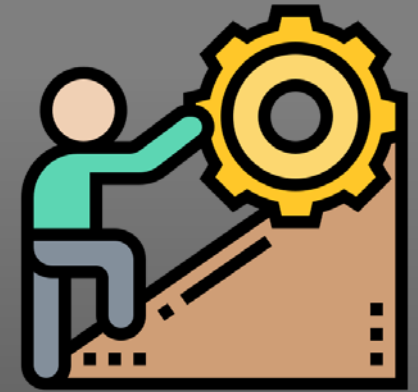




# Výzvy v oblasti procesného riadenia vo verejnej správe

Róbert Petík  
Sekcia plánu obnovy, Úrad vlády SR

# Prečo výzva ?



... pretože za každou výzvou sa nachádza vždy príležitosť

... ak má byť naplnená, tak si však vyžaduje prípravu a tiež proaktívny prístup každej organizácie verejnej správy.



# Verejná správa



- Otázky vo vzťahu verejná správa – občan – koncept verejnej hodnoty sú veľmi diskutovanou témou.
- Verejná správa je organizovaná na troch základných úrovniach: štát – kraj – obec.
- Je charakterizovaná a determinovaná
  - svojou špecifickou organizačnou štruktúrou, územným usporiadaním, špecifickými vnútornými a vonkajšími vzťahmi,
  - početnosťou svojich inštitúcií (organizácia s najväčším počtom zamestnancov a spravovaním majetku štátu),
  - funkčným aspektom, kde je tvorcom a vykonávateľom politik, tvorcom a gestorom právneho prostredia a ďalších úloh súvisiacich so spravovaním verejných vecí zabezpečovaných na úrovni štátnej správy a samosprávy.

Pri zavádzaní procesného riadenia musíme brať do úvahy: právny základ organizácie verejnej správy a jej postavenie v sústave orgánov verejnej správy, spôsob rozhodovania, právomoci a kompetencie, vecnú, územnú a všeobecnú pôsobnosť, špecifické vnútorné prostredie, participáciu pri plnení úloh s ostatnými sektormi, vzťah a angažovanosť voči občanovi, vrátane celkového dopadu na spoločnosť, financovanie, plánovanie a programovateľnosť cieľov a tiež zabudované kontrolné mechanizmy.



„Good Governance“ kvalitná verejná správa a dobrá správa vecí verejných nie je udržateľná bez inovatívnych prístupov a bez zavádzania prístupov procesného riadenia.

Procesné riadenie vo verejnej správe – je systémový prístup založený na zákaznícky orientovanej organizácii verejného sektora, s cieľom zladiť a optimalizovať vnútorné činnosti, a tým vytvárať optimálnu hodnotu, najmä vo vzťahu ku svojim kľúčovým procesom.

Zákaznícky orientovaná organizácia nahliada na verejný sektor ako na prostredie, v ktorom zastávajú významné postavenie komunikácia – informácie – interakcie a rozhodnutia.





## Vybrané základné pojmy procesného riadenia

**Proces** je súborom vzájomne súvisiacich alebo vzájomne pôsobiacich aktivít, ktoré transformujú vstupy na želané výstupy. Z uvedeného dôvodu ho môžeme chápať ako hodnotový reťazec, to znamená, že každý krok procesu vykazuje/mal by vykazovať určitú pridanú hodnotu.

Základným stavebným prvkom každého procesu je aktivita.

**Vstupy** sú v podstate objekty a ich stavy pred inicializáciou každého procesu.

**Výstup** možno definovať ako výsledok každého procesu (môže byť zároveň vstupom pre ďalšieho vlastníka subprocesu). V našom prípade majú tieto výstupy dopad na spoločnosť resp. spokojnosť občana ako zákazníka.

**Vykonávateľom procesu** je osoba, ktorá vykonáva aktivitu. Je nutné túto osobu jednoznačne identifikovať a nezovšeobecňovať.



**Vlastník procesu** je osoba, ktorá zodpovedá za celý proces, dokáže identifikovať jednotlivé subprocesy a aktivity, plánovať a navrhovať tieto aktivity, monitorovať a merať ich v súlade so stanovenými cieľmi.

**KPI** (key performance indicators) – kľúčové ukazovatele výkonnosti, dôležitý je ich správny výber v závislosti od typu procesu, je efektívne previazať ich s motiváciou a zodpovednosťou.

**Produktivita procesu** – miera využitia verejných zdrojov s rôznymi zdrojmi financovania.

**Mapa procesov** – predstavuje prehľadné členenie všetkých procesov a aktivít a ich relácií v organizácii. Môže mať viac úrovní (L1, L2...) Na prvej úrovni zodpovedá „portfóliu poskytovaných verejných služieb organizácie“ , ide o agregovanú formu navzájom súvisiacich procesov a setov procesov.



**RACI matica** je nástrojom na zedefinovanie zodpovednosti za jednotlivé aktivity, kde v jednotlivých riadkoch uvádzame aktivity procesu a v stĺpcoch im adekvátne priradíme konkrétnu rolu entity, ktorá je vykonávaním tejto aktivity priamo dotknutá.

- V rámci procesnej analýzy „as is“ procesov možnosť aplikovať na osoby, organizačné zložky, resp. zo strategického hľadiska aj na inštitúcie verejnej správy zapojené do širších vzťahov, spoločných programov a pod...

