

Procesní metodika Západočeské univerzity v Plzni

Úvod

Cílem této metodiky je specifikace postupu procesního mapování, následného řízení a vyhodnocování procesů realizovaných na Západočeské univerzitě v Plzni. Metodika dále stanovuje role a kompetence (pravomoci a odpovědnosti) v procesním řízení. Procesní řízení podle této metodiky je doporučeným postupem, jak realizovat aktivity v této oblasti. Při postupování dle této metodiky je nutné dodržovat všechna pravidla zde uvedená.

Metodika vychází z vnitřního předpisu Pravidla systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností Západočeské univerzity v Plzni.

Proč vlastně procesy?

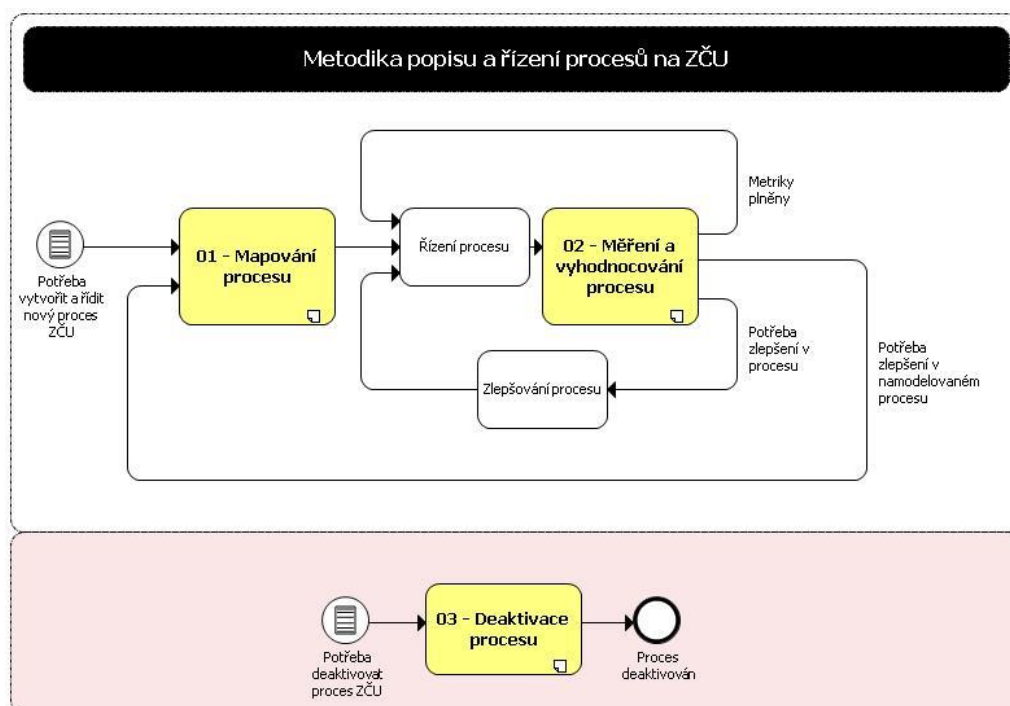
Proces je definován jako souhrn činností přeměňující vstupy na výstupy mající přidanou hodnotu. Pokud máme definován souhrn činností (proces), tak máme zároveň jasně definované, kdo má co dělat. Máme vymezené souhrny činností, které přidávají hodnotu. Pokud máme definován proces, můžeme měřit jeho vlastnosti (počet realizací procesu, doba trvání procesu, náklady, aj.), dokážeme jej efektivně řídit. Pokud jej dokážeme řídit, dokážeme jej zlepšovat. Pokud jej dokážeme zlepšovat, můžeme obstát ve srovnání s ostatními.

