

**Opracowanie metodyki (sposobu)
opisu procesów
polskich Urzędów**

**Uniwersytet Warmińsko-Mazurski
w Olsztynie**

Spis treści

1. CEL DOKUMENTU	3
2. POJĘCIA STOSOWANE W OPISIE PROCESÓW ZARZĄDZANIA W ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ.....	3
2.1 PROCESY ZARZĄDZANIA.....	3
2.2 ADMINISTRACJA PUBLICZNA.....	5
2.3 DEFINICJA I KLASYFIKACJA USŁUG PUBLICZNYCH	15
3. ZAŁOŻENIA BADAWCZE.....	19
3.1 CEL BADAŃ	19
3.2 PRZEDMIOT BADAŃ	20
3.3 PODMIOT BADAŃ.....	21
3.4 ZAKRES PRZESTRZENNY BADAŃ.....	21
4. MODELOWANIE PROCESÓW - PODEJŚCIE	24
4.1 KONCEPCJA ROZWIĄZANIA METODYCZNEGO DLA PROJEKTU	24
4.2 PROJEKTOWE NARZĘDZIE MAPOWANIA PROCESÓW.....	31
5. ARCHITEKTURA MODELI.....	33
6. BAZA DANYCH.....	34
6.1 UŻYTKOWNICY I PRAWA SYSTEMOWE	34
6.2 CZCIONKI	34
6.3 JĘZYKI	35
6.4 STRUKTURA KATALOGÓW.....	35
6.5 UŻYTKOWNICY I PRAWA DOSTĘPU.....	36
6.6 FILTRY METOD.....	37
7. KONWENCJE METODYCZNE.....	38
7.1 TYPY MODELI – SYMBOLIKA	38
7.2 SYMBOLE – RELACJE	43
7.3 KLUCZOWE KONWENCJE GRAFICZNE.....	49
7.4 KONWENCJE NAZEWNICTWA.....	53
7.5 ATRYBUTY MODELI.....	53
7.6 ATRYBUTY OBIEKTÓW	54
8. ZASADY DODATKOWE	56
8.1 KONWENCJE WYKORZYSTANIA OPERATORÓW LOGICZNYCH	56
8.2 POŁĄCZENIA – INTERFEJSY	57
8.3 POWIĄZANIA HIERARCHICZNE	58
9. ZAŁĄCZNIK 1 – SZCZEGÓŁOWY OPIS FILTRA	59
9.1 TYPY MODELI	59
9.2 TYPY ATRYBUTÓW MODELU	59
9.3 TYP SYMBOLU	61
9.4 TYPY ATRYBUTÓW MODELU.....	62
9.5 PRZYNALEŻNOŚCI.....	70
9.6 TYPY RELACJI.....	71
9.7 TYPY ATRYBUTÓW RELACJI	77
SPIS TABEL	82
SPIS RYSUNKÓW.....	83

1. CEL DOKUMENTU

W projekcie przewidziano wykonanie prac związanych z modelowaniem zoptymalizowanych procesów organizacyjnych wykorzystując dostępne na rynku polskim oprogramowanie oraz metodykę modelowania w nim dostępną.

Celem tego dokumentu jest określenie metodyki (sposobu) opisu procesów organizacyjnych w projekcie Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie zgodnie z następującymi założeniami:

- projektem objęte są wybrane 30 urzędów na terenie całej Polski,
- projekt jest prowadzony zgodnie z koncepcją Zarządzania Procesowego,
- projekt jest zgodny z Systemem Zarządzania Jakością.

Zasady przyjęte w tym dokumencie są zbiorem norm, które należy stosować podczas budowania kolejnych modeli odzwierciedlających zależności zachodzące w procesach urzędów. Taki sposób postępowania ma zapewnić ich jednolitość, redukcję nadmiaru kompleksowości, podniesienie poziomu czytelności oraz poprawność metodyczną.

2. POJĘCIA STOSOWANE W OPISIE PROCESÓW ZARZĄDZANIA W ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ

2.1 Procesy zarządzania

Proces to ciąg kolejnych przemian doprowadzających do nowego stanu rzeczy niezależnie od wartościowania.

Proces organizacyjny to zaplanowany przebieg działań mający na celu uzyskiwanie określonych rezultatów. Przebieg procesu jest najczęściej określany przez zamodelowany diagram, spisana procedurę lub słowne ustalenia.

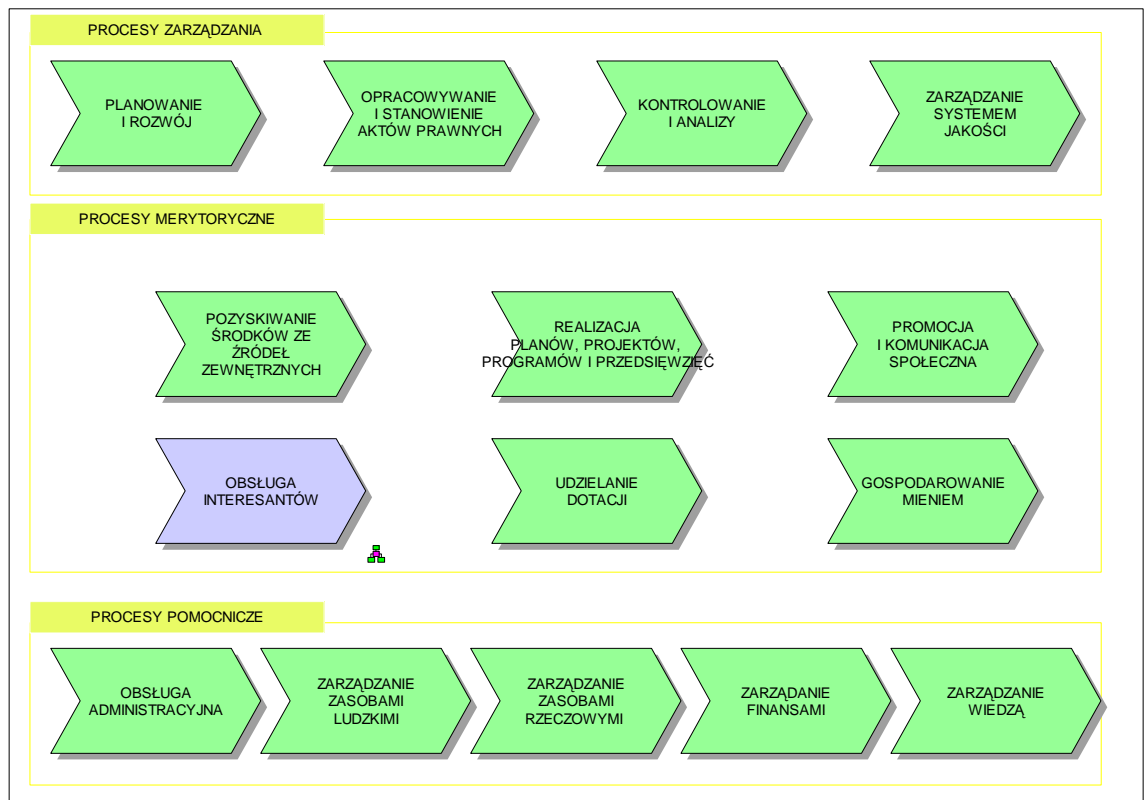
Procesy organizacyjne można sklasyfikować w trzy podstawowe rodzaje procesów:

- procesy zarządzania,
- procesy operacyjne,
- procesy pomocnicze.

Procesy zarządzania, czyli procesy mające na celu formułowanie [strategii i celów](#) oraz [kontrolowanie](#) przebiegu procesów [operacyjnych](#) oraz [pomocniczych](#).

Procesy zarządzania w urzędach można podzielić na:

- procesy zarządzania strategią i jej realizacją,
- procesy zarządzania cyklem życia aktów prawnych i usług,
- procesy zarządzania systemem jakości,
- procesy zarządzania w ramach nadzoru właścicielskiego.



Rysunek 1 Mapa główna procesów z uwzględnieniem procesów zarządzania

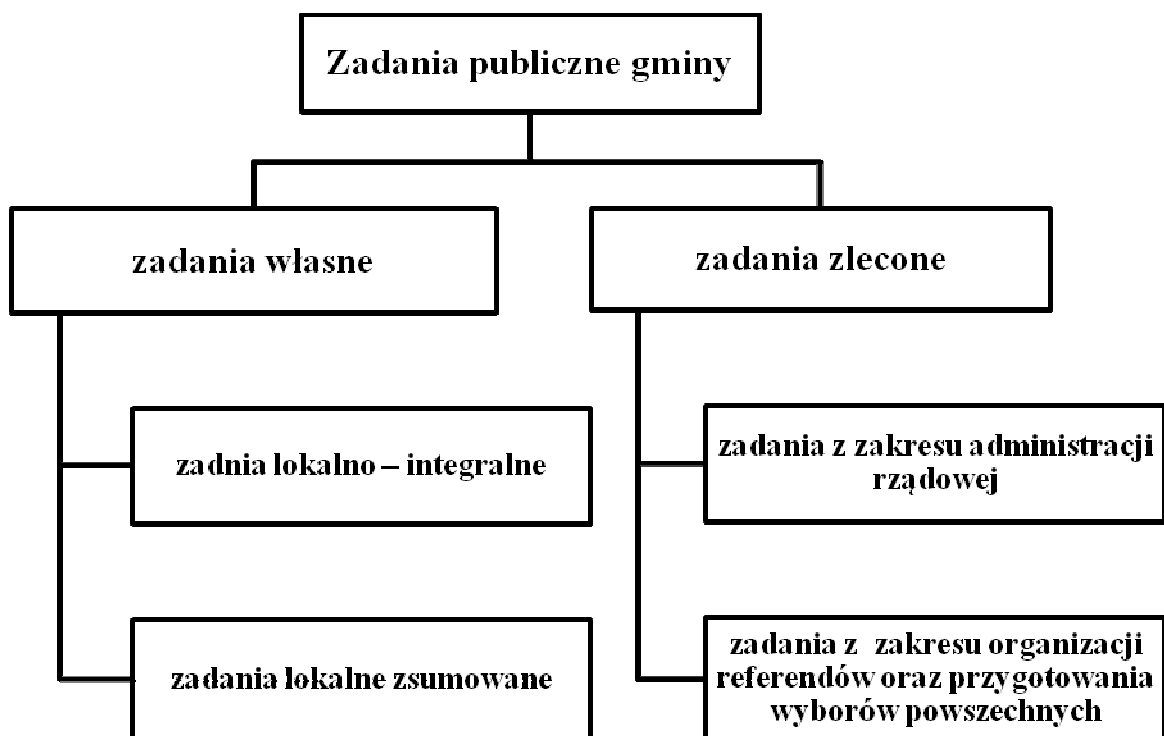
Źródło: opracowanie własne

2.2 Administracja publiczna

SAMORZĄD GMINNY

Gmina, podobnie jak pozostałe jednostki samorządu terytorialnego, wypełnia i finansuje zadania publiczne zlecone jej przez przepisy Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej, ustawy i pozostałe przepisy prawne, przy czym działania te mają charakter lokalny (DYLEWSKI, 2006).

Wśród zadań publicznych realizowanych przez gminy, literatura przedmiotu wyróżnia zadania własne oraz zadania zlecone z zakresu administracji rządowej, które mogą być wykonywane samodzielnie bądź przy współpracy z innymi jednostkami samorządowymi.



Rysunek 2 Podział zadań publicznych wykonywanych przez gminy w Polsce

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Borodo 2004b)

Zadania własne służą zaspokojeniu potrzeb całej społeczności lokalnej, a realizujące je gminy są samodzielne i nie podlegają kontroli państwa a jedynie ograniczone są ustawami. Zadania te są głównym elementem zadań samorządowych a wręcz stanowią one istotę samorządu. Gmina realizuje zadania własne na własną odpowiedzialność i we własnym imieniu, w ramach możliwości finansowych jakie posiada. Zadania te wykonywane być mogą samodzielnie, albo przy pomocy jednostek pomocniczych, dopuszczalne jest także przekazywanie ich do realizacji innym jednostkom na mocy

umów i porozumień. Mogą być one także dobrowolne bądź obowiązkowe, o ich kategorii decydują przepisy ustaw szczegółowych.

Zadania własne, realizowane przez gminę mają charakter lokalny, wśród których Dolnicki (2006) wymienia takie jak:

- zadania lokalno – integralne, dotyczą one zadań publicznych, które wynikają z potrzeb grupy społecznej jaką tworzą mieszkańcy gminy oraz
- zadań lokalnych zsumowanych, są to zadania publiczne, które gmina musi spełnić na powtarzające się prośby indywidualnych mieszkańców, np. dostarczenie wody czy gazu. Zadania te realizowane są w ramach możliwości finansowych a także administracyjnych jednostki samorządu terytorialnego

Artykuł 7. ustawy o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591) szczegółowo wymienia katalog zadań własnych gminy, przy czym nie jest to lista zamknięta. Zalicza się do nich zadania związane z:

- ładem przestrzennym, gospodarką nieruchomościami, ochroną środowiska i przyrody oraz gospodarką wodną,
- gminnymi drogami, ulicami, mostami, placami oraz organizacją ruchu drogowego, lokalnego transportu zbiorowego,
- wodociągami i zaopatrzeniem w wodę, kanalizacją, usuwaniem i oczyszczaniem ścieków komunalnych, utrzymaniem czystości i porządku oraz urządzeniami sanitarnymi, wysypiskami i unieszkodliwianiem odpadów komunalnych, zaopatrzeniem w energię elektryczną i ciepłą oraz gaz,
- ochroną zdrowia, pomocą społeczną, polityką prorodzinną,
- gminnym budownictwem mieszkaniowym,
- edukacją i kulturą na terenie gminy,
- kulturą fizyczną i turystyką, w tym terenami rekreacyjnymi i urządzeniami sportowymi,
- handlem na terenie gminy,
- porządkiem publicznym i bezpieczeństwem obywateli oraz ochroną przeciwpożarową i przeciwpowodziową,
- administracją publiczną,
- wspieraniem i upowszechnianiem idei samorządowej, współpracą z organizacjami pozarządowymi, oraz współpracą ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw.

Drugi rodzaj zadań, czyli zadania zlecone, tworzą zadania publiczne z zakresu administracji rządowej, które realizuje gmina na podstawie ustaw lub porozumień (NOWACKA, 2006). Zadania zlecone wykonywane są zarówno przez organ stanowiący

czyli radę gminy jak i przez organ wykonawczy czyli wójta (burmistrza, prezydenta miasta), ustawa nie wprowadza tutaj ograniczeń bądź zaleceń.

Zadania zlecone obejmują obok zadań z zakresu administracji rządowej także z zakresu organizacji referendów oraz przygotowania wyborów powszechnych (Borodo, 2004a). Są one wykonywane niesamodzielnie ponieważ środki na ich realizację mają formę dotacji celowych które zapewnia państwo. Z tego też względu przeznaczenie środków jak i sposób wykonania, zadań zleconych podlega kontroli organów administracji rządowej, a konkretnie wojewody.

Celem realizacji zadań zleconych jest zapewnienie przez państwo przy pomocy jednostek samorządu terytorialnego takich samych korzystnych warunków życiowych dla mieszkańców wszystkich gmin, niezależnie od ich warunków ekonomicznych, ani też rozwoju infrastruktury na danym terenie (Ostaszewski, 2008).

Gmina nie ma możliwości odmówienia wykonania zadań zleconych z powodu braku wystarczających środków, lub ustalenia ich na niewłaściwym poziomie, w tym przypadku obowiązkiem gminy jest zapewnienie dodatkowych środków z dochodów własnych (Dylewski, 2006).

Obok zadań własnych i zleconych, gminy mogą wykonywać także zadania powierzone, czyli przekazane do realizacji w drodze porozumień bądź umów od innych jednostek samorządowych oraz zadania realizowane wspólnie z innymi jednostkami (Izdebski, 2006).

Ustawodawstwo nie wnosi żadnych ograniczeń w przypadku zadań powierzonych także każda jednostka samorządu terytorialnego może zawierać umowy z organami państwowymi w celu realizacji zadań publicznych. Ustalenia dotyczące terminów przekazania środków finansowych a także wszystkich szczegółów zawarte są w konkretnych umowach.

Wykonywanie zadań odbywa się w ściśle określonych przepisami formach, tzn. spółki kapitałowej, jednostek budżetowych, zakładów budżetowych oraz gospodarstw pomocniczych. Możliwa jest także realizacja w formach cywilno- prawnych czyli umowy zlecenia, agencyjnej, o roboty budowlane, przewozu, spedycji i składu (Szypliński, 2008).

Powierzenie zadań następuje pomiędzy organem administracji rządowej a organem wykonawczym jednostki samorządu terytorialnego. Możliwe jest także przekazanie zadań przez organ wykonawczy jednej jednostki terytorialnej innemu organowi jednostki terytorialnej (Dylewski, 2006). Aby porozumienie mogło być wykonane zgodnie z prawem po uzgodnieniu wszystkich szczegółów musi być ogłoszone publicznie.

Kontrola nad zadaniami powierzonymi jest taka sama jak w przypadku zadań własnych i zleconych, tzn. dotyczy realizacji zadań wg planu zawartego w umowie, efektywności otrzymanych środków pieniężnych.

Podział zadań i kompetencji między poszczególnymi jednostkami samorządu terytorialnego opisany jest ogólnie w ustawie z 17 maja 1990 r. o podziale zadań i kompetencji określonych w ustawach szczególnych pomiędzy organy gminy a organy

administracji rządowej oraz o zmianie niektórych ustaw (Dz. U. Nr 34, poz. 198 z 1990r.), a także szczegółowo w ustawach prawa materialnego.

Poprzez kompetencje Filipiak (2008) rozumie „zespół uprawnień i obowiązków składających się na przysługującą organowi zdolność prawnego działania w dziedzinie organizowania życia społecznego i gospodarczego”. Podobnie kompetencje definiuje Izdebski (2006) określa je jako „formy prawne realizacji zadań samorządowych”.

Każda gminna jednostka samorządu terytorialnego posiada następujące kompetencje w zakresie takich dziedzin jak (Bukowski i in. 2004):

- a) Pomoc społeczna, przeciwdziałanie bezrobociu, rehabilitacja osób niepełnosprawnych:
 - finansowanie kosztów utworzenia i działania zakładów aktywności zawodowej,
 - możliwość realizacji na zlecenie Funduszu zadań w zakresie rehabilitacji zawodowej i społecznej,
 - wspieranie osób i rodzin w wysiłkach zmierzających do zaspokojenia niezbędnych potrzeb i umożliwienia im życia w warunkach odpowiadających godności człowieka.
- b) Administracja gospodarcza:
 - możliwość prowadzenia gospodarki komunalnej w formie zakładu budżetowego lub spółek prawa handlowego,
 - planowanie i organizacja zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe na obszarze gminy,
 - budowa kanalizacji oraz usuwanie i oczyszczanie ścieków komunalnych,
 - prowadzenie ewidencji gospodarczej.
- c) Gospodarka przestrzenna i rozwój regionalny:
 - kształtowanie i prowadzenie polityki przestrzennej na terenie gminy, w tym uchwalenie studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, z wyjątkiem morskich wód wewnętrznych, morza terytorialnego i wyłącznej strefy ekonomicznej oraz terenów zamkniętych,
 - konsultowanie Narodowego Planu Rozwoju.
- d) Ochrona środowiska:
 - utrzymanie czystości i porządku w gminach,
 - organizowanie selektywnej zbiórki, segregacji,
 - magazynowania odpadów komunalnych, w tym odpadów niebezpiecznych, przydatnych do odzysku,
 - współdziałanie z przedsiębiorcami podejmującymi działalność w zakresie gospodarowania tego rodzaju odpadami.