Ú V S R – aktivita, subprocess, proces		
R	Responsible	<u>Vykonávanie aktivity/úlohy</u>
A	Accountable	Plná zodpovednosť s <u>rozhodovacími právomocami</u> (vlastník procesu, nadriadený manažér – „Approver“)
C	Consulted	Poskytovanie konzultácií (expert v danom odbore)
I	Informed	Manažér informovaný o priebehu aktivity/procesu



P.č.	Aktivita	L1	L2	Vecná oblasť	Zodpovednosť	RACI matica				2	2.1.4	2.1.4.1	2.1.4.4	2.1.4.5	2.1.4.6	2.1.4.7	2.1.4.3.3	2.1.4.4.1	2.1.4.4.2
						Responsible	Accountable	Consulted	Informed										
30	Plnenie úloh ústredného orgánu štátnej správy pre koordináciu a riadenie Plánu obnovy a odolnosti Slovenskej republiky a riadenie mechanizmu na podporu obnovy a odolnosti	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Podpredseda vlády				2	I									
174	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti Slovenskej republiky a riadenia mechanizmu na podporu obnovy a odolnosti, zároveň zabezpečovania úloh národnej implementačnej a koordinačnej	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Podpredseda vlády				2	I									
2347	Plnenie (hlavný proces) funkcie národnej implementačnej a koordinačnej autority (ďalej len „NIKA“) podľa zákona č. 368/2021 Z. z. o mechanizme na podporu obnovy a odolnosti a o zmene a doplnení	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Sekcia Plánu obnovy		2.1.4				A								
2362	Zabezpečenie, usmerňovanie a riadenie finančných tokov medzi Slovenskou republikou a Európskou úniou a medzi subjektmi zapojenými do vykonávania POO	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Sekcia Plánu obnovy		2.1.4				A								
2363	Predkladanie Európskej komisii žiadostí o vyplatenie finančného príspevku vrátane príloh	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Sekcia Plánu obnovy		2.1.4				A								
2387	Spolupráca s vecnými odborními SPO a metodicko-právnym odborom SPO pri predkladaní žiadostí o platbu (funkcia jednotného koordinačného bodu na účely implementácie POO voči EK)	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Oddelenie európskej koordinácie	2.1.4.1						R							
2460	Spolupráca s oddelením európskej koordinácie a odbornými útvarmi SPO pri príprave žiadosti o vyplatenie finančného príspevku adresovanej Európskej komisii	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Oddelenie finančného riadenia	2.1.4.3.3											R		
2473	Poskytovanie súčinnosti oddeleniu európskej koordinácie pri príprave žiadosti o vyplatenie finančného príspevku vrátane jej príloh	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Odbor zelenej ekonomiky								C						
2489	Poskytovanie súčinnosti oddeleniu európskej koordinácie pri príprave žiadosti o vyplatenie finančného príspevku vrátane jej príloh v rámci komponentu 1, komponentu 3, komponentu 4, komponentu 6 v	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Oddelenie energetiky a dekarbonizácie priemyslu														C
2503	Poskytovanie súčinnosti oddeleniu európskej koordinácie pri príprave žiadosti o vyplatenie finančného príspevku vrátane jej príloh v rámci komponentu 2, komponentu 5 a komponentu 6 v rozsahu tematickej	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Oddelenie zelenej transformácie														C
2521	Poskytovanie súčinnosti oddeleniu európskej koordinácie pri príprave žiadosti o vyplatenie finančného príspevku vrátane jej príloh	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Odbor efektívna verejná správa a digitalizácia								C						
2553	Poskytovanie súčinnosti oddeleniu európskej koordinácie pri príprave žiadosti o vyplatenie finančného príspevku vrátane jej príloh	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Odbor vzdelávania a inovácií										C				
2569	Poskytovanie súčinnosti oddeleniu európskej koordinácie pri príprave žiadosti o vyplatenie finančného príspevku vrátane jej príloh	Koordinácia a riadenie Plánu obnovy a odolnosti a riadenie mechanizmu na podporu	Koordinácia aktivít a úloh POO s Európskou komisiou na nadnárodnej úrovni	Predkladanie žiadosti o platbu POO	Odbor zdravotníctvo											C			



- Jednoduchý pomocný nástroj pri mapovaní procesov organizácie verejnej správy je **SIPOC analýza**.
- Prináša detailný pohľad na kroky procesu so zahrnutím viac premenných a identifikáciou čiastkových vstupov a výstupov.
- Prvotne odporúčam na úrovni organizačných zložiek zdokumentovať toky aktivít, využiť **tabuľkové prevedenie** a následne previesť získané dáta do grafického diagramu, ktoré umožňuje lepšie pochopenie.
- SIPOC je možné využiť aj na procesy prebiehajúce vo vnútri organizácie, kde sú dodávatelia resp. zákazníci vo vnútri organizácie, napr. zamestnanci, ostatné organizačné zložky...



