
Μοντελοποίηση & Βελτιστοποίηση Διαδικασιών



ΔΙΟΝΥΣΗΣ ΚΟΝΤΟΓΙΩΡΓΗΣ

ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΟΣ ΜΗΧΑΝΙΚΟΣ & ΜΗΧΑΝΙΚΟΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ ΕΜΠ/ΜΒΑ

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ, ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗΣ & ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

Α.ΣΤΑΣΗΣ – Α.ΠΑΠΑΔΑΚΗΣ – Κ.ΡΑΝΤΟΣ – Δ.ΚΟΝΤΟΓΙΩΡΓΗΣ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

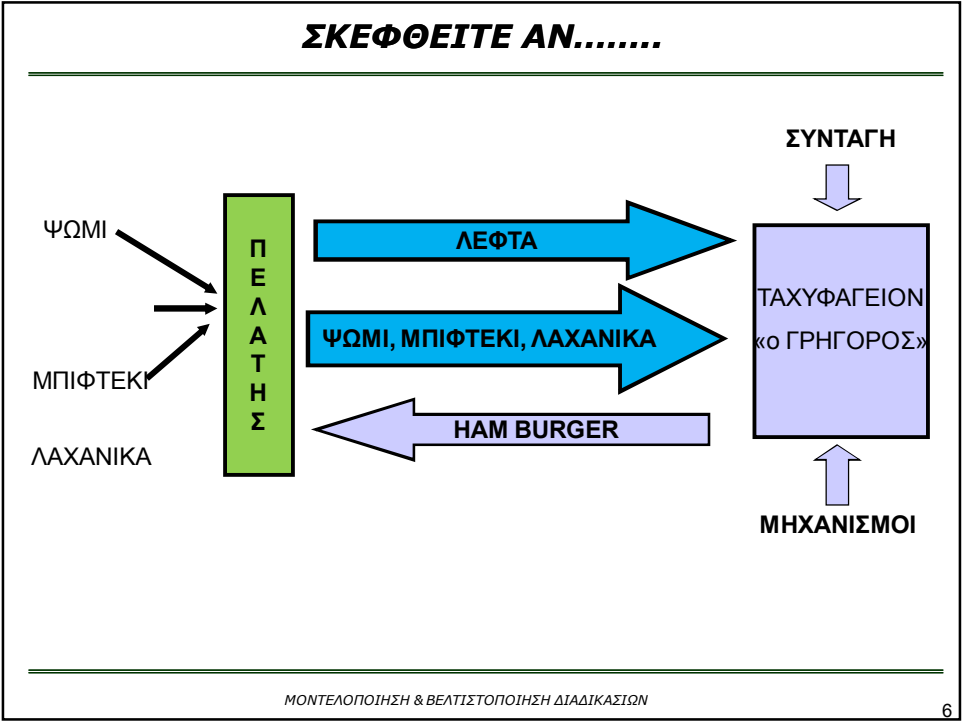
1. Εισαγωγή στις Διαδικασίες
2. Περιγραφή και Μοντελοποίηση διαδικασιών
3. Αξιολόγηση και Βελτίωση Διαδικασιών
4. Παραδείγματα Βελτίωσης Διαδικασιών στην Δημόσια Διοίκηση
5. Διαλειτουργικότητα

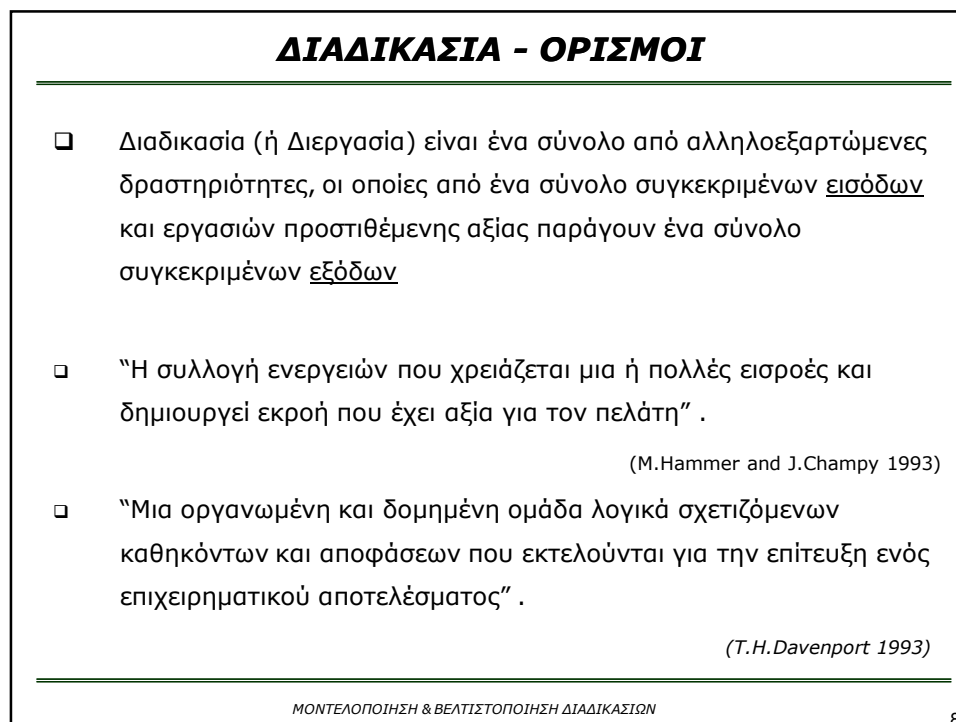
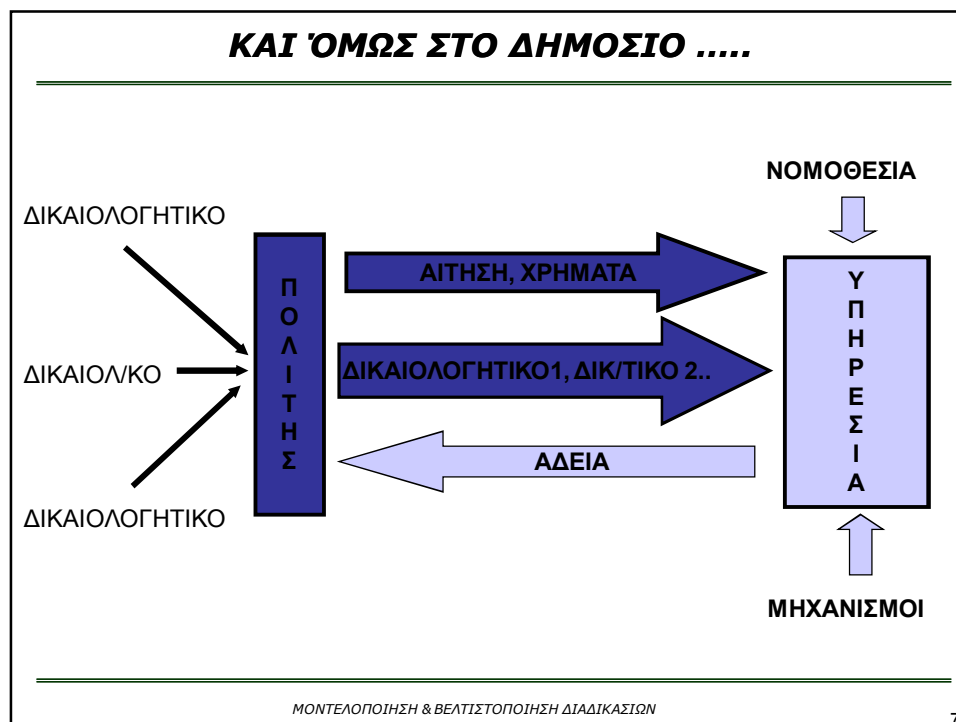


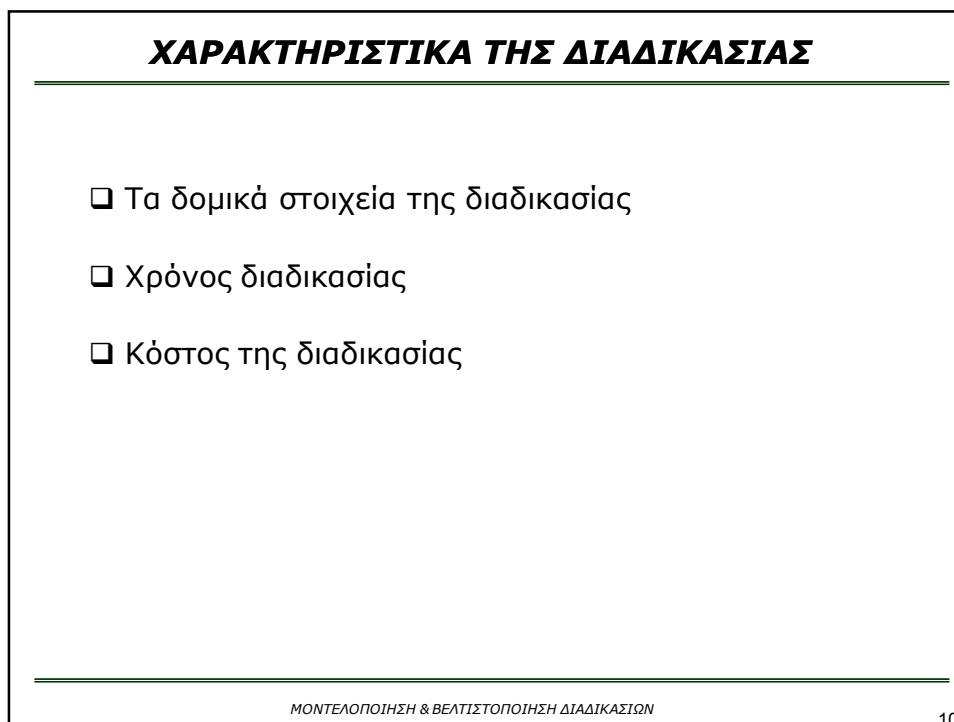
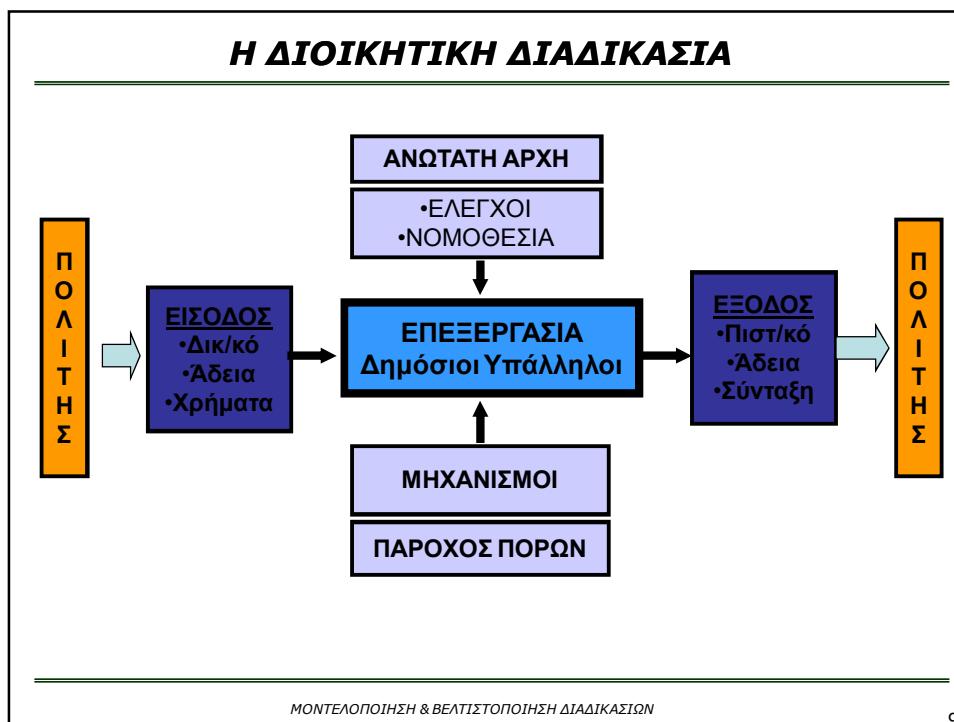
1. Εισαγωγή στις Διαδικασίες

