania, tzv. open API.

Asociácia - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Spája objekty, zväčša aktivity a artefakty alebo dátové objekty.

Atribút aktivity - Atribút aktivity definuje doplňujúce informácie potrebné k analýze.

Autonómne (špecifické) optimalizácie - Optimalizácie, ktoré sa týkajú vybranej kompetencie VS a nie sú definované v rámci prierezových optimalizácií. Týkajú sa zlepšenia výkonu procesov na konkrétnych inštitúciách VS a to v podobe zmeny pracovných postupov, prípadne úpravy organizačného zabezpečenia výkonu procesov.

Biznis požiadavka - Biznis požiadavka je definovaná v rámci návrhu budúceho stavu procesov ŽS a jej naplnenie je kľúčovým predpokladom úspešnej implementácie navrhovanej zmeny.

Budúci stav procesu ŽS - Dizajn procesu, ktorý obsahuje zohľadnené optimalizačné príležitosti a definuje potreby na zmenu.

Cieľová skupina ŽS – Klienti / používatelia ŽS.

Centrálne spoločné bloky - Ide o procesy, ktoré je možné vzhľadom na ich prierezový charakter, realizovať jednotným spôsobom pri vybavovaní rôznych agend rôznych inštitúcií VS. Centrálne spoločné bloky sa skladajú z referenčných procesov.

Centrum metodického riadenia (CMR) - Je útvar MV SR, ktorý metodicky koordinuje optimalizačné projekty procesov VS a plní iné úlohy priradené zriaďovacou inštitúciou.

Čas vybavenia dopytu - Čas od prijatia dopytu po jeho vyriešenie, definovaný štartovacou udalosťou procesu a koncovou udalosťou procesu. Čas vybavenia dopytu je stanovený vrátane všetkých prestojov a zdržaní bez ohľadu na to, kto ho spôsobil.

Časové udalosti – Spúšťajú proces ak je dosiahnutý stanovený dátum alebo čas, ako je napríklad uplynutie lehoty na splnenie povinnosti občana (v tomto prípade je štartovacia udalosť v podobe „Doručenie potvrdenia potrebné“).

Číselník KPI - Zoznam, kde sú uvedené všetky výkonnostné ukazovatele procesu.

Dátový objekt - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Reprezentuje záznamy informácií alebo dát tečúcich cez proces, ich tvorbu alebo spracúvanie, napr. vo forme dokumentu, žiadosti alebo e-mailu.

Exkluzívny rozhodovací blok - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Reprezentuje rozvetvovací bod v procese, ktorý umožňuje prechod iba jednou možnou väzbou vybranou na základe vyhodnotenia podmienky.

Fishbone (Ishikawa) diagram - Schéma, ktorá umožňuje v procese hľadania nápadu a riešenia problému identifikovať jeho možné zdroje, príčiny a skryté dôvody problémov.

Ganttov diagram - Grafické znázornenie plánu postupnosti činností v čase, ktorý bude využitý pre vytvorenie implementačného plánu návrhu budúceho stavu procesov VS.

Hraničná udalosť (Boundary event) - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Znázorňuje prechodnú udalosť, ktorá sa neviaže na aktivitu, ale na plavebnú dráhu.

Informačné a komunikačné technológie (IKT) - Sú technológie, ktoré umožňujú elektronicky zaznamenávať, uchovávať, vyhľadávať, spracovávať, prenášať a šíriť informácie.

ÚPLNÝ ZOZNAM POJMOV A SKRATIEK

Pojmy sú zoradené abecedne. (2/5)

Iniciatíva Hodnota za peniaze (Value for Money, VfM) - Je iniciatíva Vlády SR, ktorej cieľom je posilniť orientáciu na výsledky pri rozhodnutiach o verejných politikách, reguláciách, investíciách a prevádzke. Podstatou je posúdiť, či peniaze daňovníkov budú skutočne vynaložené najlepšie ako je možné pre dosiahnutie stanoveného cieľa.

Inkluzívny rozhodovací blok - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Reprezentuje rozvetvovací bod v procese, ktorý umožňuje prechod jednou alebo viacerými väzbami na základe posúdenia podmienky.

Kaizen - Rýchle procesné optimalizácie vytvorené v rámci tímov z prierezových oblastí zameraných na vybraný proces, kde je možné realizovať okamžité zmeny.

Karta biznis požiadavky - Je detailný popis biznis požiadavky vo forme atribútov (podmienky) vychádzajúcich z dizajnu budúceho stavu procesov.