## SIPOC diagram pre inštitúciu vo verejnej správe s popisom

Suppliers	Inputs	Process/Subproces	Ouputs	Customers
Dodávateľia	Vstupy	Proces/Subproces	Výstup	Zákazníci
		1. Názov procesu		
		Krok č. 1.1		
		Krok č. 1.2		
		Krok č. 1.3		
		Krok č. ...		
		Záverečný krok		

### Postup vytvorenia opisu procesu

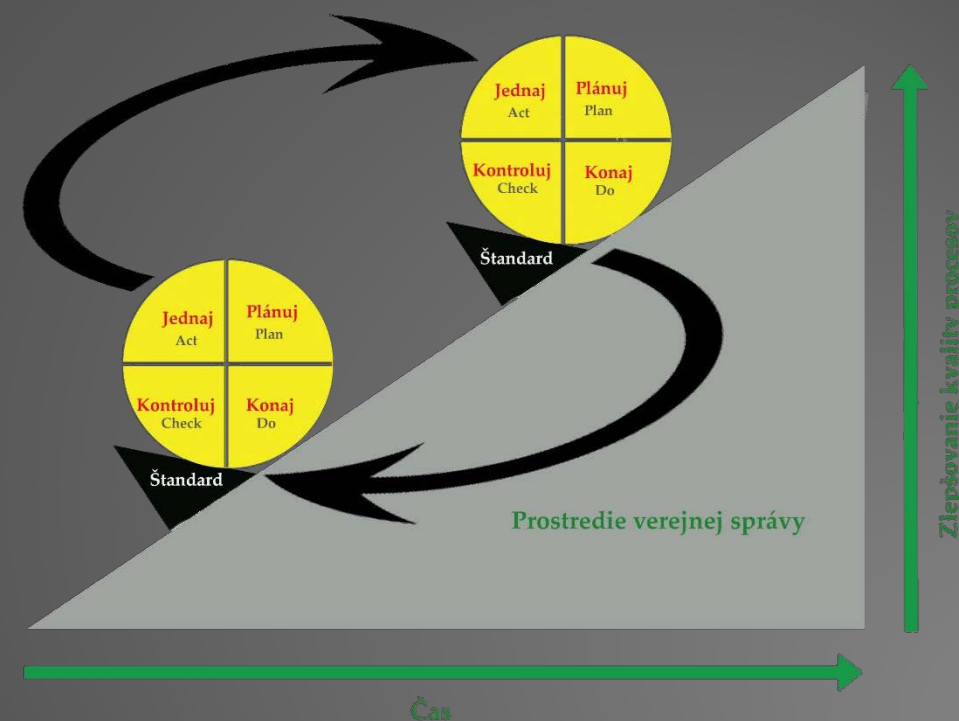
1. Pomenovanie procesu
2. Určenie hraníc procesu
3. Zadefinovanie výstupov a ich príjemcov v podmienkach verejnej správy
4. Zadefinovanie vstupov a ich poskytovateľov vo verejnej správe
5. Identifikovanie krokov a ich zoradenie podľa vecnej a časovej súvislosti

- Na procesy verejnej správy je možné aplikovať **Demingov P-D-C-A cyklus**, ktorý zjednodušuje a vysvetľuje podstatu ich fungovania a účelu.
- Rozdiel medzi potrebami občana a výstupmi verejnej správy by mali byť hnacím motorom tejto „simplifikácie“.
- Metóda je založená na 4 základných krokoch, s cieľom **neustále zdokonaľovať procesy** a kvalitu poskytovaných verejných služieb.

PDCA cyklus - výzva na ďalšiu štandardizáciu úspechov vo verejnej správe

## Základné kroky P-D-C-A cyklu

1. **Plánuj** – analýza aktuálneho stavu a problémov, formulácia cieľov
2. **Vykonaj** – vykonanie opatrení a zameranie na hladkosť procesu podľa plánu, monitorovanie problémov a chýb
3. **Kontrola** – analýza dosiahnutých výsledkov a ich porovnanie s formulovanými cieľmi
4. **Jednaj** – štandardizovanie postupov a ich nastavenia po úspešnom vykonaní cyklu, prípadne spustenia nového cyklu s cieľom eliminovať problémy v rámci predchádzajúcej kontroly



**Business Process Model and Notation (BPMN)** je súborom pravidiel a princípov slúžiacim pre grafické znázorňovanie procesov organizácii pomocou procesných diagramov, s cieľom lepšie pochopiť logiku fungovania vnútorného prostredia organizácie.

BPMN diagramy pracujú so štyrmi základnými kategóriami prvkov :

## 1. Objekty toku

### Udalosti

Fungujú ako spúšťače, ukazovatele fázy a ukončovacie prvky procesu, predstavujú dej. Sú vyjadrené kruhmi, v ktorých môžu byť ďalšie ikonky ako obálka predstavujúca správu, hodiny predstavujúce čas. Každá aktivita je vyvolaná udalosťou - „Catching“ udalosti – spúšťače procesu, „Throwing“ udalosti – ukončovacie udalosti.

### Aktivity

Aktivita je reprezentovaná obdĺžnikom so zaoblenými rohmi. Je to súbor krokov, úloha, akcia vykonávaná človekom, alebo automatickou činnosťou.

### Brány

Kontrolujú smer procesu vo forme podmienok a rozhodnutí. Exkluzívne vytvárajú niekoľko ciest procesu, ale podmienkou je, že tok procesu prebehne iba jednou z možných ciest, inkluzívne používame tam, kde môže proces prebehnúť cez bránu viacerými cestami. Môžu rozdeľovať, ale aj spájať cesty.

