Mesto PEZINOK

Radničné námestie 7, 902 14 Pezinok

Mestské zastupiteľstvo v Pezinku

Dňa: 12.12.2023 bod: 02

02. Prezentácia výsledkov procesného auditu mestského úradu

Predkladateľ: JUDr. Roman Mács, primátor mesta
Spracovateľka: Doc. Ing. Marcela Halušková, CSc.,
konateľka spoločnosti KOPEX, spol. s r.o.

Návrh uznesenia

Mestské zastupiteľstvo v Pezinku

berie na vedomie

výsledky procesného auditu mestského úradu

(*materiál bude prezentovaný priamo na MsZ*)

Dôvodová správa:

Spoločnosť KOPEX, spol. s r.o., sídlo: Cesta pod Hradovou 9, Košice 040 01, IČO: 31 705 235 vykonala pre Mesto Pezinok procesný audit.
Išlo o zákazku s názvom „Procesná analýza v organizácii“, ktorú vyhlásilo Mesto Pezinok v marci 2023. Predložená ponuka od spoločnosti KOPEX v hodnote 28 800,00 eur s DPH bola najvýhodnejšia.

Výsledky procesného auditu mestského úradu odprezentuje pani konateľka spoločnosti Marcela Halušková.

Obsah spolupráce v zmysle obsahu výzvy:

1. Procesná analýza v organizácii - nájdenie problematických miest v organizácii
Oboznámenie sa so súčasným spôsobom organizácie práce a identifikácia problematických miest v organizácii (obmedzenia).
Zdôvodnenie potreby identifikácie obmedzenia pre organizáciu ako jeden celok: Obmedzenie (constraint) je to, čo bráni organizácii dosahovať lepšie výsledky bez nutnosti zvyšovania nákladov. Kedze potrebujeme, aby sa zlepšovali výsledky organizácie ako celku a nie jej útvarov, musíme identifikovať aj obmedzenia naprieč celou organizáciou. Lokálne zlepšovanie

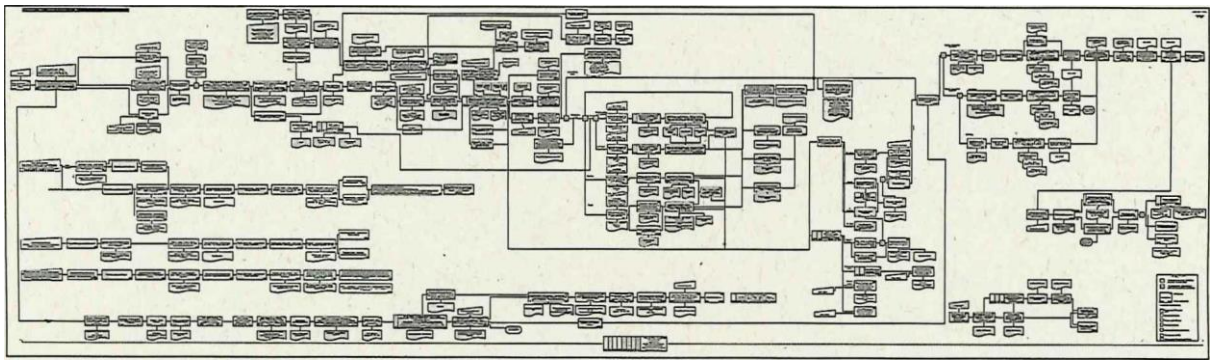
je mnohokrát len mrhaním času interných zdrojov a financií. Výraz „constraints" sa používa na identifikáciu obmedzenia v procesoch, kde výsledkom je služba, na rozdiel od výrazu „bottlenecks" pre fyzikálne obmedzenie vo výrobnom procese - napr. kapacita stroja).
Nástrojom procesnej analýzy na identifikáciu procesného obmedzenia je metodika Current Reality Tree - CRT ako jedna z metód Theory of Constrants, vypracovanej Dr. E. Goldrattom.

2. Vytvorenie procesnej mapy organizácie - procesná dokumentácia
Pod procesnou mapou sa rozumie popis procesov na najvyššej úrovni (pozri obr. 1 pod textom). Procesná mapa poskytuje globálny pohľad so všetkými základnými súvislosťami na procesy firmy. Považujeme ju taktiež za nevyhnutnú pre implementáciu procesného riadenia s globálne úspešným výsledkom v akejkoľvek organizácii.