- e) Gospodarka nieruchomościami i mieszkalnictwo:
- umieszczanie i utrzymanie w należyтым stanie tabliczek z nazwami ulic i placów w miastach oraz innych miejscowościach na obszarze gminy,
 - możliwość dokonania scalenia i podziału nieruchomości na działki gruntu,
 - zapewnienie lokali socjalnych i lokali zamiennych,
 - zaspakajanie potrzeb mieszkaniowych gospodarstw domowych o niskich dochodach.
- f) Budownictwo: możliwość wydania właściwemu powiatowemu inspektorowi nadzoru budowlanego polecenia podjęcia działań zmierzających do usunięcia zagrożenia w przypadkach bezpośredniego zagrożenia życia lub zdrowia ludzi związanych z budową, utrzymaniem lub rozbiórką obiektów budowlanych,
- g) Inspekcje, służby, straże i wojskowość:
- wykonywanie zadań w zakresie ochrony bezpieczeństwa lub porządku publicznego,
 - ponoszenie kosztów wyposażenia, utrzymania, wyszkolenia i zapewnienia gotowości bojowej ochotniczej straży pożarnej.
- h) Rolnictwo:
- sporządzanie dla obszarów gmin projektów wykazów obszarów gospodarstw,
 - przejęcie gruntów wydzielonych na cele miejscowej użyteczności publicznej oraz pod ulice i drogi na własność.
- i) Ubezpieczenia społeczne:
- obowiązek udzielenia Kasie Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego informacji niezbędnych do ustalenia okoliczności mających znaczenie w sprawach z zakresu ubezpieczenia,
 - obowiązek wydawania zaświadczeń potrzebnych do ustalenia uprawnień do zasiłku rodzinnego i pielęgnacyjnego.
- j) Oświata:
- możliwość zakładania i prowadzenia szkół i placówek publicznych,
 - obowiązek zapewnienia uczniom niepełnosprawnym bezpłatnego transportu i opieki przewozu do najbliższej szkoły podstawowej, gimnazjum lub ośrodka umożliwiającego realizację obowiązku szkolnego i obowiązku nauki.
- k) Ochrona zdrowia:
- ustalanie w drodze uchwały, dla terenu gminy liczby punktów sprzedaży napojów zawierających powyżej 4,5% alkoholu (z wyjątkiem piwa), przeznaczonych do spożycia poza miejscem sprzedaży jak i w miejscu sprzedaży,
 - określenie, w drodze uchwały, zasad usytuowania na terenie gminy miejsc sprzedaży i podawania napojów alkoholowych,

- prawo tworzenia, przekształcania, likwidacji zakładów opieki zdrowotnej.

l) Komunikacja i transport:

- zaliczenie drogi do dróg gminnych i ustalenie jej przebiegu,
- wydawanie zezwoleń na wykonywanie przewozów regularnych i przewozów regularnych specjalnych na liniach komunikacyjnych na obszarze gminy.

m) Kultura:

- prowadzenie działalności kulturalnej poprzez tworzenie samorządowych instytucji kultury,
- organizowanie i prowadzenie bibliotek oraz zapewnienia warunków ich działania i rozwoju.

n) Sprawy obywatelskie:

- wydawanie dowodów osobistych,
- prowadzenie ewidencji ludności,
- wydawanie i odmawianie wydania zezwolenia na przeprowadzenie imprezy masowej.

o) Symbolika:

- prawo do używania pieczęci urzędowej,
- obowiązek umieszczania godła Rzeczypospolitej Polskiej w pomieszczeniach urzędowych i salach posiedzeń.

Wyżej wymienione wybrane kompetencje jakie są w posiadaniu gminy, część z nich realizowana jest przez organ stanowiący (radę gminy), część przez organ wykonawczy (odpowiednio, wójta, burmistrza lub prezydenta miasta) a część przez samą gminę jako podstawową jednostkę samorządu terytorialnego.

Samorząd wojewódzki

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa w art. 1 definiuje województwo samorządowe jako regionalną wspólnotę samorządową oraz odpowiednie terytorium. Organy samorządu województwa działają na podstawie i w granicach określonych przez ustawy. Do zakresu działania samorządu województwa należy wykonywanie zadań publicznych o charakterze wojewódzkim, niezastrzeżonych ustawami na rzecz organów administracji rządowej. Administracja samorządowa w województwie jest zespolona w jednym urzędzie i pod jednym zwierzchnikiem.

Samorząd województwa wykonuje zadania o charakterze wojewódzkim określone ustawami, w szczególności w zakresie:

- 1) edukacji publicznej, w tym szkolnictwa wyższego,
- 2) promocji i ochrony zdrowia,
- 3) kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami,

- 4) pomocy społecznej,
- 5) polityki prorodzinnej,
- 6) modernizacji terenów wiejskich,
- 7) zagospodarowania przestrzennego,
- 8) ochrony środowiska,
- 9) gospodarki wodnej, w tym ochrony przeciwpowodziowej, a w szczególności wyposażenia i utrzymania wojewódzkich magazynów przeciwpowodziowych,
- 10) transportu zbiorowego i dróg publicznych,
- 11) kultury fizycznej i turystyki,
- 12) ochrony praw konsumentów,
- 13) obronności,
- 14) bezpieczeństwa publicznego,
- 15) przeciwdziałania bezrobociu i aktywizacji lokalnego rynku pracy,
- 16) ochrony roszczeń pracowniczych w razie niewypłacalności pracodawcy.

Ustawy mogą określać sprawy należące do zakresu działania województwa jako zadania z zakresu administracji rządowej, wykonywane przez zarząd województwa. Ustawy mogą nakładać na województwo obowiązek wykonywania zadań z zakresu organizacji przygotowań i przeprowadzenia wyborów powszechnych oraz referendów.

Urząd wojewódzki

Wojewoda jako przedstawiciel Rady Ministrów odpowiada za wykonywanie polityki rządu na obszarze województwa, w tym zapewnia współdziałanie wszystkich jednostek organizacyjnych administracji rządowej i samorządowej działających na obszarze województwa i kieruje ich działalnością w zakresie zapobiegania zagrożeniu życia i zdrowia, co wynika z ustawy z dnia 5 VI 1998 r. o administracji rządowej w województwie (Dz.U.01.80.872). Wojewoda jest:

- 1) przedstawicielem Rady Ministrów w województwie,
- 2) zwierzchnikiem zespolonej administracji rządowej,
- 3) organem nadzoru nad jednostkami samorządu terytorialnego,
- 4) organem wyższego stopnia w rozumieniu przepisów o postępowaniu administracyjnym, jeżeli ustawy szczególne tak stanowią,
- 5) reprezentantem Skarbu Państwa, w zakresie i na zasadach określonych w odrębnych ustawach.

Wojewoda jako przedstawiciel Rady Ministrów odpowiada za wykonywanie polityki rządu na obszarze województwa, a w szczególności:

- 1) kontroluje wykonywanie przez organy zespolonej administracji rządowej zadań wynikających z ustaw i innych aktów prawnych wydanych na podstawie upoważnień w nich zawartych, ustaleń Rady Ministrów oraz zarządzeń i poleceń Prezesa Rady Ministrów,
- 2) kontroluje wykonywanie przez organy samorządu terytorialnego i inne samorządy zadań z zakresu administracji rządowej, realizowanych przez nie na podstawie ustawy lub porozumienia z organami administracji rządowej,
- 3) dostosowuje do miejscowych warunków szczegółowe cele polityki rządu oraz - w zakresie i na zasadach przewidzianych w ustawach - koordynuje i kontroluje wykonanie wynikających stąd zadań,
- 4) zapewnia współdziałanie wszystkich jednostek organizacyjnych administracji rządowej i samorządowej działających na obszarze województwa i kieruje ich działalnością w zakresie zapobiegania zagrożeniu życia, zdrowia lub mienia oraz zagrożeniom środowiska, bezpieczeństwa państwa i utrzymania porządku publicznego, ochrony praw obywatelskich, a także zapobiegania klęskom żywiołowym i innym nadzwyczajnym zagrożeniom oraz zwalczania i usuwania ich skutków na zasadach określonych w ustawach,
- 4a) dokonuje oceny stanu zabezpieczenia przeciwpowodziowego województwa, opracowuje plan operacyjny ochrony przed powodzią oraz ogłasza i odwołuje pogotowie i alarm przeciwpowodziowy,
- 5) reprezentuje Radę Ministrów na uroczystościach państwowych i w trakcie oficjalnych wizyt składanych w województwie przez przedstawicieli państw obcych,
- 6) wykonuje i koordynuje zadania w zakresie obronności i bezpieczeństwa państwa, wynikające z odrębnych ustaw,
- 7) współdziała z właściwymi organami innych państw oraz międzynarodowych organizacji rządowych i pozarządowych na zasadach określonych przez ministra właściwego do spraw zagranicznych,
- 8) przedstawia Radzie Ministrów, za pośrednictwem ministra właściwego do spraw administracji publicznej, projekty dokumentów rządowych w sprawach dotyczących województwa,
- 9) wykonuje inne zadania przewidziane w ustawach oraz ustalone przez Radę Ministrów i Prezesa Rady Ministrów.

Wojewoda, wykonując zadania i kompetencje, w szczególności:

- kontroluje wykonywanie przez organy zespolonej administracji rządowej zadań wynikających z ustaw i innych aktów prawnych wydanych na podstawie upoważnień w nich zawartych, ustaleń Rady Ministrów oraz zarządzeń i poleceń Prezesa Rady Ministrów,
- kontroluje wykonywanie przez organy samorządu terytorialnego i inne samorządy zadań z zakresu administracji rządowej, realizowanych przez nie na podstawie ustawy lub porozumienia z organami administracji rządowej,

- dostosowuje do miejscowych warunków szczegółowe cele polityki Rządu oraz - w zakresie i na zasadach przewidzianych w ustawach - koordynuje i kontroluje wykonanie wynikających stąd zadań,
- zapewnia współdziałanie wszystkich jednostek organizacyjnych administracji rządowej i samorządowej działających na obszarze województwa i kieruje ich działalnością w zakresie zapobiegania zagrożeniu życia, zdrowia lub mienia oraz zagrożeniom środowiska, bezpieczeństwa państwa i utrzymania porządku publicznego, ochrony praw obywatelskich, a także zapobiegania klęskom żywiołowym i innym nadzwyczajnym zagrożeniom oraz zwalczania i usuwania ich skutków na zasadach określonych w ustawach,
- dokonuje oceny stanu zabezpieczenia przeciwpowodziowego województwa, opracowuje plan operacyjny ochrony przed powodzią oraz ogłasza i odwołuje pogotowie i alarm przeciwpowodziowy,
- reprezentuje Radę Ministrów na uroczystościach państwowych i w trakcie oficjalnych wizyt składanych w województwie przez przedstawicieli państw obcych,
- wykonuje i koordynuje zadania w zakresie obronności i bezpieczeństwa państwa, wynikające z odrębnych ustaw,
- współdziała z właściwymi organami innych państw oraz międzynarodowych organizacji rządowych i pozarządowych na zasadach określonych przez ministra właściwego do spraw zagranicznych,
- przedstawia Radzie Ministrów, za pośrednictwem ministra właściwego do spraw administracji publicznej, projekty dokumentów rządowych w sprawach dotyczących województwa,
- wydaje polecenia obowiązujące wszystkie organy administracji rządowej a w sytuacjach nadzwyczajnych obowiązujące również organy samorządu terytorialnego,
- kieruje pracą służb i inspekcji wojewódzkich oraz innych wojewódzkich jednostek i koordynuje ich działalność oraz zapewnia warunki do ich skutecznego działania,
- sprawuje nadzór nad działalnością organów gminy, powiatu i samorządu województwa, na zasadach określonych w ustawach,
- reprezentuje Skarb Państwa w odniesieniu do mienia powierzonego mu w celu wykonywania jego zadań oraz wykonuje inne uprawnienia wynikające z reprezentowania Skarbu Państwa,
- wykonuje uprawnienia i obowiązki organu założycielskiego wobec przedsiębiorstw państwowych do czasu przekazania tej funkcji ministrowi właściwemu do spraw Skarbu Państwa lub do czasu wygaśnięcia tych uprawnień i obowiązków z innych tytułów,
- w szczególnie uzasadnionych przypadkach wstrzymuje, na czas określony, czynności każdego organu prowadzącego egzekucję administracyjną,

- tworzy delegatury urzędu wojewódzkiego, a także delegatury komend, inspektoratów i innych jednostek organizacyjnych stanowiących aparat pomocniczy kierowników zespolonych służb, inspekcji i straży wojewódzkich,
- zatwierdza regulaminy komend, inspektoratów i innych wojewódzkich jednostek organizacyjnych, będących aparatem pomocniczym kierowników zespolonych służb, inspekcji i straży wojewódzkich, chyba że ustawy stanowią inaczej,
- powołuje i odwołuje kierowników zespolonych służb, inspekcji i straży wojewódzkich, z wyjątkiem komendantów wojewódzkich Policji i Państwowej Straży Pożarnej, którzy są powoływani po zasięgnięciu opinii Wojewody lub za Jego zgodą,
- powołuje i odwołuje powiatowych oraz granicznych lekarzy weterynarii,
- wnioskuje o powołanie i odwołanie organów administracji niezespolonej względnie wyraża zgodę na ich powołanie czy odwołanie z zastrzeżeniem wyjątków przewidzianych przepisami prawa,
- stanowi akty prawa miejscowego oraz uzgadnia projekty prawa miejscowego stanowione przez organy administracji niezespolonej działającej na obszarze województwa na podstawie odrębnych ustaw,
- wydaje zarządzenia w sprawach należących do jego właściwości,
- wydaje decyzje w indywidualnych sprawach z zakresu administracji rządowej należących do jego właściwości, oraz prowadzi sprawy związane z zaskarżaniem decyzji do NSA oraz stosowaniem przepisów o postępowaniu egzekucyjnym w administracji,
- wydaje wojewódzki dziennik urzędowy.

2.3 Definicja i klasyfikacja usług publicznych

W dobie tzw. rynku konsumenta zdefiniowanie usług publicznych stało się podstawowym zadaniem menedżerów zarządzania publicznego. To, co jest istotne w zarządzaniu publicznym i funkcjonowaniu organizacji publicznych to realizacja wewnątrzorga-nizacyjnych celów organizacji dzięki specyficznym relacjom (bezpośrednim bądź pośrednim) z interesariuszami zewnętrznymi i – szerzej – z odbiorcami usług publicznych.

Tabela 1 Pojęcie usług

Lp.	Pojęcie usług
1.	Usługi (service) – działalność gospodarcza polegająca – w przeciwieństwie do produkcji – na dostarczeniu na rynek czegoś wartościowego, co nie ma jednak charakteru materialnego lub co zmienia jakiś produkt.
2.	Usługa – działalność służąca zaspokojeniu potrzeb ludzkich, która nie znajduje żadnego ucieleśnienia w nowych dobrach materialnych.
3.	Usługa/wyrób/informacja składająca się z wiązki materialnych i niematerialnych atrybutów, które zaspokajają potrzeby konsumenta i są wymieniane na pieniądze lub inne jednostki wartości.
4.	Pod pojęciem usług rozumie się wszelkie czynności świadczone na rzecz jednostek: <ul style="list-style-type: none">• gospodarczych prowadzących działalność o charakterze produkcyjnym, nie tworzące bezpośrednio nowych dóbr;• gospodarki narodowej oraz na rzecz ludności, przeznaczone dla celów konsumpcji indywidualnej, zbiorowej i ogólnospołecznej;
5.	Usługi – świadczenia przyczyniające się do zaspokajania indywidualnych lub zbiorowych potrzeb w inny sposób niż poprzez przepływ własności dobra materialnego.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Koch R., Słownik zarządzania i finansów, Wydawnictwo profesjonalnej szkoły biznesu, Kraków 1997; Szplita A., Leksykon przedsiębiorcy, Wydawnictwo Politechniki Świętokrzyskiej, Kielce 1996; Adamska M., Leksykon zarządzania, Centrum doradztwa i informacji Difin Sp. z o. o., Warszawa 2004; Guzera K., Mierzejewska – Majcherek J., Ekonomia przedsiębiorstw, Centrum doradztwa i informacji Difin Sp. z o. o., Warszawa 2006; Penc J., Leksykon biznesu, Agencja wydawnicza Placet, Warszawa 1997

W teorii ekonomii dobra i usługi prywatne (inaczej rynkowe) to takie, które są podzielne i każda ich część może być odrębnie sprzedawana na rynku poszczególnym osobom bez żadnego wpływu na konsumpcję pozostałych osób i mogą być efektywnie dostarczane przez rynek.

Natomiast dobra i usługi publiczne przynoszą korzyści zewnętrzne w postaci niepodzielnej konsumpcji dostępnej dla więcej niż jednej osoby i często wymagają zbiorowego działania. Wszystkie te dobra są w różnym stopniu publiczne i rynkowe.

„Dobro prywatne: moja konsumpcja dobra prywatnego wyklucza twoją, a ja jedząc chleb, mogę uniemożliwić tobie jedzenie mojego chleba. Dobro publiczne to takie, o które nie trzeba rywalizować, ani nie można nikogo wykluczyć z konsumpcji”.

Dobra i usługi są w pełni rynkowe, jeśli decyzje, co produkować, jak i dla kogo, rozstrzygają całkowicie zdecentralizowane rynki. Natomiast o dobrach i usługach zbiorowych rozstrzygają kolektywne działania, np. głosowanie w parlamencie¹.

Z innej strony usługi publiczne można określić jako te służące osiągnięciu celów wyższych, stanowiące o być albo nie być wspólnoty obywateli – w tym samorządu terytorialnego. A więc podstawowym kryterium, czy daną usługę można zaklasyfikować jako społeczną jest interes publiczny.

Klasyczne usługi publiczne mają służyć całemu społeczeństwu lub zbiorowości lokalnej. Ich charakterystyczną cechą jest to, że korzystanie przez jednego obywatela bądź grupę obywateli ma charakter zbiorowy, a wykluczenie kogokolwiek jest niemożliwe, np. oddychanie nieskażonym powietrzem, korzystanie z rzek itp².

Wynika z tego, że zadaniem samorządu gminnego jest konieczność zapewnienia równego dostępu do usług publicznych wszystkim mieszkańcom gminy niezależnie od ich zamożności. Jest to tzw. warunek równej konsumpcji, który musi być odnoszony do wszystkich bez wyjątku i względu na to, czy płacą oni za to, czy też nie.

Z istoty dóbr i usług publicznych wynika, iż każdy mieszkaniec gminy ma dostęp do dobra publicznego i nie jest to uzależnione od osiąganych dochodów, podczas gdy dobra prywatne charakteryzuje zasada rywalizacji w konsumpcji.

Definiując usługi publiczne świadczoną przez gminę należy również zwrócić uwagę na ich zakres. Związane jest to ze zjawiskiem marketyzacji (urynkowienia), polegającym na realizacji mieszanych strategii, z co najmniej jedną cechą mechanizmu rynkowego. W ramach marketyzacji usług rozróżnia się nie tylko charakterystyczny dla mechanizmu rynkowego akt kupna – sprzedaży, lecz uwzględnia się organizatora usług, zamawiającego, realizatora i płacącego za świadczoną usługę.

Tabela 2 Usługi publiczne – instytucjonalne rozwiązania

Lp.	Organizacja usług	Zamawiający	Realizator	Płacący
1.	Sprzedaż przez instytucje rządowe	Konsument	Rząd	Konsument
2.	Porozumienie międzyrządowe	Rząd (1)	Rząd (2)	Rząd (1)
3.	Kontrakt	Rząd	Prywatna firma	Rząd

1 Kożuch B., Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce polskich organizacji, Placet, Warszawa 2004

2 Kożuch B., Zarządzanie usługami publicznymi, Placet, Kraków 2008

4.	Kontakt/subwencja	Rząd	Dobrowolny	Rząd/konsument
5.	Koncesja	Rząd	Prywatna firma	Konsument
6.	Franchising	Rząd i konsument	Prywatna firma	Konsument
7.	Subwencja	Rząd i konsument	Prywatna firma	Rząd lub konsument
8.	Bon	Konsument	Prywatna firma	Konsument

Źródło: opracowanie na podstawie Kożuch B., Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce polskich organizacji, Placet, Warszawa 2004

Marketyzacja usług publicznych rodzi także kolejny problem, a mianowicie znaczne poszerzenie ich pojęcia. Sprowadza się to do faktu, że usługi publiczne należy rozumieć jako usługi, w których procesie świadczenia przynajmniej jeden element ma charakter publiczny, np. własność środków świadczenia usług, charakter zarządzania i charakter zatrudniania (tabela 6).

Tabela 3 Zakres usług publicznych

Lp.	Własność	Zarządzanie	Zatrudnianie	Formy organizacji
1.	Publiczna	Prywatne	Publiczne	Kontrakt na zarządzanie, np. wynajem prywatnej firmy do zarządzania publicznymi środkami transportu.
2.			Prywatne	Kontrakt na zarządzanie i realizację zadań, np. wynajem prywatnej firmy, w tym jej załogi dla organizacji szpitala.
3.				Kontrakt na realizację zadań, np. czasowe wynajęcie pracowników.
4.	Prywatna	Publiczne	Publiczne	Leasing wyposażenia i urządzeń, np. publiczny leasing pojazdów będących własnością prywatną.
5.				Oplacanie przez rząd wynagrodzenia pracowników skierowanych do pracy w prywatnej firmie.

Źródło: opracowanie na podstawie Kożuch B., Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce polskich organizacji, Placet, Warszawa 2004

Kolejny aspekt to klasyfikacja usług publicznych świadczonych przez gminy. Podobnie jak w przypadku zarządzania publicznego, należałoby przyjąć różne kryteria ze względu na różne punkty widzenia i rozumienia tychże.