## 2. Spojovacie prvky

- Tok postupností
- Tok správ

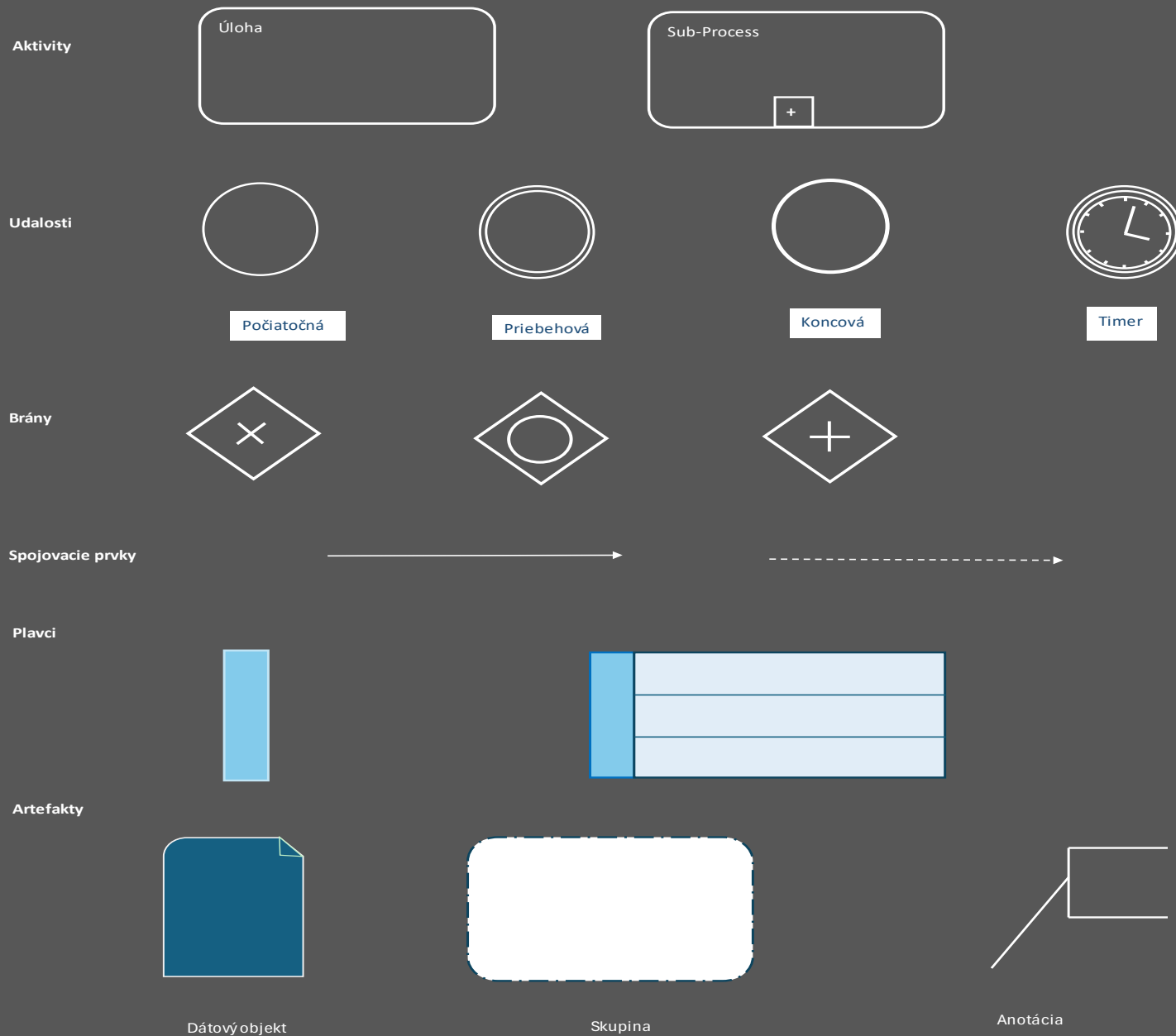
## 3. Plavci

- Sú popísané obdĺžnikmi.
- Reprezentujú vlastníka procesu vo forme komunikácie, prepojenia.
- Objasňujú komunikáciu a sú dôležitým prvkom komplexnosti každého procesu:
  - Pool a dráhy

## 4. Artefakty

- Reprezentujú objekty mimo modelovaného procesu.
- Sú používané na organizáciu a pomocný popis úloh.
- Môžu mať formu a vystupovať ako:
  - Dátové objekty
  - Skupiny objektov so spoločnými znakmi
  - Textové anotácie

# OBJEKTY BPMN využiteľné pri modelovaní procesov v podmienkach verejnej správy



# Postavenie Úradu vlády SR



Na Úrade vlády SR so špecifickým postavením ústredného orgánu štátnej správy SR prebieha plánovanie, organizovanie, riadenie, koordinácia a kontrola úloh spojených s odborným, organizačným a technickým zabezpečením činnosti vlády SR, jej poradných orgánov a vybraných organizačných súčastí. Plnenie úloh a koordinácia je zameraná na úsek kontroly plnenia úloh štátnej správy, kontrolu plnenia úloh z programového vyhlásenia vlády a uznesení vlády, oblasť štátnozamestnaneckých vzťahov a právnych vzťahov pri výkone práce vo verejnom záujme, hospodárenie s prostriedkami určenými na plnenie úloh štátnej správy, vybavovanie petícií, oznámení a podnetov a plnenie ďalších úloh uložených právnymi predpismi. V Úrade vlády SR je zaradená aj organizačná zložka Úrad podpredsedu vlády SR, ktorý neriadi ministerstvo. Kľúčové procesy v rámci jeho odborných útvarov sú oddelené a naviazané predovšetkým na zabezpečenie a koordináciu úloh pri Pláne obnovy a odolnosti SR, Sociálno-klimatického fondu, Agendy 2023, talentovej politiky, úlohy spojené s obnovou Ukrajiny, posudzovanie strategických a metodických koordináciách v oblasti výskumu, vývoja a inovácií, posudzovania strategických iniciatív Európskej únie.



