

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“

Závěrečná zpráva z aktivit 1 a 3 projektu Dílna kvality města Milevska

A. Stav projektu s důrazem na aktivity 1 a 3

Projekt „Dílna kvality města Milevska“ je realizován v rámci operačního programu „Lidské zdroje a zaměstnanost“. Projekt je koncipován tak, aby integroval jednotlivé dílčí prvky výzvy, tj. v rámci projektu jsou realizovány dílčí části projektu s touto náplní:

- a) Dílčí část projektu zaměřená na aplikaci modelu Společný hodnotící rámec (model CAF)
- b) Dílčí část projektu zaměřená na procesní řízení
- c) Dílčí část projektu zaměřená na procesní řízení
- d) Dílčí část projektu zaměřená na strategické plánování a tvorbu zásadních koncepcí rozvoje daného samosprávného celku
- f) Dílčí část projektu zaměřená ke vzdělávání ve výše uvedených třech oblastech

Výše uvedené zadání se projevilo v aktivitách projektu, které byly formulovány takto:

- A1) Systémový audit, znalostní báze a CAF
- A2) Projektové řízení, uchopení dílny kvality jako transformační projekt úřadem
- A3) Procesní řízení, tvorba digitálního procesního modelu a jeho propojení s úřadem
- A4) Transformační strategie na bázi potenciálu procesů, optimalizace ekonomických procesů

Projekt „Dílna kvality města Milevska“ byl koncipován jako projekt zlepšování úřadu na třech úrovních – na systémové, operativní a provozní úrovni. Aktivity projektu byly vzájemně provázány, přičemž hlavní důraz byl kladen na aktivity 1 a 3, to především z metodických důvodů. Aktivita č. 1 byla zaměřena na systémový audit založený na modelu CAF a sestavení strategického procesního modelu z modelu CAF vycházejícího, aktivita č. 3 na sestavení operativního digitálního procesního modelu, který je předpokladem kontinuálního zlepšování úřadu.

Aktivita č. 2 byla zaměřena na implementaci projektového řízení, přičemž celý projekt „Dílna kvality města Milevska“ byl chápán jako pilotní případ projektového řízení; Aktivita č. 4 (která je aktuálně v realizaci) je vytěžením předcházejících poznatků a metodik.

V rámci aktivity č. 1 byly doposud realizovány tyto dílčí výstupy:

- a) Byla sestavena znalostní báze Dílny kvality – tj. knihovna metodik a dílčích výstupů
- b) Byl sestaven tým systémového auditu a proběhlo jeho zaškolení na model CAF a z něj vycházející Smart Administration model
- c) Byl realizován vlastní systémový audit

Aktuálně v rámci aktivity č. 1 probíhá implementace softwarové podpory Smart Administration přístupu v softwarovém prostředí A-Smarter (viz technologická dimenze inovace) k podpoře CAF jako procesu kontinuálního systémového zlepšování (viz metodická dimenze inovace) a příprava aktualizace sebehodnotící zprávy a následného akčního plánu jako transformační strategie úřadu (viz aktivita č. 4 projektu)

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“**Přínos aktivity č. 1:**

Aktivita č. 1 byla pro projekt klíčová, neboť vytvořila integrační platformu pro všechny další zlepšovací aktivity úřadu. Díky vyhodnocení jednotlivých architektonických komponent dle kritérií a subkritérií modelu CAF byla odhalena „úzká místa“ v provozu úřadu. Dále byla formulována cílová vize úřadu, jako efektivního nástroje místní samosprávy a výkonu státní správy využívajícího maximálně možností nástrojů ICT k tvorbě a výkonu samoobslužných digitálních procesů v míře umožněné zákonnými normami ČR. Dynamizací modelu CAF (kde práce s modelem je chápána jako proces zlepšování na systémové úrovni) byly vytvořeny předpoklady pro aktivitu č. 3, která se stává návrhovou bází pro digitalizaci úřadu a kontinuální zlepšování na operativní a provozní úrovni.

V rámci aktivity č. 3 byly doposud realizovány tyto dílčí výstupy:

- a) Byla sestavena metodika procesních změn a procesního řízení vycházející z modelu CAF (kritérium č. 5 procesy a sukritérium č. 4.4) a ze specifické situace města Milevska
- b) Byl sestaven a zaškolen tým procesních metodiků k mapování a zlepšování procesů na odborech a útvech
- c) Byl implementován příslušný software a sestaven digitální procesní model ve zkušební verzi
- d) Byla sestavena znalostní báze procesního modelu (tj. logická struktura procesů, jejich artefaktů a příslušných číselníků
- e) Byl sestaven procesní model v ostré verzi
- f) Byl sestaven katalog služeb poskytovaný výše definovanými procesy

Aktuálně v rámci aktivity č. 3 procesní metodici úřadu pod vedením konzultanta realizují mapování procesů na operativní úrovni včetně provázání s příslušnou legislativou (směrnice, zákony) a měřítka hodnocení výkonu jednotlivých procesů.