Karta KPI - Obsahuje informácie potrebné na správu jednotlivých výkonnostných ukazovateľov procesu, ktoré sú využívané na meranie pri analýze procesov.

Karta procesu - Karta procesu v štruktúrovanej podobe poskytuje základné informácie o procese, ktoré slúžia pre rýchle pochopenie procesu, bez potreby znalosti sekvencie aktivít v procese. Karta procesu bude počas realizácie analýzy aktualizovaná.

Karta ŽS - Karta ŽS v štruktúrovanej podobe poskytuje základné informácie o ŽS vyplývajúce z katalógu ŽS. Karta ŽS bude počas realizácie analýzy aktualizovaná.

Katalóg biznis požiadaviek - Je zoznam sumarizujúci potrebné zmeny súčasného stavu procesov, ktorý umožňuje sledovanie rozpracovanosti týchto požiadaviek na jednom mieste.

Katalóg ŽS - Obsahuje ŽS, ktoré nastávajú pre jednotlivé cieľové skupiny ŽS a obsahuje atribúty, ktoré je potrebné evidovať v rámci správy ŽS.

Key Performance Indicator (KPI) - Je kľúčový ukazovateľ výkonnosti sledovaného objektu.

Kolaboračný diagram - Kolaboračný diagram slúži na vizualizáciu procesov v rámci vybranej ŽS a dokumentuje interakcie v rámci procesov a taktiež s inými procesmi alebo účastníkmi procesov ŽS. Je v súlade s konvenciami modelovania.

Koncová služba - Koncová služba je služba, ktorá naplňa biznis potrebu používateľa VS (interného alebo externého). Koncová služba je z hľadiska používateľa jeden pracovný výsledok určitej organizačnej jednotky realizujúcej konkrétny procesný úkon pri vybavovaní vecí v rámci konkrétnej agendy. Každá koncová služba spadá pod určitú životnú situáciu.

Koncová udalosť (End event) - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Definuje ukončenie procesného toku. V prípade rozhrania na iný proces definuje jeho štartovaciu udalosť.

Lean Government - Lean Government sa zameriava na to, čo sú kľúčové procesy vo všetkých inštitúciách, aké služby poskytujú, koľko z toho, čo sa realizuje má pridanú hodnotu a ktoré činnosti nemajú pridanú hodnotu.

Logický dátový model - Je model, ktorý opisuje vzájomne súvisiace entity v určitej oblasti vedomostí a upresňuje ich vzťahy. Ku každému typu entity je možné priradiť rôzne atribúty, ktoré ho definujú alebo naplňajú. Model je tiež známy pod názvom Entity relationship model.

Metóda časovo závislej ABC kalkulácie (TD ABC) - Je spôsob sledovania nákladovosti procesov, ktorý identifikuje kapacity každej inštitúcie alebo procesu a vypočíta ich náklady prostredníctvom času, ktorý tieto kapacity venujú na výkon aktivít. Táto metóda je tiež známa pod názvom Time-Driven Activity Based Costing.

Národná koncepcia informatizácie verejnej správy (NKIVS) - Dokument definujúci najmä organizačné, technické a technologické nástroje a architektúru

ÚPLNÝ ZOZNAM POJMOV A SKRATIEK

Pojmy sú zoradené abecedne. (3/5)

informačných systémov verejnej správy na celoštátnej úrovni.

Obslužné kanály - Obslužné kanály slúžia ako prostriedky pre spustenie procesu a zároveň tvoria rozhranie komunikácie a interakcie účastníkov procesu, ktorí v ňom vystupujú v rôznych roliach. Na úrovni NKIVS sú obslužné kanály definované v rámci multikanálového front-endu.

Okruh ŽS - Zoskupenie ŽS do tematických skupín.

Operačný program Efektívna verejná správa (OP EVS) - Je program reformy verejnej správy podporený z Európskeho sociálneho fondu pre roky 2014-2020, ktorého cieľom je poskytovanie verejných služieb rýchlo a kvalitne v záujme podpory udržateľného rastu, tvorby pracovných miest a sociálnej inklúzie definovaných v prioritách Stratégie Európa 2020.

Operačný program Integrovaná infraštruktúra (OP II) - Je program zameraný na dopravu a rozvoj informačnej spoločnosti na Slovensku podporený z Európskeho sociálneho fondu pre roky 2014-2020, ktorého cieľom je implementácia najnovších trendov v oblasti digitálnej ekonomiky.