Organizačná štruktúra ÚV SR

Úroveň 1		Úroveň 2		Úroveň 3		Úroveň 4		Úroveň 5			
1	Vedúci úradu vlády	1.1	Kancelária predsedu vlády	1.1.1	Tlačový a informačný odbor						
				1.1.2	Odbor protokolu						
		1.2	Kancelária vedúceho úradu vlády	1.1.3	Oddelenie styku predsedu vlády s verejnosťou						
				1.2.1	Odbor strategických cieľov						
				1.2.2	Oddelenie pre obnovu regiónov						
		1.3	Odbor vnútorného auditu	1.3.1	Expozitúra Prešov						
				1.4.1	Sekcia štátnej služby a verejnej služby	1.4.1.1	Odbor štátnej služby				
						1.4.1.2	Odbor verejnej služby				
						1.4.1.3	Odbor monitoringu a kontroly štátnej služby				
						1.4.1.4	Oddelenie metodiky a implementácie centrálného informačného systému ŠS				
				1.4.2	Kancelária generálneho tajomníka služobného úradu	1.4.3.1	Odbor riadenia ľudských zdrojov				
				1.4.3	Osobný úrad	1.4.3.2	Odbor mzdovej agendy				
				1.4.4	Centrum vzdelávania a hodnotenia						
		1.5	Sekcia bezpečnosti štátu / rezortný šifrový orgán	1.5.1	Odbor krízového manažmentu	1.5.1.1	Oddelenie kontroly bezpečnosti štátu				
				1.5.2	Odbor pre strategickú komunikáciu						
				1.5.3	Oddelenie ochrany utajovaných skutočností						
		1.6	Sekcia informačných technológií	1.6.1	Odbor prevádzky a kybernetickej bezpečnosti						
				1.6.2	Odbor projektového riadenia, vývoja a architektúry						
		1.7	Sekcia vládnej legislatívy	1.7.1	Odbor aproximácie práva	1.7.1.1	Oddelenie Solvit centrum				
				1.7.2	Legislatívny odbor						
		1.8	Kancelária Bezpečnostnej rady SR / Situačné centrum SR	1.8.1	Situačné centrum						
				1.9.1	Oddelenie správy majetku štátu						
				1.9.2	Oddelenie stravovacích služieb						
				1.9.3	Oddelenie autodopravy						
		1.9	Sekcia správy majetku a služieb	1.9.4	Odbor správy budov a prevádzky	1.9.4.1	Oddelenie správy budov a energetiky				
						1.9.4.2	Oddelenie údržby a prevádzky budov				
		1.10	Právny odbor								
		1.11	Odbor vládnej agendy								
		1.12	Odbor verejného obstarávania								
		1.13	Sekcia ekonomiky	1.13.1	Odbor financovania a rozpočtu						
		1.13.2	Odbor projektovej podpory								
		1.14.1	Odbor kontroly								
1.14	Sekcia kontroly	1.14.2	Národný úrad pre OLAF	1.14.2.1	Oddelenie metodickej činnosti OLAF						
				1.14.2.2	Oddelenie kontroly a projektovej činnosti OLAF						
		1.14.3	Oddelenie petícií, sťažností a ostatných podaní								
1.15	Zbor poradcov predsedu vlády										
3	Splnomocnenec vlády SR pre preverenie procesu riadenia a manažovania zdrojov počas pandémie Covid-19	3.1	Sekretariát splnomocnenca vlády SR pre preverenie procesu riadenia a manažovania zdrojov počas pandémie Covid-19								
4	Splnomocnenec vlády SR pre sociálny dialóg	4.1	Sekretariát splnomocnenca vlády pre sociálny dialóg								
5	Splnomocnenec vlády SR pre národnostné menšiny										
6	Splnomocnenec vlády SR pre rómske komunity										
7	Zbor poradcov predsedu vlády										
2	Podpredseda vlády	2.1	Štátna tajomníčka podpredsedu vlády	2.1.1	Kancelária štátneho tajomníka	2.1.2.1	Odbor priorit				
						2.1.2.2	Odbor talentových politik				
						2.1.2.3	Odbor programov	2.1.2.3.1	Oddelenie riadenia projektov		
								2.1.2.3.2	Oddelenie implementácie komponentu 9		
								2.1.2.3.3	Oddelenie metodiky		
								2.1.2.4.1	Oddelenie analýz		
								2.1.2.4.2	Oddelenie politik		
								2.1.4.3.1	Oddelenie právne		
								2.1.4.3.2	Oddelenie metodiky a prierezových činností		
								2.1.4.3.3	Oddelenie finančného riadenia		
						2.1.4.4.1	Oddelenie energetiky a dekarbonizácie priemyslu				
						2.1.4.4.2	Oddelenie zelenej transformácie				
						2.1.4.5.1	Oddelenie správy ISPO				
						2.1.4.6	Odbor vzdelávania a inovácií				
						2.1.4.7	Odbor zdravotníctva				
						2.1.5.1	Odbor analýz				
						2.1.5.2	Odbor implementácie				
						2.1.5.3	Odbor politik udržateľného rozvoja	2.1.5.3.1	Oddelenie stratégií		
						2.1.6.1	Odbor finančno-ekonomický				
						2.1.6.2	Legislatívno-právny odbor				
				2.1.6.3	Odbor verejného obstarávania						
				2.1.6.4	Odbor programov a služieb	2.1.6.4.1	Oddelenie elektronizácie procesov verejného obstarávania				
		2.1.7	Personálny odbor								
		2.1.8	Odbor komunikácie a aplikácie behaviorálnych princípov	2.1.8.1	Oddelenie komunikácie						
				2.1.8.2	Oddelenie aplikácie behaviorálnych princípov						
		2.1.9	Odbor protokolu								
		2.1.10	Projektová kancelária								
		2.2	Kancelária podpredsedu vlády								