Přínos aktivity č. 3:

Hlavním přínosem aktivity č. 3 je úplné a důsledné zmapování procesů prostřednictvím procesní mapy digitálního procesního modelu. Již pouhé zmapování procesů a k nim příslušných artefaktů vede k zvýšení provozní efektivity (např. vytřídění a optimalizace dokumentace – formuláře a záznamy, narovnání či odstranění zbytečných procesních kroků). Následný krok – zavedení měřítek a kontinuálního zlepšování procesů včetně možností digitalizace procesních kroků s sebou přináší potenciál radikálního zvýšení efektivity úřadu. Výstupy aktivity č. 3 jsou přímými vstupy do aktivity č. 4 - v jejímž rámci budou procesy vyhodnoceny z hlediska potenciálů zlepšení a začleněny do zlepšovací strategie úřadu (tj. do akčního plánu CAF – PDCA cyklus) a dále vstupy (zadáním) pro digitalizaci úřadu (například v rámci výzvy č. 06 IOP – technologická centra ORP a vnitřní integrace úřadu).

Z výše uvedeného vyplývá, že projekt dospěl do stádia přínosných mezivýsledků založených na jedinečnosti a inovativnosti projektu „Dílna kvality města Milevska“. Inovativnost projektu/řešení (neboť v rámci projektu vzniká opakovatelné řešení pro další instituce veřejné správy) je doložitelná ve dvou dimenzích – v dimenzi metodické a v dimenzi technologické.

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“

B. Metodická dimenze inovace

Tato dimenze vychází z modelu CAF jako z nástroje architektonické integrace všech zásadních domén provozu a řízení výkonu organizace veřejné správy.

Model CAF je modelem kvality, založeném na souboru 9 kritérií a jejich subkritérií, na základě kterých dochází k sebehodnocení organizace tak, aby došlo ke zlepšení její výkonnosti. Tento kritériální model vychází z předpokladu, že vynikající výsledky ve výkonnosti úřadu, v oblasti vztahů k občanům/zákazníkům, zaměstnancům a společnosti jsou dosahovány na základě řízení strategie a plánování za pomoci zaměstnanců, využíváním partnerství, zdrojů a procesů. Model nahlíží na úřad z několika úhlů současně, na základě sjednoceného přístupu právě přes soubor jasně definovaných hodnotících kritérií.



Obrázek č. 1 – Struktura kritérií modelu CAF

Model je navržen specificky pro potřeby organizací veřejné správy. Struktura kritérií identifikuje hlavní aspekty organizační architektury. Kritéria 1 až 5 se zabývají charakteristikami **předpokladů**. Tyto předpoklady vedou ke kvalitním **výsledkům**. Tyto jsou měřeny konkrétně v kritériích 6 až 9. Model CAF nám slouží k **uchopení a vyhodnocení aktuálního stavu organizace** na systémové úrovni, dále k návrhu zlepšení na úrovni jednotlivých kritérií a subkritérií, přičemž výsledková kritéria zlepšujeme prostřednictvím kritérií předpokladů.

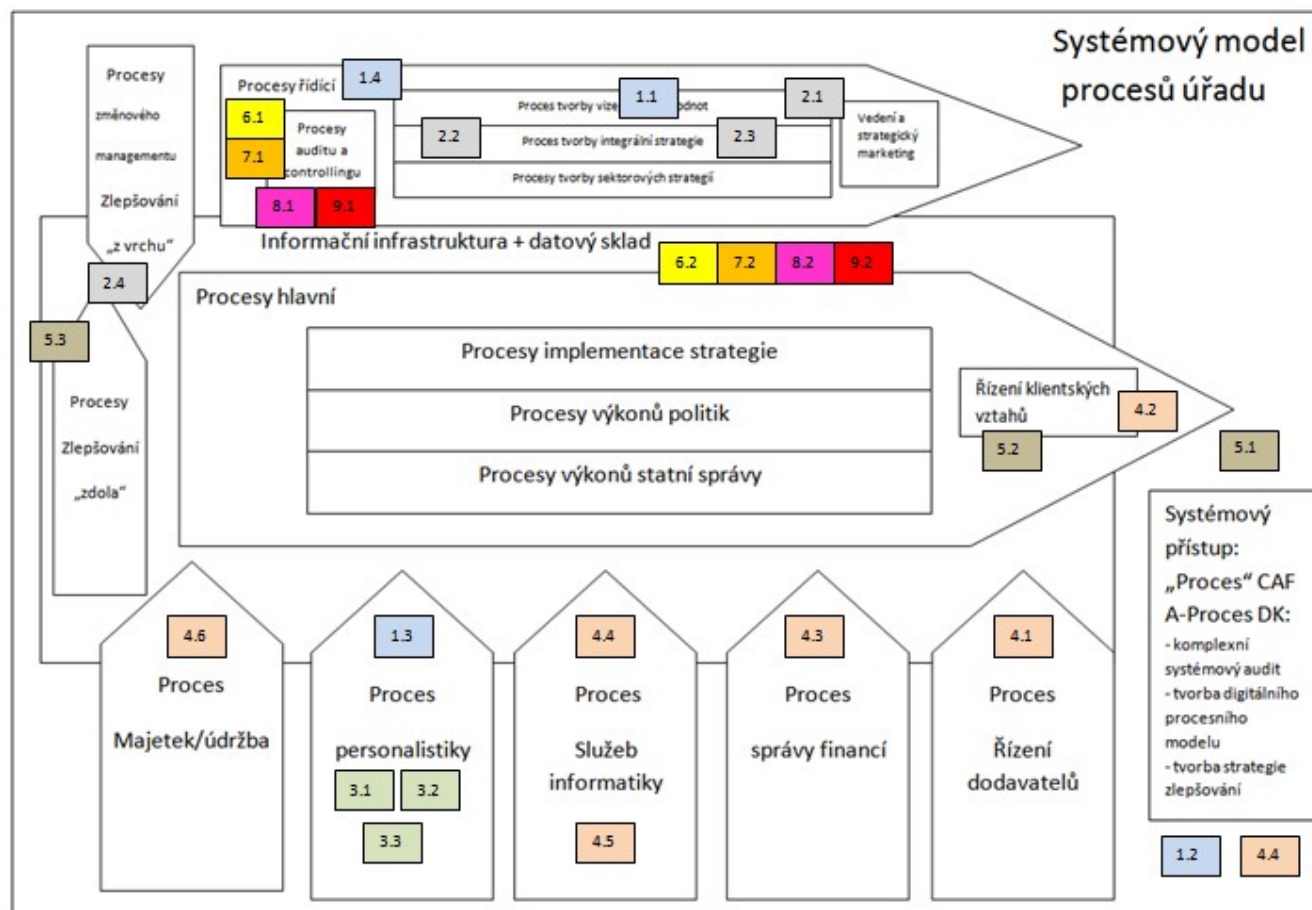
V rámci projektu „Dílna kvality města Milevska“ je na úřad nahlíženo jako na soubor procesů (či procesních oblastí), realizujících výstupy pro cílové skupiny – klienty úřadu. Procesy rozdělujeme do tří základních oblastí:

- Procesy hlavní
- Procesy řídicí a měřicí
- Procesy podpůrné

Dále tyto základní procesy rozšiřujeme o procesy zlepšování a to takto:

- Zlepšování shora na základě strategie
- Zlepšování zdola na základě zaměstnaneckých podnětů
- Systémové zlepšování na bázi modelu (zde modelu CAF) a proces architektonizace – tj. optimalizace a vzájemné vyladění dimenzí systémové architektury (dimenze organizační, informační, motivační a zdrojová).

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“



Obrázek č. 2 - Systémová mapa základních procesů úřadu na kritéria CAF

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“

Systémové zlepšování na bázi modelu CAF je **hlavním zlepšovacím procesem** a zároveň **hlavní inovací**, neboť jednotlivá subkritéria modelu CAF jsou namapována na základní procesy úřadu a zde pak rozpracována do podoby exaktních důkazů ve stavech zralosti na bázi PDCA cyklu. Důkazy mají podobu:

- a) procesů – uspořádaný opakovatelný soubor činností se zaměřením na specifický výstup
- b) artefaktů – dílčí systémový prvek vztahující se k celkové architektuře, procesu či jeho části v reálné či virtuální podobě (např. dokument, záznam, směrnice, model)
- c) kompetencí - lidská schopnost či dovednost realizovat určitou aktivitu v procesu

Úřad buď příslušným důkazem disponuje a využívá jej v provozním režimu, nebo je má v určitém stavu rozpracovanosti připravovanému k použití. **Inovací je tu systém důkazů**, který značně zpřesňuje vágní a občas si odporující důkazy uvedené v příručce „Společný hodnotící rámec CAF CZ 2009“. Tento systém důkazů je propojen se subkritérii CAF prostřednictvím **systémové mapy základních procesů** (viz obrázek 2) a následné **procesní mapy operativní úrovně** – v cílovém stavu je každý z procesů definován svým modelem, příslušnými artefakty a kompetencemi zapojených zaměstnanců. Díky výše uvedenému propojení je dosaženo maximální koherence celé organizace. Důkaz je takto zintegrován do celkové systémové architektury organizace – jeho zlepšování probíhá na příslušné úrovni (např. procesní model na strategické úrovni, jednotlivý model procesu na operativní úrovni, plnohodnotná digitalizace a automatizace procesu na úrovni provozní).

Zlepšování se stává víceúrovňovým procesem, jehož strategická úroveň je v příručce „Společný hodnotící rámec CAF CZ 2009“ rozdělen do tří základních fází (a deseti kroků):

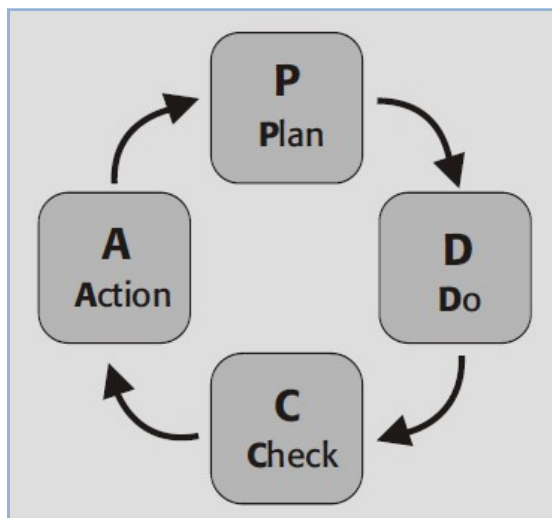
- a) Zahájení práce s modelem CAF
- b) Proces sebehodnocení
- c) Plán zlepšování a stanovení priorit

Na nižších úrovních je zlepšování realizováno na bázi Demingova cyklu zlepšování (cyklus PDCA). Cyklus PDCA se opírá o čtyři základní fáze – zlepšovací kroky:

- **Plan – plánuj!** – co chceme změnit (výstupy) – proč to chceme změnit (výsledky, včetně ukazatelů měření) – jak to chceme změnit – plán zlepšování
- **Do – realizuj!** - realizace plánu včetně kontroly cílových ukazatelů
- **Check - ověř!** – ověření, zda výstup produkuje očekávané výsledky
- **Act – uveď do chodu!** – standardizovat postup a trvale zakotvit do architektury organizace tak, aby byly trvale vyloučeny předcházející nežádoucí stavy

Každý z důkazů k zlepšování je uchopitelný přes reprezentující artefakt – např. proces přes procesní model, kompetence přes kompetenční model - a jedním z jeho atributů je atribut zralosti – tedy stav z hlediska PDCA cyklu. Dílčí záznamy stavů se tak promítají do systémového hodnocení (hodnocení s jemným rozlišením dle příručky CAF CZ 2009) a prostřednictvím agregací do celkového modelu CAF.

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“



Obrázek č. 3 - PDCA cyklus

Zlepšovací kroky PDCA modelu jsou vzájemně propojeny a dohromady tvoří proces systematického kontinuálního zlepšování. Na strategické úrovni vychází identifikace potenciálních zlepšení ze sebehodnotící zprávy, PDCA cyklus se promítá dále též do akčního plánu – jednotlivé fáze PDCA cyklu konkrétního zlepšení by měly být u každého z důkazů naplánovány dopředu. Pro operativní a provozní úroveň je PDCA cyklus realizován v zjednodušené podobě.

Procesní přístup k modelu CAF se projevuje takto i v dokumentaci procesu zlepšování kvality. Za hlavní dokumenty je možno označit:

- Sebehodnotící zpráva
- Akční plán – cíle kvality na období

Tyto dokumenty jsou díky softwarové podpoře virtualizovány a jsou vevázány do procesu zlepšování tak, že data ze sebehodnotící zprávy přecházejí plynule do dat akčního plánu. Data jsou integrována a jedinečná – vždy existuje jedna verze pravdy v konkrétním časovém okamžiku.

Z hlediska procesního přístupu k naplnění kritéria č. 5 panelu předpokladů modelu CAF jsou realizovány tyto artefakty:

- Procesní mapa
- Příručka kvality
- Směrnice k řízení dokumentace
- Seznam indikátorů

Z hlediska systémové podpory informačními technologiemi dle subkritéria 4. 4. modelu CAF jsou navrženy k realizaci tyto artefakty:

- Dokument informační strategie
- Architektonická aplikace na bázi CAF ke správě procesů (A-Smarter, viz technologická dimenze inovace)

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“

- Aplikace na správu znalostí a produkci výukových materiálů
- Aplikace na správu dokumentů (DMS) a digitalizaci formulářů
- Provozní aplikace
- Infrastrukturální aplikace:
 - Portál
 - Enterprise Service Bus a registry
 - Správa uživatelů a jejich rolí

Procesní mapa operativní úrovně je realizována v softwarovém prostředí A-Smarter a je kompletně digitální – jednotlivá procesní zlepšení probíhají paralelně pomocí softwarových nástrojů. Ideálem je automatizace procesu tak, aby proces probíhal pro klienta organizace samoobslužně – za plné digitalizace provozní úrovně. Metodická dimenze inovace tak plynule přechází do dimenze technologické, bez softwarové podpory není koherentní systémové zlepšování na všech úrovních organizace možné.

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“

C. Technologická dimenze inovace

Jak bylo uvedeno výše, integrovaný proces zlepšování není myslitelný bez softwarové podpory. Softwarový balík **A-Smarter**, implementovaný k podpoře metodik Dílny kvality slouží k podpoře procesů řízení a zlepšování kvality města Milevska

Jedná se především o tyto procesy:

1. Systémový audit na bázi Smart Administration modelu, PDCA, ISO a modelu CAF
2. Řízení a implementace procesního řízení včetně dokumentace a zlepšování procesů
3. Implementace, monitoring, zlepšování a udržování systému managementu kvality
4. Řízení preventivních a nápravných opatření
5. Přezkoumání systému managementu kvality

Výše uvedené procesy slouží k implementaci, údržbě a zlepšování systému managementu kvality založeném na Smart Administration modelu, PDCA, ISO, modelu CAF a procesním přístupu. Softwarové prostředí A-Smarter se skládá z technologického modulu a z modulu procesně-obslužné mapy, dále pak z rozvíjejících mikromodulů – viz níže:

- Technologický modul a správcovská konzole – slouží k správě softwaru a k propojení s relační databází, v které je vytvořena znalostní báze projektu. Dále obsahuje systém uživatelských rolí, odvozený z rolí spravovaných v organizačním modulu. Technologický modul řídí provázání aplikačních služeb s dalšími provozními systémy na bázi otevřených standardů SOA architektury (SOAP, WSDL, BPEL, etc). Integrační konektory na provozní systémy budou realizovány prostřednictvím webových služeb. Tyto bude možno spravovat pomocí ESB v prostředí technologického centra města Milevska.
- Modul procesně-obslužné mapy sjednocující procesní modely různé úrovně a dokumentující optimalizované toky aktivit k zajištění maximální kvality a efektivity výstupů organizace (mapa a karty procesů). Tento modul je základním funkčním modulem, na kterém staví další níže uvedené mikromoduly softwarového prostředí **A-Smarter**

Modul „Procesně-obslužná mapa“ slouží jako klíčový nástroj pro podporu zpracování procesní analýzy organizace a následnou evidenci, vyhodnocování a redesignu procesů organizace. Využitím aplikace pro mapování procesů získá organizace přinejmenším lepší přehled v realizovaných procesech, dále přehled v dokumentaci a provázání dokumentace na procesy. Maximální využití aplikace na druhou stranu napomáhá k definování softwarových služeb, jejich napojování na procesy a případnou částečnou či plnou automatizaci procesů organizace.