Wyżej opisane kryteria pozwalają na wyróżnienie usług publicznych, wśród których również wyodrębnić można następujące grupy:

- świadczenie usług dla obywateli związanych z posiadaniem obywatelstwem oraz zamieszkiwaniem w danej gminie;
- dostarczanie użyteczności gospodarstwom domowym w zakresie sfer najważniejszych z punktu widzenia gminy i jego obywateli w tych przypadkach, gdy organizacje prywatne nie czynią tego na swoje ryzyko, a organizacje społeczne nie mają możliwości świadczenia tych usług bez wsparcia podmiotów publicznych, np. organizowanie i świadczenie pomocy społecznej, bezpłatne usługi edukacyjne;
- świadczenie usług tworzących warunki do właściwego funkcjonowania wszystkich sektorów: biznesowego, społecznego i publicznego;

Bardziej szczegółowy podział usług publicznych wyróżnia wśród nich usługi:

- administracyjne obejmujące zadania realizowane przez administrację publiczną i związane z dokonywaniem czynności administracyjnych. Do tychże zalicza się m. in. wydawanie wszelkich dokumentów nie będących decyzjami administracyjnymi, wprowadzanie danych do rejestrów, wydawanie koncesji, pozwoleń i decyzji;
- społeczne, które obejmują:
 - usługi w zakresie ochrony zdrowia charakteryzujące się dyspozycyjnością, wzrostem kosztów wraz ze wzrostem poziomu specjalizacji;
 - oświatę, wychowanie oraz edukację czyli szkolnictwo podstawowe i średnie oraz wyższe, zawodowe i doksztalcanie;
 - kulturę, kulturę fizyczną i rekreację;
 - pomoc i opiekę społeczną (monitorowanie potrzeb, sprawowanie opieki);
 - mieszkalnictwo;
 - bezpieczeństwo publiczne realizowane przez odpowiednie służby;
- techniczne obejmujące:
 - transport i całą infrastrukturę w zakresie przewozu osób;
 - gospodarkę wodną (zaopatrzenie w wodę, kanalizacja);
 - gospodarkę odpadami oraz utrzymanie czystości i porządku;
 - cmentarnictwo;
 - zaopatrzenie w energię (elektroenergetyka, gazownictwo, ciepłownictwo);
 - zieleń publiczną³.

Ostatnim zagadnieniem związanym z usługami publicznymi jest ich efektywność. Jedynym formalnym wymogiem, bowiem jest art. 28 ust. 3 pkt 1 ustawy o finansach publicznych, który stanowi, że „wydatki publiczne powinny być dokonywane w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasady uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów” (Ustawa z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych).

3 Koźuch B., Zarządzanie usługami publicznymi, Placet, Kraków 2008

3. ZAŁOŻENIA BADAWCZE

3.1 Cel badań

Polska administracja publiczna wykazuje słabości, która tkwi m.in. w braku systemowych działań ukierunkowanych na poprawę jakości funkcjonowania. Nieefektywna administracja hamuje aktywność obywateli, spowalnia proces reform i ogranicza napływ inwestycji. Polska administracja publiczna jest słabo przygotowana do realizacji jej podstawowej funkcji tj. kreowania warunków do rozwoju społeczno-gospodarczego państwa. Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw działających na rynku Administracji Publicznej jest wynikiem wzrastającej atrakcyjności rynku i powiązaniem z tym wzrostu liczby przedsiębiorstw oferujących rozwiązania (produkty i usługi) na rynku Administracji Publicznej. Firmy działające na rynku Administracji Publicznej nieustannie poszukują nowych rozwiązań oraz dróg dotarcia ze swoją ofertą do Urzędów. Jednocześnie potrzeby Administracji Publicznej ewoluują co tylko wzmaga potrzebę szybszego opracowywania i wdrażania rozwiązań oraz ich unifikacji i standaryzacji. Tak funkcjonujący mechanizm rynkowy powoduje w przedsiębiorstwach nasilenie walki konkurencyjnej z wykorzystaniem m.in. nowych rozwiązań chociażby koncepcji **BPM (Business Process Management)**.

Dlatego też na potrzeby Projektu zdefiniowano **cel ogólny**:

Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez opracowanie, na podstawie zadań Administracji Publicznej, innowacyjnych rozwiązań – modeli referencyjnych procesów niezbędnych do:

- rozwoju e-usług na rzecz polskiego społeczeństwa;
- zastosowania nowych rozwiązań przez branżę informatyczną i doradczą.

Natomiast cele szczegółowe to:

1. Zebranie danych o procesach na podstawie realizowanych zadań określonych przepisami prawa dla Administracji Publicznej,
2. Konsolidacja i standaryzacji procesów w modelach referencyjnych Administracji Publicznej,
3. Rozwój, udostępnianie i promowanie rozwiązań opracowanych w oparciu o modele referencyjne Administracji Publicznej,
4. Stworzenie Centrum Kompetencyjnego Administracji Publicznej.

Aby dokonać prawidłowej diagnozy badanego obiektu należy:

- rozpoznać jego sytuację istniejącą;
- zaliczyć je do znanego typu;
- określić jego podstawowe braki i zakłócenia;
- wyjaśnić przyczyny (genezy) badanego stanu rzeczy;

- określić fazy jego rozwoju;
- przewidzieć (prognozować) dalszy jego rozwój i skutki.

Postawienie prawidłowej diagnozy pozwoli określić, jakie procesy w analizowanych podmiotach Administracji Publicznej są charakterystyczne, czy istnieje zróżnicowanie i/bądź sprzeczność pomiędzy różnymi podmiotów we wdrażaniu procesów, czy istniejące w analizowanych organizacjach procesy są dobre i czy należy ją zmodyfikować?

Procesy zachodzące w danej organizacji, które dotychczas funkcjonują można usprawnić tylko w drodze identyfikacji, wykryciu wszelkich nieprawidłowości (dysfunkcji) oraz zaprojektowaniu i wdrożeniu niezbędnych usprawnień. Ostatnim krokiem jest opracowanie modeli referencyjnych procesów zachodzących w badanych podmiotach administracji publicznej.

3.2 Przedmiot badań

W ramach Projektu zostaną wykonane następujące zadania badawcze:

- opracowanie wspólnej metodyki (sposobu) opisu procesów polskich Urzędów,
- opracowanie wspólnej metodyki (sposobu) budowy modeli referencyjnych procesów polskich Urzędów,
- opis procesów w urzędach miast,
- opis procesów w urzędach wojewódzkich,
- opis procesów w urzędach marszałkowskich,
- opracowanie modelu referencyjnego dla urzędów miast,
- opracowanie modelu referencyjnego dla urzędów wojewódzkich,
- opracowanie modelu referencyjnego dla urzędów marszałkowskich,
- opracowanie Elektronicznej Bazy Modeli Referencyjnych Administracji Publicznej.

Kompleksowość poruszonych zagadnień w Projekcie, związanych bezpośrednio z zarządzaniem procesowym (BPM) i budową modeli referencyjnych procesów, potwierdza możliwość realizacji projektów w Administracji Publicznej w następujących obszarach:

1. Poprawa efektywności funkcjonowania z wykorzystaniem:
 - Zarządzania Procesowego,
 - Strategicznej Karty Wyników (Balance Score Card) (przykład załączony),
 - Kosztów ABC (Activity Based Costing) i rachunku kosztów.
2. Systemy informatyczne klasy:
 - Workflow,
 - ERP,

- Hurtowni danych,
- Działalności i Integrujące.

3. Systemy zarządzania:

- ISO 9000:2000, 14000, 18000, 27000,
- CAF.

3.3 Podmiot badań

- 14 urzędów miast powyżej 50 tys. mieszkańców,
- 8 urzędów marszałkowskich,
- 8 urzędów wojewódzkich.

3.4 Zakres przestrzenny badań

Projekt będzie realizowany na obszarze całego kraju z uwzględnieniem istniejących uwarunkowań:

- Urzędy Wojewódzkie zlokalizowane są w stolicach województw,
- Urzędy Marszałkowskie zlokalizowane są w stolicach województw,
- Urzędy Miast zlokalizowane nie są równomiernie na terenie kraju, jednakże preferowane będą urzędy w pobliżu stolic województw z uwagi na efektywność wydatkowania przyznanych środków.

Opierając się na badaniach własnych oraz potwierdzając wyniki uzyskane przez zespół z Politechniki Białostockiej, określono minimalną wystarczającą próbą badawczą dla realizacji postawionego celu badawczego i opracowania modeli referencyjnych Administracji Publicznej w wysokości:

- 8 Urzędów Wojewódzkich,
- 8 Urzędów Marszałkowskich,
- 14 Urzędów Miast.

Opierając się na badaniach własnych oraz potwierdzając wyniki uzyskane przez zespół z Politechniki Białostockiej, w celu odzwierciedlenia zróżnicowania gospodarczego i terytorialnego, które niesie za sobą zróżnicowaną specyfikę Urzędów potwierdzono dokonany podział Polski na 4 regiony:

- Polskę północno-wschodnią – 2 Urzędy Wojewódzkie, 2 Urzędy Marszałkowskie, 3 Urzędów Miast. – Obejmującą województwa warmińsko-mazurskie; podlaskie pomorskie, mazowieckie,

- Polskę północno-zachodnią – 2 Urzędy Wojewódzkie, 2 Urzędy Marszałkowskie, 3 Urzędów Miast. Obejmującą województwa: zachodniopomorskie; lubuskie, wielkopolskie, kujawsko-pomorskie,
- Polskę południowo-wschodnią – 2 Urzędy Wojewódzkie, 2 Urzędy Marszałkowskie, 4 Urzędów Miast. Obejmującą województwa: lubelskie, podkarpackie, świętokrzyskie i małopolskie,
- Polskę południowo-zachodnią – 2 Urzędy Wojewódzkie, 2 Urzędy Marszałkowskie, 4 Urzędów Miast. Obejmującą województwa śląskie, dolnośląskie, opolskie i łódzkie.

Tabela 4 Wybrane miasta w Polsce wg liczby ludności (pow. 50 tys. mieszkańców)

I.p.	Miasto	Ludność	Powierzchnia	Województwo
1.	Warszawa	1 702 139	517,22	mazowieckie
2.	Łódź	760 251	293,25	łódzkie
3.	Kraków	756 267	326,8	małopolskie
4.	Wrocław	634 630	292,82	dolnośląskie
5.	Poznań	564 951	261,85	wielkopolskie
6.	Gdańsk	456 658	261,62	pomorskie
7.	Szczecin	409 068	300,77	zachodniopomorskie
8.	Bydgoszcz	363 468	174,57	kujawsko-pomorskie
9.	Lublin	353 483	147,45	lubelskie
10.	Katowice	314 500	164,67	śląskie
11.	Białystok	294 830	102,12	podlaskie
12.	Gdynia	251 844	135,14	pomorskie
13.	Częstochowa	245 030	159,71	śląskie
14.	Radom	225 810	111,8	mazowieckie
15.	Sosnowiec	224 244	91,06	śląskie
16.	Toruń	207 190	115,72	kujawsko-pomorskie
17.	Kielce	207 188	109,65	świętokrzyskie
18.	Gliwice	198 499	133,88	śląskie
19.	Zabrze	190 110	80,4	śląskie
20.	Bytom	186 540	69,44	śląskie
21.	Bielsko-Biała	176 453	124,51	śląskie
22.	Olsztyn	174 941	88,33	warmińsko-mazurskie
23.	Rzeszów	165 578	77,32	podkarpackie
24.	Ruda Śląska	145 471	77,73	śląskie
25.	Rybnik	141 388	148,36	śląskie
26.	Tychy	130 492	81,64	śląskie
27.	Dąbrowa Górnicza	129 559	188,73	śląskie
28.	Opole	127 602	96,55	opolskie
29.	Płock	127 224	88,04	mazowieckie
30.	Elbląg	126 985	79,82	warmińsko-mazurskie
31.	Gorzów Wielkopolski	125 504	85,73	lubuskie
32.	Wałbrzych	124 988	84,7	dolnośląskie
33.	Włocławek	119 256	84,32	kujawsko-pomorskie
34.	Zielona Góra	118 115	58,34	lubuskie
35.	Tarnów	116 967	72,38	małopolskie
36.	Chorzów	113 978	33,24	śląskie
37.	Kalisz	108 477	69,42	wielkopolskie
38.	Koszalin	107 693	83,32	zachodniopomorskie
39.	Legnica	105 186	56,29	dolnośląskie

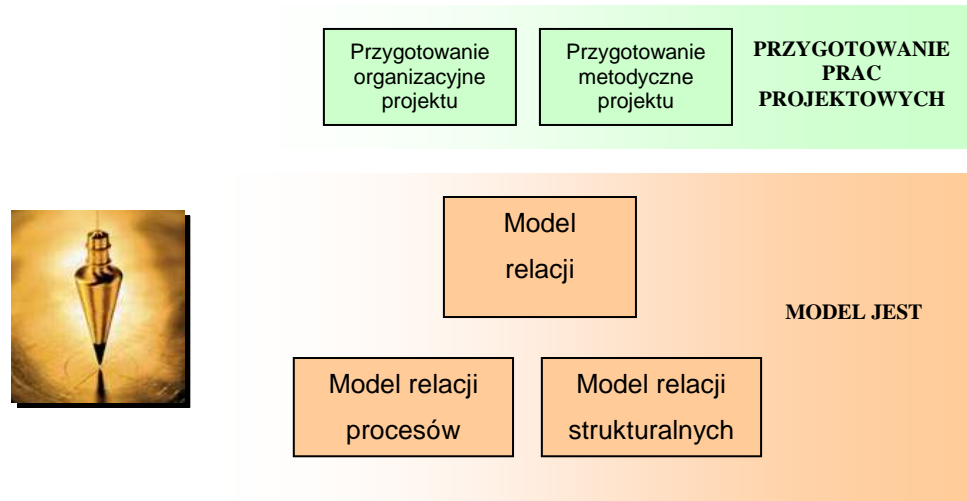
40.	Grudziądz	99 244	57,76	kujawsko-pomorskie
41.	Słupsk	98 092	43,15	pomorskie
42.	Jaworzno	95 771	152,67	śląskie
43.	Jastrzębie-Zdrój	94 716	85,34	śląskie
44.	Jelenia Góra	86 503	109,22	dolnośląskie
45.	Nowy Sącz	84 487	57,58	małopolskie
46.	Konin	80 471	82,2	wielkopolskie
47.	Piotrków Trybunalski	78 954	67,24	łódzkie
48.	Siedlce	77 051	31,86	mazowieckie
49.	Inowrocław	76 849	30,42	kujawsko-pomorskie
50.	Lubin	76 306	40,77	dolnośląskie
51.	Mysłowice	75 063	65,75	śląskie
52.	Piła	74 720	102,68	wielkopolskie
53.	Ostrowiec Świętokrzyski	73 663	46,43	świętokrzyskie
54.	Ostrów Wielkopolski	72 492	41,9	wielkopolskie
55.	Siemianowice Śląskie	72 247	25,5	śląskie
56.	Stargard Szczeciński	70 453	48,08	zachodniopomorskie
57.	Pabianice	70 275	32,99	łódzkie
58.	Gniezno	69 971	40,6	wielkopolskie
59.	Suwałki	69 246	65,51	podlaskie
60.	Głogów	68 737	35,11	dolnośląskie
61.	Chełm	67 887	35,28	lubelskie
62.	Przemyśl	67 127	43,76	podkarpackie
63.	Tomaszów Mazowiecki	66 606	41,3	łódzkie
64.	Zamość	66 507	30,34	lubelskie
65.	Stalowa Wola	65 498	82,52	podkarpackie
66.	Kędzierzyn-Koźle	65 414	123,71	opolskie
67.	Leszno	63 955	31,86	wielkopolskie
68.	Łomża	63 387	32,67	podlaskie
69.	Żory	62 416	64,59	śląskie
70.	Bełchatów	61 819	34,64	łódzkie
71.	Mielec	61 116	46,89	podkarpackie
72.	Tarnowskie Góry	60 997	83,72	śląskie
73.	Świdnica	60 317	21,76	dolnośląskie
74.	Tczew	60 283	22,39	pomorskie
75.	Piekary Śląskie	59 338	39,98	śląskie
76.	Będzin	58 626	37,37	śląskie
77.	Zgierz	58 272	42,33	łódzkie
78.	Biała Podlaska	58 075	49,4	lubelskie
79.	Racibórz	57 170	75,01	śląskie
80.	Ełk	56 286	21,05	warmińsko-mazurskie
81.	Pruszków	55 371	19,19	mazowieckie
82.	Świętochłowice	54 938	13,31	śląskie
83.	Ostrołęka	54 104	28,63	mazowieckie
84.	Starachowice	52 972	31,82	świętokrzyskie
85.	Zawiercie	52 789	85,25	śląskie
86.	Legionowo	51 033	13,54	mazowieckie
87.	Tarnobrzeg	50 047	85,39	podkarpackie

Źródło: GUS

4. MODELOWANIE PROCESÓW - PODEJŚCIE

4.1 Koncepcja rozwiązania metodycznego dla projektu

Z uwagi na postawione cele projektu i ramy merytoryczne realizacji projektu, w całość rozwiązania zostaje wpisane zastosowanie narzędzi dostępnych na rynku polskim, które stanowią kluczową technologię wspierającą projekt w całości jego realizacji.



Rysunek 3 Sposób realizacji prac projektowych z wykorzystaniem narzędzi informatycznych

Źródło: opracowanie własne

PRZYGOTOWANIE PRAC PROJEKTOWYCH

Część prac projektowych, która obejmuje zdefiniowanie priorytetów oraz ustalenie zasad komunikacji i relacji projektowych. W tych pracach będzie uczestniczył Kierownik Projektu. Szczegółowe działania będą obejmowały:

- Rozpoznanie podstawowych problemów i potrzeb Urzędu,
- Zdefiniowanie strategicznych priorytetów diagnozowania organizacji i procesów,
- Identyfikacja rzeczywistego zakresu oraz wymagań i ograniczeń projektowych,
- Określenie zasad organizacji projektu,
- Określenie narzędzi oraz zasad komunikacji uczestników projektu,
- Selekcja metodyki modelowania procesów,
- Budowa harmonogramu prac projektowych,
- Rozpoznanie dokumentacji opisującej organizację,
- Wyznaczenie pracowników objętych projektem,

DIAGNOZA PROCESÓW

Etap koncentrujący się na płaszczyźnie operacyjnych działań w Urzędzie. Szczegółowe działania będą obejmowały:

- Przegląd istniejącej dokumentacji procesów w Urzędzie,
- Zebranie informacji na temat docelowego przebiegu i struktury procesów,
- Opracowanie ogólnego modelu stanu bieżącego,
- Analiza struktury i przebiegów procesów,
- Analiza przepływu i nośników informacji.

Prace będą prowadzone z wykorzystaniem technik wywiadu bezpośredniego wspartego badaniami istniejącej dokumentacji. Na podstawie zebranych informacji zostanie stworzona ogólna mapa procesów, przy czym dla obszarów określonych jako kluczowe z punktu widzenia celu projektu, zostanie przygotowana wersja uszczegółowiona (w zależności od potrzeb zakładany jest III poziom szczegółowości). W efekcie informacje zostaną opisane jako łańcuch zadań sterowanych zdarzeniami występującymi podczas realizacji procesu, z szeregiem elementów dodatkowych takich jak jednostki organizacyjne, dokumenty i systemy wspomagające. Zachowanie jednolitej konwencji opisu Urzędu jest priorytetem projektowym dlatego zostanie wykorzystany filtr w oprogramowaniu, który szczegółowo został opisany w **Załączniku 1**. Przestrzenna mapa procesów będzie uwzględniała przygotowywanie się Urzędów do wdrożenia systemu zarządzania jakością, systemów informatycznych oraz zmian o charakterze zarządczym i organizacyjnym.

DIAGNOZA ORGANIZACJI

Część prac projektowych obejmujących szereg działań zmierzających do zebrania, usystematyzowania i uzupełnienia wiedzy o Urzędzie. Pozwoli to na racjonalne podejmowanie uzasadnionych decyzji w zakresie projektowania funkcji, modelowania struktury organizacyjnej, a także – w przyszłości - ewentualnej optymalizacji procesów. Szczegółowe działania będą obejmowały:

- Identyfikacja kluczowych obszarów modelowania,
- Analiza struktury organizacyjnej,
- Analiza systemu komunikacji.

Prace związane z diagnozą organizacji mają charakter pracy zespołowej specjalistów Klienta i konsultantów zewnętrznych.