# Mapa oblastí procesov ÚV SR

- Z tohto funkčného špecifického zamerania s agregáciou **na výstupy procesného riadenia** vychádza aj vytvorená štruktúra **mapy** s bližšie popísanými úlohami v 20 rôznorodých konsolidovaných oblastiach **na úrovni L1**.
- Pri tvorení mapy a jej štruktúry bolo nutné analyzovať a následne oddeliť aj spojitost týchto aktivít, prebiehajúcich v existujúcom vnútornom prostredí, na vertikálnej a horizontálnej úrovni.
- Významným zdrojom dát je vždy legislatíva a vnútorné predpisy organizácie.
- Najväčší vplyv na efektivitu a výkonnosť verejnej správy majú kľúčové procesy.
- Existujú rôzne spôsoby a úrovne členenia procesov avšak štandardizovaný pohľad zahŕňa:



Kľúčové procesy – tvoria pridanú hodnotu celej organizácie verejnej správy



Manažérske procesy so strategickou a operatívnu úrovňou – slúžia ako podpora pri rozhodovaní



Podporné procesy – podporujú kľúčové a manažérske procesy



## MAPA PROCESOV ÚRADU VLÁDY SR

## Kľúčové procesy



VSTUPY

PROCESY

VÝSLEDKY(KPI)