Uživatelé modulu:

Aplikace rozlišuje tři druhy uživatelů:

- Manažer (administrátor)
- Metodik
- Běžný uživatel

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“

Manažer má oprávnění vytvářet strukturu procesů organizace a přiřazuje oblasti procesů ke zpracování příslušným metodikům. Dále vytváří a doplňuje seznamy potřebné pro zpracování procesní analýzy (seznam interní dokumentace, seznam zdrojů, seznam záznamů a formulářů).

Metodik (procesní metodik) zpracovává přidělené procesy, tak, že doplňuje popisné informace procesu, přiřazuje zdroje a dokumentaci procesu z připravených seznamů. Hlavní činností metodika je vytvoření popisu procesu v krocích, určení zpracovatelů jednotlivých na sebe navazujících činností a vytvoření vazby na vstupy / výstupy případně navazující procesy a určení časové náročnosti procesu.

Běžný uživatel má oprávnění pouze prohlížet aplikací zpracovaný procesní model. To znamená, že vidí mapu procesů s možností zobrazení jednotlivých procesů až na úroveň popisů. Dále má možnost zobrazení v aplikaci evidovaných seznamů. Běžný uživatel nemá oprávnění v aplikaci cokoli zakládat nebo měnit.

Práce s modulem:

V přípravné fázi byl sestaven tým metodiků (procesních metodiků) a byl určen hlavní manažer / manažeři (role administrátora). Byly shromážděny všechny dostupné informace a podklady potřebné pro zahájení vlastní práce. A to zejména:

- Seznam **oblastí procesů** (oblast = agenda odboru; problematika;...) Oblast má vždy nejméně jeden, ale většinou více procesů.
- Seznam uživatelů aplikace - seznam metodiků a jim příslušných oblastí a procesů.
- Seznam řídicích dokumentů:
 - o Vnitřní předpisy
 - o Právní předpisy
 - o Externí dokumenty
- Seznam zdrojů

Prvním krokem práce s aplikací bylo vytvoření (přenesení) organizační struktury (odbory – útvary – pozice – osoby) do aplikace a přiřazení požadovaných oprávnění metodikům. Pro tyto účely je v aplikaci vytvořen samostatný modul s názvem „Organizační struktura“.

Modul „Organizační struktura“ umožňuje evidenci většího množství organizačních struktur a přiřazování oprávnění rolím dle daných modulů – v tomto případě je míněn modul „Procesní mapa“.

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“

Uživatel: DKMI-administrator Organizace: DK Milevsko

Vyber OS: DK Milevsko

Nová OS Odstranit OS

Organizační jednotka/pozice

Nová položka OS

Název: VED/taj - tajemník

Zkratka: VED/taj (02_00)

Typ: Pozice

Organizace: A21

Vytvořit novou položku Odstranit položku Uložit změny

Obrázek č. 4 - Organizační struktura

Druhý krok, který je v kompetenci manažera (administrátora), představoval vytvoření seznamů a číselníků, ze kterých mají metodici možnost vybírat položky při vyplňování charakteristiky procesů. Jedná se o seznamy řídící dokumentace (externí dokumentace, vnitřní předpisy a právní předpisy) a seznamy zdrojů procesu. Dokumentací se rozumí dokumenty, které řídí procesy a byly vytvořeny v rámci organizace – směrnice, nařízení, příkazy, pokyny nebo do organizace vstupují z vnějšku – zejména legislativa. Zdroje jsou děleny dle druhu na zdroje materiálové, informační, lidské a ICT. U procesu se evidují pouze ty zdroje, které musí být dostupné k bezproblémové realizaci procesu.

Procesní mapa Dokumentace Zdroje Formuláře

Vnitřní předpis

Název:

Odkaz (url):

Organizace: A21

Uložit

Filtr: Reset Popis

Popis	Odkaz (URL)	Organizace	Vytvořil	Datum/čas vytvoření	
RA_01_RMM - Jednací řád RMM		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:00:58 C	
RA_02_ZMM - Jednací řád ZMM		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:01:12 C	
RA_03_TAJ - Organizační řád města Milevska		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:01:24 C	
RA_04_TAJ - Pracovní řád 2007		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:01:37 C	
RA_05_TAJ - Spisový a skartační řád MěÚ Milevsko		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:01:51 C	
RA_06_TAJ - Dopravní provozní řád		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:02:03 C	
SM_01_RMM - Zásady pro prodej majetku města		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:02:17 C	
SM_02_RMM - Zásady vztahů zřizovatele k řízení příspěvkových organizací města Mi		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:02:36 C	
SM_03_RMM - Zásady pro poskytování pomoci při realizaci staveb obecního zájmu		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:02:52 C	
SM_04_RMM - Hospodaření s majetkem		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:03:05 C	
SM_05_RMM - Směrnice o účetnictví Města Milevska		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:03:25 C	
SM_05_RMM - Dodatek č. 1 ke Směrnici o účetnictví Města Milevska		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:03:37 C	
SM_06_RMM - Oběh účetních dokladů a jejich náležitostí		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:03:51 C	
SM_06_RMM - Dodatek č. 1 ke Směrnici oběh účetních dokladů a jejich náležitostí		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:04:07 C	
SM_07_RMM - Zásady pro stanovení ceny za věcná břemena, kterými budou zatíženi		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:04:19 C	
SM_08_RMM - Pokyn RMM k postupu při vydávání souhlasu a stanovení podmínek		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:04:35 C	
SM_09_RMM - Směrnice o inventarizaci majetku a závazků		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:04:48 C	
SM_09_RMM - Dodatek č. 1 ke Směrnici o inventarizaci majetku		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:04:59 C	
SM_10_RMM - Zásady pro poskytování finančních příspěvků na podporu místních č		DK Milevsko	DKMI-administrator	Fri Jun 3 09:05:11 C	