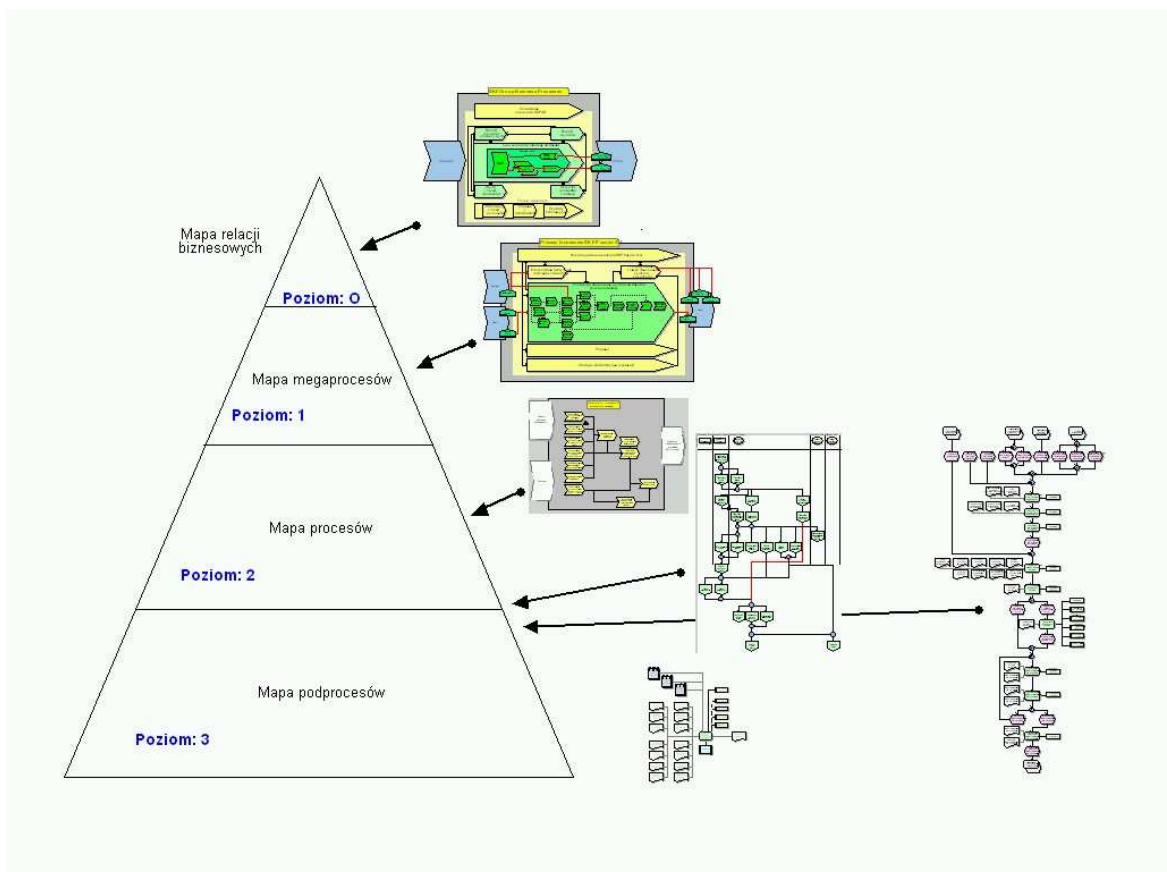
METODYKA MODELOWANIA ARCHITEKTURY PROCESÓW

Dotychczasowe doświadczenie zarówno w zakresie połączenie metodyki podejścia procesowego oraz narzędzi informatycznych dostępnych na rynku polskim określane

jako „best practice” przyczyniły się do opracowania efektywnej metodyki modelowania procesów. Wynikiem prac jest spójna architektura procesów biznesowych, pozwalające na właściwe zrozumienie i połączenie w jedną sieć zależności organizacyjnych wszystkie poziomy zarządzania organizacją, od strategicznej poprzez taktyczną do operacyjnej. Zapewnia to utrzymanie właściwego poziomu opisu organizacji i nadaje uprawnienia do dalszego wykorzystania wyników w kolejnych przedsięwzięciach wewnętrznych mających charakter wdrażania zmian organizacyjnych.

W pracach projektowych preferowana jest metoda odgórna modelowania architektury procesów oparta na pryzmacie tworzenia i dostarczania wartości/rezultatów przez organizację do swoich Klientów. Najpierw określone zostają kluczowe rezultaty działalności organizacji, jej partnerzy biznesowi oraz cele strategiczne, a potem na tej podstawie procesy główne, podprocesy, oraz działania w procesach.

W zakresie metodyki mapowania procesów, zastosowany zostanie opis procesów piętrowy wg podejścia „od ogółu do szczegółu”:



Rysunek 4 Mapy procesów z różnym poziomem szczegółowości

Źródło: opracowanie własne

Podejście odgórne zakłada nieustanną koncentrację prac na sprawach najistotniejszych z punktu widzenia potrzeb projektowych, z pełną świadomością powiązań w ramach całości systemu zarządzania.

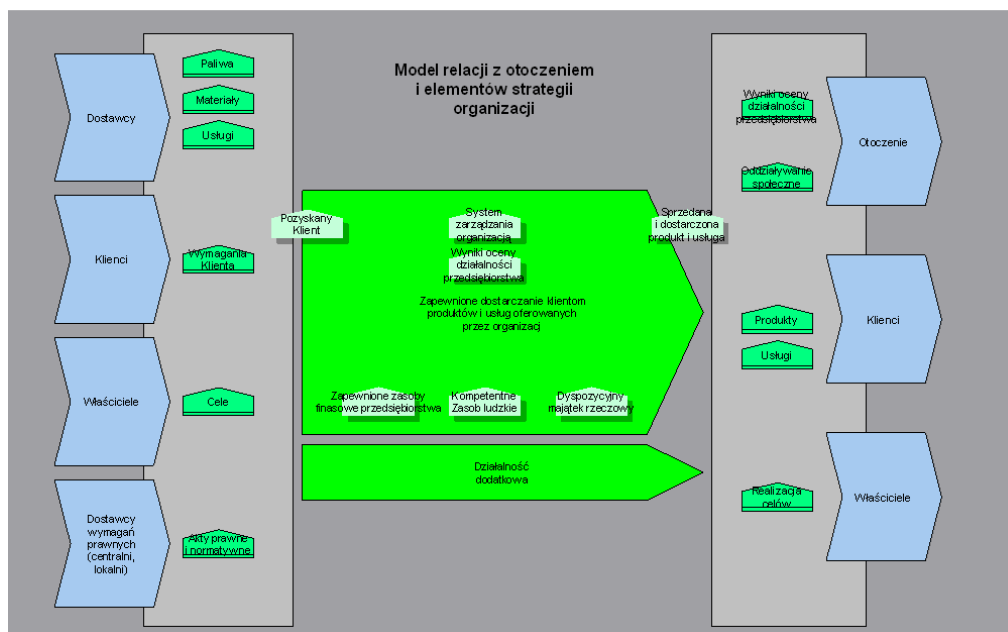
W ramach proponowanego podejścia wyodrębnione zostały następujące poziomy architektury modelowania procesów:

- Poziom 0 – tzw. poziom relacji biznesowych zawierający obiekty identyfikujące podstawowe założenia strategiczne w powiązaniu z kluczowymi dla organizacji urzędu tzw. interesariuszami zewnętrznymi,
- Poziom 1 – poziom procesów głównych (megaprocessów) zawierający obiekty identyfikujące procesy będące w organizacyjnych ramach projektu, definiujące w sposób ogólny i zagregowany kluczowe obszary funkcjonowania wraz z odpowiedzialnymi jednostkami organizacyjnymi,
- Poziom 2 – poziom procesów stanowiących składowe procesów głównych, obrazujący w formie diagramów przepływu wartości strukturę oraz w ujęciu dynamicznym sposób ich realizacji zapewniający osiągnięcie wszystkich rezultatów częściowych mających bezpośredni wpływ na uzyskanie celu procesu głównego,
- Poziom 3 – poziom działań (podprocesów) zawierający szczegółowy przebieg procesu (procedurę), obrazujący diagram przepływu pracy, możliwych wariantów i scenariuszy, uwzględniający w swym opisie takie elementy jak zdarzenia gospodarcze, zakres wymaganych do realizacji działań, odpowiedzialność organizacyjną, uwzględniając przy tym przepływ informacji, środków pieniężnych czy dokumentów.

Kluczowym element uzupełniającym mapę procesów będzie schemat organizacyjnych, zawierający hierarchicznie powiązany, zgodny ze stanem obecnym wykaz komórek organizacyjnych i stanowisk objętych projektem.

Poniżej przedstawiono przykładowy opis poszczególnych typów modeli wraz z graficzną prezentacją możliwości zastosowania w pracach związanych z modelowaniem.

- Diagram łańcucha wartości (VACD) – opisuje mapę relacji otoczenia i związków strategicznych, procesy główne oraz procesy w postaci łańcucha wartości. Diagramy przedstawiają poziom ogólny opisu. Ponadto warto w nich przedstawić tworzone rezultaty/produkty oraz powiązać je z celami przedsiębiorstwa. Ten sposób opisu, w proponowanej metodyce może także posłużyć do przedstawienia relacji organizacji z jego partnerami,
- Diagram łańcucha wartości (VACD) – umożliwi przedstawienie wszystkich procesów realizowanych w Urzędzie Miasta Łodzi i jednostkach organizacyjnych Miasta objętych projektem,

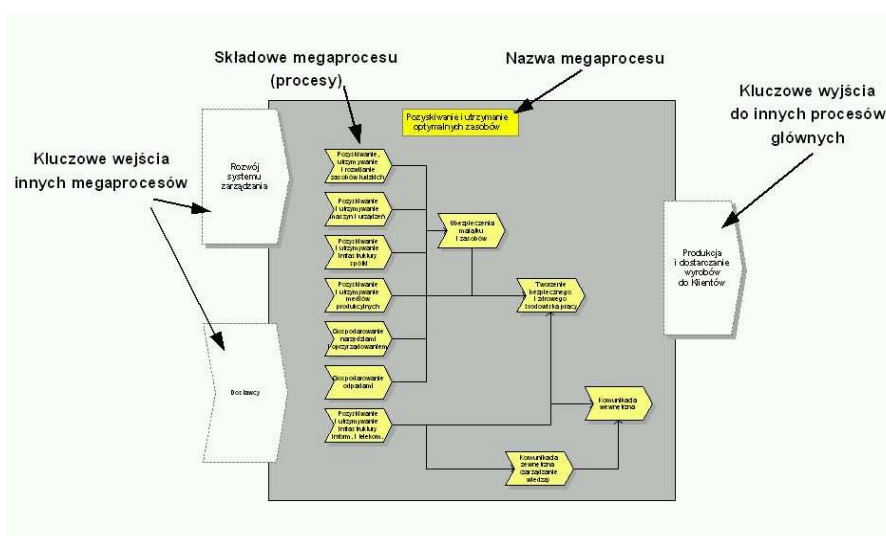


Rysunek 5 Poziom O – relacje z otoczeniem i związki strategiczne

Źródło: opracowanie własne

Diagram wartości dodanej może być rozszerzany o zagadnienia związane z podziałem procesów na podstawowe i pomocnicze. Tutaj także definiujemy i przyporządkujemy do kluczowych procesów organizacji rezultaty/produkty/wartości przez nie tworzone. Diagram wartości dodanej pokazuje gdzie są tworzone jak przekształcają się kluczowe rezultaty organizacji, które są potem dostarczane Klientom.

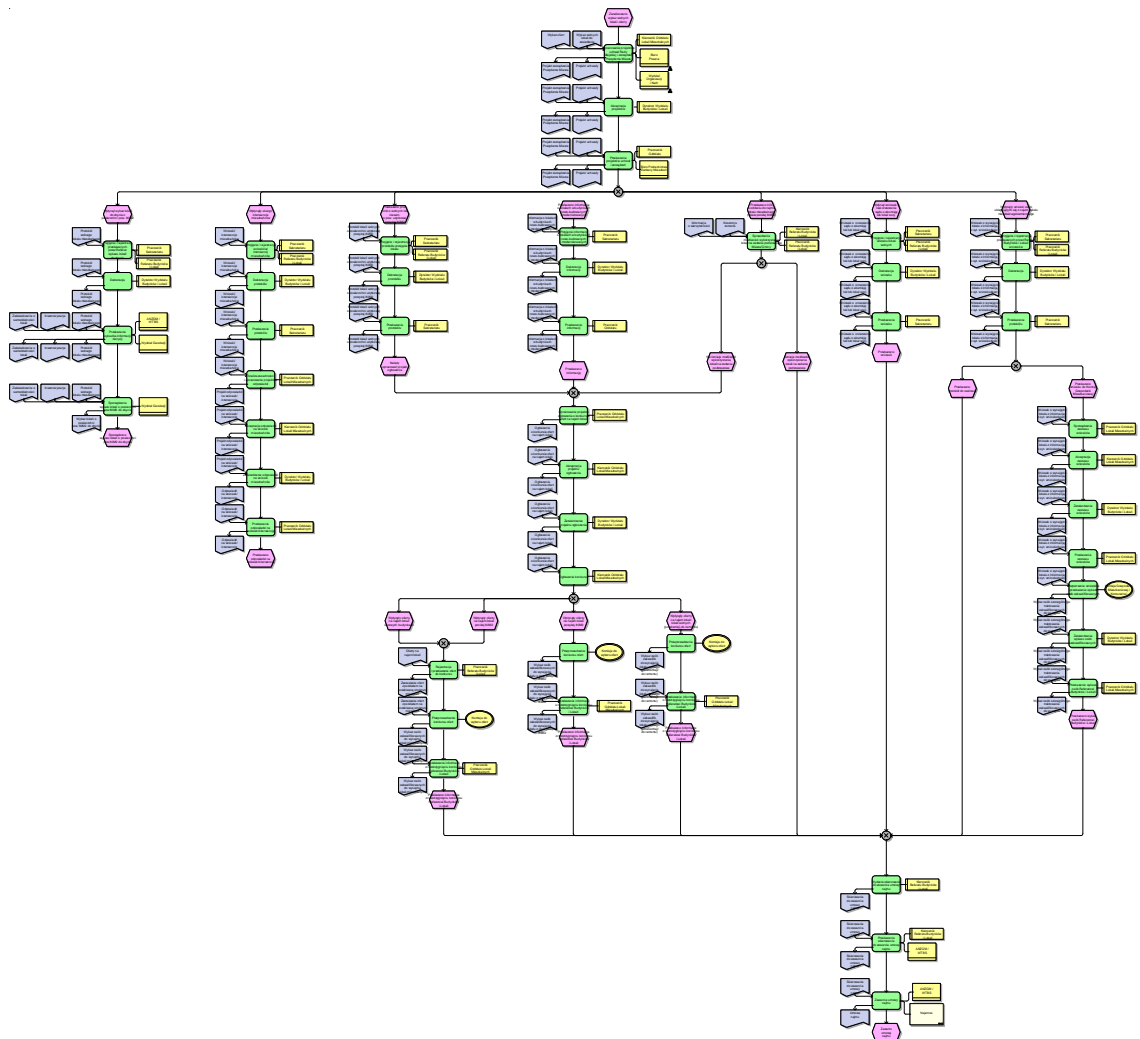
Ten zapis ma dać perspektywę spojrzenia na kluczowe procesy organizacji oraz relacje pomiędzy nimi. Jego stosowanie poprzez kolejną płaszczyznę dekompozycję pozwala zbudować przestrzenną architekturę zarządzania organizacją, przechodząc kolejno od ogółu do kolejnych jego szczegółów, tak jak na poniższych schematach:



Rysunek 6 Poziom 2 – mapy procesów

Źródło: opracowanie własne

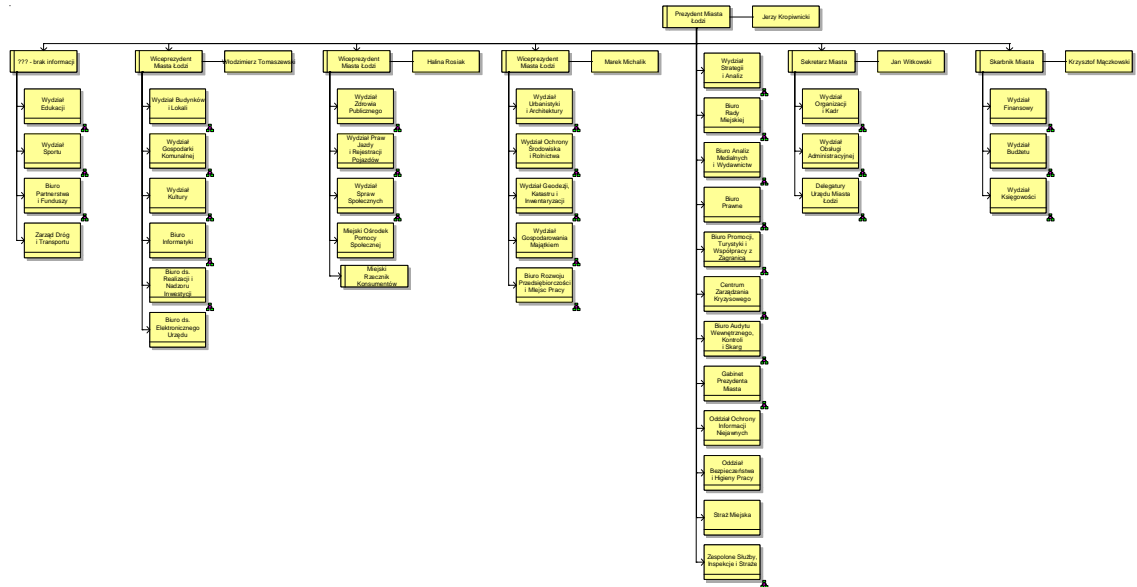
- Łańcuch czynności sterowany zdarzeniami (eEPC) - Proces opisany w formie łańcucha czynności sterowanej zdarzeniami, określającymi ścieżki (scenariusze) przebiegu procesu. Łączy opis graficzny przebiegu procesu z możliwościami jego późniejszej parametryzacji analitycznej,
- Łańcuch czynności sterowany zdarzeniami (eEPC) – umożliwi wykonanie szczegółowej mapy procesów biznesowych dla procesów wspieranych wybranymi systemami informacyjnymi,
- Łańcuch czynności sterowany zdarzeniami (eEPC) – umożliwi wraz z elementami związanymi wygenerowanie definicji procesów biznesowych w języku BPEL4WS v. 1.1 (Business Process Execution Language for Web Services),
- Łańcuch czynności sterowany zdarzeniami (eEPC) – umożliwi ponadto uzyskanie informacji na temat czasu realizacji zadań w procesie i kosztów towarzyszących tym zadaniom,



Rysunek 7 Poziom 3 – szczegółowe mapy procesów

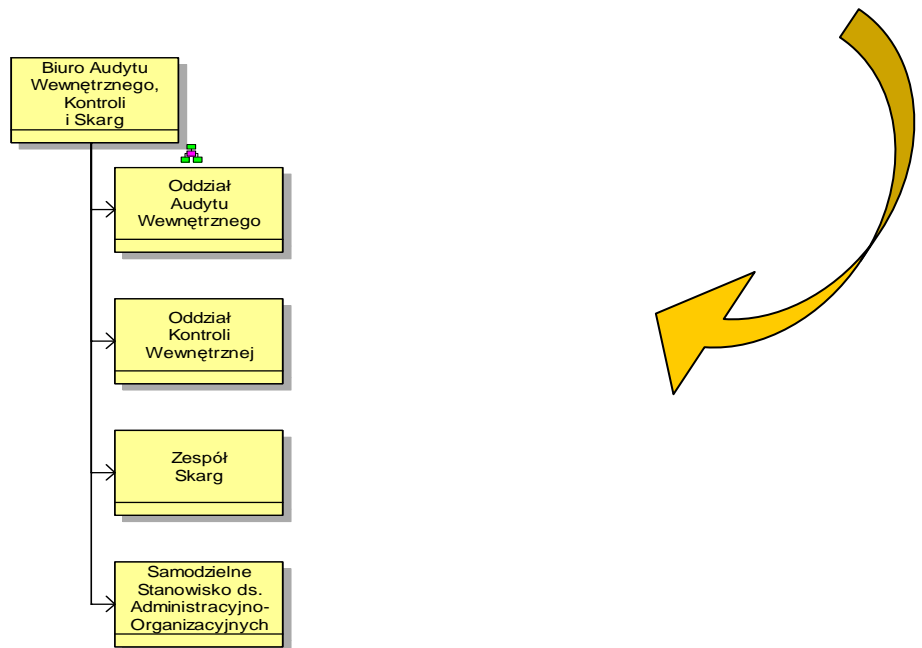
Źródło: opracowanie własne

- Diagram struktury organizacyjnej - opisuje strukturę organizacyjną oraz zależności w tej strukturze. Obiekty z tego diagramu zostają przyporządkowane do map procesów głównych w diagramach typu VACD jako jednostki odpowiedzialne za realizację procesów, oraz wykonywanych działań (Funkcje) w diagramach typu eEPC jako stanowiska realizujące poszczególne działania (Funkcje)



Rysunek 8 Poziom 1 – schemat organizacyjny przykładowego urzędu - całościowy

Źródło: opracowanie własne

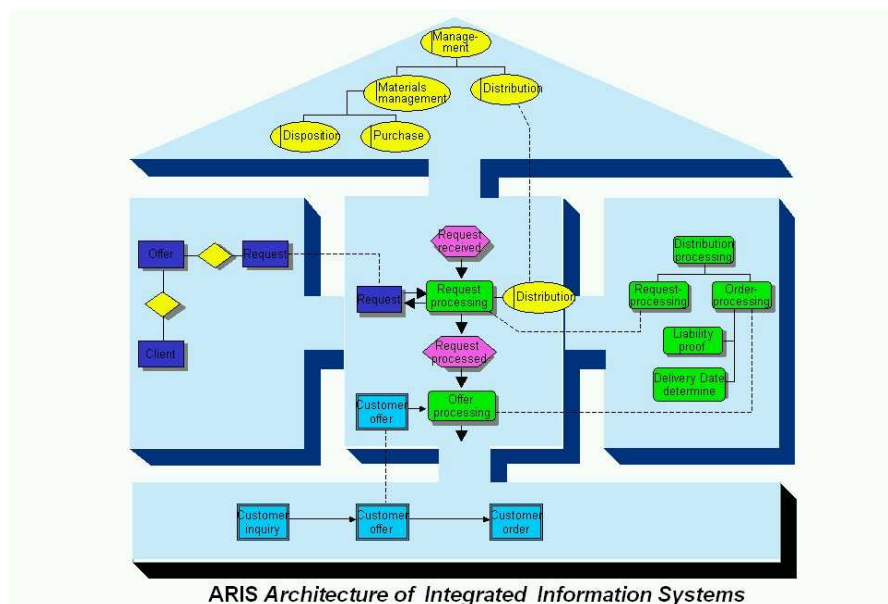


Rysunek 9 Poziom 2 – schemat organizacyjny szczegółowy

Źródło: opracowanie własne

4.2 Projektowe narzędzie mapowania procesów

Aplikacje informatyczne dostępne na rynku polskim w swojej najszerszej konfiguracji oferują ponad 120 typów modeli, tysiące symboli graficznych, oraz dziesiątki możliwości wprowadzania parametrów biznesowych dla każdego z nich, dając szerokie możliwości odzwierciedlenia w formie zapisu elektronicznego, praktycznie każdej rzeczywistości organizacyjnej przedsiębiorstwa obejmującej takie elementy jak: struktura organizacyjna, funkcje-zadania realizowane w przedsiębiorstwie, dane i zdarzenia gospodarcze, integrację w przepływie pracy.