Procesní řízení

Procesní řízení je způsob řízení organizace na základě procesů s cílem naplňovat strategické cíle organizace. Metodika procesního řízení představuje soubor postupů pro procesní řízení. Metodika procesního řízení Západočeské univerzity v Plzni se zaměřuje na následující oblasti:

1. **Mapování procesů**
2. **Měření a vyhodnocování procesů**
3. **Trvalé zlepšování procesů**
4. **Provádění interních auditů procesů**

Postup procesního řízení je naznačen v následujícím schématu:



Strategie procesního řízení

Strategií procesního řízení je mít namapované, měřené a zlepšované procesy, které jsou klíčové a

- často se opakují s větším počtem zainteresovaných stran nebo
- probíhají na rozhraní mezi organizačními jednotkami na úrovni fakult, ústavů, center, jiných pracovišť, účelových zařízení a odborných útvarů rektorátu nebo
- vycházejí z legislativních předpisů, zejména zákona o vysokých školách, zákona o zadávání veřejných zakázek, zákona o účetnictví, zákona o podpoře výzkumu a vývoje a interní legislativy ZČU atd. nebo
- dány specifickými potřebami pracoviště.

Terminologie v oblasti procesního řízení

Každý proces má definovány následující vlastnosti:

Vlastník procesu (odpovědná osoba)	Osoba, která vytváří proces tak, aby přinášel přidanou hodnotu. Proces řídí a optimalizuje. Nemusí vykonávat jednotlivé činnosti procesu.
Kontaktní osoba	Administrátor procesu, detailně zná správný průběh procesu a jeho vlastnosti.
Metrika procesu	Ukazatel, podle kterého se hodnotí výkonnost nebo kvalita procesu
Vstupy procesu	Zdroje, které se procesem spotřebovávají nebo mění
Výstupy procesu	Finální produkt nebo služba procesu
Dodavatel vstupů	Osoba, která poskytuje vstupy pro proces
Uživatel výstupu	Osoba, která využívá výstupy procesu

Organizace procesů na Západočeské univerzitě v Plzni

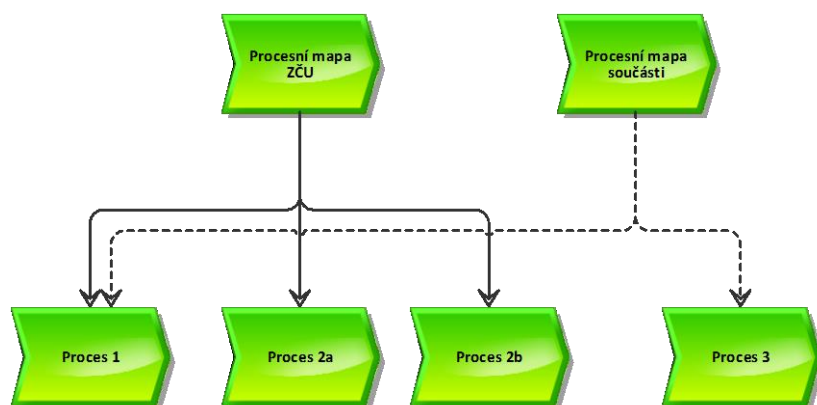
Na Západočeské univerzitě v Plzni jsou procesy rozděleny do dvou úrovní - globální a lokální úroveň.

Globální úroveň obsahuje vstupní rozcestníky pro procesy (tzv. procesní mapy) jednotlivých pracovišť. Základní procesní mapou je procesní mapa Západočeské univerzity v Plzni (dále jen procesní mapa univerzity) dostupná na <https://procesy.zcu.cz/procesy/process.xhtml?pid=467&tenant=1&type=process>, ve které je

znázorněna základní struktura hlavních, řídicích a podpůrných procesů univerzity. Jsou zde také definovány vstupy a výstupy jednotlivých hlavních procesů.

Mimo tuto mapu mohou existovat procesní mapy jednotlivých organizačních jednotek. Tyto procesní mapy přiměřeně vychází z procesní mapy univerzity a jsou modifikovány podle potřeb jednotlivých organizačních jednotek.