Ιστορία...









ΔΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

- ΕΙΣΟΔΟΙ (ΕΙΣΡΟΕΣ)
- ΕΞΟΔΟΙ (ΕΚΡΟΕΣ)
- ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΟΙ
 - ✓ Προμηθευτές
 - ✓ Πελάτες
 - ✓ Πάροχοι Πόρων
 - ✓ Ανωτάτη Αρχή
- ΙΔΙΟΚΤΗΤΗΣ

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

11

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ: ΑΝΟΙΓΜΑ ΟΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΜΕΡΙΔΑΣ ΛΟΓΩ ΓΑΜΟΥ

- **ΑΝΩΤΑΤΗ ΑΡΧΗ:** ΥΠ.ΕΣ.Α.ΗΔ
Νομοθεσία, κανονιστικές διατάξεις
- **ΠΑΡΟΧΟΣ ΠΟΡΩΝ:** ΔΗΜΟΣ
Υπάλληλοι, υπολογιστές κτλ
- **ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ:** Ληξιαρχείο, Εφορία, Δικαιολογητικά
- **ΠΕΛΑΤΗΣ:** Ο ΠΟΛΙΤΗΣ

Ενδιαφερόμενοι
Διαδικασίας

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

12

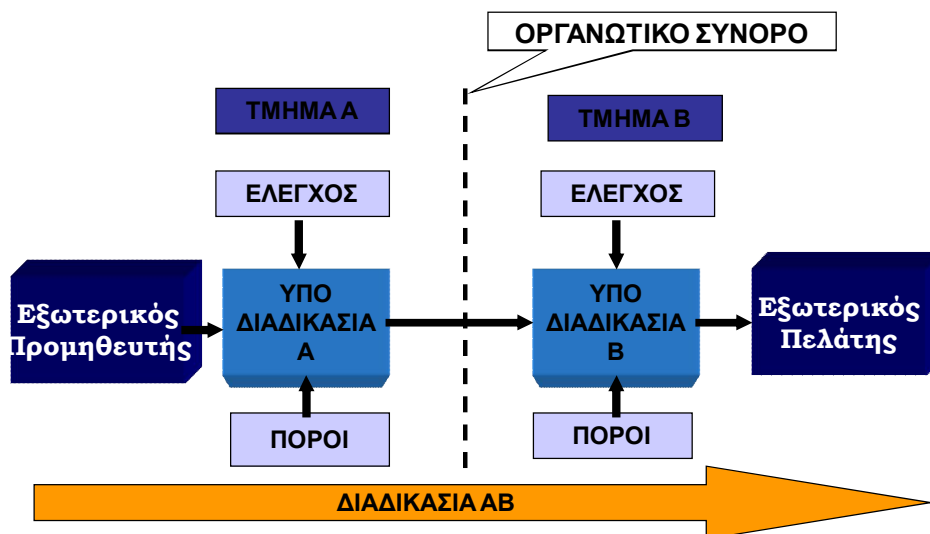
ΕΙΔΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

- ❑ Ατομικές διαδικασίες
 - ❑ Μονο-τμηματικές διαδικασίες
 - ❑ Δια-τμηματικές ή επιχειρησιακές διαδικασίες
-
- Μονο-εισοδικές
 - Πολύ-εισοδικές

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

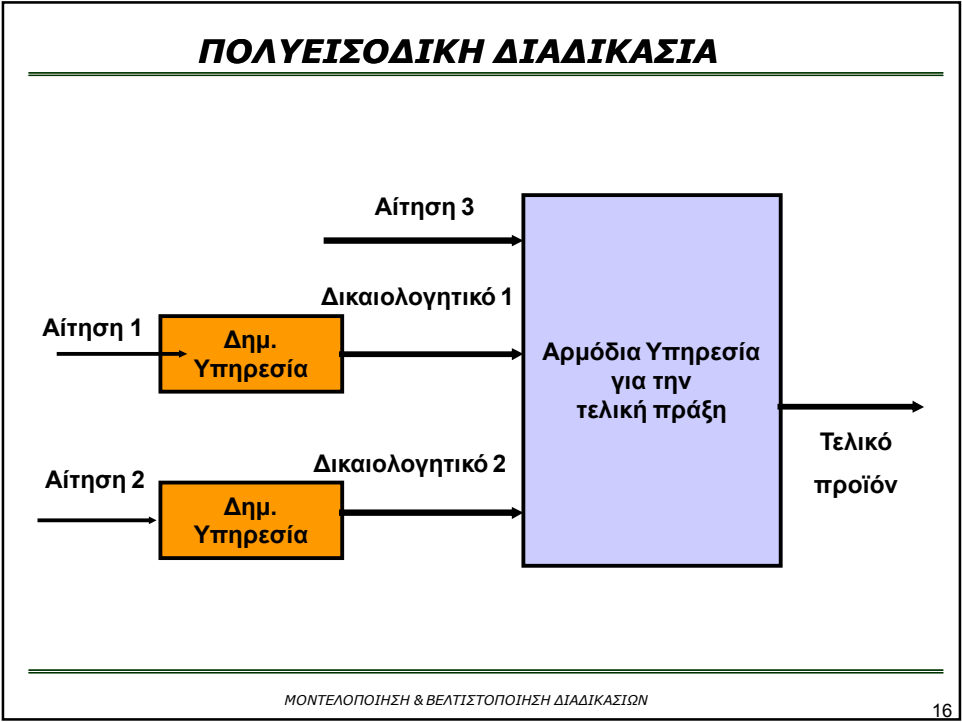
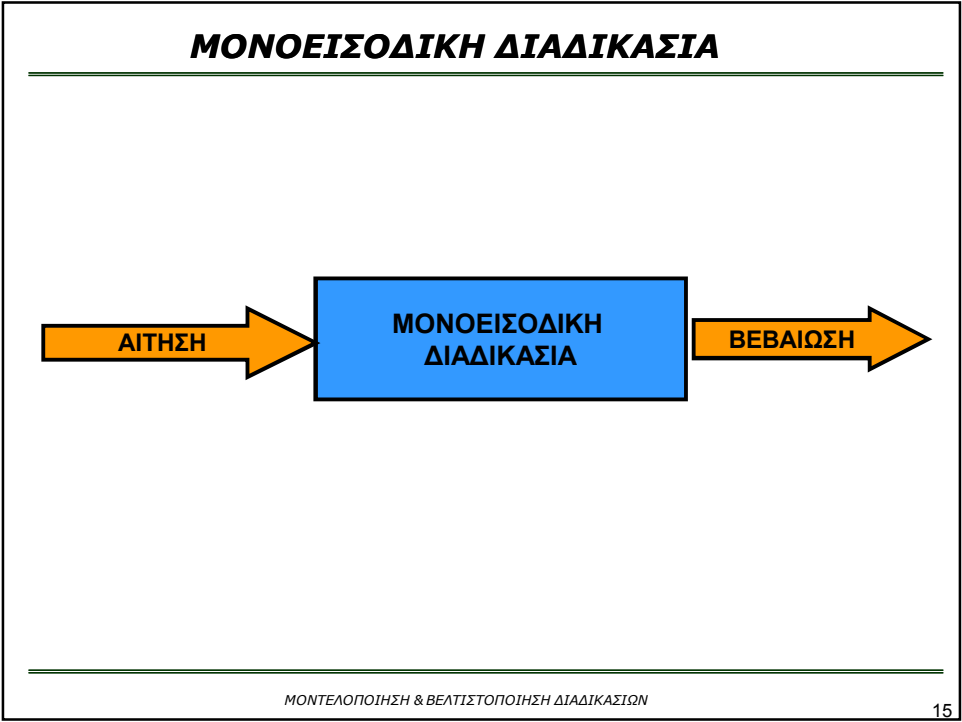
13

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ



ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

14



ΧΡΟΝΟΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

- ❑ **Χρόνος Διεκπεραίωσης:** Το χρονικό διάστημα που απαιτείται εργασία για τη διεκπεραίωση της διαδικασίας
- ❑ **Χρόνοι προστιθέμενης αξίας** (λειτουργικοί χρόνοι): Τα χρονικά διαστήματα κατά τα οποία προστίθεται αξία στις εισόδους για να μετασχηματισθούν στο τελικό προϊόν.
- ❑ **Χρόνοι αναμονής:** Τα χρονικά διαστήματα κατά τα οποία ένα ενδιαμέσο προϊόν περιμένει στην «ουρά» μέχρι να αρχίσει η περαιτέρω επεξεργασία του από την επόμενη δραστηριότητα.
- ❑ **Χρόνοι διόρθωσης ποιότητας:** Οι χρόνοι που δαπανώνται για τη διόρθωση λαθών ή για την επίλυση προβλημάτων ποιότητας.
- ❑ **Χρόνοι επιθεωρήσεων και ελέγχων:** Οι χρόνοι που δαπανώνται για να εξασφαλισθεί ότι τα προϊόντα και η διαδικασία συμφωνούν με τα πρότυπα και τη νομοθεσία.
- ❑ **Χρόνος κύκλου ή ανταπόκρισης (περίοδος):** Το χρονικό διάστημα που απαιτείται για την ολοκλήρωση μιας διαδικασίας συμπεριλαμβανομένων των χρόνων διεκπεραίωσης, των χρόνων αναμονής, των χρόνων διόρθωσης ποιότητας, ελέγχων κλπ.