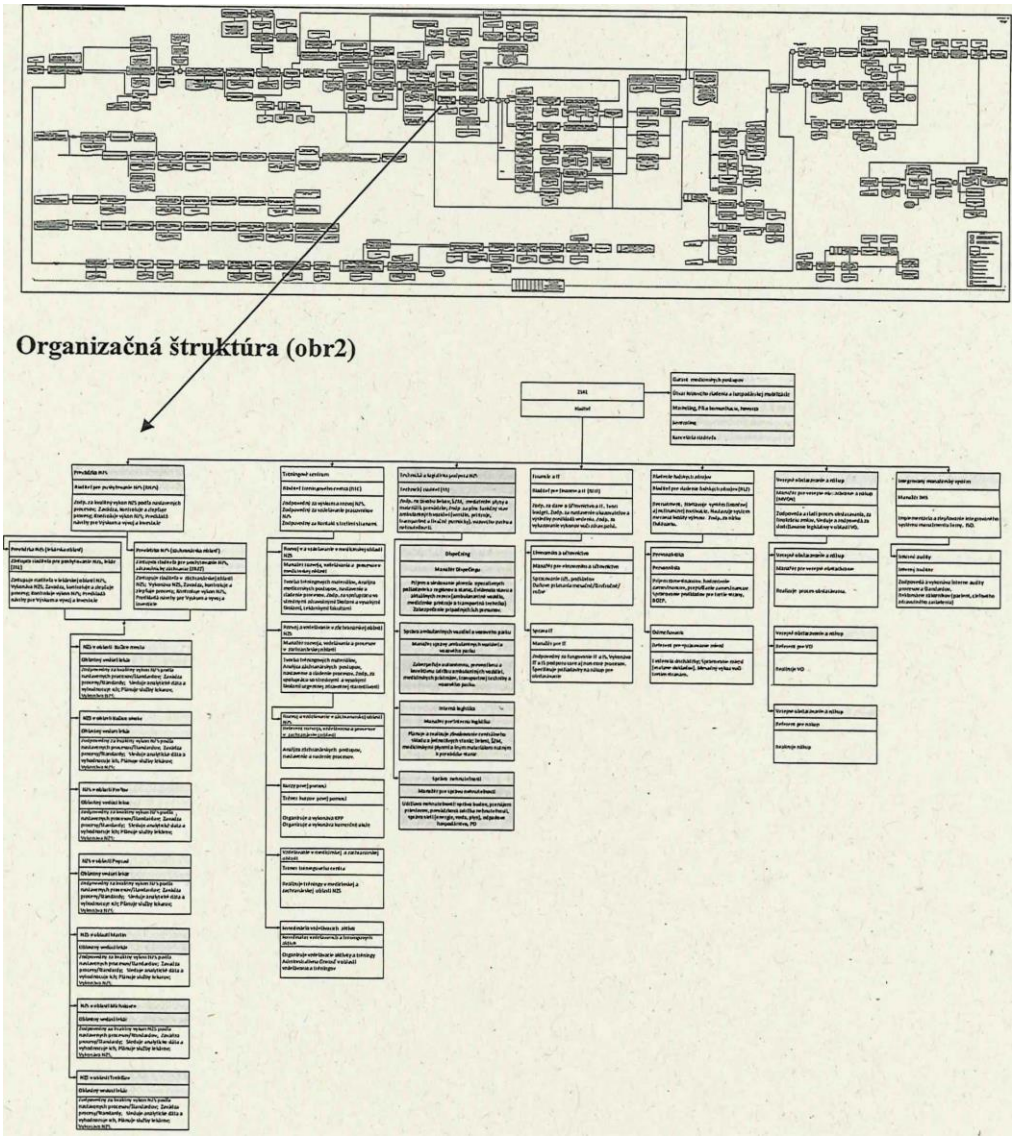
Vysvetlenie pojmu „globálna mapa procesov":
Vo firme prebieha len niekoľko málo ucelených procesov na najvyššej úrovni. Avšak na každom z týchto procesov sa zúčastňujú viaceré útvary firmy a za sebou nasledujúce činnosti procesu spadajú do kompetencie rôznych firemných útvarov (tzv. vlastník procesu). Čím komplikovanejšie sú tieto globálne procesy zaväzbené, čím viac vlastníkov procesov sa strieda, tým je väčšie riziko oneskorení (časov bez pridávania hodnoty) a vzniku chýb
v procese. Najlepšie sú tieto potenciálne problémy viditeľné pri farebnom znázornení uceleného procesu: koľko vlastníkov procesov vo firme, toľko farieb v procesnej mape.

Bez procesnej mapy nie je možné optimalizovat' globál, nie je možné na prvý pohľad vidieť, kde sa striedajú vlastníci procesov. Procesnú mapu odporúčame zostaviť ako stavový diagram (dosiahnutý stav je formulovaný ako výrok, napr. „Materiál je objednaný"). Takto sa procesná mapa zjednodušuje, neobsahuje cykly a tým je z hľadiska vrcholového manažmentu prehľadnejšia. Vrcholového manažéra nezaujíma, ako sa to urobí, zaujíma ho stav na úlohe respektíve dosiahnutie cieľa.
Na základe procesnej mapy a analýzy kľúčových problémov je možné pristúpiť k podrobnému popisu procesov s jednotlivými vlastníkmi procesov na nižšej úrovni.

Obr.1



3. Nastavenie organizačnej štruktúry na základe mapy procesov
Organizačná štruktúra má za úlohu zabezpečiť takú organizáciu práce, ktorá jednoznačne podporuje procesné toky popísané v procesnej mape. Výsledkom je organizačná štruktúra so základným popisom náplne práce na danej úrovni. Príklad je na obr 2.



Organizačná štruktúra (obr2)

4. Vypracovanie ucelenej správy, ktorá bude obsahovať:

a) Identifikácia kľúčových problémov firmy
   - určenie kľúčových problémov (úzkych miest toku procesov) firmy, ktoré bránia efektívnemu riadeniu a dosahovaniu optimálnych výsledkov

b) Analýza súčasného stavu
   - vytvorenie procesnej mapy firmy
   - grafické znázornenie toku procesov v organizácii
   - popis identifikovaných procesov a ich „vlastníkov"

c) Návrh zlepšení
   - vytvorenie optimálnej procesnej mapy firmy - grafické znázornenie, popisy spolu s identifikáciou vlastníkov procesov
   - návrh organizačnej štruktúry, ktorá má za úlohu zabezpečiť takú organizáciu práce, ktorá jednoznačne podporuje procesné toky popísané v procesnej mape s cieľom zabezpečenia plynulého toku procesov naprieč organizáciou

Po procesnom audite je spolupráca so spoločnosťou KOPEX aj na dokumentoch:

- Smernica obstarávania a nákupu a príslušné dokumenty na evidenciu výdavkov do 31.10.2023

- Smernica pre voľnočasové aktivity kultúry a športu a príslušné dokumenty na evidenciu do 15.12.2023