VÝSTUPY

DOPAD NA SPOLOČNOSŤ

Identifikuj

Analyzuj

Vykonaj

Monitoruj

Optimalizuj

# MAPA PROCESOV ÚRADU VLÁDY SR

## Manažérske procesy

Strategické riadenie ÚV SR

Vedúci úradu vlády SR / Podpredseda vlády SR

Finančné riadenie a finančná kontrola

Vedúci úradu vlády SR / Podpredseda vlády SR

Riadenie a rozvoj ľudských zdrojov

Odbor vnútorného auditu ÚV SR / Podpredseda vlády SR

Audit

Riaditeľ odboru vnútorného auditu

Krízový manažment

Riaditeľ odboru krízového manažmentu

Manažment riadenia rizík

Odbor vnútorného auditu ÚV SR / Podpredseda vlády SR

Manažment údajov ÚV SR

Riaditeľ odboru projektového riadenia, vývoja a architektúry

Implementácia modelu CAF

Generálny tajomník služobného úradu / zástupca vedúceho úradu vlády SR

## MAPA PROCESOV ÚRADU VLÁDY SR

## Podporné procesy

## Riadenie prevencie korupcie

GR sekcie prevencie korupcie a krízového manažmentu

## Administratívne, organizačné, technické a materiálne zabezpečenie činnosti Úradu pre územné plánovanie a výstavbu SR

Podpredseda vlády, ktorý neriadi ministerstvo

## Právna agenda

Riaditeľ legislatívneho odboru

## Projektová činnosť

Riaditeľ odboru projekovej podpory

## Procesy nákupu a verejného obstarávania pre ÚV SR

Riaditeľ odboru verejného obstarávania

## Ekonomika a účtovníctvo

Generálny riaditeľ sekcie ekonomiky

## Správa majetku štátu a účelových zariadení

GR sekcie správy majetku a služieb

## Vnútorňá kontrola

Riaditeľ odboru kontroly

## Ochrana osobných údajov

Riaditeľ právneho odboru za ÚV SR  
Riaditeľ personálneho odboru za ÚPPV

## Procesy riadenia bezpečnosti a BOZP

Vedúci úradu vlády SR

## Ochrana utajovaných skutočností

Vedúci úradu vlády SR

## Vzdelávacie procesy a starostlivosť o zamestnancov

Generálny tajomník služobného úradu

## Riadenie IT procesov

GR sekcie informačných technológií

## Správa registratúry a podateľňa

Generálny riaditeľ sekcie informačných technológií

## Prevádzkovanie autodopravy

GR sekcie správy majetku a služieb

## Údržba a upratovanie

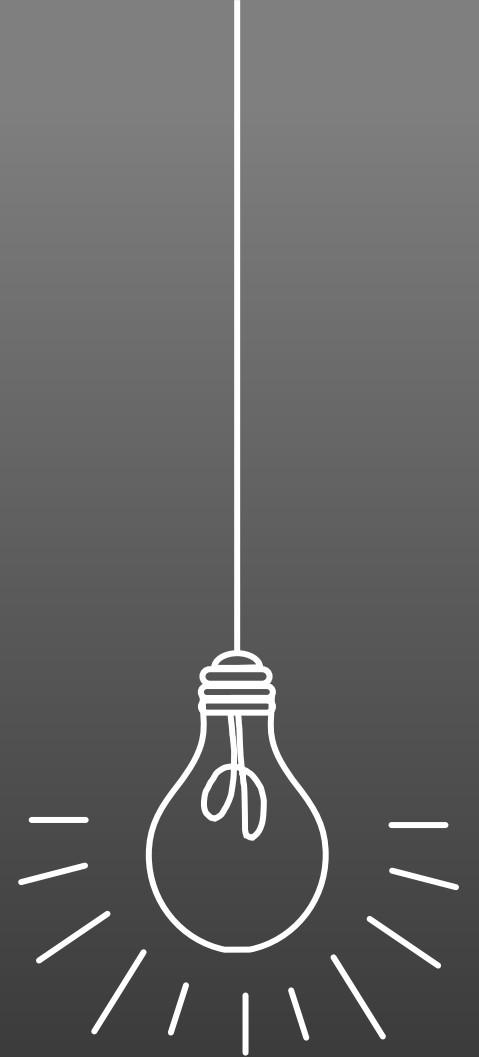
Riaditeľ odboru správy budov a prevádzky



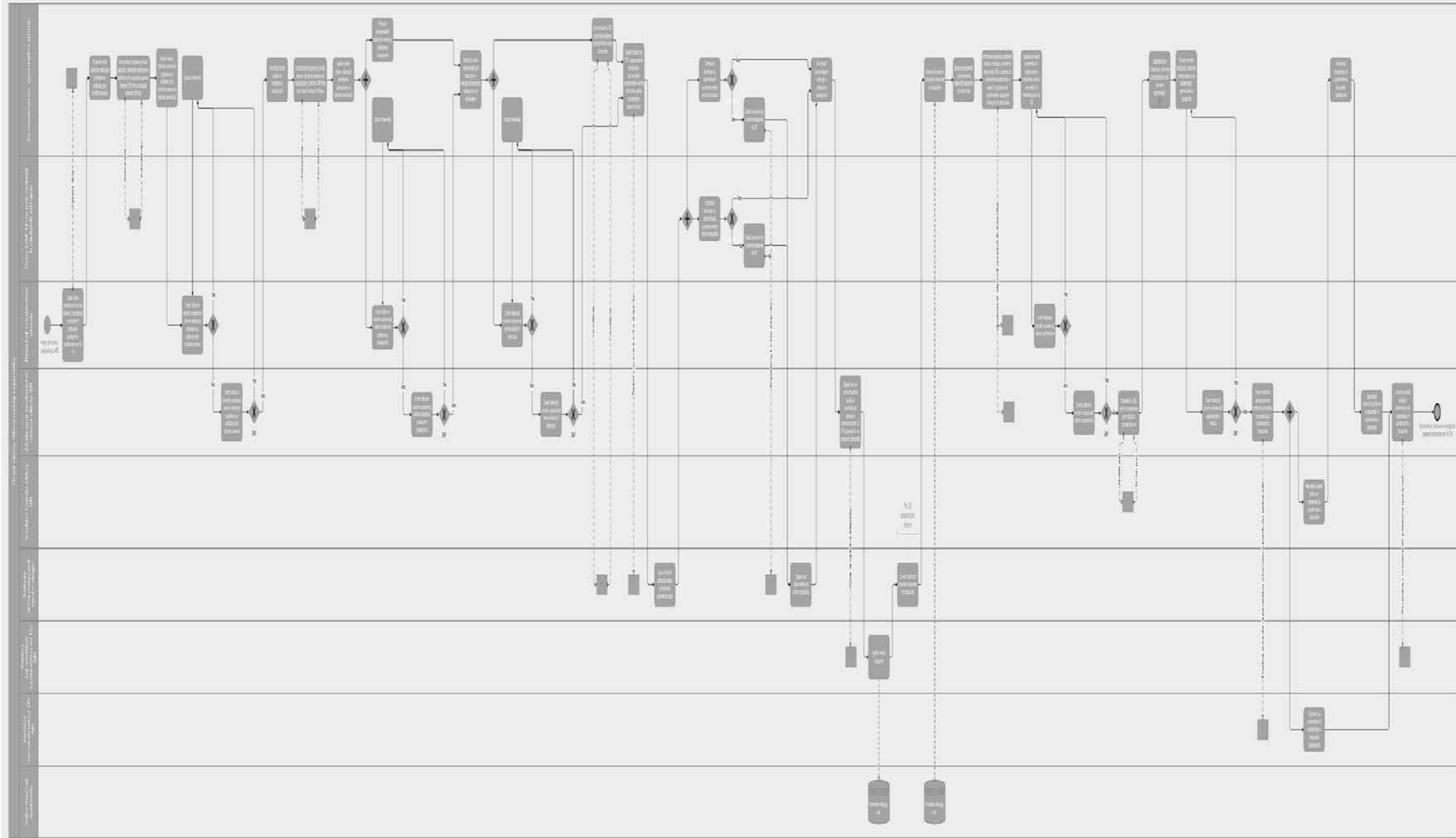


**Dobrá schéma**, ktorá popisuje kroky kľúčových procesov, **je viac ako 20 strán** popísaných vzájomných vzťahov, priradení úloh a zodpovedností v neustále aktualizovaných interných predpisoch organizácie.