Optimalizačná príležitosť - Optimalizačná príležitosť popisuje možnú zmenu vo výkone procesov VS, v IKT podporujúcich výkon procesov, prípadne v organizačnom zabezpečení výkonu procesov ŽS.

Paralelný rozhodovací blok - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Reprezentuje rozvetvovací blok v procese, pri ktorom musia byť nasledované všetky sekvenčné väzby.

Pareto analýza - Nástroj na identifikáciu množiny, ktorá má najväčšiu početnosť - identifikácia nielen príčin, ale aj základná identifikácia majoritných skupín, napr. úkonov v agende, ktoré sú najviac frekvencované. Týmto spôsobom umožňuje oddeliť podstatné faktory od menej podstatných a ukázať, kam sa treba zamerať, aby boli nedostatky odstránené.

Plavebná dráha (Swimming lane) - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Definuje konkrétneho účastníka alebo rolu v procese a môže byť súčasťou skupiny plavebných dráh.

Podmienené udalosti - Spúšťajú proces, ak bol dosiahnutý stav v rámci monitorovanej oblasti.

Podproces - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Aktivita zobrazená na vyššej úrovni hierarchie. Zobrazuje sa plusovým znakom v objekte Aktivita. Plusový znak indikuje, že daná aktivita je podprocesom a existuje pre ňu detailnejší level, ktorý sa v diagrame nenachádza.

Poznámka - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Umožňuje zaznamenať dodatočné informácie.

Prechodná udalosť procesu - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Označuje udalosť niekde medzi začiatkom a koncom procesu, ktorá má vplyv na tok procesu, ale nenašartuje alebo (priamo) neukončuje proces.

Prechodné merania - Merania zavedené na krátke obdobie, aby poskytli údaje, čo sa deje pri realizácii procesov. Sú zamerané na identifikáciu nedostatkov procesu v rôznych podobách.

Prediktívne merania - Merania zavedené pre účely trvalého sledovania procesov, aby bolo možné indikovať, či sú procesy realizované v očakávanej kvalite a zameriava sa na merania mílnikov (kritických bodov) procesov. Umožňujú predpovedať dopady zmien v rámci výkonu procesov.

Prierezové optimalizácie - Optimalizačné príležitosti, ktoré je potrebné realizovať naprieč VS a je potrebné ich definovať ako štandard pri výkone procesov v budúcom stave.

Prípad použitia - Zachytáva funkčné správanie systému opisom vzťahu medzi systémom a používateľom systému. Prípad použitia je tiež známy pod názvom Use case.

ÚPLNÝ ZOZNAM POJMOV A SKRATIEK

Pojmy sú zoradené abecedne. (4/5)

Proces ŽS – Biznis procesy VS, ktoré sa vyskytujú v rámci realizácie ŽS. Z pohľadu Enterprise architektúry biznis proces realizuje koncové služby použitím aplikačných služieb. Rieši životné situácie vykonávaním agendy verejnej správy. Biznis procesy budú analyzované na úroveň procesných krokov a ich atribútov, ktoré následne definujú atribúty ŽS.

Procesný čas – Čas trvania jednotlivých aktivít v procese. Procesný čas neberie do úvahy prestoje medzi jednotlivými aktivitami.

Procesný diagram – Procesný diagram slúži na vizualizáciu aktivít procesu a ich sekvencie v rámci výkonu procesu s priradením vykonávateľov daných aktivít. Je v súlade s konvenciami modelovania.

Procesný špecialista – Rola v procesnom tíme pre optimalizačné projekty. Je akceptovaný ako odborník v oblasti metodiky modelovania procesov (BPMN 2.0) a taktiež procesného riadenia. Je v rámci procesného tímu v pozícii vodcu a kolegom poskytuje odbornú podporu.

"Quick-win" riešenie – Riešenie, ktoré nevyžaduje významný nárast nákladov a je ho možné realizovať v rámci súčasného nastavenia organizácie relatívne rýchlo.

Referenčný proces – Obsahuje kompletne vytvorený procesný diagram s atribútmi, ktorý je určený pre vytvorenie dizajnu procesu v rámci centrálnych spoločných blokov.

Registratúrny systém – Systém pre správu a obeh dokumentov.

Rozhodovací blok (Gateway) – Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Má viacero podtypov.