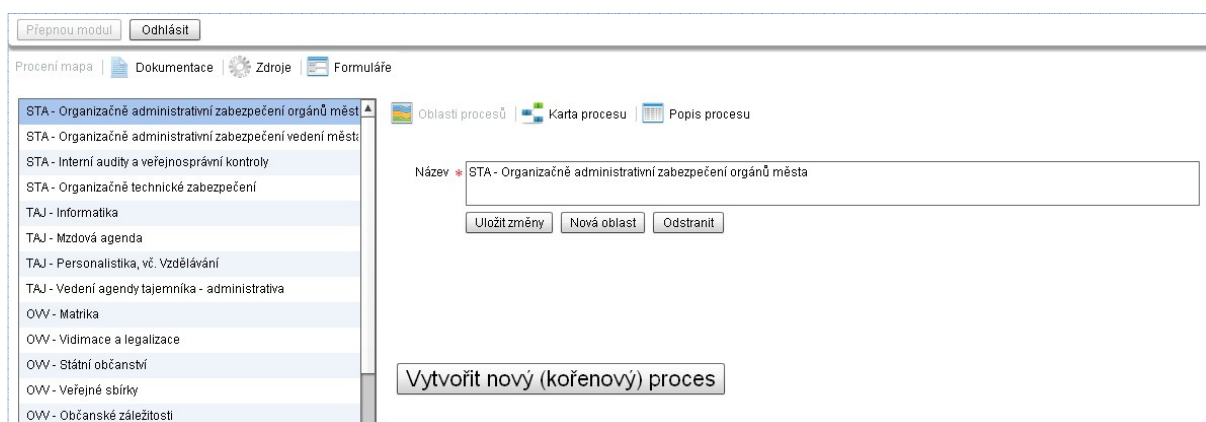
[Build: 2.0.8] Aktuální použití paměti: 71100 KB Delta: 0 KB Peak Usage: 71264 KB

Obrázek č. 5 – Seznamy řídící dokumentace (Vnitřní předpisy)

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“

Dalším krokem v pořadí bylo vytvoření **oblastí procesů** procesní mapy (dle zavedených agend odborů a útvarů). Jak již bylo uvedeno v úvodu, oblast procesu představuje souhrnné označení pro skupinu procesů, které mají „jisté“ společné prvky. Nejvíce se pojem oblast procesu blíží pojmu „agenda“ nebo „problematika“. V některých případech může členění do oblastí simulovat členění dle organizační struktury, což umožňuje lepší a méně bolestné chápání organizace při přechodu z funkcionální do procesní podoby.

Nadefinované oblasti procesů byly přiřazeny příslušným metodikům, k vytvoření procesů a zpracování jejich popisů. (Případně může procesy zakládat sám manažer – potom jsou metodikům dostupné již předpřipravené procesy dle svěřených oblastí.)



Obrázek č. 6 - Procesní mapa – Oblasti procesů

Metodik, který má svěřenou oblast procesů ke zpracování, je oprávněn v rámci této oblasti zakládat jednotlivé procesy. Procesy je možné zakládat i v rámci stromové struktury (proces – pod-proces). Tento způsob evidence procesů umožňuje případné členění a zpřehlednění zejména složitějších / rozsáhlejších procesů.

Založené procesy se v aplikaci zobrazí na dvou záložkách. První z nich se nazývá „**karta procesu**“ – která nese základní popisné informace o procesu. Druhá záložka je nazvána „**popis procesu**“ a je zde detailněji definován průběh procesu (viz níže).

V první fázi zakládání procesu, tedy vyplňuje metodik popisné informace o procesu. Tím se rozumí číselné nebo jiné označení procesu, název procesu, charakteristika, druh procesu, působnost a vlastník procesu – (zodpovědná pozice dle organizační struktury).

Po uložení se doplňují další informace, zejména se jedná o uživatele procesu, zdroje procesu a dokumentaci procesu. Tyto tři uvedené části karty se doplňují z předem připravených seznamů, nebo z organizační struktury. Oblast pro výběr se zobrazuje v pravé části obrazovky.