Lokální úroveň zahrnuje jednotlivé procesy, které jsou vždy napojeny (buď přímo, nebo prostřednictvím jiného procesu) na některou z procesních map. Jeden proces tak může být napojen na více procesních map (viz obrázek 1).



Obrázek 1: Ukázka možného napojení procesů na procesní mapy

V oblasti organizace práce s procesy na obou úrovních je stanoven **Řídící výbor pro procesy**, do jehož kompetencí patří:

- metodická koordinace v oblasti mapování (včetně unifikace), způsobu řízení a vyhodnocování procesů,
- metodické schválení zadání pro mapování procesu s ohledem na strategii procesního řízení, určení potřebnosti, návaznosti a hloubky procesu, určení zainteresovaných stran,
- určování vlastníka procesu, pokud není jednoznačně stanoven,
- metodické schvalování jednotlivých procesů na lokální a globální úrovni,
- metodické schvalování jednotlivých metrik a
- metodické schválení deaktivace procesu.

Řídící výbor pro procesy je složen z gestora pro oblast procesů, specialistů v metodologii procesního řízení a tajemníka řídicího výboru. **Tajemník řídicího výboru** připravuje podklady pro jednání výboru, pořizuje z jednání Řídícího výboru zápis a dále je kontaktní osobou:

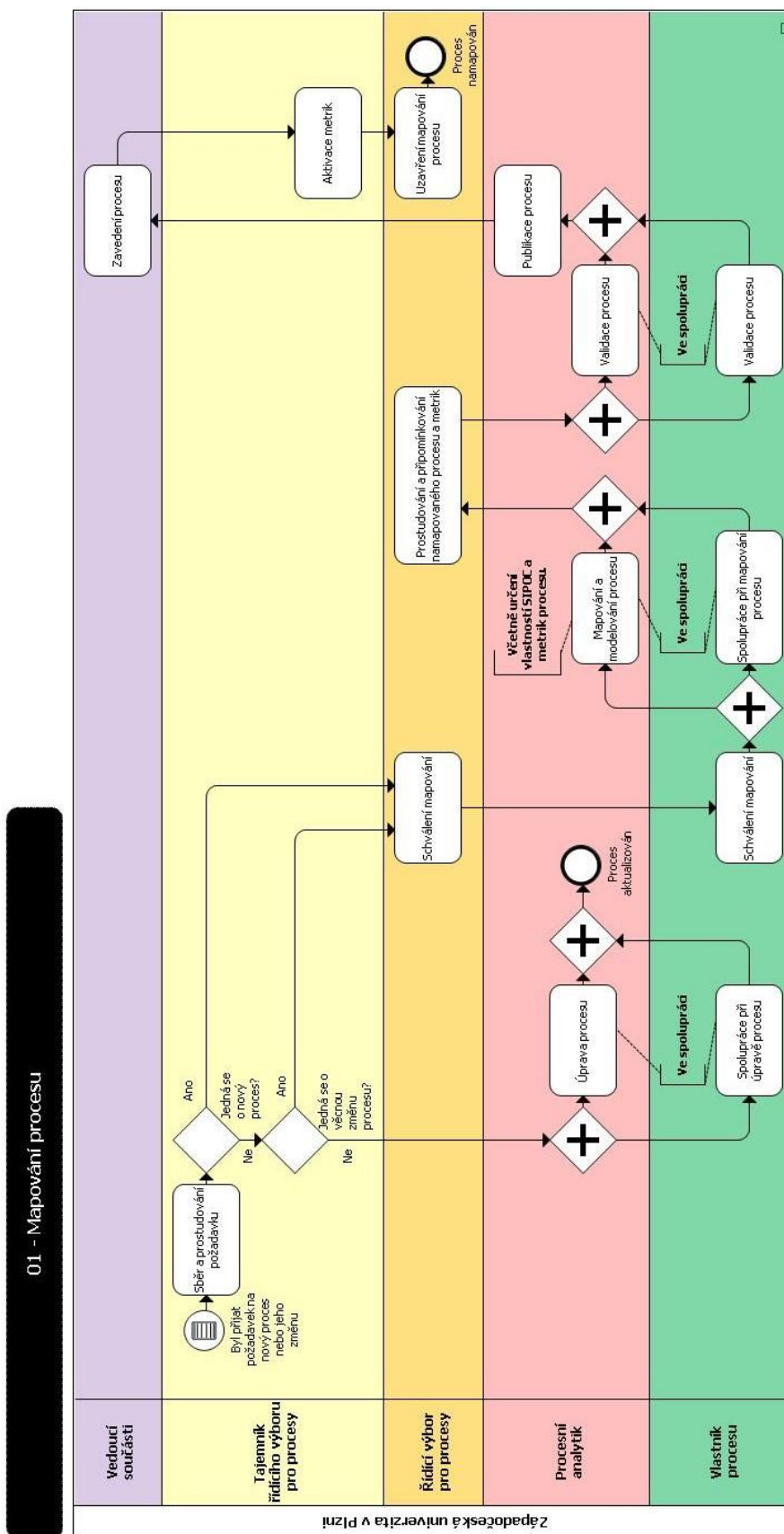
- pro sběr požadavků na zmapování procesu, jeho změnu nebo deaktivaci a
- pro získání dat o metrikách procesů.