Rysunek 10 Architektura opisu procesów wg. prof. A.W.Scheer

Źródło: opracowanie na podstawie Scheer A.W., Principles of Efficient Information Management, Springer-Verlag, Berlin 1991

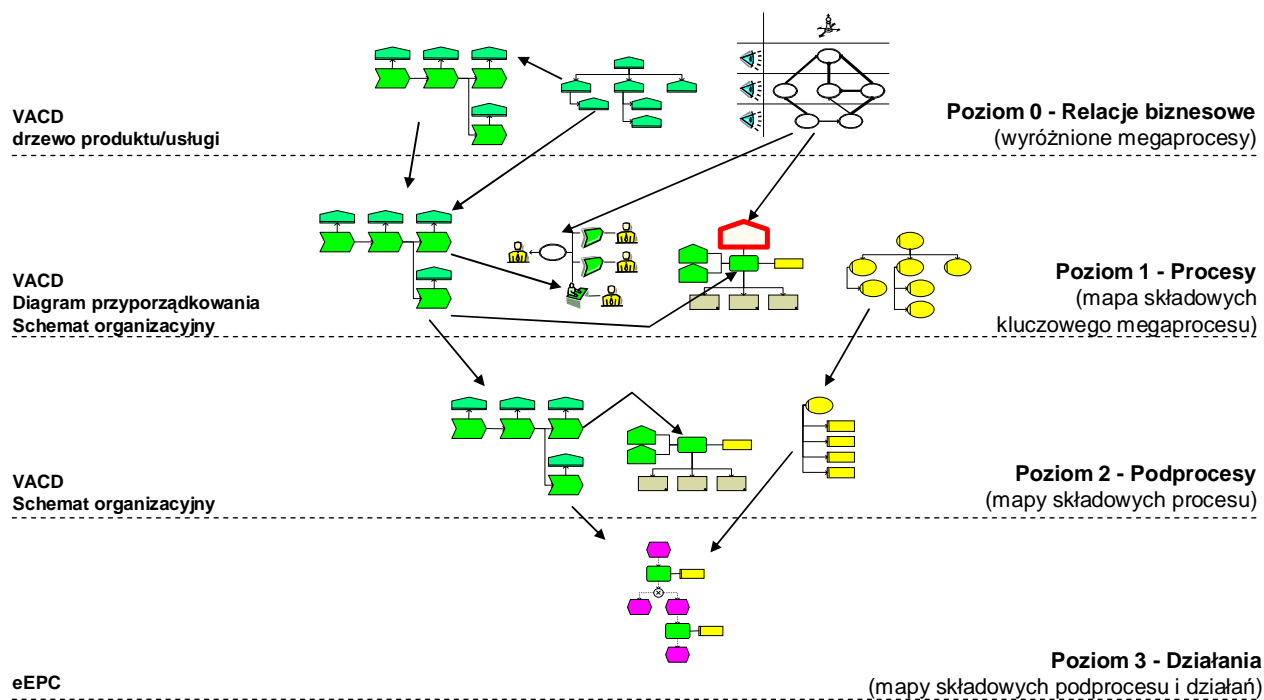
Metodyka modelowania procesów wspomagana narzędziami informatycznymi umożliwia:

- wizualizację przebiegu procesów, w której przedmiot (proces organizacyjny) opisany będzie jako sterowany zdarzeniami, logiczny ciąg funkcji/zadań odzwierciedlający przepływ pracy w systemie, począwszy od zainicjowania procesu do momentu jego zakończenia, zdefiniowanego poprzez specyfikację oczekiwanego efektu, określenie dokumentacji towarzyszącej realizowanym zadaniom w ramach procesów, która stanowić może również zasób lub produkt procesu;
- przyporządkowanie jednostek organizacyjnych (wykonawców procesów) do wykonywanych zadań;

- gromadzenie dokumentacji o organizacji w jednym miejscu (w ramach jednego systemu) jako czytelny i szeroki dostęp do kompleksowo opracowanej wiedzy o wewnętrznych i zewnętrznych zależnościach organizacyjnych;
- poprzez określenie praw dostępu do informacji, zarówno bezpośrednim uczestnikom projektu zaangażowanym w realizowane prace projektowe jak i osobom weryfikującym uzyskane wyniki, zapewnienie pełnego bezpieczeństwa projektu i ograniczeniu wystąpienia ryzyka związanego z odchyleniami od przyjętych metodyk interpretacji, modelowania i doskonalenie procesów.
- rozwojowy charakter projektu z możliwością natychmiastowego przejścia do doskonalenia organizacji klienta w ramach optymalizacji wybranych procesów organizacji, wdrożenie zmian usprawniających, doskonalenia procesów i inne.

5. ARCHITEKTURA MODELI

Zgodnie z założeniami podejścia „od ogółu do szczegółu” zastosowano hierarchiczny układ architektury modeli, którą przedstawiono na rysunku poniżej.



Rysunek 11 Hierarchiczny układ architektury modeli

Źródło: opracowanie własne

6. Baza danych

6.1 Użytkownicy i prawa systemowe

Tabela 5 Wykaz użytkowników i ich prawa systemowe

Grupa użytkowników	Użytkownik	Zarządzanie użytkownikami	Zarządzanie użytkownikami	Zarządzanie zmianami	Administracja bazą danych	Eksport bazy danych	Zarządzanie filtrami metod	Zarządzanie prefiksami	Zarządzanie formatami czcionek
URZĄD									
	Pracownik Urzędu	X	X	X	X	X	X	X	X
UWM									
	Konsultant 1	X	X	X	X	X	X	X	X
	Konsultant 2	X	X	X	X	X	X	X	X
	Konsultant 3	X	X	X	X	X	X	X	X

Źródło: opracowanie własne

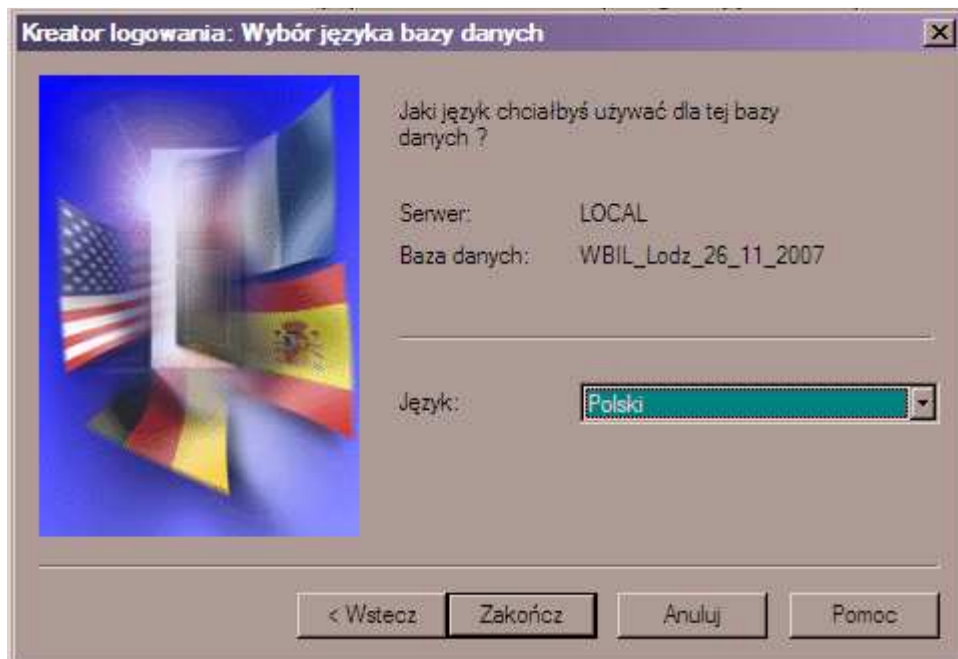
6.2 Czcionki

- Standard – obowiązuje w wszystkich obiektach bazy danych; arial, 8, czarny, regularny, skrypt – Europa Środkowa
- Nagłówek - Arial, 12, pogrubiony – stosowany w tytułach modeli wstawianych w tło modelu jako „notatka”, jak na przykładzie:



6.3 Języki

Modelowanie należy prowadzić wyłącznie po polsku w atrybutach w języku polskim. Wielojęzyczność, jako jedna z wielu funkcjonalności narzędzi informatycznych, umożliwi wykorzystanie wyników projektu w międzynarodowym środowisku naukowym. Jednocześnie konsekwentne prowadzenie projektu w języku polskim wykluczy błędy i niedomówienia związane ze stosowaniem wielojęzyczności w projekcie.

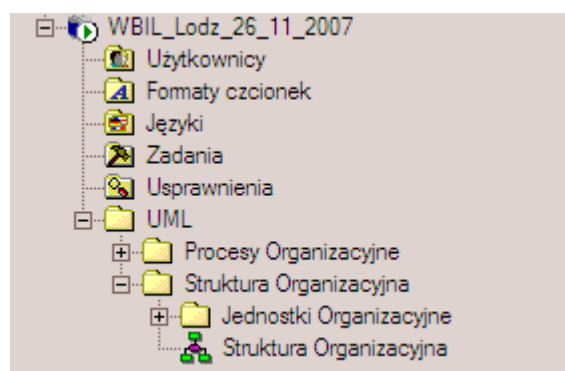


Rysunek 12 Kreator logowania i wybór języka edycji modeli procesów

Źródło: opracowanie własne

6.4 Struktura katalogów

Sformalizowanie projektu oraz opracowanie jednoznacznej i elastycznej struktury umożliwi efektywne zarządzanie wynikami projektu. Podział zadań i odpowiedzialności z wykorzystaniem opracowanych struktur przedstawionych poniżej będzie prowadzony efektywnie zarówno pod względem kosztowym jak i czasowym.



Rysunek 13 Struktura katalogów w bazie danych

Źródło: opracowanie własne

6.5 Użytkownicy i prawa dostępu

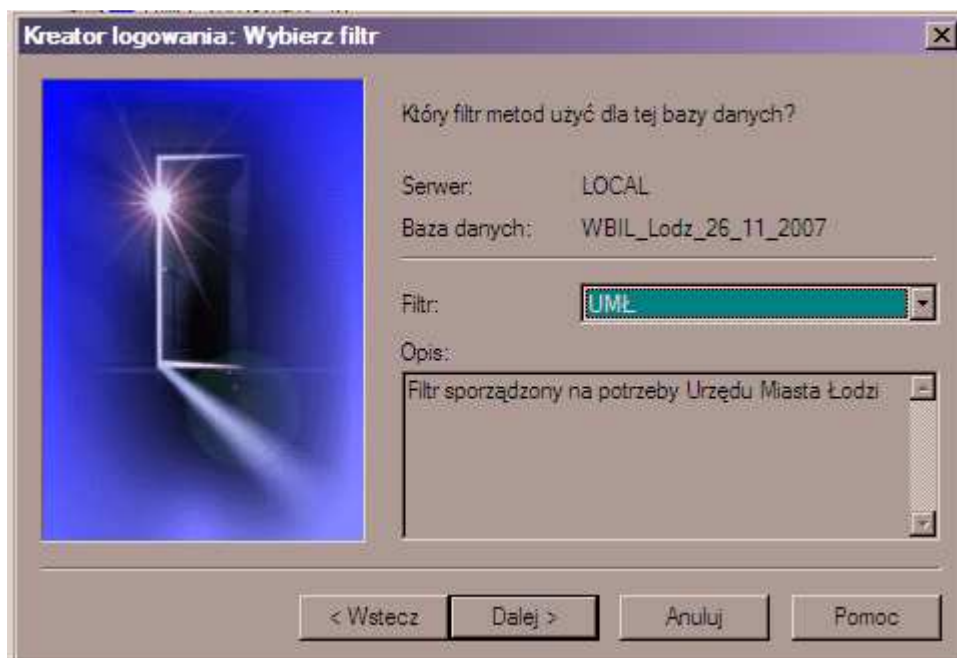
Tabela 6 Wykaz użytkowników i ich prawa dostępu

Katalog	Grupa użytkowników	Użytkownik	Prawa dostępu		
			Odczyt	Zapis	Usuwanie
Urząd					
	URZĄD				
		Pracownik Urzędu	X	X	X
	UWM				
		Konsultant 1	X	X	X
		Konsultant 2	X	X	X
		Konsultant 3	X	X	X
Model stanu JEST					
	URZĄD				
		Pracownik Urzędu	X	X	X
	UWM				
		Konsultant 1	X	X	X
		Konsultant 2	X	X	X
		Konsultant 3	X	X	X
Model relacji strategicznych					
	URZĄD				
		Pracownik Urzędu	X	X	X
	UWM				
		Konsultant 1	X	X	X
		Konsultant 2	X	X	X
		Konsultant 3	X	X	X
Modele relacji strukturalnych					
	URZĄD				
		Pracownik Urzędu	X	X	X
	UWM				
		Konsultant 1	X	X	X
		Konsultant 2	X	X	X
		Konsultant 3	X	X	X
Wydziały					
	URZĄD				
		Pracownik Urzędu	X	X	X
	UWM				
		Konsultant 1	X	X	X
		Konsultant 2	X	X	X
		Konsultant 3	X	X	X
Model relacji biznesowych					
	URZĄD				
		Pracownik Urzędu	X	X	X
	UWM				
		Konsultant 1	X	X	X
		Konsultant 2	X	X	X
		Konsultant 3	X	X	X

Źródło: opracowanie własne

6.6 Filtry metod

Wykorzystanie narzędzi informatycznych i ograniczenie, na potrzeby realizacji projektu, pełnej funkcjonalności narzędzi informatycznych, jest możliwe z wykorzystaniem dedykowanych, wbudowanych narzędzi tj. kreatorów. Świadomy wybór elementów konfiguracyjnych umożliwia efektywną pracę w realizacji zadań projektowych.



Rysunek 14 Kreator logowania i wybór filtra

Źródło: opracowanie własne

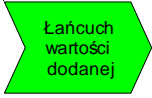
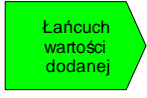
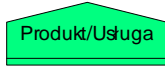
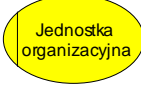
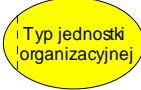

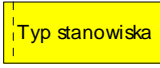

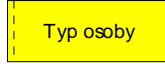
Szczegółowy opis Filtra znajduje się w Załączniku 1


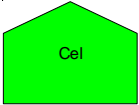
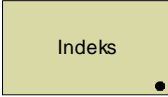



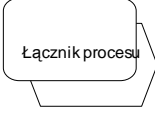




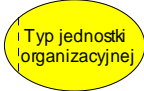
7. KONWENCJE METODYCZNE

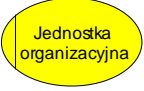

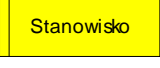
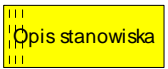
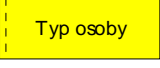
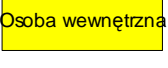
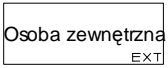



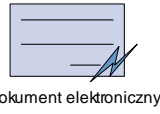
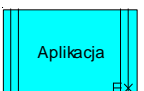
7.1 Typy modeli – symbolika



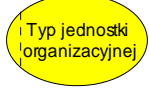

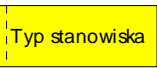
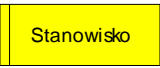
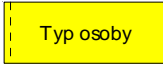
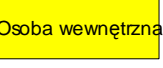
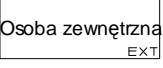
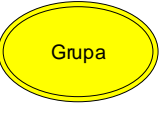


Hierarchiczny opis procesów z wykorzystaniem graficznych map procesów wymaga wykorzystania symboli graficznych, na każdym poziomie opisu procesów. Sformalizowanie metodyki (sposobu) opisu procesów wymaga wskazania modeli i możliwych do wykorzystania symboli graficznych.

Tabela 7 Wykaz wykorzystanych elementów do opisu procesów

Typ modelu	Typ obiektu	Typ symbolu	Symbol
Diagram łańcucha wartości dodanej	Funkcja	Łańcuch wartości dodanej	
	Funkcja	Łańcuch wartości dodanej	
	Produkt/Usługa	Produkt/Usługa	
	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	
	Typ jednostki organizacyjnej	Typ jednostki organizacyjnej	
Diagram przyporządkowania funkcji	Funkcja	Funkcja	
	Typ jednostki organizacyjnej	Typ stanowiska	
	Stanowisko	Stanowisko	
	Osoba	Typ osoby	

	Osoba	Osoba wewnętrzna	
	Cel	Cel	
	Instancja indeksu	Indeks	
Drzewo produktu/usługi	Produkt/Usługa	Produkt/Usługa	
eEPC	Zdarzenie	Zdarzenie	
	Funkcja	Funkcja	
	Funkcja	Łącznik procesu	
	Reguła	Operator 'I'	
	Reguła	Operator 'ALBO'	
	Reguła	Operator 'LUB'	
	Reguła	Operator reguły	
	Typ jednostki organizacyjnej	Typ jednostki organizacyjnej	

	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	
	Typ jednostki organizacyjnej	Typ stanowiska	
	Stanowisko	Stanowisko	
	Osoba	Opis stanowiska	
	Osoba	Typ osoby	
	Osoba	Osoba wewnętrzna	
	Osoba	Osoba zewnętrzna	
	Grupa	Grupa	
	Klaster/Model danych	Klaster	
	Nośnik informacji	Dokument	
	Nośnik informacji	Dokument elektroniczny	
	Aplikacja	Aplikacja	

eEPC (w kolumnach)	Funkcja	Funkcja	
	Funkcja	Łącznik procesu	
	Typ jednostki organizacyjnej	Typ jednostki organizacyjnej	
	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	
	Typ jednostki organizacyjnej	Typ stanowiska	
	Stanowisko	Stanowisko	
	Osoba	Typ osoby	
	Osoba	Osoba wewnętrzna	
	Osoba	Osoba zewnętrzna	
	Grupa	Grupa	
	Reguła	Operator 'I'	
	Reguła	Operator 'ALBO'	

	Reguła	Operator 'LUB'	
	Reguła	Operator reguły	
Schemat organizacyjny	Typ jednostki organizacyjnej	Typ jednostki organizacyjnej	
	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	
	Typ jednostki organizacyjnej	Typ stanowiska	
	Stanowisko	Stanowisko	
	Osoba	Typ osoby	
	Osoba	Osoba wewnętrzna	
	Osoba	Osoba zewnętrzna	
	Grupa	Grupa	
	Lokalizacja	Lokalizacja	
	Osoba	Opis stanowiska	

Źródło: opracowanie własne

7.2 Symbole – relacje

Hierarchiczny opis procesów z wykorzystaniem graficznych map procesów wymaga wykorzystania symboli graficznych, na każdym poziomie opisu procesów. Sformalizowanie metodyki (sposobu) opisu procesów wymaga wskazania powiązań pomiędzy modelami w kontekście wykorzystania w opisie procesów.