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“

Karta procesu - Ustanovení zvláštního příjmu důchodu

Označení (zkratka): OSV_07

Název: Ustanovení zvláštního příjmu důchodu

Charakteristika: Proces v kompetenci odboru sociálních věcí Městského úřadu Milevska, kterým je na základě zákona č. 582/1991 Sb., o organizaci a

Druh procesu: Hlavní proces

Působnost: Samospráva

Zodpovědná pozice OS: OSVved - vedoucí OSV

Uživatel procesu: OSV1 ZPO - referent-dávky a MV pro těžce zdravotně po

Zdroje procesu: Vyšší odborné vzdělání, ZOZ na úseku sociální péče, Systém e-spis

Dokumentace:

Uživatel: DKMI-administrator Organizace: DK Milevsko

Obrázek č. 7 – Karta procesu – doplnění uživatelů z organizační struktury

Dalším krokem zpracování procesní analýzy (vyplnění procesní karty) je vytvoření podrobného popisu procesu na záložce „**Popis procesu**“. Metodik v jednotlivých krocích popisuje samostatně na sebe navazující aktivity, které jsou v průběhu procesu realizovány. U každého kroku je uveden jeho zpracovatel (v rámci organizace) a dále jsou přiřazovány vstupy a výstupy. Vstupem / výstupem může být takzvaný „záznam“ který může, ale nemusí být podpořen formulářem. Záznamy jsou v aplikaci evidovány v seznamu záznamů. Seznam záznamů / formulářů je vytvářen metodikou průběžně.

Popis procesu - Ustanovení zvláštního příjmu důchodu

Název kroku:

Typ: Aktivita

nahoru	dolů	pora	Editace	Název	typ	Zpracovatel	Proces	Vstupy	Odávatel	Výstupy	Příjemce
		1		Kontrola žádosti	S			Písemná žádost	Žadatel	Zkontrolovaná žádost předaná na podatelnu Městského úřadu Milevsko	Podatelna Městského úřadu Milevsko
		2		Převzetí a zařevdování žádosti	A					Záznam v e-Spis, v podacím deníku	OSV ref
		3		Určení oprávněné úřední osoby	A					Záznam o určení osoby oprávněné provádět úkony ve správním řízení	OSV ref, OSV ved
		4		Vyrozumění účastníka správního řízení	A						
		5		Vydání rozhodnutí	A					Rozhodnutí ve věci	Žadatel
		6		Zaslání rozhodnutí na Českou správu sociálního zabezpečení	A					Zaslání rozhodnutí na Českou správu sociálního zabezpečení	Česká správa sociálního zabezpečení

Uživatel: DKMI-administrator Organizace: DK Milevsko

Obrázek č. 8 – Popis procesu – doplněný o vstupy a výstupy

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“

Rozšiřující Modul CAF

Výše uvedený základní modul slouží k evidenci stávajících procesů, k jejich hodnocení a následnému zlepšování. Procesní karta dále přechází do podoby procesních kroků, které mohou být postupně automatizovány prostřednictvím dynamických mikroaplikací, založených na výše uvedených procesních modelech.

První z těchto mikroaplikací je podpora procesu CAF. Jednotlivé kroky aplikace vycházejí z kroků zlepšování organizace definovanému v příručce „Společný hodnotící rámec CAF CZ 2009“. V zahajovací fázi procesu jsou navrženy role procesu, které jsou následně přiděleny jednotlivým členům CAF týmu. Dále jsou ve vazbě na dokumenty a procesy se znalostní báze procesní mapy vytvořeny základy pro proces dokazování a hodnocení, které probíhá prostřednictvím vyhledávání a navrhování důkazů.

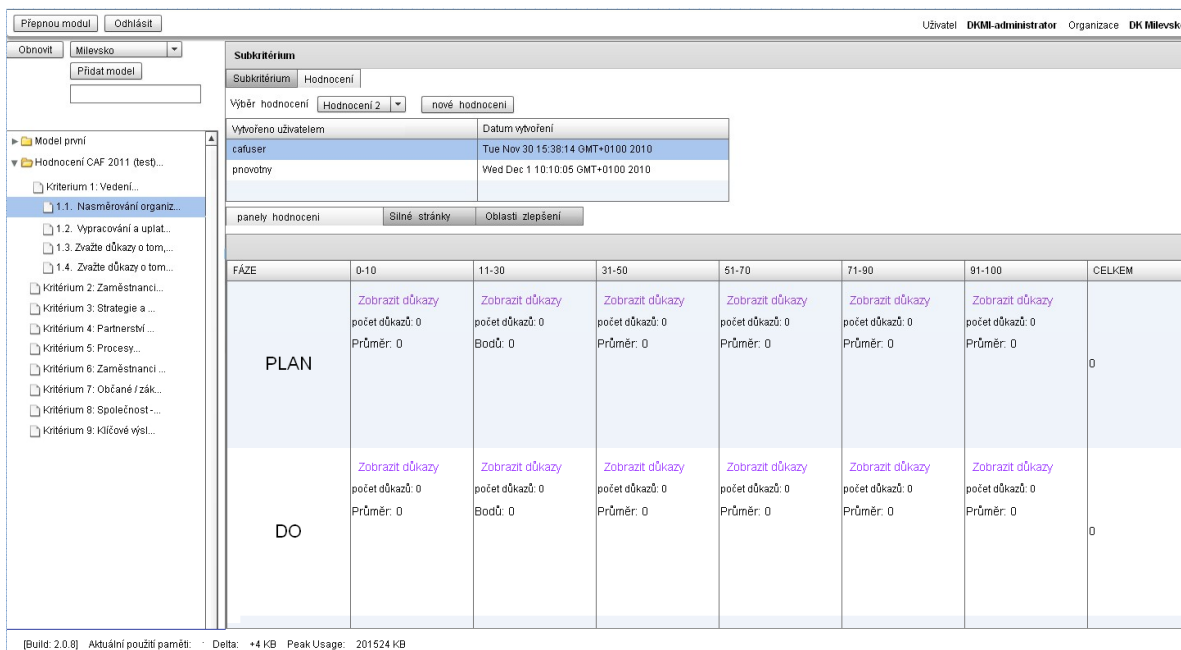
The screenshot shows the 'Model (Organizace - Milevsko)' interface. On the left, a sidebar lists models and criteria. The main panel shows the details of the 'Hodnocení CAF 2011 (test)' model. It includes a description of the model, a 'Platnost' (Validity) section, and a table for recording evaluations.