**2. Περιγραφή και
Μοντελοποίηση Διαδικασιών**

Τι είναι μεταδεδομένα (1/2)

Φανταστείτε ένα supermarket...

- ❑ Με προϊόντα χωρίς ετικέτες
- ❑ Χωρίς σήματα και κατευθύνσεις
- ❑ Χωρίς προωθητικές προβολές

Φανταστείτε μια βιβλιοθήκη...

- ❑ Χωρίς τίτλους στα βιβλία
- ❑ Χωρίς ράφια ταξινομημένα ανά θέμα

...φανταστείτε τώρα την πληροφορία
στον Παγκόσμιο Ιστό...



ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

19

Τι είναι μεταδεδομένα (2/2)

Τα μεταδεδομένα είναι:

- ❑ δομημένη πληροφορία που περιγράφει, εξηγεί, εντοπίζει ή διευκολύνει την ανάκτηση, τη χρήση ή την διαχείριση μιας ηλεκτρονικής πληροφορίας ή υπηρεσίας
- ❑ δεδομένα για άλλα δεδομένα ή πληροφορία για άλλη πληροφορία
- ❑ είναι πληροφορία κατανοητή από ηλεκτρονικές μηχανές του διαδικτύου
- ❑ δύναται να περιγράφουν δομή ή περιεχόμενο ηλεκτρονικής πληροφορίας ή υπηρεσίας

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

20

Περιγραφή υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης

Όσο πιο πλήρης είναι η περιγραφή μιας υπηρεσίας (ή ενός πόρου που χρησιμοποιεί μια υπηρεσία) τόσο μεγαλύτερη είναι η χρησιμότητα αυτής της περιγραφής. Τα μεταδεδομένα μίας υπηρεσίας χρησιμοποιούνται ως σημεία αναφοράς για να περιγράψουν την υπηρεσία και να προσδιορίσουν τα χαρακτηριστικά της.

Ως μεταδεδομένα μπορούν να οριστούν τα ακόλουθα:

- ❖ Το όνομα της υπηρεσίας
- ❖ Ο κωδικός αριθμός της υπηρεσίας
- ❖ Ο αρμόδιος φορέας για την παροχή της υπηρεσίας
- ❖ Τα σημεία επαφής
- ❖ Τα δικαιολογητικά που απαιτούνται για την παροχή της υπηρεσίας, συμπεριλαμβανομένης και της αίτησης
- ❖ Το αποτέλεσμα της υπηρεσίας
- ❖ Το νομικό πλαίσιο που διέπει την παροχή της υπηρεσίας

Όσο πιο τυποποιημένη είναι η περιγραφή μιας υπηρεσίας, τόσο πιο εύκολα διαχειρίσιμη είναι.

Μεταδεδομένα καταγραφής υπηρεσιών (1/9)

Γενικά Στοιχεία για τη Διαδικασία:

www.e-gif.gov.gr

- ☐ **Κωδικός Υπηρεσίας (Identifier):** Το μοναδικό αναγνωριστικό της υπηρεσίας
- ☐ **Τίτλος Υπηρεσίας (Title):** Το όνομα της υπηρεσίας
- ☐ **Υπεύθυνος Δημόσιος Φορέας (Responsible Public Body):** Η Διεύθυνση ή Υπηρεσία του Φορέα που είναι υπεύθυνη για την εκτέλεση/ παροχή της υπηρεσίας. Παίρνει προκαθορισμένες τιμές.
- ☐ **Εμπλεκόμενοι Φορείς (Related Public Body):** Οι φορείς που εμπλέκονται στις διαδικασίες παροχής της υπηρεσίας. Το πεδίο παίρνει προκαθορισμένες τιμές.
- ☐ **Τελική Υπηρεσία (Final Service):** Εάν η υπηρεσία είναι τελική (one stop) ή το αποτέλεσμα της απαιτείται για την εκκίνηση μιας άλλης υπηρεσίας
- ☐ **Αποδέκτης Υπηρεσίας (Addressee):** Ο τελικός αποδέκτης της υπηρεσίας, π.χ. Πολίτες (ΑΜΕΑ/ Άτομα Τρίτης Ηλικίας/ Φοιτητές)/ Επιχειρήσεις/ Δημόσιοι Φορείς (π.χ. Δήμος/ Υπουργείο/ Περιφέρεια). Παίρνει προκαθορισμένες τιμές.

Μεταδεδομένα καταγραφής υπηρεσιών (2/9)

- ❑ Τύπος Υπηρεσίας (Type): Ο τύπος της υπηρεσίας (π.χ. Χορήγηση Άδειας / Χορήγηση Πιστοποιητικού / Χορήγηση Βεβαίωσης / Πληρωμή) με βάση προκαθορισμένη λίστα.
- ❑ Κατηγορία Υπηρεσίας (Aggregation): Η κατηγορία στην οποία εντάσσεται η υπηρεσία με βάση τη λίστα Κυβερνητικών Κατηγοριών (π.χ. Άνθρωποι, Κοινότητες και Διαβίωση / Οικογένεια)
- ❑ Επεισόδιο Ζωής (Life Event): Το επεισόδιο ζωής στο οποίο ανήκει η υπηρεσία (π.χ. Γέννηση, Γάμος) με βάση προκαθορισμένη λίστα.
- ❑ Επιχειρησιακό Γεγονός (Business Episode): Το επιχειρησιακό γεγονός στο οποίο ανήκει η υπηρεσία (π.χ. Ίδρυση Επιχείρησης) με βάση προκαθορισμένη λίστα.
- ❑ Είναι Πρότυπη Υπηρεσία (Service In Abstract Level): Εάν πρόκειται για πρότυπη υπηρεσία ή όχι, π.χ. εάν αφορά όλους τους Δήμους ή έναν συγκεκριμένο Δήμο
- ❑ Βασίζεται στην Πρότυπη Υπηρεσία (Parent Service): Η πρότυπη υπηρεσία στην οποία στηρίζεται. Παίρνει προκαθορισμένες τιμές.
- ❑ Νομικό Πλαίσιο (Mandate.Authorising Statute): Το νομικό πλαίσιο που διέπει τη διεξαγωγή της υπηρεσίας

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

23

Μεταδεδομένα καταγραφής υπηρεσιών (3/9)

Στοιχεία Συμβατικού Τρόπου Διεκπεραίωσης Υπηρεσίας

- ❑ Απαίτηση για φυσική παρουσία κατά την κατάθεση της αίτησης (Demand On Presence In Submission): Εάν η υπηρεσία απαιτεί τη φυσική παρουσία του αποδέκτη της κατά την κατάθεση της αίτησης
- ❑ Απαίτηση για φυσική παρουσία κατά την παραλαβή της διοικητικής πράξης (Demand On Presence In Receipt): Εάν η υπηρεσία απαιτεί τη φυσική παρουσία του αποδέκτη της κατά την παραλαβή της διοικητικής πράξης
- ❑ Μέθοδος Πιστοποίησης (Conventional Certification Method): Η μέθοδος που απαιτείται για την πιστοποίηση της ταυτότητας του αποδέκτη της υπηρεσίας, π.χ. αντίγραφο αστυνομικής ταυτότητας. Παίρνει προκαθορισμένες τιμές.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

24

Μεταδεδομένα καταγραφής υπηρεσιών (4/9)

Στοιχεία Ηλεκτρονικής Διαθεσιμότητας Υπηρεσίας

- ☐ Ιστοσελίδα (Website): Ιστοσελίδα στην οποία παρέχεται ηλεκτρονικά η υπηρεσία
- ☐ Τρόπος παροχής υπηρεσίας (Service Delivery Method): Εάν η υπηρεσία παρέχεται μέσω Internet Browser, SMS, web service, κλπ με βάση προκαθορισμένη λίστα.
- ☐ Τρέχον Επίπεδο Ηλεκτρονικής Ολοκλήρωσης (Current Online Sophistication Level): Το τρέχον επίπεδο ηλεκτρονικής ολοκλήρωσης (1-5) εφόσον η υπηρεσία παρέχεται ηλεκτρονικά
- ☐ Στοχευόμενο Επίπεδο Ηλεκτρονικής Ολοκλήρωσης (Target Online Sophistication Level): Το στοχευόμενο μέγιστο επίπεδο ηλεκτρονικής ολοκλήρωσης (1-5) στο οποίο μπορεί να φτάσει μια ηλεκτρονική υπηρεσία

Μεταδεδομένα καταγραφής υπηρεσιών (5/9)

- ☐ Πολυγλωσσικό Περιεχόμενο (Multilingual Content): Εάν η υπηρεσία προσφέρει πολυγλωσσικό περιεχόμενο
- ☐ Δυνατότητα offline λειτουργίας (Offline Operation): Εάν υπάρχει η δυνατότητα συμπλήρωσης των πεδίων μιας φόρμας της υπηρεσίας offline
- ☐ Δυνατότητα αποστολής XML αρχείου (XML File Dispatch): Εάν υπάρχει η δυνατότητα αποστολής ενός XML αρχείου στο φορέα παροχής της υπηρεσίας αντί για συμπλήρωση κάποιας φόρμας
- ☐ Δυνατότητα επισκόπησης προόδου υπηρεσίας (Progress Monitoring Support): Εάν υπάρχει η δυνατότητα παρακολούθησης της προόδου (status) της υπηρεσίας
- ☐ Μέθοδος Πιστοποίησης (Digital Certification Method): Μέθοδος που χρησιμοποιείται για την πιστοποίηση της ταυτότητας των χρηστών της υπηρεσίας. Παίρνει προκαθορισμένες τιμές.