Tabela 8 Wykaz modeli wraz atrybutami

Typ modelu	Symbol źródłowy	Symbol docelowy	Typ relacji
Diagram łańcucha wartości dodanej	Łańcuch wartości dodanej	Łańcuch wartości dodanej	jest poprzednikiem
	Łańcuch wartości dodanej	Łańcuch wartości dodanej	jest poprzednikiem
	Łańcuch wartości dodanej	Produkt/Usługa	ma wyjście
	Łańcuch wartości dodanej	Łańcuch wartości dodanej	jest poprzednikiem
	Łańcuch wartości dodanej	Łańcuch wartości dodanej	jest poprzednikiem
	Łańcuch wartości dodanej	Produkt/Usługa	ma wyjście
	Produkt/Usługa	łańcuch wartości dodanej	jest wejściem dla
Diagram łańcucha wartości dodanej	Produkt/Usługa	łańcuch wartości dodanej	jest wejściem dla
	Funkcja	Cel	wspiera
	Funkcja	Indeks	jest zmierzony przez
	Typ stanowiska	Funkcja	wykonuje
	Typ stanowiska	Funkcja	decyduje o
	Stanowisko	Funkcja	wykonuje
	Stanowisko	Funkcja	decyduje o
Diagram przyporządkowania funkcji	Typ osoby	Funkcja	wykonuje
	Typ osoby	Funkcja	decyduje o
	Osoba wewnętrzna	Funkcja	wykonuje
	Osoba wewnętrzna	Funkcja	decyduje o
Drzewo produktu/usługi	Produkt/Usługa	Produkt/Usługa	obejmuje
eEPC	Zdarzenie	Funkcja	uaktywnia
	Zdarzenie	łącznik procesu	uaktywnia
	Zdarzenie	Operator 'I'	jest analizowany przez
	Zdarzenie	Operator 'ALBO'	jest analizowany przez
	Zdarzenie	Operator 'LUB'	jest analizowany przez
	Zdarzenie	Operator reguły	jest analizowany przez
	Funkcja	Zdarzenie	tworzy
	Funkcja	Funkcja	jest poprzednikiem
	Funkcja	Operator 'I'	prowadzi do
	Funkcja	Operator 'ALBO'	prowadzi do
	Funkcja	Operator 'LUB'	prowadzi do
	Funkcja	Operator reguły	prowadzi do
	Funkcja	Klaster	ma wyjście
	Funkcja	Dokument	tworzy wyjście na
	Funkcja	Dokument elektroniczny	tworzy wyjście na

	Łącznik procesu	Zdarzenie	tworzy
	Łącznik procesu	Operator 'I'	prowadzi do
	Łącznik procesu	Operator 'ALBO'	prowadzi do
	Łącznik procesu	Operator 'LUB'	prowadzi do
	Łącznik procesu	Operator reguły	prowadzi do
	Operator 'I'	Zdarzenie	prowadzi do
	Operator 'I'	Funkcja	uaktywia
	Operator 'I'	Łącznik procesu	uaktywia
	Operator 'I'	Operator 'I'	łączy
	Operator 'I'	Operator 'ALBO'	łączy
	Operator 'I'	Operator 'LUB'	łączy
	Operator 'I'	Operator reguły	łączy
	Operator 'ALBO'	Zdarzenie	prowadzi do
	Operator 'ALBO'	Funkcja	uaktywia
	Operator 'ALBO'	Łącznik procesu	uaktywia
	Operator 'ALBO'	Operator 'I'	łączy
	Operator 'ALBO'	Operator 'ALBO'	łączy
	Operator 'ALBO'	Operator 'LUB'	łączy
	Operator 'ALBO'	Operator reguły	łączy
	Operator 'LUB'	Zdarzenie	prowadzi do
	Operator 'LUB'	Funkcja	uaktywia
	Operator 'LUB'	Łącznik procesu	uaktywia
	Operator 'LUB'	Operator 'I'	łączy
	Operator 'LUB'	Operator 'ALBO'	łączy
	Operator 'LUB'	Operator 'LUB'	łączy
	Operator 'LUB'	Operator reguły	łączy
	Operator reguły	Zdarzenie	prowadzi do
	Operator reguły	Funkcja	uaktywia
	Operator reguły	Łącznik procesu	uaktywia
	Operator reguły	Operator 'I'	łączy
	Operator reguły	Operator 'ALBO'	łączy
	Operator reguły	Operator 'LUB'	łączy
	Operator reguły	Operator reguły	łączy
	Typ jednostki organizacyjnej	Funkcja	wykonuje
	Typ jednostki organizacyjnej	Funkcja	decyduje o
	Typ jednostki organizacyjnej	Funkcja	Współdziała doradczo
	Typ jednostki organizacyjnej	Aplikacja	może być użytkownikiem
	Jednostka organizacyjna	Funkcja	wykonuje
	Jednostka organizacyjna	Funkcja	decyduje o
	Jednostka organizacyjna	Funkcja	współdziała doradczo
	Jednostka organizacyjna	Aplikacja	jest użytkownikiem
	Typ stanowiska	Funkcja	wykonuje
	Typ stanowiska	Funkcja	decyduje o
	Typ stanowiska	Funkcja	Współdziała doradczo
	Typ stanowiska	Aplikacja	może być użytkownikiem
	Stanowisko	Funkcja	wykonuje
	Stanowisko	Funkcja	decyduje o
	Stanowisko	Funkcja	współdziała doradczo
	Stanowisko	Aplikacja	jest użytkownikiem

	Opis stanowiska	Funkcja	wykonuje
	Opis stanowiska	Funkcja	decyduje o
	Opis stanowiska	Funkcja	Współdziała doradczo
	Opis stanowiska	Aplikacja	może być użytkownikiem
	Typ osoby	Funkcja	wykonuje
	Typ osoby	Funkcja	decyduje o
	Typ osoby	Funkcja	Współdziała doradczo
	Typ osoby	Aplikacja	może być użytkownikiem
	Osoba wewnętrzna	Funkcja	wykonuje
	Osoba wewnętrzna	Funkcja	decyduje o
	Osoba wewnętrzna	Funkcja	współdziała doradczo
	Osoba wewnętrzna	Aplikacja	jest użytkownikiem
	Osoba zewnętrzna	Funkcja	wykonuje
	Osoba zewnętrzna	Funkcja	decyduje o
	Osoba zewnętrzna	Funkcja	współdziała doradczo
	Osoba zewnętrzna	Aplikacja	jest użytkownikiem
	Grupa	Funkcja	wykonuje
	Grupa	Funkcja	decyduje o
	Grupa	Funkcja	Współdziała doradczo
	Grupa	Aplikacja	jest użytkownikiem
	Klaster	Dokument	jest składowany w
	Klaster	Dokument elektroniczny	jest składowany w
	Dokument	Funkcja	dostarcza wejście dla
	Dokument elektroniczny	Funkcja	dostarcza wejście dla
	Aplikacja	Funkcja	wspiera
eEPC (w kolumnach)	Funkcja	Funkcja	jest poprzednikiem
	Funkcja	Łącznik procesu	jest poprzednikiem
	Funkcja	Operator 'I'	prowadzi do
	Funkcja	Operator 'ALBO'	prowadzi do
	Funkcja	Operator 'LUB'	prowadzi do
	Funkcja	Operator reguły	prowadzi do
	Łącznik procesu	Funkcja	jest poprzednikiem
	Łącznik procesu	Operator 'I'	prowadzi do
	Łącznik procesu	Operator 'ALBO'	prowadzi do
	Łącznik procesu	Operator 'LUB'	prowadzi do
	Łącznik procesu	Operator reguły	prowadzi do
	Typ jednostki organizacyjnej	Funkcja	wykonuje
	Typ jednostki organizacyjnej	Funkcja	decyduje o
	Typ jednostki organizacyjnej	Funkcja	Współdziała doradczo
	Jednostka organizacyjna	Funkcja	wykonuje
	Jednostka organizacyjna	Funkcja	decyduje o
	Jednostka organizacyjna	Funkcja	współdziała doradczo
	Typ stanowiska	Funkcja	wykonuje
	Typ stanowiska	Funkcja	decyduje o
	Typ stanowiska	Funkcja	Współdziała doradczo
	Stanowisko	Funkcja	wykonuje
	Stanowisko	Funkcja	decyduje o
	Stanowisko	Funkcja	współdziała doradczo
	Typ osoby	Funkcja	wykonuje
	Typ osoby	Funkcja	decyduje o

	Typ osoby	Funkcja	Współdziała doradczo
	Osoba wewnętrzna	Funkcja	wykonuje
	Osoba wewnętrzna	Funkcja	decyduje o
	Osoba wewnętrzna	Funkcja	współdziała doradczo
	Osoba zewnętrzna	Funkcja	wykonuje
	Osoba zewnętrzna	Funkcja	decyduje o
	Osoba zewnętrzna	Funkcja	współdziała doradczo
	Grupa	Funkcja	wykonuje
	Grupa	Funkcja	decyduje o
	Grupa	Funkcja	Współdziała doradczo
	Operator 'I'	Funkcja	uaktywnia
	Operator 'I'	Łącznik procesu	uaktywnia
	Operator 'I'	Operator 'I'	łączy
	Operator 'I'	Operator 'ALBO'	łączy
	Operator 'I'	Operator 'LUB'	łączy
	Operator 'I'	Operator reguły	łączy
	Operator 'ALBO'	Funkcja	uaktywnia
	Operator 'ALBO'	Łącznik procesu	uaktywnia
	Operator 'ALBO'	Operator 'I'	łączy
	Operator 'ALBO'	Operator 'ALBO'	łączy
	Operator 'ALBO'	Operator 'LUB'	łączy
	Operator 'ALBO'	Operator reguły	łączy
	Operator 'LUB'	Funkcja	uaktywnia
	Operator 'LUB'	Łącznik procesu	uaktywnia
	Operator 'LUB'	Operator 'I'	łączy
	Operator 'LUB'	Operator 'ALBO'	łączy
	Operator 'LUB'	Operator 'LUB'	łączy
	Operator 'LUB'	Operator reguły	łączy
	Operator reguły	Funkcja	uaktywnia
	Operator reguły	Łącznik procesu	uaktywnia
	Operator reguły	Operator 'I'	łączy
	Operator reguły	Operator 'ALBO'	łączy
	Operator reguły	Operator 'LUB'	łączy
	Operator reguły	Operator reguły	łączy
Schemat organizacyjny	Typ jednostki organizacyjnej	Typ jednostki organizacyjnej	może być dyscyplinarnie przełożony
	Typ jednostki organizacyjnej	Typ stanowiska	może być dyscyplinarnie przełożony
	Jednostka organizacyjna	Typ jednostki organizacyjnej	jest typu
	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni
	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	składa się z
	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni dyscyplinarnie
	Jednostka organizacyjna	Typ stanowiska	jest typu
	Jednostka organizacyjna	Stanowisko	składa się z
	Jednostka organizacyjna	Stanowisko	jest zwierzchni dyscyplinarnie
	Jednostka organizacyjna	Typ osoby	należy do
	Jednostka organizacyjna	Typ osoby	sprawuje
	Jednostka organizacyjna	Osoba wewnętrzna	należy do
	Jednostka organizacyjna	Osoba zewnętrzna	należy do
	Jednostka organizacyjna	Lokalizacja	znajduje się w
	Jednostka organizacyjna	Opis stanowiska	należy do
Jednostka organizacyjna	Opis stanowiska	sprawuje	

	Typ stanowiska	Typ jednostki organizacyjnej	może być dyscyplinarnie przełożony
	Typ stanowiska	Typ stanowiska	może być dyscyplinarnie przełożony
	Typ stanowiska	Opis stanowiska	sprawuje
	Stanowisko	Typ jednostki organizacyjnej	jest typu
	Stanowisko	Typ jednostki organizacyjnej	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Stanowisko	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni dyscyplinarnie
	Stanowisko	Jednostka organizacyjna	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Stanowisko	Typ stanowiska	jest typu
	Stanowisko	Typ stanowiska	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Stanowisko	Stanowisko	jest zwierzchni technicznie
	Stanowisko	Stanowisko	jest zwierzchni dyscyplinarnie
	Stanowisko	Stanowisko	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Stanowisko	Typ osoby	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Stanowisko	Osoba wewnętrzna	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Stanowisko	Osoba zewnętrzna	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Stanowisko	Grupa	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Stanowisko	Lokalizacja	znajduje się w
	Stanowisko	Opis stanowiska	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Typ osoby	Typ jednostki organizacyjnej	może należeć do
	Typ osoby	Jednostka organizacyjna	należy do
	Typ osoby	Typ stanowiska	może należeć do
	Typ osoby	Stanowisko	zajmuje
	Typ osoby	Typ osoby	składa się z
	Typ osoby	Typ osoby	jest uogólnieniem
	Typ osoby	Opis stanowiska	składa się z
	Typ osoby	Opis stanowiska	jest uogólnieniem
	Osoba wewnętrzna	Typ jednostki organizacyjnej	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba wewnętrzna	Jednostka organizacyjna	należy do
	Osoba wewnętrzna	Jednostka organizacyjna	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba wewnętrzna	Typ stanowiska	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba wewnętrzna	Stanowisko	zajmuje
	Osoba wewnętrzna	Stanowisko	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba wewnętrzna	Typ osoby	jest typu
	Osoba wewnętrzna	Typ osoby	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba wewnętrzna	Typ osoby	sprawuje
	Osoba wewnętrzna	Osoba wewnętrzna	jest menedżerem organizacyjnym dla

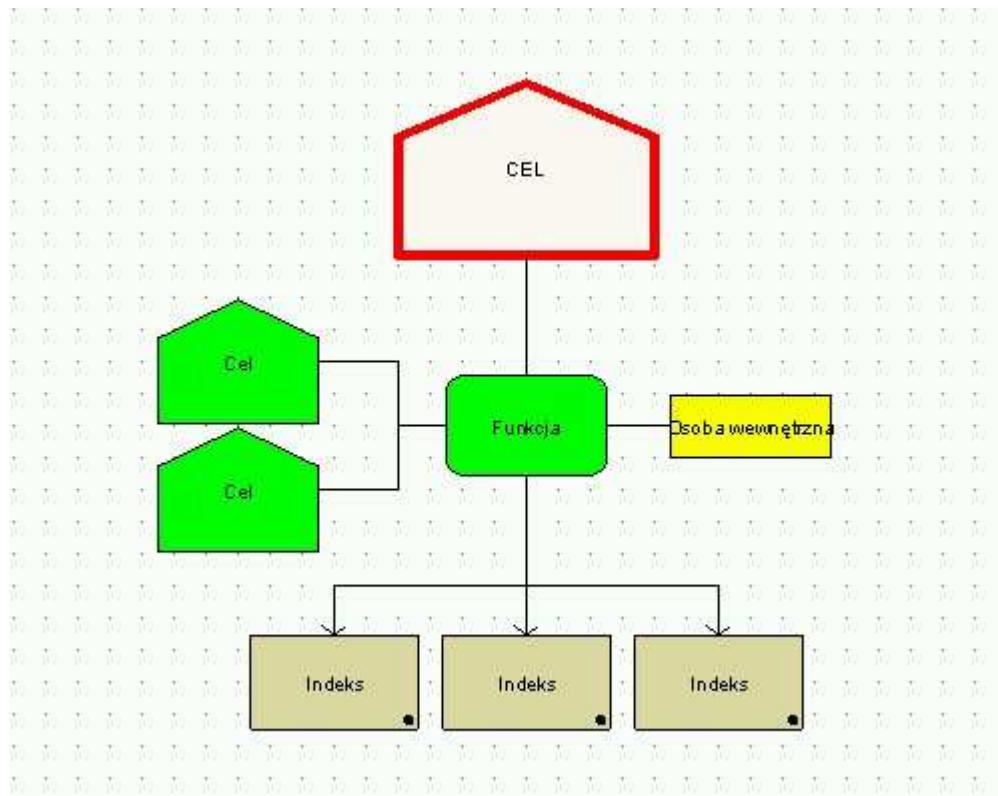
	Osoba wewnętrzna	Osoba zewnętrzna	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba wewnętrzna	Grupa	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba wewnętrzna	Lokalizacja	znajduje się w
	Osoba wewnętrzna	Opis stanowiska	jest typu
	Osoba wewnętrzna	Opis stanowiska	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba wewnętrzna	Opis stanowiska	sprawuje
	Osoba zewnętrzna	Jednostka organizacyjna	należy do
	Osoba zewnętrzna	Typ stanowiska	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba zewnętrzna	Stanowisko	zajmuje
	Osoba zewnętrzna	Stanowisko	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba zewnętrzna	Typ osoby	jest typu
	Osoba zewnętrzna	Typ osoby	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba zewnętrzna	Osoba wewnętrzna	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba zewnętrzna	Osoba zewnętrzna	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba zewnętrzna	Grupa	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Osoba zewnętrzna	Lokalizacja	znajduje się w
	Osoba zewnętrzna	Opis stanowiska	jest typu
	Osoba zewnętrzna	Opis stanowiska	jest menedżerem organizacyjnym dla
	Grupa	Jednostka organizacyjna	jest przyporządkowany
	Grupa	Stanowisko	składa się z
	Grupa	Typ osoby	należy do
	Grupa	Osoba wewnętrzna	ma członka
	Grupa	Osoba zewnętrzna	ma członka
	Grupa	Grupa	jest zwierzchni
	Grupa	Grupa	pracuje razem z
	Grupa	Lokalizacja	znajduje się w
	Grupa	Opis stanowiska	należy do
	Lokalizacja	Lokalizacja	obejmuje
	Opis stanowiska	Typ jednostki organizacyjnej	może należeć do
	Opis stanowiska	Jednostka organizacyjna	należy do
	Opis stanowiska	Typ stanowiska	może należeć do
	Opis stanowiska	Stanowisko	zajmuje
	Opis stanowiska	Typ osoby	składa się z
	Opis stanowiska	Typ osoby	jest uogólnieniem
	Opis stanowiska	Opis stanowiska	składa się z
	Opis stanowiska	Opis stanowiska	jest uogólnieniem

Źródło: opracowanie własne

7.3 Kluczowe konwencje graficzne

A. Diagram przyporządkowania funkcji, poziom 1 – rozmieszczenie obiektów:

- góra: cel skopiowany z strategii (model BSC – diagram przyczynowo-skutkowy), obiekt powiększony – skala: X=160%, Y=140%
- lewa strona: cele operacyjne procesu
- prawa strona: właściciel procesu (osoba, lub stanowisko)
- dół: indeks (poprawne odniesienie metodyczne – wskaźniki efektywności procesu) – w atrybutach należy podać źródła danych do wskaźnika efektywności procesu
- tło białe
- odstępy i układ jak na przykładzie poniżej:

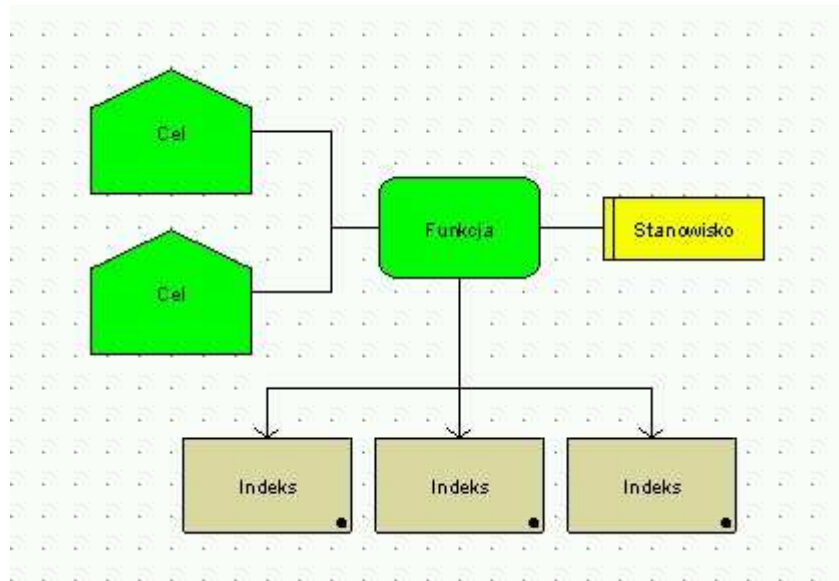


Rysunek 15 Diagram przyporządkowania funkcji, poziom 1

Źródło: opracowanie własne

B. Diagram przyporządkowania funkcji, poziom 2 – rozmieszczenie obiektów:

- lewa strona: cele operacyjne podprocesu
- prawa strona: wykonawca (osoba, lub stanowisko)
- dół: indeks (poprawne odniesienie metodyczne – wskaźniki efektywności procesu)
– w atrybutach należy podać źródła danych do wskaźnika efektywności procesu
- tło białe
- odstępy i układ jak na przykładzie poniżej:

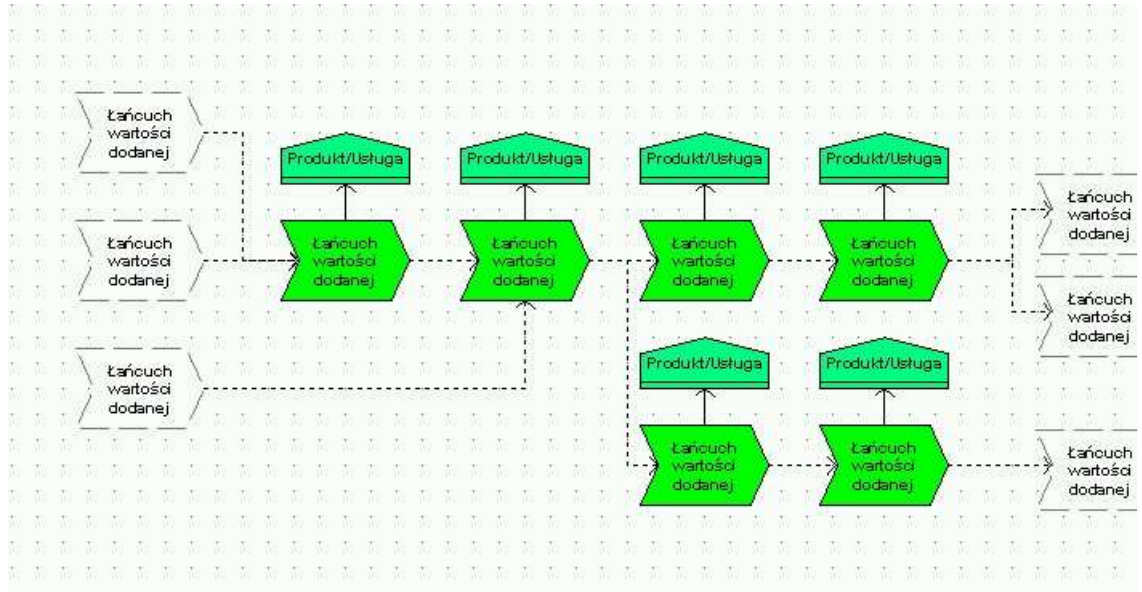


Rysunek 16 Diagram przyporządkowania funkcji, poziom 2

Źródło: opracowanie własne

C. VACD, poziom 1, 2 – rozmieszczenie obiektów:

- liczba obiektów typu funkcja (łańcuch wartości dodanej) – do ok. 10
- kluczowe procesy wejściowe i wyjściowe – kopia wystąpienia, obiekt nieaktywny
- szablon graficzny: UMO, p.1,2
- tło białe
- obiekty nieaktywne – wejścia i wyjścia z oraz do innych podprocesów (na poziomie 2)
- odstępy i układ jak na przykładzie poniżej:

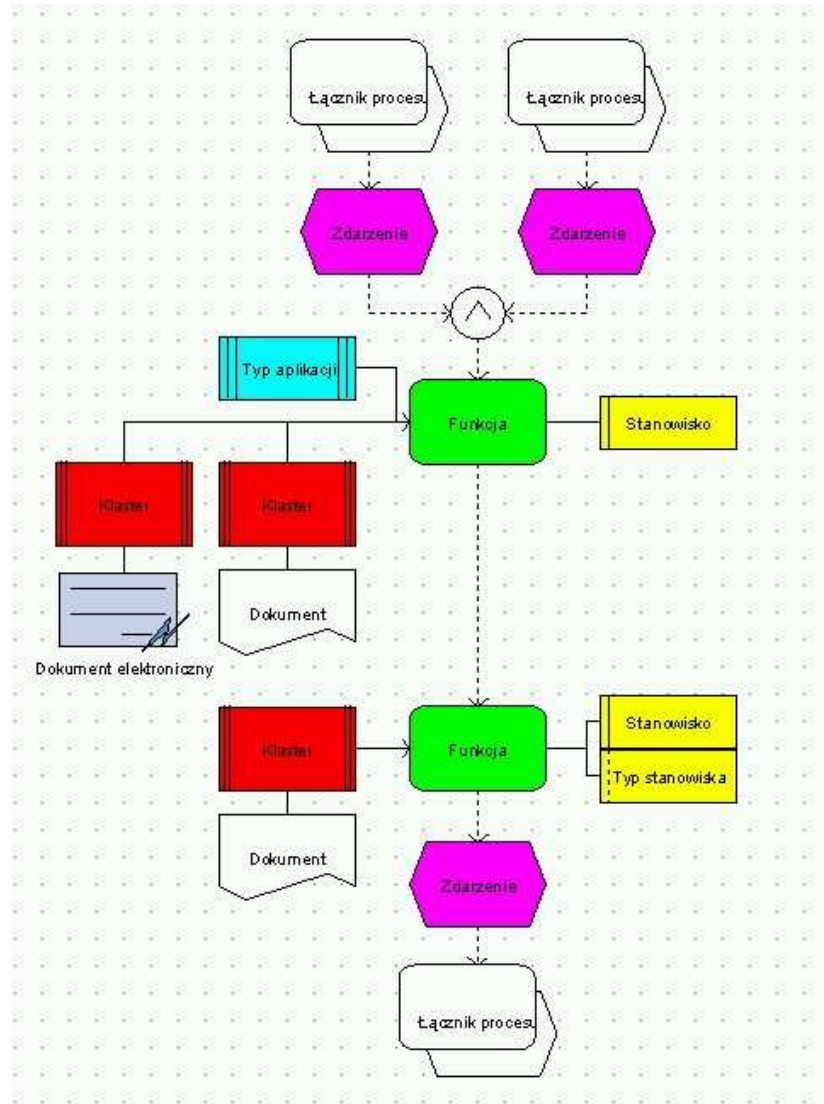


Rysunek 17 Diagram VACD, poziom 1, 2

Źródło: opracowanie własne

D. eEPC, poziom 3 - rozmieszczanie obiektów:

- siatka 5, wyrównywanie do siatki
- lewa strona: Typ aplikacji (górze), klaster z przypisanym nośnikiem informacji (dół)
- prawa strona: jednostki organizacyjne (stanowiska, typy stanowisk, itd.)
- tło białe
- odstępy i układ jak na przykładzie poniżej:



Rysunek 18 Diagram eEPC, poziom 3

Źródło: opracowanie własne

7.4 Konwencje nazewnictwa

A. Nazewnictwo:

- wg merytoryki modelowanej rzeczywistości
- zgodnie z ogólnymi założeniami metodyki narzędzi informatycznych

B. Teksty w obiektach:

- wycentrowane
- maksymalnie do 5 wierszy
- tekst mieści się w obrębie obiektu (w miarę możliwości)

7.5 Atrybuty modeli

Hierarchiczny opis procesów z wykorzystaniem graficznych map procesów wymaga wykorzystania, na **najwyższym** poziomie opisu procesów, atrybutów modeli. Sformalizowanie metodyki (sposobu) opisu procesów wymaga także wskazania atrybutów modeli i ich jednoznacznej identyfikacji w kontekście wykorzystania w opisie procesów.

Tabela 9 Atrybuty modeli procesów

Typ modelu	Typ atrybutu	Wypełnianie
Diagram łańcucha wartości dodanej	Nazwa	Tak
Diagram łańcucha wartości dodanej	Identyfikator	Nie
Diagram łańcucha wartości dodanej	Typ	Nie
Diagram przyporządkowania funkcji	Nazwa	Tak
Diagram przyporządkowania funkcji	Identyfikator	Nie
Diagram przyporządkowania funkcji	Typ	Nie
Drzewo produktu/usługi	Nazwa	Tak
Drzewo produktu/usługi	Identyfikator	Nie
Drzewo produktu/usługi	Typ	Nie
eEPC	Nazwa	Tak
eEPC	Identyfikator	Nie
eEPC	Typ	Nie
eEPC (w kolumnach)	Nazwa	Tak
eEPC (w kolumnach)	Identyfikator	Nie
eEPC (w kolumnach)	Typ	Nie
Schemat organizacyjny	Nazwa	Tak
Schemat organizacyjny	Identyfikator	Nie
Schemat organizacyjny	Typ	Nie

Źródło: opracowanie własne

7.6 Atrybuty obiektów

Hierarchiczny opis procesów z wykorzystaniem graficznych map procesów wymaga wykorzystania, na **najniższym** poziomie opisu procesów, atrybutów obiektów. Sformalizowanie metodyki (sposobu) opisu procesów wymaga także wskazania atrybutów obiektów i ich jednoznacznej identyfikacji w kontekście wykorzystania w opisie procesów.

Tabela 10 Atrybuty obiektów wykorzystane w modelach procesów

Typ obiektu	Typ atrybutu	Wypełnianie
Aplikacja	Nazwa	Tak
Aplikacja	Identyfikator	Nie
Aplikacja	Typ	Nie
Cel	Nazwa	Tak
Cel	Identyfikator	Nie
Cel	Typ	Nie
Funkcja	Nazwa	Tak
Funkcja	Krótki opis	Tak; poziom1,2
Funkcja	Powód wyodrębnienia	Tak; poziom1,2
Funkcja	Granice - wejścia	Tak; poziom1,2
Funkcja	Granice - wyjścia	Tak; poziom1,2
Funkcja	Obiekt (-y) przetwarzania	Tak; poziom1,2
Funkcja	Identyfikator	Nie
Funkcja	Typ	Nie
Grupa	Nazwa	Tak
Grupa	Identyfikator	Nie
Grupa	Typ	Nie
Instancja funkcji	Nazwa	Tak
Instancja funkcji	Identyfikator	Nie
Instancja funkcji	Typ	Nie
Instancja indeksu	Źródła danych do miernika	Tak
Instancja indeksu	Nazwa	Tak
Instancja indeksu	Identyfikator	Nie
Instancja indeksu	Typ	Nie
Jednostka organizacyjna	Nazwa	Tak
Jednostka organizacyjna	Identyfikator	Nie
Jednostka organizacyjna	Typ	Nie
Klaster/Model danych	Nazwa	Tak
Klaster/Model danych	Identyfikator	Nie
Klaster/Model danych	Typ	Nie
Lokalizacja	Nazwa	Tak
Lokalizacja	Identyfikator	Nie
Lokalizacja	Typ	Nie
Nośnik informacji	Nazwa	Tak
Nośnik informacji	Identyfikator	Nie
Nośnik informacji	Typ	Nie
Odwzorowanie pracownika	Nazwa	Tak

Odwzorowanie pracownika	Identyfikator	Nie
Odwzorowanie pracownika	Typ	Nie
Osoba	Nazwa	Tak
Osoba	Identyfikator	Nie
Osoba	Typ	Nie
Perspektywa	Nazwa	Tak
Perspektywa	Identyfikator	Nie
Perspektywa	Typ	Nie
Produkt/Usługa	Nazwa	Tak
Produkt/Usługa	Identyfikator	Nie
Produkt/Usługa	Typ	Nie
Reguła	Nazwa	Nie
Reguła	Identyfikator	Nie
Reguła	Typ	Nie
Stanowisko	Nazwa	Tak
Stanowisko	Identyfikator	Nie
Stanowisko	Typ	Nie
Strategia	Nazwa	Tak
Strategia	Identyfikator	Nie
Strategia	Typ	Nie
Typ jednostki organizacyjnej	Nazwa	Tak
Typ jednostki organizacyjnej	Identyfikator	Nie
Typ jednostki organizacyjnej	Typ	Nie
Zdarzenie	Nazwa	Tak
Zdarzenie	Identyfikator	Nie
Zdarzenie	Typ	Nie

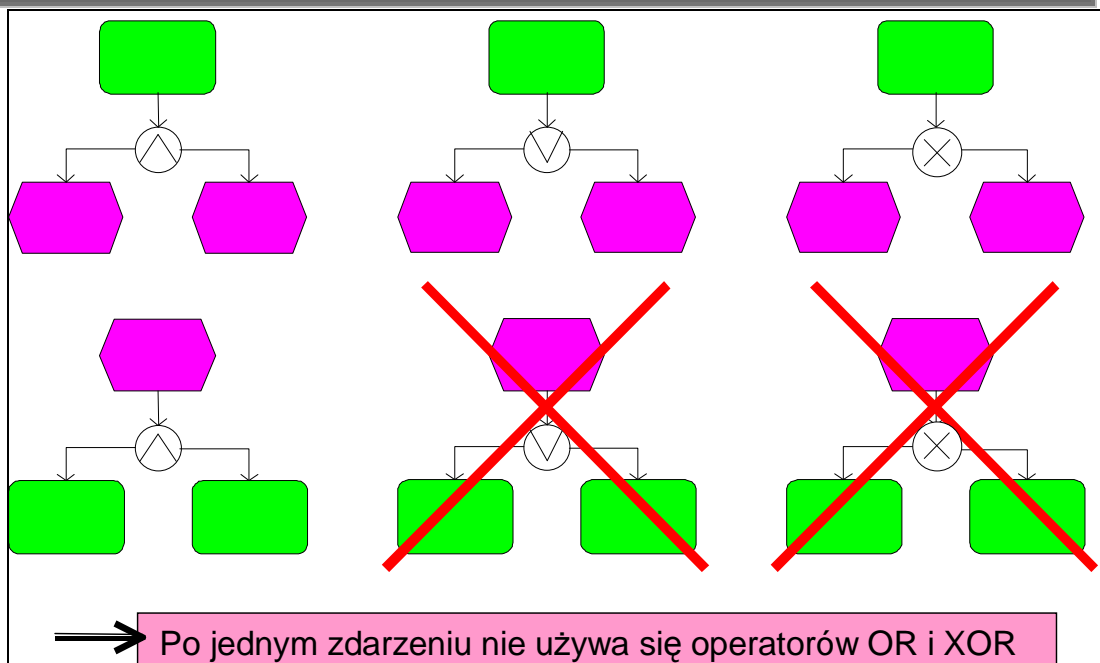
Źródło: opracowanie własne

8. ZASADY DODATKOWE

8.1 Konwencje wykorzystania operatorów logicznych

Rysunek 19 Konwencje wykorzystania operatorów logicznych w modelach procesów

Operator	Zdarzenia		Funkcje	
	Zdarzenia wywołujące funkcje	Zdarzenia powstające	Zdarzenia wywołujące funkcje	Zdarzenia powstające
Operator „i”				
Operator „lub”				
Operator „albo”				

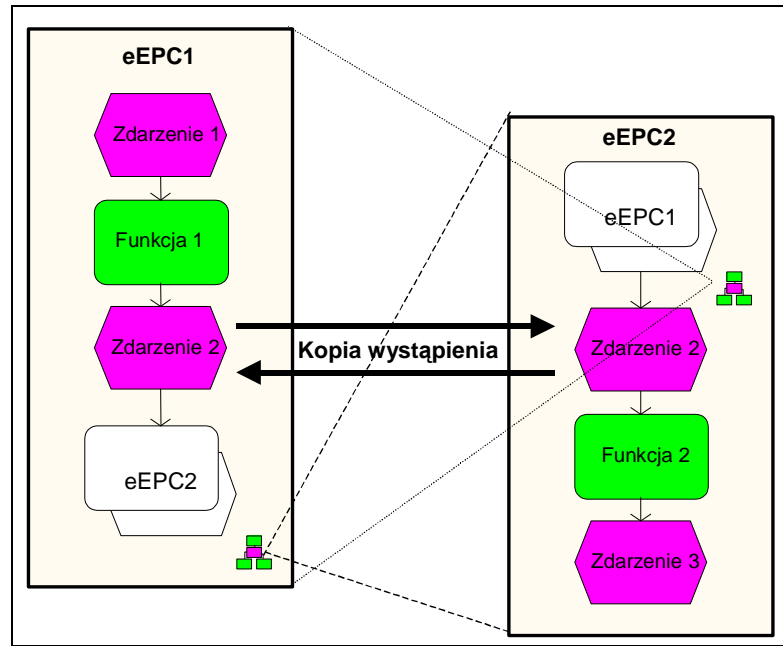


Źródło: opracowanie własne

8.2 Połączenia – interfejsy

Hierarchiczny opis procesów z wykorzystaniem graficznych map procesów wymaga połączeń pomiędzy mapami procesów zarówno w poziomie (modele równorzędne), jak i w pionie (modele wyższego i niższego rzędu). Realizacja powiązań pomiędzy mapami procesów odbywa się z wykorzystaniem interfejsów, które reprezentowane są jako obiekty graficzne.

Rysunek 20 Połączenia – interfejsy pomiędzy modelami procesów



Źródło: opracowanie własne

8.3 Powiązania hierarchiczne

Tabela 11 Powiązania hierarchiczne pomiędzy modelami procesów i obiektami

Typ obiektu	Powiązania hierarchiczne
Cel	BSC - Diagram mierników osiągnięć
Funkcja	Diagram łańcucha wartości dodanej
Funkcja	eEPC
Funkcja	Diagram przyporządkowania funkcji
Funkcja	eEPC (w kolumnach)
Grupa	Schemat organizacyjny
Jednostka organizacyjna	Schemat organizacyjny
Lokalizacja	Schemat organizacyjny
Produkt/Usługa	Drzewo produktu/usługi
Stanowisko	Schemat organizacyjny
Typ jednostki organizacyjnej	Schemat organizacyjny

Źródło: opracowanie własne

9. ZAŁĄCZNIK 1 – SZCZEGÓŁOWY OPIS FILTRA

9.1 Typy modeli

Tabela 12 Typy modeli procesów wykorzystane w przygotowanym filtrze metod

Typ modelu	Widok
Diagram łańcucha wartości dodanej	Proces
EPC	Proces
Schemat organizacyjny	Organizacja

Źródło: opracowanie własne

9.2 Typy atrybutów modelu

Tabela 13 Typy modeli procesów wykorzystane w przygotowanym filtrze metod

Typ modelu	Typ atrybutu
Diagram łańcucha wartości dodanej	Nazwa
Diagram łańcucha wartości dodanej	Identyfikator
Diagram łańcucha wartości dodanej	Typ
Diagram łańcucha wartości dodanej	Opis/Definicja
Diagram łańcucha wartości dodanej	Pełna nazwa
Diagram łańcucha wartości dodanej	Data i godzina stworzenia
Diagram łańcucha wartości dodanej	Autor
Diagram łańcucha wartości dodanej	Tytuł 1
Diagram łańcucha wartości dodanej	Łącze 1
Diagram łańcucha wartości dodanej	Parametr 1
Diagram łańcucha wartości dodanej	Autor
Diagram łańcucha wartości dodanej	Ostatnia zmiana
Diagram łańcucha wartości dodanej	Ostatni użytkownik
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 5
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 11
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 12
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 13
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 14
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 15
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 16
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 17
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 18
Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 19

Diagram łańcucha wartości dodanej	Atrybut użytkownika: Tekst 20
EPC	Nazwa
EPC	Identyfikator
EPC	Typ
EPC	Opis/Definicja
EPC	Pełna nazwa
EPC	Data i godzina stworzenia
EPC	Autor
EPC	Tytuł 1
EPC	Łącze 1
EPC	Parametr 1
EPC	Tytuł 2
EPC	Łącze 2
EPC	Parametr 2
EPC	Autor
EPC	Ostatnia zmiana
EPC	Ostatni użytkownik
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 1
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 2
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 3
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 4
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 5
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 6
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 7
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 8
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 9
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 10
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 11
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 12
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 13
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 14
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 15
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 16
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 17
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 18
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 19
EPC	Atrybut użytkownika: Tekst 20
Schemat organizacyjny	Nazwa
Schemat organizacyjny	Identyfikator
Schemat organizacyjny	Typ
Schemat organizacyjny	Opis/Definicja
Schemat organizacyjny	Pełna nazwa
Schemat organizacyjny	Data i godzina stworzenia
Schemat organizacyjny	Autor
Schemat organizacyjny	Tytuł 1
Schemat organizacyjny	Łącze 1
Schemat organizacyjny	Parametr 1
Schemat organizacyjny	Tytuł 2
Schemat organizacyjny	Łącze 2
Schemat organizacyjny	Parametr 2
Schemat organizacyjny	Autor
Schemat organizacyjny	Ostatnia zmiana
Schemat organizacyjny	Ostatni użytkownik

Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 5
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 11
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 12
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 13
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 14
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 15
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 16
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 17
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 18
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 19
Schemat organizacyjny	Atrybut użytkownika: Tekst 20

Źródło: opracowanie własne

9.3 Typ symbolu

Tabela 14 Typy symboli wykorzystane w przygotowanym filtrze metod

Tym modelu	Tymy symboli	Typ obiektu
Diagram łańcucha wartości dodanej	Łańcuch wartości dodanej	Funkcja
Diagram łańcucha wartości dodanej	Łańcuch wartości dodanej	Funkcja
Diagram łańcucha wartości dodanej	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna
Diagram łańcucha wartości dodanej	Grupa	Grupa
Diagram łańcucha wartości dodanej	Typ jednostki organizacyjnej	Typ jednostki organizacyjnej
EPC	Zdarzenie	Zdarzenie
EPC	Funkcja	Funkcja
EPC	Łącznik procesu	Funkcja
EPC	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna
EPC	Stanowisko	Stanowisko
EPC	Typ osoby	Typ osoby
EPC	Osoba wewnętrzna	Osoba
EPC	Osoba zewnętrzna	Osoba
EPC	Grupa	Grupa
EPC	Dokument	Nośnik informacji
EPC	Dokument elektroniczny	Nośnik informacji
EPC	Lista	Lista
EPC	Aplikacja	Aplikacja
EPC	Typ stanowiska	Typ jednostki organizacyjnej
EPC	Kartoteka	Nośnik informacji
EPC	Operator 'I'	Reguła
EPC	Operator 'ALBO'	Reguła
EPC	Operator 'LUB'	Reguła

EPC	Typ jednostki organizacyjnej	Typ jednostki organizacyjnej
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Stanowisko
Schemat organizacyjny	Typ osoby	Typ osoby
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Osoba
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Osoba
Schemat organizacyjny	Grupa	Grupa
Schemat organizacyjny	Lokalizacja	Lokalizacja
Schemat organizacyjny	Typ stanowiska	Typ jednostki organizacyjnej
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna
Schemat organizacyjny	Typ jednostki organizacyjnej	Typ jednostki organizacyjnej

Źródło: opracowanie własne

9.4 Typy atrybutów modelu

Tabela 15 Typy atrybutów modelu wykorzystane w przygotowanym filtrze metod

Typ obiektu	Typ atrybutu
Aplikacja	Nazwa
Aplikacja	Identyfikator
Aplikacja	Pełna nazwa
Aplikacja	Opis/Definicja
Aplikacja	Uwaga/Przykład
Aplikacja	Autor
Aplikacja	Tytuł 1
Aplikacja	Łącze 1
Aplikacja	Parametr 1
Aplikacja	Tytuł 2
Aplikacja	Łącze 2
Aplikacja	Parametr 2
Aplikacja	Typ
Aplikacja	Data i godzina stworzenia
Aplikacja	Autor
Aplikacja	Ostatnia zmiana
Aplikacja	Ostatni użytkownik
Aplikacja	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Aplikacja	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Aplikacja	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Aplikacja	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Aplikacja	Atrybut użytkownika: Tekst 5
Aplikacja	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Aplikacja	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Aplikacja	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Aplikacja	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Aplikacja	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Funkcja	Nazwa
Funkcja	Identyfikator
Funkcja	Typ
Funkcja	Pełna nazwa