Rozhranie procesu – Rozhranie procesu slúži na identifikáciu väzby procesu na iné procesy vykonávané v rámci ŽS alebo v rámci VS celkovo. Rozhranie procesu má definovaný výstup, ktorý slúži ako vstup pre nasledujúci proces.

Sekvenčná väzba (Sequence flow) – Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Slúži na ilustráciu poradia,

v ktorom budú podprocesy vykonávané.

Six Sigma – Štatistické nástroje zamerané na zlepšenie kvality procesu, eliminovanie nedostatkov procesu a eliminovanie nevyžiadaných variácií procesu.

Skupina – Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Používa sa na znázornenie zoskupenia objektov, pri ktorých existuje logická súvislosť.

Skupina plavebných dráh (Pool) – Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Definuje skupinu účastníkov alebo externú entitu, ktoré v procese participujú. Spravidla obsahujú iné plavebné dráhy.

Stakeholder – Zainteresovaná osoba, resp. osoba ktorej je smerovaný úžitok z diskutovanej aktivity.

Statistical Proces Control (SPC) – Je analytický nástroj ktorý pomáha pri rozhodovacom procese a umožňuje vidieť, kedy proces pracuje stabilne a kedy nie.

Súčasný stav procesu – Proces, ktorý je v súlade s praxou a legislatívnymi normami v čase realizácie analýzy.

Systémové riešenie – Komplexné riešenia obsahujúce procesné, organizačné, legislatívne alebo IKT zmeny s významným dopadom na náklady a trvanie implementácie riešenia.

Šablóna procesu – Šablóna procesu slúži ako pomôcka pri tvorbe procesných diagramov a obsahuje základnú podobu procesu vyplývajúcu z legislatívnej úpravy.

Štandardná cesta procesu („slniečna“, „happy path“) – Definuje postupnosť procesu bez výskytu výnimiek.

Štartovacia udalosť (Start event) – Udalosť, ktorá spúšťa proces. Môže byť vyvolaná na základe prijatého podania od klienta VS, vznikom potreby splnenia povinností klienta VS vo vzťahu k VS alebo na základe pravidelnej potreby realizácie procesu vyplývajúcej z plnenia lehôt.

Typy dopytov/výstupov procesu – Sú viazané na vstup, prípadne výstup procesu, ktorý identifikuje koľkokrát bol daný proces realizovaný v rámci vybraného obdobia.

ÚPLNÝ ZOZNAM POJMOV A SKRATIEK

Pojmy sú zoradené abecedne. (5/5)

Udalosti so správou – Ak sa klient alebo inštitúcia rozhodne niečo urobiť, napr. klient podá žiadosť o vydanie rozhodnutia. V tomto prípade je štartovacia udalosť v podobe „Rozhodnutie vyžiadané“.

Úložisko dát - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Reprezentuje miesto, kde sú zachytávané alebo zapisované dáta ako napr. databáza.

Value Stream Mapping - Identifikovanie procesných krokov, ktoré nemajú pridanú hodnotu v rámci výkonu procesov ZS.

Variant procesu - Situácia, ktorá vychádza zo štandardnej podoby procesu a rieši špecifický prípad štartovacej udalosti procesu a vstupov procesu. Každý variant má iný postup aktivít oproti ďalším prípadom procesu (napr. Narodenie dieťaťa na Slovensku, Narodenie dieťaťa v zahraničí).

Verejná správa (VS) - Správa všetkých verejných vecí vo verejnom záujme, teda okrem ústredných orgánov štátu zahŕňa aj územnú samosprávu, vyššie územné celky, obce a mestá.

Väzba s dátami - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Znázorňuje odosielanie a prijímanie správ medzi dvoma účastníkmi, tzv. „Poolmi“.

Väzba so správou (Message flow)- Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Znázorňuje komunikáciu medzi účastníkmi.

Vlastník procesu – Rola v procesnom tíme pre optimalizačné projekty. Člen tímu, ktorý sa zaujíma o metodiku modelovania procesov, ale nie je na úrovni procesného špecialistu. Pozná predmet vykonávaných procesov a dokáže ho vyjadriť v podobe procesných modelov. Prípadne je to inštitúcia, ktorá má výkon procesu definovaný v rámci svojich kompetencií.

Vstupná prechodná udalosť (Catching intermediate event) - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Znázorňuje prechodnú udalosť, ktorá je vstupom pre aktivitu.