Μεταδεδομένα καταγραφής υπηρεσιών (6/9)

Στοιχεία Διεκπεραίωσης Υπηρεσίας

- ☐ Χρόνος Διεκπεραίωσης (Dispatch Time): Ο απαιτούμενος χρόνος για τη διεκπεραίωση της υπηρεσίας
- ☐ Κόστος Διεκπεραίωσης (Service Charge): Το κόστος διεκπεραίωσης της υπηρεσίας
- ☐ Αρμόδια Διεύθυνση (Responsible Department): Η Διεύθυνση ή το Τμήμα μέσα στον Δημόσιο Φορέα που είναι αρμόδια για την παροχή της υπηρεσίας
- ☐ Αρμόδιος Υπάλληλος (Responsible Public Servant): Στοιχεία επικοινωνίας (Όνομα, Επώνυμο, Ταχυδρομική Διεύθυνση, Τηλέφωνο, Fax, e-Mail) με τον υπάλληλο που είναι αρμόδιος για την υπηρεσία
- ☐ Προϋποθέσεις Χρήσης Υπηρεσίας (Preconditions): Οι προϋποθέσεις που πρέπει να πληρούνται για να αποκτήσει κάποιος δικαίωμα χρήσης της υπηρεσίας
- ☐ Σχετικές Ανακοινώσεις (Announcements) που αφορούν την παροχή της υπηρεσίας
- ☐ Σχετικά Επισυναπτόμενα Αρχεία (Attachments) ως πρόσθετες περιγραφές που αφορούν την υπηρεσία

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

27

Μεταδεδομένα καταγραφής υπηρεσιών (7/9)

Στοιχεία Καταγραφής Υπηρεσίας

- ☐ Πηγή πληροφοριών (Source): Η πηγή άντλησης των στοιχείων
- ☐ Ημερομηνία Έκδοσης (Date. Issued): Η ημερομηνία επίσημης έκδοσης της υπηρεσίας
- ☐ Ημερομηνία τελευταίας ενημέρωσης πληροφοριών (Date.Modified): Η ημερομηνία τελευταίας ενημέρωσης των στοιχείων
- ☐ Ημερομηνία Απαλλαγής (Disposal. Disposal Date): Η ημερομηνία κατά την οποία η υπηρεσία σταματάει να παρέχεται
- ☐ Κατάσταση περιγραφής στοιχείων (State): Η κατάσταση στην οποία βρίσκονται τα στοιχεία, π.χ. ημιτελής ή τελική με βάση προκαθορισμένες τιμές.
- ☐ Γλώσσα (Language): Η γλώσσα περιγραφής των στοιχείων

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

28

Μεταδεδομένα καταγραφής υπηρεσιών (8/9)

Στοιχεία Εκτέλεσης Υπηρεσίας

- Εμπλεκόμενοι Φορείς - Ρόλοι: Λίστα των εμπλεκόμενων Φορέων, Οργανικών Τμημάτων και Ρόλων που εμπλέκονται στη διαδικασία
- Γεγονός εκκίνησης υπηρεσίας: Ο τρόπος έναρξης της υπηρεσίας (π.χ. με τη συμπλήρωση αίτησης, με την παρέλευση κάποιου χρονικού διαστήματος, κλπ.)
- Βήματα Διαδικασίας: Αναλυτική περιγραφή του βήματος που εκτελείται, του τρόπου μετάβασης σε αυτό, εάν απαιτείται (π.χ. εάν πρόκειται για κόμβο απόφασης) και του αρμόδιου Οργανωτικού Τμήματος και Ρόλου που εκτελεί το συγκεκριμένο βήμα.
- Γεγονός τερματισμού υπηρεσίας: Ο τρόπος τερματισμού της υπηρεσίας (π.χ. με την παραλαβή κάποιου εγγράφου)
- Πίνακας Δικαιολογητικών: Λίστα των δικαιολογητικών που απαιτούνται.
Καταγράφονται τα ακόλουθα:
 - ✓ Τίτλος Δικαιολογητικού
 - ✓ Κωδικός Δικαιολογητικού
 - ✓ Εάν το δικαιολογητικό αντικαθιστά κάποιο άλλο
 - ✓ Εάν μπορεί να αναζητηθεί υπηρεσιακά

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

29

Μεταδεδομένα καταγραφής υπηρεσιών (9/9)

- Πίνακας Εγγράφων: Λίστα των εισερχόμενων, εξερχόμενων και ενδιάμεσων εγγράφων που απαιτούνται για τη διεκπεραίωση της διαδικασίας. Καταγράφονται τα ακόλουθα:
 - ✓ Τίτλος Εγγράφου
 - ✓ Κωδικός Εγγράφου
- Βήμα Διαδικασίας στο οποίο εμπλέκεται και ένδειξη της κατάστασής τους (π.χ. σχέδιο, εγκεκριμένο, κλπ.), εάν πρόκειται για ενδιάμεσο έγγραφο.
- Πληροφοριακά συστήματα που τυχόν υπάρχουν και υποστηρίζουν την υπηρεσία με αναφορά στο βήμα στο οποίο εμπλέκονται
- Διαδικτυακές υπηρεσίες που τυχόν υπάρχουν και υποστηρίζουν την ηλεκτρονική επικοινωνία με εξωτερικούς φορείς με αναφορά στο βήμα της διαδικασίας στο οποίο εμπλέκονται
- Εναλλακτικές διαδικασίες: Τυχόν εναλλακτικές διαδικασίες που αφορούν την ίδια υπηρεσία.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

30

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

- ❑ Στοχεύει στην καταγραφή μιας διατεταγμένης αλληλουχίας επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και των πληροφοριών που τις υποστηρίζουν
- ❑ Χρησιμοποιείται για να εκφράσει πληροφορία είτε στα άτομα που διαβάζουν το μοντέλο ή ανάμεσα στα άτομα που το δημιουργούν
- ❑ Εξωτερικεύει την επιχειρησιακή γνώση με απώτερο στόχο τη συμφωνία και τη δέσμευση σε μια αναπαράσταση της που θα διαμοιράζεται μέσα στον οργανισμό και θα απεικονίζεται στα πληροφοριακά του συστήματα
- ❑ Παρουσιάζει διάφορα επίπεδα ανάλυσης από απλή απεικόνιση της ροής μιας διαδικασίας μέχρι προσομοίωση και εκτέλεση της

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

31

Βασικές Όψεις Μοντελοποίησης

Κάθε Φορέας αναπαρίσταται σε επίπεδο οργανισμού και λειτουργιών που αναλύουν:

- Δραστηριότητες
- Πληροφορία
- Ροές εργασίας
- Πόροι
- Νομικό πλαίσιο
- Επιχειρησιακοί Κανόνες
- Συμπεριφορά
- Πληροφοριακές υποδομές



ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

32

Πλεονεκτήματα Μοντελοποίησης Διαδικασιών

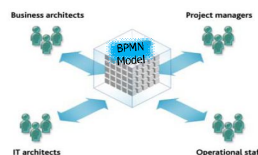
- ❑ Διευκολύνει την κατανόηση της διαδικασίας από κάθε συμμετέχοντα
- ❑ Αποθηκεύει την γνώση σε μοντέλα αναφοράς
- ❑ Εστιάζει στο απαιτούμενο επίπεδο ανάλυσης, χωρίς να συμπεριλαμβάνει λεπτομέρειες που αφορούν τα άλλα επίπεδα
- ❑ Δίνει τη δυνατότητα για προσομοίωση μιας διαδικασίας
- ❑ Υπολογίζει το χρόνο και κόστος εκτέλεσης των διαδικασιών
- ❑ Ανάλυση και εξέταση «what-if» σεναρίων με την προσομοίωση της συμπεριφοράς του οργανισμού σε διάφορες περιπτώσεις
- ❑ Αναγνωρίζει τα σύνολα εφαρμογών λογισμικού και τις απαιτούμενες διασυνδέσεις τους , ενώ αναλύει τον απαιτούμενο βαθμό διαλειτουργικότητας μεταξύ τους
- ❑ Βελτιστοποιεί οργανωσιακές αλλαγές
- ❑ Οδηγεί στη βελτίωση του μηχανισμού λήψης αποφάσεων

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

33

BPMN – Business Process Management Notation

- ❑ Ορίστηκε αρχικά από το Business Process Management Initiative (BPMI) το 2004 και υιοθετήθηκε από το Object Management Group (OMG) το 2006
- ❑ Παρέχει μια σημειογραφία (notation) που είναι εύκολα κατανοητή σε όλους τους χρήστες είτε:
 - ✓ Δημιουργούν προσχέδια των διαδικασιών
 - ✓ Υλοποιούν τις διαδικασίες
 - ✓ Διαχειρίζονται τις διαδικασίες
- ❑ Προσφέρει διασύνδεση και απεικόνιση των επιχειρηματικών μοντέλων σε γλώσσες εκτέλεσης των διαδικασιών, όπως η BPEL (Business Process Execution Language)








ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

34

Αντικείμενα BPMN

- ❑ Βασικά Αντικείμενα Ροής (Flow Objects)
 - ✓ Γεγονός (Event)
 - ✓ Δραστηριότητα (Activity)
 - ✓ Πύλη (Gateway)
- ❑ Αντικείμενα Σύνδεσης (Connecting Objects).
 - ✓ Ροή (Sequence Flow)
 - ✓ Ροή Μηνυμάτων (Message Flow)
 - ✓ Σύνδεσμος (Association)
- ❑ Δεξαμενές (Swimlanes) :
 - ✓ Ενότητες (Pools)
 - ✓ Υπο-ενότητες (Lanes)
- ❑ Συμπληρωματικά Αντικείμενα (Artifacts) :
 - ✓ Αντικείμενο Δεδομένων (Data Object)
 - ✓ Ομάδα (Group)
 - ✓ Σχόλια (Annotation)

Σημειολογία αντικειμένων ροής

- | | |
|---|---|
| Γεγονός Αρχής  | ❖ Ένα Γεγονός Αρχής υποδεικνύει πότε μια συγκεκριμένη διαδικασία θα ξεκινήσει. |
| Ενδιάμεσο Γεγονός  | ❖ Ένα Ενδιάμεσο Γεγονός συμβαίνει ανάμεσα σε ένα Γεγονός Αρχής και ένα Γεγονός Τέλους. |
| Γεγονός Τέλους  | ❖ Ένα Γεγονός Τέλους ή τελικό γεγονός υποδεικνύει πότε μια διαδικασία θα τελειώσει. |
| Εργασία, Δραστηριότητα (Υπο)/Διαδικασία  | <ul style="list-style-type: none">❖ Εργασία είναι μια απλή δραστηριότητα που δεν μπορεί να αναλυθεί περαιτέρω❖ Μια δραστηριότητα μπορεί να είναι απλή ή σύνθετη.❖ Μια (Υπο)/διαδικασία μπορεί να αναλυθεί σε δραστηριότητες και να εμπλέκει και άλλους φορείς |
| Πύλη  | ❖ Μια πύλη χρησιμοποιείται για να ελέγχει τη ροή εργασιών. (and, or, xor, σύνθετες) |


Σημειολογία αντικειμένων Σύνδεσης

Ροή (Sequence Flow)



❖ Η ροή δείχνει τη σειρά εκτέλεσης των βημάτων της διαδικασίας.