Hodnocení	Popis	Uživatel	Datum
Hodnocení 1	Popis hodnocení		
Hodnocení 2	Popis hodnocení		

Obrázek č. 9 – Proces CAF – vyhledávání důkazů

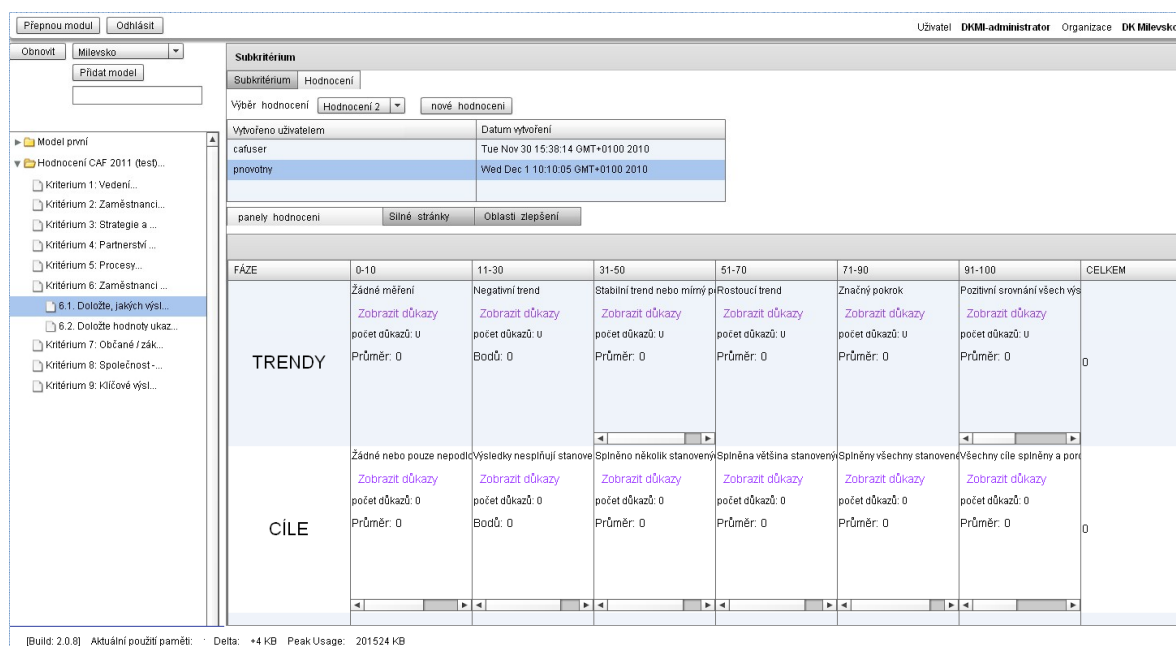
Po procesu vyhledávání dokazování probíhá vlastní proces sebehodnocení. Navržené důkazy jsou přebírány do sebehodnotící zprávy. Následně probíhá bodování panelu předpokladů na základě předem určeného výběru – zvoleno bodování s jemným rozlišením, které je možno vztáhnout ke každému důkazu.

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“



Obrázek č. 10 – Proces CAF - jemné hodnocení dle PCDA – panel předpokladů

Pro panel výsledků jsou v souladu s příručkou namapovány datové zdroje příslušných měřítek (převážně procesních) tak, aby bylo možno zkoumat plnění cílů a příslušné trendy. Výsledková kritéria jsou přímo vtažena k důkazům tak, aby bylo možné sledovat vzájemné kauzální vztahy mezi výsledky a předpoklady (systémový model)



Obrázek č. 11 – Proces CAF – jemné hodnocení dle modelu CAF – panel výsledků

Projekt: „Dílna kvality města Milevska“

Na základě vyhledání „nejslabších míst“ a míst s nejvyšším potenciálem zlepšení jsou navrženy zlepšovací cíle, z kterých vycházejí zlepšovací projekty a akce. Souhrnnou sběrnici se stává multidimenzionální akční plán zlepšování, realizovatelný a kontrolovatelný na všech úrovních řízení.

Aplikace A-Smarter je realizována jako plně webová, tj. mohou ji využívat potenciálně i organizace zřizované městem. Serverová část aplikace je realizována za využití Open-source nástrojů (např. tiskový server) a tím šetří náklady. Ovládání je intuitivní, přístupy jsou řízeny prostřednictvím uživatelských rolí. Zlepšování a jeho kontrola je tedy možné odkudkoliv a v jakémkoliv čase v prostředí Internetu pro potenciálně neomezený počet oprávněných uživatelů.