Všeobecná skupina plavebných dráh (Black box pool) - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Definuje skupinu účastníkov alebo externú entitu, ktoré v procese participujú, ale neobsahuje iné plavebné dráhy ani podprocesy.

Všeobecná udalosť (None type event) - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Znázorňuje všeobecný typ udalosti.

Vykonávatelia procesu – Zamestnanci a inštitúcie, ktoré proces vykonávajú. Vo väčšine prípadov procesy nemajú špecifický výsledok pre jeho vykonávateľov.

Výstupná prechodná udalosť (Throwing intermediate event) - Objekt používaný v mapovaní a modelovaní procesov. Znázorňuje prechodnú udalosť, ktorá je výstupom aktivity.

Zákazníci procesu – FO a PO, ktoré prijímajú primárny výsledok procesu (vydané rozhodnutie pre občana). Je možné ich deliť na interných a externých.

Životná situácia (ŽS) - Je podľa §2 písm. f) zákona č. 275/2006 Z.z. o informačných systémoch verejnej správy, udalosť v živote fyzickej osoby alebo v životnom cykle právnickej osoby, ktorá je riešená službami VS, a spôsob usporiadania služieb VS z perspektívy fyzickej osoby alebo právnickej osoby pri výkone práv a povinností vo vzťahu k VS.

PRÍLOHA 06

Príloha 01

Príklad artefaktov mapovania - karty ŽS a karty procesu, katalógy

Príloha 02

Príklady kariet OP, BP, UC a plánu optimalizačných aktivít

Príloha 03

Príklad procesného diagramu súčasného a budúceho stavu

Príloha 04

Príklad validačného protokolu pre confirmáciu mapovania

Príloha 05

Úplný zoznam odborných pojmov a skratiek dokumentu

Príloha 06

Zoznam použitej literatúry a informácií v dokumente

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

Prehľad dokumentov a informácií využívaných pri tvorbe metodiky.

- Štandard metodológie BPMN v2.0.2: dostupné na internete - <http://www.omg.org/spec/BPMN/2.0.2/>
- SILVER, Bruce. BPMN Method and Style, Second Edition, with BPMN Implementer's Guide 2. vyd : Cody-Cassidy Press, 2011. ISBN 978-0982368114
- Programové a projektové dokumenty operačného programu efektívna verejná správa: dostupné na internete - <http://www.minv.sk/?dokumenty-9>
- Programové a projektové dokumenty operačného programu integrovaná infraštruktúra: dostupné na internete - <http://informatizacia.sk/operacny-program-integrovana-infrastruktura/19080s>
- Informácia o postupe zavedenia architektúry VS v SR: dostupné na internete - http://informatizacia.sk/ext_dok-informacia-o-postupe-zavedenia-architektury-vs-sr/21709c
- Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky. Základné východiská reformy verejnej správy v Slovenskej republike. Číslo materiálu UV-32613/2013. Dostupné na internete: <http://www.rokovania.sk/Rokovanie.aspx/BodRokovaniaDetail?idMaterial=23148>
- Ministerstvo financií SR. Národná koncepcia informatizácie verejnej správy. Kap. 3.1 Ciele informatizácie verejnej správy a kap. 3.2 Princípy informatizácie verejnej správy. http://www.informatizacia.sk/ext_dok-nkivs_vlastny_material/22663c
- Zákon č. 1275/2006 Zb.z. zo 20. mája 2006 o informačných systémoch verejnej správy a o zmene a doplnení niektorých zákonov
- FREUND, Jakob a BERND, Rucker. Real-life BPMN: Using BPMN 2.0 to Analyze, Improve, and Automate Processes in Your Company 2. vyd. : CreateSpace Independent Publishing Platform, 2014. Kapitola 6.2. ISBN 978-1502972323
- SHARP, Alec a MCDERMOTT, Patrick. Workflow Modeling: Tools for Process Improvement and Application Development 2. vyd. : Artech House, 2008. s. 101 a s. 306. ISBN 978-1596931923
- MILLER, Jon. What is Lean government? [online]. 2006. Dostupné na internete: <http://gembapantarei.com/2006/04/what-is-lean-government.html>

KONTAKT

Ministerstvo vnútra SR
Sekcia verejnej správy

Drieňová 22, 826 86
Bratislava 29

cmr.svs@minv.sk



Operačný program
**Efektívna
verejná správa**



Európska únia
Európsky sociálny fond



MINISTERSTVO
VNÚTRA
SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Tento projekt je podporený z Európskeho sociálneho fondu