Ροή Μηνυμάτων (Message Flow)



❖ Η ροή μηνυμάτων χρησιμοποιείται για να δείξει τη ροή των μηνυμάτων/εγγράφων ανάμεσα σε δύο Φορείς.

Σύνδεσμος (Association)




❖ Ένας σύνδεσμος χρησιμοποιείται για να συσχετίζει πληροφορία (π.χ. Σχόλια) με Αντικείμενα Ροής

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

37

Σημειολογία Δεξαμενών

Ενότητα (Pool)



❖ Μια ενότητα (pool) αναπαριστά έναν Φορέα που συμμετέχει σε μια υπηρεσία/διαδικασία και χρησιμοποιείται για το διαχωρισμό των δραστηριοτήτων κάθε Φορέα.

Υπο Ενότητα (Lane)



❖ Μια υπο-ενότητα αναγνωρίζει τα οργανωτικά τμήματα κάθε Φορέα. Τοποθετείται είτε κάθετα ή οριζόντια. Οι υπο-ενότητες χρησιμοποιούνται για να οργανώνουν και να κατηγοριοποιούν τις δραστηριότητες ανά αρμόδιο τμήμα του Φορέα.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

38

Α.ΣΤΑΣΗΣ – Α.ΠΑΠΑΔΑΚΗΣ –
Κ.ΡΑΝΤΟΣ – Δ.ΚΟΝΤΟΓΙΩΡΓΗΣ

19

Σημειολογία Συμπληρωματικών Αντικειμένων

Αντικείμενο δεδομένων
(Data Object)



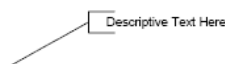
- ❖ Τα αντικείμενα δεδομένων συνήθως αναφέρονται σε έγγραφα που ανταλλάσσονται στο πλαίσιο μιας διαδικασίας.

Ομάδα (Group)



- ❖ Μια ομάδα συγκεντρώνει δραστηριότητες και δεν επηρεάζει τη ροή εργασιών. Η ομαδοποίηση μπορεί να χρησιμοποιηθεί για λόγους τεκμηρίωσης ή ανάλυσης.

Σχόλια (Text Annotation)



- ❖ Τα σχόλια παρέχουν επιπρόσθετες πληροφορίες, π.χ. όσον αφορά την υποστήριξη από πληροφοριακά συστήματα ή το νομικό πλαίσιο που διέπει το συγκεκριμένο βήμα της διαδικασίας.

Είδη Διαγραμμάτων Διοικητικών Διαδικασιών

Μια διαδικασία ορίζεται μέσω των ακόλουθων όψεων:

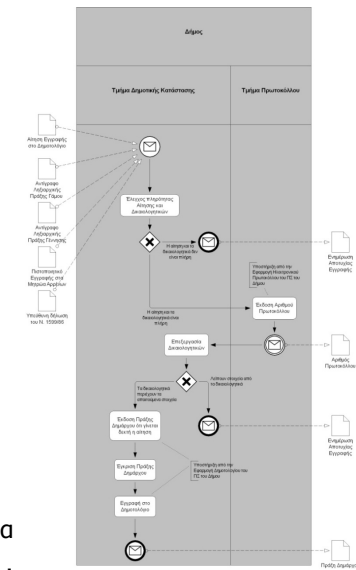
- Εσωτερική Επιχειρηματική Διαδικασία (Private Business Process)
- Εξωτερική – Δημόσια Επιχειρηματική Διαδικασία (Public Business Process)
- Συνεργατική Επιχειρηματική Διαδικασία (Collaboration Business Process)

Εσωτερική Επιχειρηματική Διαδικασία

Απεικονίζει λεπτομερώς

- τις δραστηριότητες που συμβαίνουν μέσα στον Φορέα,
- τα οργανωτικά τμήματα που είναι αρμόδια για κάθε δραστηριότητα,
- τα πληροφοριακά συστήματα που υποστηρίζουν τις δραστηριότητες,
- τους επιχειρησιακούς – νομικούς κανόνες
- τα έγγραφα που ανταλλάσσονται

...Κάθε εσωτερική διαδικασία μπορεί να αντιστοιχιστεί σε ένα εκτελέσιμο αρχείο BPEL.



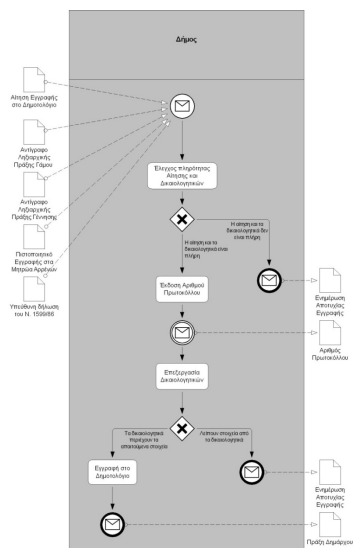
ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

41

Εξωτερική – Δημόσια Επιχειρηματική Διαδικασία

- Επικεντρώνεται στην αναπαράσταση της επικοινωνίας και των αλληλεπιδράσεων ανάμεσα σε μια εσωτερική διαδικασία ενός Φορέα και άλλες διαδικασίες ή συμμετέχοντες Φορείς
- Δεν περιέχει λεπτομέρειες σχετικά με πληροφοριακά συστήματα, οργανωτικά ή επιχειρησιακά-νομικά ζητήματα

... Βοηθά στην αναγνώριση των διαδικτυακών υπηρεσιών (web services) που απαιτούνται για την ηλεκτρονική διεξαγωγή της διαδικασίας.

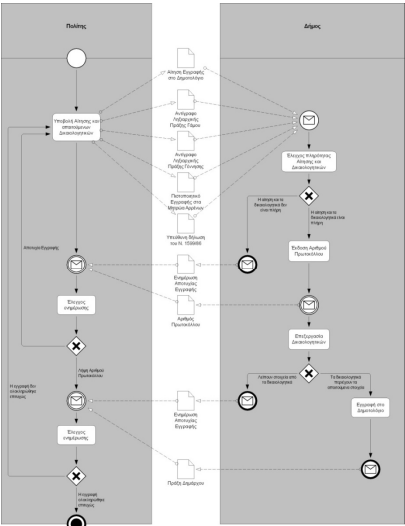


ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

42

Συνεργατική Επιχειρηματική Διαδικασία

- Αναπαριστά τις αλληλεπιδράσεις ανάμεσα σε όλους τους φορείς που εμπλέκονται στη διαδικασία.
- Δεν μπαίνει σε λεπτομέρειες σχετικά με τη διεξαγωγή της διαδικασίας εσωτερικά σε κάθε εμπλεκόμενο φορέα
- Συντελεί στην αναγνώριση των διαδικτυακών υπηρεσιών (web services) που απαιτούνται για την ηλεκτρονική διεξαγωγή της διαδικασίας



ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

43

Άσκηση

Μοντελοποίηση με BPMN της υπηρεσίας

«Βεβαίωση μόνιμης κατοικίας»

που παρέχεται μέσω των ΚΕΠ

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

44

3. Αξιολόγηση και Βελτίωση Διαδικασιών

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

45

Αξιολόγηση Διαδικασιών

Για να μετρήσουμε τις επιδόσεις μιας διαδικασίας χρησιμοποιούμε 4 κατηγορίες μετρικών:

- ❑ Συμμόρφωση με τα πρότυπα: Οι μετρικές αυτές παρέχουν μετρήσεις για την ποιότητα του προϊόντος ή της διαδικασίας.
- ❑ Προσαρμογή στο σκοπό: Οι μετρικές αυτές παρέχουν μετρήσεις για την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας ή του προϊόντος σε σχέση με τους ενδιαφερομένους.
- ❑ Χρόνοι διαδικασίας: Οι μετρικές αυτές μετρούν τους χρόνους διεκπεραίωσης ή τον χρόνο ολοκλήρωσης της διαδικασίας.
- ❑ Κόστος διαδικασίας: Οι μετρικές αυτές μετρούν την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητα της διαδικασίας.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

46

Δείκτες Μέτρησης βάσει του Ν.3230/04 (Διοίκηση μέσω στόχων)

Στο πλαίσιο της δημόσιας διοίκησης, έμφαση δίνεται στη χρήση δεικτών μέτρησης οι οποίοι αφορούν:

- ☐ Στην απλούστευση διαδικασιών,
- ☐ Στη μέτρηση της ικανοποίησης των πολιτών/πελατών,
- ☐ Στην τήρηση των προθεσμιών διεκπεραίωσης υποθέσεων πολιτών / πελατών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες,
- ☐ Στην αυτεπάγγελτη αναζήτηση δικαιολογητικών
- ☐ Στον αριθμό των καταγγελιών πολιτών για κακοδιοίκηση είτε στην ίδια την Υπηρεσία είτε σε άλλη (Συνήγορο του Πολίτη κ.λπ.),
- ☐ Στις εκθέσεις και τα πορίσματα των Σωμάτων Επιθεωρητών- Ελεγκτών, ή του Συνηγόρου του Πολίτη καθώς και στο βαθμό υλοποίησης των προτάσεών τους,
- ☐ Στην εφαρμογή των περί προσβασιμότητας και εξυπηρέτησης των ατόμων με αναπηρία διατάξεων

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

47

Κοστολόγηση Διαδικασιών

- ☐ Κάθε διαδικασία καταναλώνει πόρους για να μετασχηματίσει την είσοδο (πρώτη ύλη) σε έξοδο (τελικό προϊόν).
- ☐ Στις διοικητικές διαδικασίες ο κύριος παράγοντας κόστους είναι η ανθρώπινη εργασία.
- ☐ Άλλοι παράγοντες είναι ο χρόνος επεξεργασίας σε υπολογιστές ή άλλες μηχανές, οι επικοινωνίες κλπ.
- ☐ Σήμερα έχουν αναπτυχθεί εξειδικευμένες τεχνικές για τον υπολογισμό του κόστους της διαδικασίας. Μια από αυτές είναι η «κοστολόγηση με βάση τις δραστηριότητες» γνωστής ως ABC (Activity Based Costing).