V oblasti mapování procesů je definována role **Procesního analytika**. Procesní analytik odpovídá za vlastní zmapování procesu včetně určení vlastností procesu (vstup, výstup, dodavatel, zákazník, metriky) a jeho validace v součinnosti s vlastníkem procesu.

Pro potřeby vizualizace namapovaných procesů je zvolen **způsob modelování** procesů s podporou standardu BPMN. Pro vizualizaci procesů je použit procesní portál www.procesy.zcu.cz.

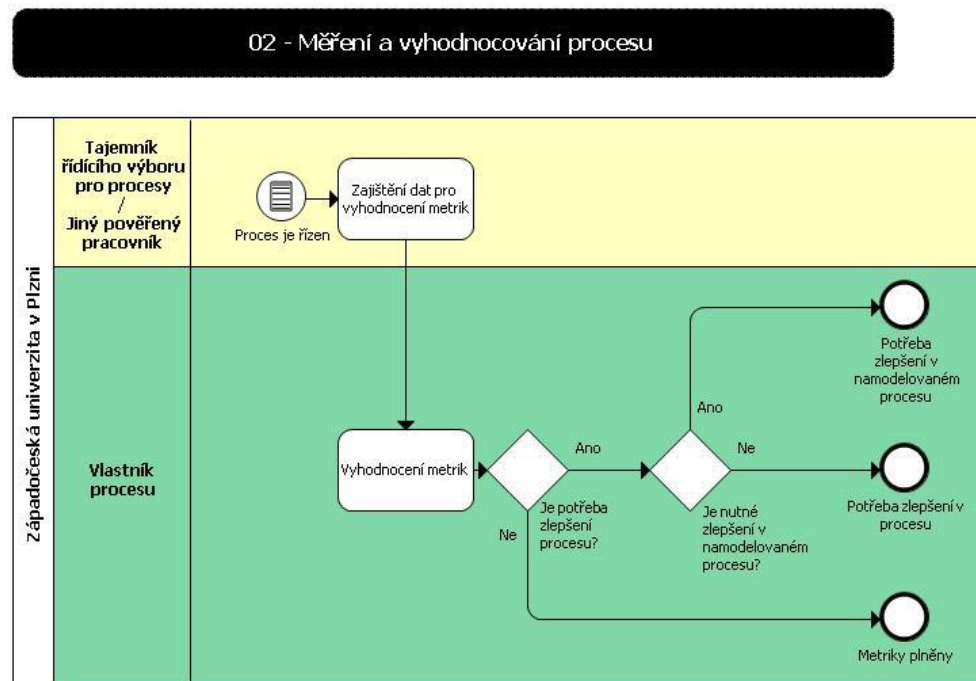
(Prvotní) mapování procesů

Cílem prvotního mapování procesů je vybrat a popsat procesy v souladu se strategií procesního řízení. Prvotní mapování procesu probíhá podle následujícího diagramu:



Měření a vyhodnocování procesů

Cílem fáze měření a vyhodnocování procesu je vlastní řízení procesu a analýza metrik procesu v souladu s nastavenými kritérii (cílovými hodnotami) jednotlivých metrik. Postup vlastního řízení je specifický pro každý sledovaný proces, obecný průběh je zachycen na následujícím diagramu:



Parametry ukazatelů výkonnosti procesu (KPI)

Každý ukazatel výkonnosti procesu musí obsahovat následující parametry:

- 1) Název (Co se měří?)
- 2) Účel (Proč se měří? Případně pro koho?)
- 3) Metodika měření (Jak se měří? Odkud se berou data?)
- 4) Četnost měření (Kdy se měří? Jak často se měří?)
- 5) Zodpovědná osoba za metriku
- 6) Mezní hranice měřeného ukazatele

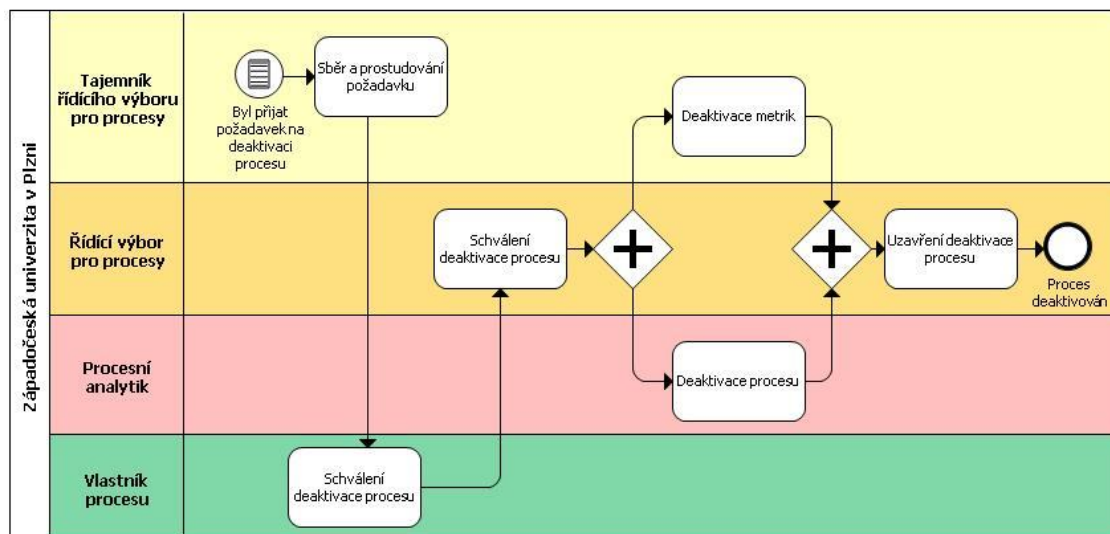
Trvalé zlepšování procesů

Nejsou-li splněna cílová kritéria jednotlivých metrik nebo při jiném podnětu vedoucím ke zlepšení procesu, je vhodné nastartovat změnové řízení, jak je zachyceno v předcházejícím diagramu.

Deaktivace procesu

V případě potřeby deaktivovat některý z procesů (např. zanikl organizační změnou, byl sloučen s jiným apod.) se postupuje podle následujícího diagramu:

03 - Deaktivace procesu



Provádění interních auditů procesů

Provádění interních auditů se řídí směrnicí rektora 41R/2005 Vnitřní kontrolní systém a zaměřuje se na soulad reálných aktivit a popsaných procesů s jejich vlastnosti.