Na druhej strane, **je horšie** v organizácii **mať zlú schému**, ako nemať žiadnu.



# Príklad modelovania procesu spracovaného vo Microsoft Visio: Realizácia prieskumu spokojnosti zamestnancov na ÚV SR



# Matrix matica vysvetľujúca využitie jednotlivých procesných máp podľa požiadaviek manažéra verejnej správy

✓	Procesná mapa umožňuje pohľad	X	Procesná mapa neumožňuje pohľad	...	Je možné pohľad pre typ procesnej mapy prispôbiť
---	-------------------------------	---	---------------------------------	-----	--

Process	Activities (Aktivity)	Flow (Tok)	Department (Oddelenie)	Cost (Náklady)	Time (Čas)	Motion (Pohyb)	VA/NVA (Pridaná hodnota)
Swimlane	✓	✓	✓	...	...	...	...
SIPOC	✓	✓	✓	X	X	X	X
Value stream	✓	✓	...	X	✓	X	X
Time value	✓	✓	X	✓	✓	X	✓
Value add	✓	X	X	X	✓	X	✓
Spaghetti	...	X	X	X	X	✓	X



# Výzvy a benefity procesného riadenia vo verejnej správe Slovenskej republiky



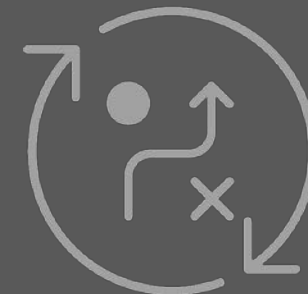
## Strategická úroveň

- Vyššia transparentnosť, efektívnosť a hospodárnosť pri riadení štátu
- Vyššia účinnosť opatrení a politik v kľúčových sektoroch štátu
- Vyššia dôvera spoločnosti k inštitúciám verejnej správy a k správe štátu
- Zlepšenie kvality verejných služieb
- Bezpečné a intuitívne e-služby, digitalizácia a informatizácia verejnej správy („zanechanie papierových procesov“)
- Využitie moderných technológií a AI
- Zabezpečenie rovnakého prístupu k verejným službám
- Schopnosť verejnej správy reagovať na vnútorné a vonkajšie zmeny

...



## Taktická úroveň

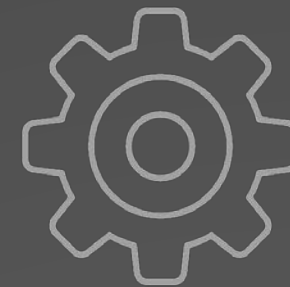


- Lepšia spolupráca a koordinácia aktivít medzi subjektami verejnej správy
- Pružnosť a schopnosť reagovať na zmeny a zvyšujúce sa nároky občana, špecifiká regiónov
- Efektívnejšia výmena informácií medzi organizáciami verejnej správy
- Zníženie chybovosti pri prácach s obrovskými dátami a ich zdieľaní viacerými inštitúciami
- Efektívnejšie využitie a spravovanie dát a informácií
- Vyššia atraktivita organizácií verejného sektora pri získavaní nových zamestnancov na trhu práce
- Štandardizácia postupov vo vybraných oblastiach verejnej správy
- Efektívne kontrolné procesy vo verejnej správe
- Centralizovanie a riadenie vybraných spoločných činností organizácií VS
- Nastavenie optimálnych systémov riadenia, kontroly, financovania, merateľných ukazovateľov, pravidiel a toku dokumentov medzi subjektami zapojenými do implementácie projektov vo verejnej správe

...



## Operačná úroveň



- Procesne orientovaný prístup, kde je možné riadiť komplexnejšie bez priamej závislosti na organizačnej štruktúre
- Ucelený prehľad a lepšie pochopenie aktivít a činností organizácie verejnej správy (využitie ich opakovanosti)
- Identifikácia duplicitných činností a aktivít, ktoré nevytvárajú pridanú hodnotu
- Odstránenie byrokracie a zjednodušenie procesov
- Identifikácia príležitostí a väčšia otvorenosť organizácie k inováciám
- Efektívnejšia komunikácia a výmena dát medzi jednotlivými oddeleniami a stupňami riadenia
- Jasné vymedzenie zodpovednosti a kompetencií zamestnancov
- Odstránenie konkurenčného správania medzi organizačnými zložkami
- Možnosť systematicky merať svoje procesy, zadefinovať zodpovednosť za jednotlivé kroky
- Schopnosť zlepšovať procesy prebiehajúce v organizácii verejnej správy
- Zvýšenie dôrazu na hodnotenie, odmeňovanie, vzdelávanie a zdieľanie „Best practices“ medzi organizáciami verejnej správy
- Vyššia motivácia zamestnancov verejnej správy
- Tímovosť a väčšia angažovanosť zamestnancov

...





**Užitočnosť** mojej prezentácie by nemala byť posudzovaná a hodnotená na základe spracovaných a poskytnutých údajov a diagramov, ale pridanou hodnotou, ktorú publikum **získalo**, na to aby sa táto téma dostala postupne do praxe a stala viac virálnou v rámci celého sektoru verejnej správy.



ĎAKUJEM za pozornost