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

48

Κοστολόγηση Βασισμένη στις Δραστηριότητες - ABC

- ❑ Η προσπάθεια της ανάλυσης και της μοντελοποίησης των επιχειρηματικών διαδικασιών με σκοπό τη βελτίωση κρίσιμων παραμέτρων ενός οργανισμού είναι δυνατόν να στηρίζεται στην θεωρία του Activity Based Costing (Κοστολόγηση Βασισμένη στις Δραστηριότητες) πιο γνωστό ως ABC.
- ❑ Στοχεύει στην καταγραφή των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού, προσδιορίζει το κόστος κάθε πόρου και στη συνέχεια συνδέει το κόστος κάθε διαδικασίας με τους πραγματικά χρησιμοποιούμενους πόρους προκειμένου να βρεθεί το πραγματικό κόστος των προϊόντων και των υπηρεσιών με σκοπό τον εντοπισμό των ασύμφορων διαδικασιών.
- ❑ Η μεθοδολογία ABC και η συνακόλουθη μοντελοποίηση των διαδικασιών προσφέρουν την απαραίτητα πληροφόρηση για την βελτιστοποίηση των διαδικασιών του Δημοσίου βελτιώνοντας τις παρεχόμενες υπηρεσίες, αυξάνοντας την αποδοτικότητα και εκσυγχρονίζοντας το περιβάλλον της Δημόσιας Διοίκησης.
- ❑ Στη Δημόσια Διοίκηση το κόστος μιας διαδικασίας συνδέεται στην πλειοψηφία των περιπτώσεων με τον απαιτούμενο χρόνο για την πραγματοποίηση της και το αντίστοιχο κόστος της υπαλληλικής εργασίας.

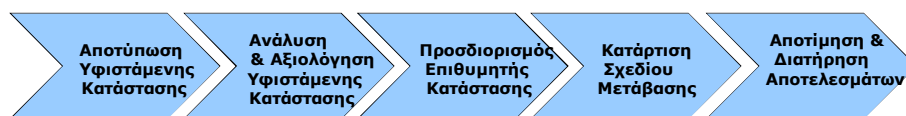
Αναδιοργάνωση Επιχειρησιακών Διαδικασιών

- ❑ Η Αναδιοργάνωση Επιχειρησιακών Διαδικασιών (Business Process Re-engineering) είναι "η θεμελιώδης επανεξέταση και ο ριζικός επανασχεδιασμός των επιχειρηματικών διαδικασιών με σκοπό να επιτευχθούν σημαντικές βελτιώσεις σε τομείς όπως το κόστος, η ποιότητα των υπηρεσιών και η ταχύτητα."
- (Hammer και Champy -1993)
- ❑ Στόχος είναι να διαπιστωθούν τα όποια προβλήματα της υφιστάμενης κατάστασης και να υπάρξουν βελτιωτικές παρεμβάσεις.

Μεθοδολογία Αναδιοργάνωσης

Η μεθοδολογία αναδιοργάνωσης οργανισμών του Δημοσίου Τομέα ακολουθεί πέντε στάδια:

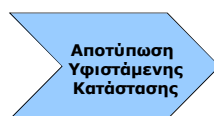
- 1) Αποτύπωση υφιστάμενης κατάστασης
- 2) Ανάλυση και αξιολόγηση υφιστάμενης κατάστασης (as is model)
- 3) Προσδιορισμός επιθυμητής κατάστασης (to be model)
- 4) Κατάρτιση Σχεδίου Μετάβασης στην επιθυμητή κατάσταση
- 5) Αποτίμηση και διατήρηση αποτελεσμάτων



ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

51

1ο Βήμα: Αποτύπωση Υφιστάμενης Κατάστασης



- ❑ Καταγραφή στρατηγικής κατεύθυνσης
- ❑ Καταγραφή νομοθετικού πλαισίου λειτουργίας
- ❑ Καταγραφή δομών και διαδικασιών
- ❑ Καταγραφή πληροφοριακής υποδομής
- ❑ Αποτύπωση και μοντελοποίηση διαδικασιών
- ❑ Επιμερισμό των διαφορετικών σταδίων κάθε διαδικασίες σε πεδία και ρόλους ευθύνης

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

52

Μεθοδολογία Αναδιοργάνωσης: 2ο Βήμα

Ανάλυση
& Αξιολόγηση
Υφιστάμενης
Κατάστασης

- ❑ Προσδιορισμός των διαδικασιών – κλειδιά για την επίτευξη των στόχων του Οργανισμού
- ❑ Προσδιορισμός των Κρίσιμων Δεικτών Επίδοσης
- ❑ Προσδιορισμός σημείων δυσλειτουργίας στην υφιστάμενη κατάσταση
 - ❖ Ασάφεια ως προς ευθύνες ή αρμοδιότητες
 - ❖ Δυσχέρεια στην επικοινωνία μεταξύ Τμημάτων/Διευθύνσεων
 - ❖ Σημεία όπου απουσιάζει η γνώση των στελεχών

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

53

Μεθοδολογία Αναδιοργάνωσης: 3ο Βήμα

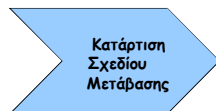
Προσδιορισμός
Επιθυμητής
Κατάστασης

- ❑ Νέες επιχειρησιακές διαδικασίες
 - ❑ Δεδομένα από ανάλυση αδυναμιών υφιστάμενων διαδικασιών
 - ❑ Διαφορές υφιστάμενων διαδικασιών με αντίστοιχες άλλων οργανισμών (Βέλτιστες Πρακτικές)
 - ❑ Τεχνικές Προσομοίωσης (what-if σενάρια)
- ❑ Νέα οργανωτική δομή
 - ❑ Αναπροσαρμογή υφιστάμενης οργανωτικής δομής για την υποστήριξη των νέων διαδικασιών
 - ❑ Δημιουργία άτυπων μονάδων μέσα στο οργανόγραμμα
- ❑ Απαιτούμενες νέες τεχνολογικές υποδομές
 - ❑ Κατάργηση ή αναπροσαρμογή υφιστάμενων συστημάτων
 - ❑ Εισαγωγή νέων πληροφοριακών συστημάτων
- ❑ Νέες απαιτήσεις για το Ανθρώπινο Δυναμικό
 - ❑ Ακριβή προσδιορισμό των ανθρώπινων πόρων που απαιτούνται για κάθε διαδικασία
 - ❑ Ακριβή προσδιορισμό των ρόλων, των ικανοτήτων και της τεχνογνωσίας που απαιτείται

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

54

Μεθοδολογία Αναδιοργάνωσης: 4ο Βήμα

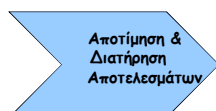


- ❑ Προγραμματισμός και χρονοδιάγραμμα εισαγωγής των ανασχεδιασμένων διαδικασιών στον οργανισμό
- ❑ Προτεραιότητες στην υλοποίηση των δράσεων
- ❑ Ρόλους και αρμοδιότητες των εμπλεκόμενων στο έργο
- ❑ Προγραμματισμός εκπαίδευσης προσωπικού

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

55

Μεθοδολογία Αναδιοργάνωσης: 5ο Βήμα



- ❑ Έλεγχος διαδικασιών – Μέτρηση και Αξιολόγηση Αποτελεσμάτων
 - ❑ Δημιουργία μηχανισμού συλλογής δεδομένων αξιολόγησης
 - ❑ Ορισμός μετρήσιμων δεικτών
- ❑ Συντήρηση και τροποποιήσεις στις διαδικασίες όποτε απαιτείται
 - ❑ Απαιτεί συστηματική παρακολούθηση της επίδοσης
 - ❑ Κινητοποίηση διοίκησης και εργαζομένων όταν παρατηρείται υποβάθμιση της ποιότητας

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

56

Αναδιοργάνωση και ανάπτυξη εφαρμογών

Ανάπτυξη εφαρμογών

Ανασχεδίαση διαδικασιών

Περιορισμός κόστους

50% μεγαλύτερος

Ανασχεδίαση διαδικασιών

Ανάπτυξη εφαρμογών

Περιορισμός κόστους

Οι διαδικασίες θα πρέπει να ανασχεδιάζονται, έτσι ώστε να ορίζουν αυτές τις αναγκαίες τεχνολογικές προδιαγραφές οι οποίες θα οδηγούν στα επιθυμητά αποτελέσματα και όχι να περιορίζονται αυτές από τις δυνατότητες που έχει μια τεχνολογία που ήδη έχει αναπτυχθεί.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

57

4. Παραδείγματα Βελτίωσης Διαδικασιών στην Δημόσια Διοίκηση

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

58

Α.ΣΤΑΣΗΣ – Α.ΠΑΠΑΔΑΚΗΣ –
Κ.ΡΑΝΤΟΣ – Δ.ΚΟΝΤΟΓΙΩΡΓΗΣ

29

Πιστοποιημένες Διαδικασίες ΚΕΠ - Κοινές Υπουργικές Αποφάσεις

- Με τα άρθρα 10 και 11 του Νόμου 3230/2004 (ΦΕΚ 44, τεύχος Α') θεσμοθετήθηκαν παρεμβάσεις αναφορικά με τη βελτίωση του διοικητικού μηχανισμού και ειδικότερα όσον αφορά στην έκδοση διοικητικών πράξεων με τελικό στόχο την ταχύτερη, αμεσότερη και αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση των πολιτών.
- Στο πλαίσιο της υλοποίησης των ανωτέρω ρυθμίσεων ακολουθήθηκε το μοντέλο των Κοινών Υπουργικών Αποφάσεων για την απλούστευση των διαδικασιών που διεκπεραιώνονται μέσω των ΚΕΠ. Ακολουθώς αναφέρονται τα σημεία απλούστευσης και βελτίωσης διαδικασιών που ακολουθήθηκαν στο μοντέλο των ΚΕΠ:
 - ☐ Απαίτηση υποβολής μόνο των δικαιολογητικών που αναφέρονται στην ΚΥΑ
 - ☐ Αντικατάσταση δικαιολογητικών από υπεύθυνες δηλώσεις και δειγματοληπτικός έλεγχος τους
 - ☐ Διακίνηση εγγράφων με ηλεκτρονικά μέσα
 - ☐ Αυτεπάγγελτη Αναζήτηση Δικαιολογητικών

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

59

Αυτεπάγγελτη Αναζήτηση Δικαιολογητικών (1/2)

- Αυτεπάγγελτη αναζήτηση σημαίνει ότι οι υπηρεσίες των Υπουργείων, των ΝΠΔΔ, των Περιφερειών, των Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων, των Δήμων και των Κοινοτήτων, προκειμένου να διεκπεραιώσουν υπόθεση πολίτη αναζητούν υπηρεσιακά πάνω από 210 δικαιολογητικά, είτε υποχρεωτικά είτε κατόπιν της συναίνεσής του.
- Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι ο πολίτης δεν προσκομίζει κανένα από τα πιστοποιητικά αυτά σε δημόσια υπηρεσία, όταν υποβάλει αίτηση που πρέπει να συνοδεύεται από τέτοιου είδους δικαιολογητικά, αλλά η υπηρεσία είναι υποχρεωμένη να τα αναζητήσει από μόνη της (Ν.3242/2004 & Ν. 3448/2006).
- Η αυτεπάγγελτη αναζήτηση διακρίνεται σε:
 - Υποχρεωτική αυτεπάγγελτη αναζήτηση και
 - Αυτεπάγγελτη αναζήτηση κατόπιν συναίνεσης του ενδιαφερόμενου πολίτη

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

60

Αυτεπάγγελτη Αναζήτηση Δικαιολογητικών (2/2)

- ❑ Η υποχρεωτική αυτεπάγγελτη αναζήτηση καθιερώθηκε με τη διάταξη του άρθρου 16 του Ν. 3448/2006 (ΦΕΚ 57/Α'). Σύμφωνα με την ανωτέρω διάταξη, η υπηρεσία οφείλει να αναζητεί ΥΠΟΧΡΕΩΤΙΚΑ, οποιοδήποτε από τα 28 δικαιολογητικά, τα οποία σύμφωνα με το ισχύον κανονιστικό πλαίσιο υπάγονται στην υποχρεωτική αυτεπάγγελτη αναζήτηση και απαιτούνται για τη διεκπεραίωση αιτήματος πολίτη.
- ❑ Η αυτεπάγγελτη αναζήτηση κατόπιν συναίνεσης του ενδιαφερομένου καθιερώθηκε με τη διάταξη του άρθρου 5 του Ν. 3242/2004 (ΦΕΚ 102/Α'). Σύμφωνα με την διάταξη, η υπηρεσία οφείλει να αναζητά η ίδια, κατόπιν συναίνεσης του πολίτη, οποιοδήποτε από τα 183 δικαιολογητικά, τα οποία αναζητούνται αυτεπάγγελτα και απαιτούνται για τη διεκπεραίωση αιτήματος πολίτη. Η συναίνεση του πολίτη προκύπτει από δήλωση του ίδιου στο έντυπο της αίτησης ή σε ξεχωριστό έντυπο υπεύθυνης δήλωσης, που υποβάλλει, με την οποία δηλώνει ότι επιθυμεί τα συγκεκριμένα δικαιολογητικά να αναζητηθούν από την υπηρεσία.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

61

Απλούστευση Διαδικασιών

Στο πλαίσιο της προσπάθειας αναδιοργάνωσης και εκσυγχρονισμού της Δημόσιας Διοίκησης και ειδικότερα ανασχεδιασμού των κυριότερων διαδικασιών του δημοσίου, θεσπίστηκε και λειτουργεί στη Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης η Κεντρική Επιτροπή Απλούστευσης Διαδικασιών (ΚΕΑΔ, www.kead.gr)

Βασικές κατευθύνσεις απλούστευσης και εξορθολογισμού των διαδικασιών αποτελούν:

- Η μείωση των απαιτούμενων δικαιολογητικών που απαιτούνται στα διάφορα στάδια μιας διαδικασίας.
- Η συντόμευση του χρόνου ολοκλήρωσης των διαδικασιών και διεκπεραίωσης των αιτημάτων των πολιτών και επιχειρήσεων
- Ο περιορισμός συναρμοδιοτήτων που υφίστανται στις δημόσιες υπηρεσίες στο κεντρικό και στο περιφερειακό επίπεδο
- Ο ανασχεδιασμός και απλοποίηση των διαδικασιών.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

62

Μεθοδολογία Απλούστευσης Διαδικασιών της ΚΕΑΔ (1/2)

- Επισημαίνει με δική της πρωτοβουλία, ή μετά από προτάσεις δημόσιων φορέων ή κοινωνικών εταίρων, πεδία δημόσιας δράσης και διαδικασίες που επιβαρύνουν υπέρμετρα πολίτες και επιχειρήσεις, στις συναλλαγές τους με τις δημόσιες υπηρεσίες, και χρήζουν εξορθολογισμού και απλούστευσης.
- Προχωρά στην συστηματική μελέτη των διαδικασιών του πεδίου που επιλέγει κάθε φορά για απλούστευση με τα εξής βήματα:
 - Διεξάγει διαβουλεύσεις με όλους τους άμεσα ή έμμεσα εμπλεκόμενους φορείς: υπουργεία, ΝΠΔΔ, οργανισμούς αυτοδιοίκησης, άλλες υπηρεσίες που χειρίζονται τις διαδικασίες αυτές, ενδιαφερόμενους κοινωνικούς εταίρους -ιδιαιτέρως εκπροσώπους των εργοδοτών και των εργαζομένων - ανεξάρτητες αρχές, εμπορικά / βιομηχανικά επιμελητήρια, μη κυβερνητικές οργανώσεις, εμπειρογνώμονες, φορείς ελεύθερων επαγγελματιών κλπ.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

63

Μεθοδολογία Απλούστευσης Διαδικασιών της ΚΕΑΔ (2/2)

- Καταγράφει, με βάση τις διαβουλεύσεις που διεξάγει, τις δυσλειτουργίες και παθογένειες που χαρακτηρίζουν τις υπό μελέτη διαδικασίες και αξιολογεί τις προτάσεις που κατατίθενται στις διαβουλεύσεις από τους δημόσιους φορείς, τους κοινωνικούς εταίρους, και τους άλλους συμμετέχοντες. Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιεί, πέραν των διαβουλεύσεων, ερωτηματολόγια, επιτόπιες επισκέψεις και έρευνες των υπηρεσιακών στελεχών που υποστηρίζουν την λειτουργία της ΚΕΑΔ στις αρμόδιες υπηρεσίες, καθώς και εξωτερικούς συμβούλους.
- Επεξεργάζεται προτάσεις βελτίωσης της ισχύουσας κατάστασης. Οι προτάσεις αυτές μπορεί να αφορούν αλλαγές στο νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο ή οργανωτικές και λειτουργικές αλλαγές κάθε είδους που θα συμβάλλουν στην καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη ή την επιχείρηση.
- Υποβάλλει τις προτάσεις της στον αρμόδιο ή τους αρμόδιους υπουργούς.
- Δημοσιοποιεί τις προτάσεις της και τις ενέργειες εφαρμογής τους.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

64

Απλούστευση Διαδικασιών μέσω του Ν.3230/2004 (1/5)

- Απαίτηση υποβολής πιστοποιητικών
 - Προκειμένου να εκδοθεί μία διοικητική πράξη, όταν αυτή διεκπεραιώνεται μέσω των ΚΕΠ, η απαίτηση των υπηρεσιών περιλαμβάνει αποκλειστικά τα δικαιολογητικά τα οποία μνημονεύονται στις Κοινές Υπουργικές Αποφάσεις (Κ.Υ.Α.) πιστοποίησης.
 - Οποιαδήποτε απαίτηση προσκόμισης επιπλέον δικαιολογητικών τα οποία δεν προβλέπονται σε σχετικές κανονιστικές πράξεις, εκτός του ότι είναι μη σύνηθες, συμβάλλει τόσο στην επιβάρυνση του διοικητικού μηχανισμού, όσο και στην ταλαιπωρία των ενδιαφερόμενων πολιτών.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

65

Απλούστευση Διαδικασιών μέσω του Ν.3230/2004 (2/5)

- Δειγματοληπτικός έλεγχος υπεύθυνων δηλώσεων
 - Μια μορφή απλούστευσης διαδικασιών είναι η αντικατάσταση ζητούμενων δικαιολογητικών και πιστοποιητικών με υπεύθυνη δήλωση του ν.1599/1986. Κάθε δημόσια υπηρεσία στην οποία έχουν κατατεθεί υπεύθυνες δηλώσεις του Ν. 1599/1986, οι οποίες και βεβαιώνουν την ύπαρξη των αναγκαίων για την έκδοση μιας διοικητικής πράξης, στοιχείων γεγονότων ή εννόμων σχέσεων, υποχρεούται να προβαίνει σε δειγματοληπτικό έλεγχο σε τουλάχιστον πέντε επί τοις εκατό (5%) των δηλώσεων που υποβλήθηκαν κατά το αμέσως προηγούμενο τρίμηνο για τη διαπίστωση της αλήθειας όσων δηλώθηκαν με ευθύνη του δηλούντος.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

66

Απλούστευση Διαδικασιών μέσω του Ν.3230/2004 (3/5)

- Διαδικασία συνδιάσκεψης
 - Οι δημόσιες υπηρεσίες έχουν τη δυνατότητα να προβαίνουν σε συνδιάσκεψη πριν εκδώσουν μία διοικητική πράξη για την οποία ο νόμος απαιτεί πιστοποιητικά ή έκδοση άλλων διοικητικών πράξεων από υπηρεσίες διαφορετικές από εκείνες που είναι αρμόδιες για την έκδοση της τελικής διοικητικής πράξης.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

67

Απλούστευση Διαδικασιών μέσω του Ν.3230/2004 (4/5)

- Διακίνηση εγγράφων με ηλεκτρονικά μέσα
 - Ένταξη πρόσθετων εγγράφων στη διακίνηση με τηλεομοιοτυπία ή ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Οι αιτήσεις, οι προσφορές και τα δικαιολογητικά συμμετοχής για α) τις διαδικασίες πρόσληψης προσωπικού με οποιαδήποτε σχέση, β) τους διαγωνισμούς ή διαδικασίες ανάθεσης δημοσίων έργων, μελετών, προμηθειών και παροχής και γ) άλλους δημόσιους διαγωνισμούς οι οποίοι πραγματοποιούνται βάσει προκήρυξης εντάσσονται πλέον στην κατηγορία εγγράφων που μπορούν να διακινούνται με τηλεομοιοτυπία και το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, εκτός αν ορίζεται διαφορετικά από ειδικές διατάξεις ή την οικεία προκήρυξη ή πρόσκληση συμμετοχής με βάση ειδική αιτιολογία.
 - Επικύρωση εγγράφων που διακινούνται με τηλεομοιοτυπία. Τα έγγραφα που διακινούνται με τηλεομοιοτυπία μπορούν πλέον να επικυρώνονται από τον εξουσιοδοτημένο υπάλληλο της υπηρεσίας προς την οποία αποστέλλονται. Τα επικυρωμένα αυτά έγγραφα έχουν ισχύ ακριβούς αντιγράφου και κατά συνέπεια γίνονται αποδεκτά από τις υπόλοιπες διοικητικές αρχές.
 - Διακίνηση εγγράφων με το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Για τη συντόμηση του χρόνου διακίνησης εγγράφων, οι υπηρεσίες οι οποίες διαθέτουν την απαραίτητη ηλεκτρονική υποδομή, οφείλουν να διακινούν με το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο τα έγγραφα εκείνα που μπορούν να διακινούνται με τον τρόπο αυτόν (όσα δηλαδή δεν χρειάζονται ψηφιακή υπογραφή).

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

68

Απλούστευση Διαδικασιών μέσω του Ν.3230/2004 (5/5)

- Έλεγχος ταυτοπροσωπίας
 - Δεν είναι απαραίτητη η δημιουργία φωτοαντιγράφου του δελτίου ταυτότητας, όταν οι αιτήσεις των πολιτών για έκδοση διοικητικής πράξης υποβάλλονται μέσω ΚΕΠ, ορίζοντας ότι οι αιτήσεις αυτές θεωρείται ότι υποβάλλονται αυτοπροσώπως στην αρμόδια υπηρεσία, αφού ο έλεγχος των στοιχείων της ταυτότητας γίνεται από τα ΚΕΠ τα οποία αποτελούν δημόσια υπηρεσία.

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

69

5. Διαλειτουργικότητα

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

70

Ανάγκη για Διαλειτουργικότητα

- ❑ Επί χρόνια σχεδιάζουμε και υλοποιούμε πληροφοριακά συστήματα χωρίς να δίνουμε ιδιαίτερη φροντίδα στις δυνατότητες διασύνδεσης τους
- ❑ Σαν αποτέλεσμα σήμερα πάνω από το 40% του κόστους των πληροφοριακών συστημάτων αφορά κόστη ενοποίησης και διαλειτουργικότητας συστημάτων (Forrester Research, 2005)
- ❑ Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων όταν η διαλειτουργικότητα εξασφαλίζεται εκ των υστέρων με συγκεκριμένες ανθρώπινες παρεμβάσεις υπάρχουν σημαντικοί περιορισμοί όσον αφορά την ταχύτητα, την ακρίβεια αλλά και την μείωση του κόστους
- ❑ Χωρίς όμως διαλειτουργικότητα δεν είναι δυνατό να επιτευχθεί η απαραίτητη ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες σε πολίτες και επιχειρήσεις

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

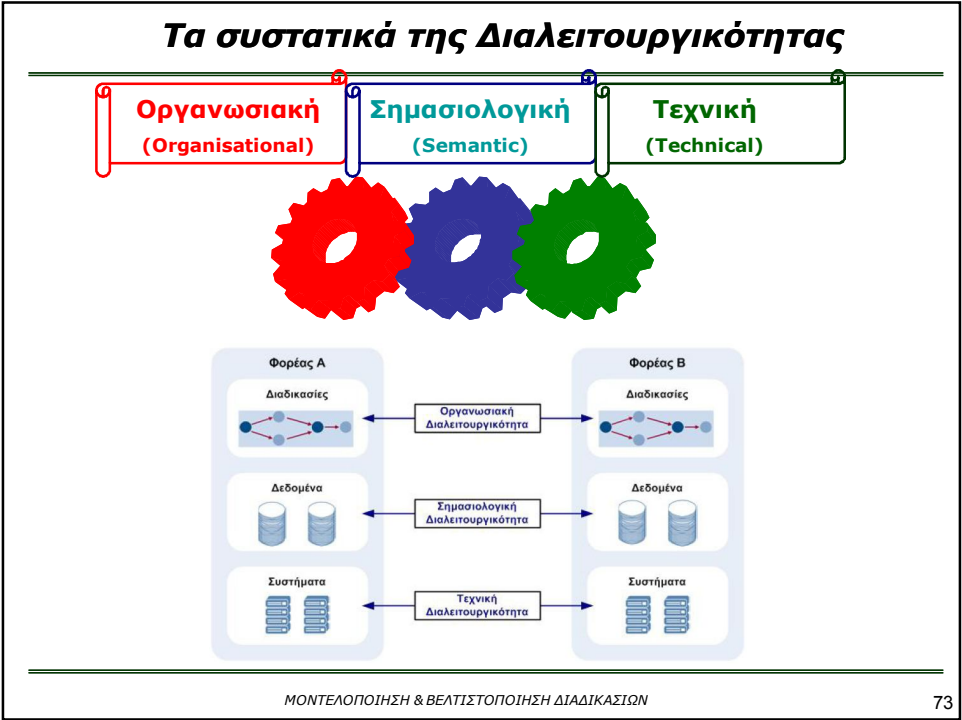
71

Ορισμοί Διαλειτουργικότητας

- ❑ Η δυνατότητα ενός συστήματος ή μίας διαδικασίας να μοιράζεται και να χρησιμοποιεί πληροφορία / ή δυνατότητες ενός άλλου συστήματος ή διαδικασίας
- ❑ Η ικανότητα μεταφοράς και χρησιμοποίησης της πληροφορίας με ένα ομοιογενές και αποτελεσματικό τρόπο μεταξύ διαφόρων οργανισμών ή Συστημάτων πληροφορικής
- ❑ Η δυνατότητα δύο ή περισσότερων συστημάτων να συνεργάζονται σε οργανωσιακό, σημασιολογικό και τεχνικό επίπεδο σε βάθος χρόνου

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

72



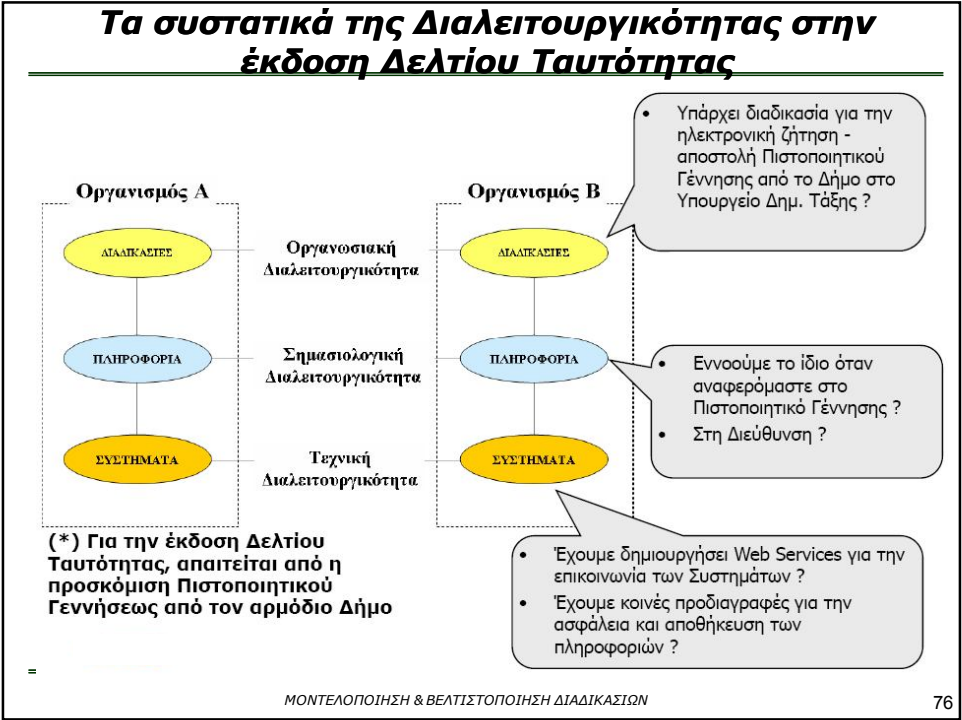
73



74



75



76

Οργανωσιακή Διαλειτουργικότητα

- ❑ Ορισμός παρεχόμενων υπηρεσιών με πολιτοκεντρική προσέγγιση
- ❑ Επανεξέταση των
 - ✓ βασικών διαδικασιών
 - ✓ συναλλαγών
 - ✓ επιχειρησιακών δομών
 - ✓ κανόνων
 - ✓ ρόλων μέσα και έξω από κάθε οργανισμό
- ❑ Η Οργανωσιακή Διαλειτουργικότητα διασφαλίζεται μέσω νομοθετικών ρυθμίσεων και διατάξεων και μέσω γενικών συμφωνιών μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

77

Σημασιολογική Διαλειτουργικότητα

- ❑ Διασφάλιση ότι η ακριβής έννοια/σημασία των ανταλλασσόμενων πληροφοριών είναι κατανοητή από οποιαδήποτε εφαρμογή
- ❑ Η επίτευξη διαλειτουργικότητας σε σημασιολογικό επίπεδο επιτρέπει στα συστήματα να συνδυάζουν τις πληροφορίες με εκείνες από άλλες πηγές και να τις επεξεργάζονται αποτελεσματικά
- ❑ Η Σημασιολογική Διαλειτουργικότητα επιτυγχάνεται ορίζοντας και υιοθετώντας κοινό λεξιλόγιο και ορολογία σε όλα τα συστήματα και υπηρεσίες
- ❑ Ο ορισμός και η συντήρηση ενός τέτοιου «λεξικού» γίνεται συνήθως από μια κεντρική υπηρεσία

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

78

Τεχνική Διαλειτουργικότητα

- ❑ Ορίζεται ως η ικανότητα μεταφοράς και χρησιμοποίησης της πληροφορίας με ομοιογενή και αποτελεσματικό τρόπο μεταξύ συστημάτων πληροφορικής
- ❑ Το επίπεδο αυτό αφορά σε τεχνικές προδιαγραφές για την αποθήκευση, δόμηση, μεταφορά, παρουσίαση και ασφάλεια δεδομένων και υπηρεσιών
- ❑ Η Τεχνική Διαλειτουργικότητα αντιπροσωπεύει τη διαλειτουργικότητα των υποδομών και του λογισμικού

ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

79

Ερωτήσεις



ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ & ΒΕΛΤΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

80