Funkcja	Opis/Definicja
Funkcja	Autor
Funkcja	Tytuł 1
Funkcja	Łącze 1
Funkcja	Parametr 1
Funkcja	Tytuł 2
Funkcja	Łącze 2
Funkcja	Parametr 2
Funkcja	Data i godzina stworzenia
Funkcja	Autor
Funkcja	Ostatnia zmiana
Funkcja	Ostatni użytkownik
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 5
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 11
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 12
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 13
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 14
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 15
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 16
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 17
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 18
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 19
Funkcja	Atrybut użytkownika: Tekst 20
Grupa	Nazwa
Grupa	Identyfikator
Grupa	Pełna nazwa
Grupa	Opis/Definicja
Grupa	Autor
Grupa	Tytuł 1
Grupa	Łącze 1
Grupa	Parametr 1
Grupa	Tytuł 2
Grupa	Łącze 2
Grupa	Parametr 2
Grupa	Typ
Grupa	Data i godzina stworzenia
Grupa	Autor
Grupa	Ostatnia zmiana
Grupa	Ostatni użytkownik
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 5

Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 11
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 12
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 13
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 14
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 15
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 16
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 17
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 18
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 19
Grupa	Atrybut użytkownika: Tekst 20
Jednostka organizacyjna	Nazwa
Jednostka organizacyjna	Identyfikator
Jednostka organizacyjna	Pełna nazwa
Jednostka organizacyjna	Opis/Definicja
Jednostka organizacyjna	Autor
Jednostka organizacyjna	Tytuł 1
Jednostka organizacyjna	Łącze 1
Jednostka organizacyjna	Parametr 1
Jednostka organizacyjna	Tytuł 2
Jednostka organizacyjna	Łącze 2
Jednostka organizacyjna	Parametr 2
Jednostka organizacyjna	Typ
Jednostka organizacyjna	Data i godzina stworzenia
Jednostka organizacyjna	Autor
Jednostka organizacyjna	Ostatnia zmiana
Jednostka organizacyjna	Ostatni użytkownik
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 5
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 11
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 12
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 13
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 14
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 15
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 16
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 17
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 18
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 19
Jednostka organizacyjna	Atrybut użytkownika: Tekst 20
Jednostka organizacyjna systemu	Nazwa
Jednostka organizacyjna systemu	Identyfikator

Jednostka organizacyjna systemu	Pełna nazwa
Jednostka organizacyjna systemu	Opis/Definicja
Jednostka organizacyjna systemu	Autor
Jednostka organizacyjna systemu	Typ
Jednostka organizacyjna systemu	Data i godzina stworzenia
Jednostka organizacyjna systemu	Autor
Jednostka organizacyjna systemu	Ostatnia zmiana
Jednostka organizacyjna systemu	Ostatni użytkownik
Lista	Nazwa
Lista	Identyfikator
Lista	Pełna nazwa
Lista	Opis/Definicja
Lista	Autor
Lista	Tytuł 1
Lista	Łącze 1
Lista	Parametr 1
Lista	Tytuł 2
Lista	Łącze 2
Lista	Parametr 2
Lista	Typ
Lista	Data i godzina stworzenia
Lista	Autor
Lista	Ostatnia zmiana
Lista	Ostatni użytkownik
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 5
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 11
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 12
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 13
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 14
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 15
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 16
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 17
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 18
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 19
Lista	Atrybut użytkownika: Tekst 20
Lokalizacja	Nazwa
Lokalizacja	Identyfikator
Lokalizacja	Pełna nazwa
Lokalizacja	Opis/Definicja
Lokalizacja	Autor
Lokalizacja	Tytuł 1
Lokalizacja	Łącze 1
Lokalizacja	Parametr 1
Lokalizacja	Tytuł 2

Lokalizacja	Łącze 2
Lokalizacja	Parametr 2
Lokalizacja	Typ
Lokalizacja	Data i godzina stworzenia
Lokalizacja	Autor
Lokalizacja	Ostatnia zmiana
Lokalizacja	Ostatni użytkownik
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 5
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 11
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 12
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 13
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 14
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 15
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 16
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 17
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 18
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 19
Lokalizacja	Atrybut użytkownika: Tekst 20
Nośnik informacji	Nazwa
Nośnik informacji	Identyfikator
Nośnik informacji	Pełna nazwa
Nośnik informacji	Opis/Definicja
Nośnik informacji	Autor
Nośnik informacji	Tytuł 1
Nośnik informacji	Łącze 1
Nośnik informacji	Parametr 1
Nośnik informacji	Tytuł 2
Nośnik informacji	Łącze 2
Nośnik informacji	Parametr 2
Nośnik informacji	Tytuł 3
Nośnik informacji	Łącze 3
Nośnik informacji	Parametr 3
Nośnik informacji	Typ
Nośnik informacji	Data i godzina stworzenia
Nośnik informacji	Autor
Nośnik informacji	Ostatnia zmiana
Nośnik informacji	Ostatni użytkownik
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 5
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 7

Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 11
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 12
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 13
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 14
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 15
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 16
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 17
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 18
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 19
Nośnik informacji	Atrybut użytkownika: Tekst 20
Osoba	Nazwa
Osoba	Identyfikator
Osoba	Pełna nazwa
Osoba	Opis/Definicja
Osoba	Autor
Osoba	Tytuł 1
Osoba	Łącze 1
Osoba	Parametr 1
Osoba	Tytuł 2
Osoba	Łącze 2
Osoba	Parametr 2
Osoba	Typ
Osoba	Data i godzina stworzenia
Osoba	Autor
Osoba	Ostatnia zmiana
Osoba	Ostatni użytkownik
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 5
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 11
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 12
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 13
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 14
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 15
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 16
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 17
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 18
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 19
Osoba	Atrybut użytkownika: Tekst 20
Reguła	Nazwa
Reguła	Identyfikator
Reguła	Typ
Reguła	Data i godzina stworzenia

Reguła	Autor
Reguła	Ostatnia zmiana
Reguła	Ostatni użytkownik
Stanowisko	Nazwa
Stanowisko	Identyfikator
Stanowisko	Pełna nazwa
Stanowisko	Opis/Definicja
Stanowisko	Autor
Stanowisko	Tytuł 1
Stanowisko	Łącze 1
Stanowisko	Parametr 1
Stanowisko	Tytuł 2
Stanowisko	Łącze 2
Stanowisko	Parametr 2
Stanowisko	Typ
Stanowisko	Data i godzina stworzenia
Stanowisko	Autor
Stanowisko	Ostatnia zmiana
Stanowisko	Ostatni użytkownik
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 5
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 11
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 12
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 13
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 14
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 15
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 16
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 17
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 18
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 19
Stanowisko	Atrybut użytkownika: Tekst 20
Typ jednostki organizacyjnej	Nazwa
Typ jednostki organizacyjnej	Identyfikator
Typ jednostki organizacyjnej	Pełna nazwa
Typ jednostki organizacyjnej	Opis/Definicja
Typ jednostki organizacyjnej	Autor
Typ jednostki organizacyjnej	Tytuł 1
Typ jednostki organizacyjnej	Łącze 1
Typ jednostki organizacyjnej	Parametr 1
Typ jednostki organizacyjnej	Tytuł 2
Typ jednostki organizacyjnej	Łącze 2
Typ jednostki organizacyjnej	Parametr 2
Typ jednostki organizacyjnej	Typ
Typ jednostki organizacyjnej	Data i godzina stworzenia
Typ jednostki organizacyjnej	Autor

Typ jednostki organizacyjnej	Ostatnia zmiana
Typ jednostki organizacyjnej	Ostatni użytkownik
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 5
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 11
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 12
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 13
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 14
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 15
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 16
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 17
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 18
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 19
Typ jednostki organizacyjnej	Atrybut użytkownika: Tekst 20
Typ jednostki organizacyjnej systemu	Nazwa
Typ jednostki organizacyjnej systemu	Identyfikator
Typ jednostki organizacyjnej systemu	Pełna nazwa
Typ jednostki organizacyjnej systemu	Opis/Definicja
Typ jednostki organizacyjnej systemu	Autor
Typ jednostki organizacyjnej systemu	Typ
Typ jednostki organizacyjnej systemu	Data i godzina stworzenia
Typ jednostki organizacyjnej systemu	Autor
Typ jednostki organizacyjnej systemu	Ostatnia zmiana
Typ jednostki organizacyjnej systemu	Ostatni użytkownik
Typ osoby	Nazwa
Typ osoby	Identyfikator
Typ osoby	Pełna nazwa
Typ osoby	Opis/Definicja
Typ osoby	Autor
Typ osoby	Tytuł 1
Typ osoby	Łącze 1
Typ osoby	Parametr 1
Typ osoby	Tytuł 2
Typ osoby	Łącze 2
Typ osoby	Parametr 2
Typ osoby	Typ
Typ osoby	Data i godzina stworzenia
Typ osoby	Autor
Typ osoby	Ostatnia zmiana
Typ osoby	Ostatni użytkownik
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 5

Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 10
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 11
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 12
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 13
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 14
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 15
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 16
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 17
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 18
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 19
Typ osoby	Atrybut użytkownika: Tekst 20
Zdarzenie	Nazwa
Zdarzenie	Identyfikator
Zdarzenie	Pełna nazwa
Zdarzenie	Opis/Definicja
Zdarzenie	Autor
Zdarzenie	Tytuł 1
Zdarzenie	Łącze 1
Zdarzenie	Parametr 1
Zdarzenie	Typ
Zdarzenie	Data i godzina stworzenia
Zdarzenie	Autor
Zdarzenie	Ostatnia zmiana
Zdarzenie	Ostatni użytkownik
Zdarzenie	Atrybut użytkownika: Tekst 1
Zdarzenie	Atrybut użytkownika: Tekst 2
Zdarzenie	Atrybut użytkownika: Tekst 3
Zdarzenie	Atrybut użytkownika: Tekst 4
Zdarzenie	Atrybut użytkownika: Tekst 5
Zdarzenie	Atrybut użytkownika: Tekst 6
Zdarzenie	Atrybut użytkownika: Tekst 7
Zdarzenie	Atrybut użytkownika: Tekst 8
Zdarzenie	Atrybut użytkownika: Tekst 9
Zdarzenie	Atrybut użytkownika: Tekst 10

Źródło: opracowanie własne

9.5 Przynależności

Tabela 16 Przynależności obiektów do modeli procesów wykorzystane w przygotowanym filtrze metod

Typ obiektu	Typ modelu
Funkcja	Diagram łańcucha wartości dodanej
Funkcja	EPC
Grupa	Schemat organizacyjny
Jednostka organizacyjna	Schemat organizacyjny
Jednostka organizacyjna systemu	Schemat organizacyjny
Lokalizacja	Schemat organizacyjny

Stanowisko	Schemat organizacyjny
Typ jednostki organizacyjnej	Schemat organizacyjny
Typ jednostki organizacyjnej systemu	Schemat organizacyjny
Typ osoby	Schemat organizacyjny

Źródło: opracowanie własne

9.6 Typy relacji

Tabela 17 Typy relacji wykorzystane w przygotowanym filtrze metod

Typ modelu	Typ obiektu źródłowego	Typ symbolu docelowego	Typ relacji
Diagram łańcucha wartości dodanej	Łańcuch wartości dodanej	Łańcuch wartości dodanej	jest nadrzędny w strukturze procesu
Diagram łańcucha wartości dodanej	Łańcuch wartości dodanej	Łańcuch wartości dodanej	jest poprzednikiem
Diagram łańcucha wartości dodanej	Jednostka organizacyjna	Łańcuch wartości dodanej	wykonuje
Diagram łańcucha wartości dodanej	Jednostka organizacyjna	Łańcuch wartości dodanej	współuczestniczy przy
Diagram łańcucha wartości dodanej	Grupa	Łańcuch wartości dodanej	wykonuje
Diagram łańcucha wartości dodanej	Grupa	Łańcuch wartości dodanej	współuczestniczy przy
EPC	Zdarzenie	Funkcja	aktywuje
EPC	Zdarzenie	Łącznik procesu	aktywuje
EPC	Zdarzenie	Operator 'I'	jest szacowany przez
EPC	Zdarzenie	Operator 'ALBO'	jest szacowany przez
EPC	Zdarzenie	Operator 'LUB'	jest szacowany przez
EPC	Funkcja	Zdarzenie	tworzy
EPC	Funkcja	Funkcja	jest poprzednikiem
EPC	Funkcja	Łącznik procesu	jest poprzednikiem
EPC	Funkcja	Dokument	tworzy wyjście na
EPC	Funkcja	Dokument elektroniczny	tworzy wyjście na
EPC	Funkcja	Lista	używa
EPC	Funkcja	Lista	tworzy
EPC	Funkcja	Kartoteka	tworzy wyjście na
EPC	Funkcja	Operator 'I'	prowadzi do
EPC	Funkcja	Operator 'ALBO'	prowadzi do
EPC	Funkcja	Operator 'LUB'	prowadzi do
EPC	Łącznik procesu	Zdarzenie	tworzy
EPC	Łącznik procesu	Funkcja	jest poprzednikiem
EPC	Łącznik procesu	Łącznik procesu	jest poprzednikiem
EPC	Łącznik procesu	Operator 'I'	prowadzi do
EPC	Łącznik procesu	Operator 'ALBO'	prowadzi do
EPC	Łącznik procesu	Operator 'LUB'	prowadzi do
EPC	Jednostka organizacyjna	Funkcja	wykonuje
EPC	Jednostka organizacyjna	Funkcja	współuczestniczy przy
EPC	Stanowisko	Funkcja	wykonuje

EPC	Stanowisko	Funkcja	współuczestniczy przy
EPC	Typ osoby	Funkcja	wykonuje
EPC	Typ osoby	Funkcja	współuczestniczy przy
EPC	Osoba wewnętrzna	Funkcja	wykonuje
EPC	Osoba wewnętrzna	Funkcja	współuczestniczy przy
EPC	Osoba zewnętrzna	Funkcja	wykonuje
EPC	Osoba zewnętrzna	Funkcja	współuczestniczy przy
EPC	Grupa	Funkcja	wykonuje
EPC	Grupa	Funkcja	współuczestniczy przy
EPC	Dokument	Funkcja	zapewnia wejście dla
EPC	Dokument elektroniczny	Funkcja	zapewnia wejście dla
EPC	Lista	Funkcja	zapewnia wejście dla
EPC	Aplikacja	Funkcja	wspiera
EPC	Typ stanowiska	Funkcja	wykonuje
EPC	Typ stanowiska	Funkcja	współuczestniczy przy
EPC	Kartoteka	Funkcja	zapewnia wejście dla
EPC	Operator 'I'	Zdarzenie	prowadzi do
EPC	Operator 'I'	Funkcja	aktywuje
EPC	Operator 'I'	Łącznik procesu	aktywuje
EPC	Operator 'I'	Operator 'I'	łączy
EPC	Operator 'I'	Operator 'ALBO'	łączy
EPC	Operator 'I'	Operator 'LUB'	łączy
EPC	Operator 'ALBO'	Zdarzenie	prowadzi do
EPC	Operator 'ALBO'	Funkcja	aktywuje
EPC	Operator 'ALBO'	Łącznik procesu	aktywuje
EPC	Operator 'ALBO'	Operator 'I'	łączy
EPC	Operator 'ALBO'	Operator 'ALBO'	łączy
EPC	Operator 'ALBO'	Operator 'LUB'	łączy
EPC	Operator 'LUB'	Zdarzenie	prowadzi do
EPC	Operator 'LUB'	Funkcja	aktywuje
EPC	Operator 'LUB'	Łącznik procesu	aktywuje
EPC	Operator 'LUB'	Operator 'I'	łączy
EPC	Operator 'LUB'	Operator 'ALBO'	łączy
EPC	Operator 'LUB'	Operator 'LUB'	łączy
EPC	Typ jednostki organizacyjnej	Funkcja	wykonuje
EPC	Typ jednostki organizacyjnej	Funkcja	współuczestniczy przy
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest nadrzędny
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	składa się z
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni technicznie
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni dyscyplinarnie
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest odpowiedzialny za
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Stanowisko	składa się z
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Stanowisko	jest zwierzchni technicznie
Schemat organizacyjny	Jednostka	Stanowisko	jest zwierzchni

	organizacyjna		dyscyplinarnie
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Typ osoby	należy do
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Typ osoby	wykorzystuje
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Osoba wewnętrzna	należy do
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Osoba zewnętrzna	należy do
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Lokalizacja	znajduje się w
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Typ stanowiska	jest typu
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest nadrzędny
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	składa się z
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni technicznie
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni dyscyplinarnie
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest odpowiedzialny za
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Typ jednostki organizacyjnej	jest typu
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni technicznie
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni dyscyplinarnie
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Jednostka organizacyjna	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Stanowisko	jest zwierzchni technicznie
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Stanowisko	jest zwierzchni dyscyplinarnie
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Stanowisko	zastępca/zamiennik dla
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Stanowisko	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Typ osoby	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Typ osoby	wykorzystuje
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Osoba wewnętrzna	zastępca/zamiennik dla
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Osoba wewnętrzna	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Osoba zewnętrzna	zastępca/zamiennik dla
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Osoba zewnętrzna	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Grupa	jest stanowiskiem
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Grupa	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Lokalizacja	znajduje się w
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Lokalizacja	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Typ stanowiska	jest typu

Schemat organizacyjny	Stanowisko	Typ stanowiska	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni technicznie
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni dyscyplinarnie
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Jednostka organizacyjna	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Typ jednostki organizacyjnej	jest typu
Schemat organizacyjny	Stanowisko	Typ jednostki organizacyjnej	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Typ osoby	Jednostka organizacyjna	należy do
Schemat organizacyjny	Typ osoby	Stanowisko	zajmuje
Schemat organizacyjny	Typ osoby	Typ osoby	składa się z
Schemat organizacyjny	Typ osoby	Typ osoby	jest uogólnieniem
Schemat organizacyjny	Typ osoby	Typ osoby	jest w konflikcie z
Schemat organizacyjny	Typ osoby	Typ stanowiska	może należeć do
Schemat organizacyjny	Typ osoby	Jednostka organizacyjna	należy do
Schemat organizacyjny	Typ osoby	Typ jednostki organizacyjnej	może należeć do
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Jednostka organizacyjna	należy do
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Jednostka organizacyjna	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Stanowisko	zajmuje
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Stanowisko	zastępca/zamiennik dla
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Stanowisko	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Typ osoby	jest typu
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Typ osoby	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Typ osoby	wykorzystuje
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Osoba wewnętrzna	zastępca/zamiennik dla
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Osoba wewnętrzna	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Osoba zewnętrzna	zastępca/zamiennik dla
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Osoba zewnętrzna	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Grupa	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Lokalizacja	znajduje się w
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Lokalizacja	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Typ stanowiska	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Jednostka organizacyjna	należy do
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Jednostka organizacyjna	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba wewnętrzna	Typ jednostki organizacyjnej	jest menedżerem organizacyjnym dla

Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Jednostka organizacyjna	należy do
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Jednostka organizacyjna	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Stanowisko	zajmuje
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Stanowisko	zastępca/zamiennik dla
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Stanowisko	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Typ osoby	jest typu
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Typ osoby	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Typ osoby	wykorzystuje
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Osoba wewnętrzna	zastępca/zamiennik dla
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Osoba wewnętrzna	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Osoba zewnętrzna	zastępca/zamiennik dla
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Osoba zewnętrzna	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Grupa	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Lokalizacja	znajduje się w
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Lokalizacja	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Typ stanowiska	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Jednostka organizacyjna	należy do
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Jednostka organizacyjna	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Osoba zewnętrzna	Typ jednostki organizacyjnej	jest menedżerem organizacyjnym dla
Schemat organizacyjny	Grupa	Jednostka organizacyjna	jest przypisany do
Schemat organizacyjny	Grupa	Stanowisko	składa się z
Schemat organizacyjny	Grupa	Typ osoby	należy do
Schemat organizacyjny	Grupa	Typ osoby	wykorzystuje
Schemat organizacyjny	Grupa	Osoba wewnętrzna	jest zarządzany przez
Schemat organizacyjny	Grupa	Osoba wewnętrzna	ma element
Schemat organizacyjny	Grupa	Osoba zewnętrzna	jest zarządzany przez
Schemat organizacyjny	Grupa	Osoba zewnętrzna	ma element
Schemat organizacyjny	Grupa	Grupa	jest nadrzędny
Schemat organizacyjny	Grupa	Grupa	współpracuje z
Schemat organizacyjny	Grupa	Lokalizacja	znajduje się w
Schemat organizacyjny	Grupa	Jednostka organizacyjna	jest przypisany do
Schemat organizacyjny	Lokalizacja	Typ osoby	wykorzystuje
Schemat organizacyjny	Lokalizacja	Lokalizacja	obejmuje
Schemat organizacyjny	Typ stanowiska	Typ osoby	wykorzystuje
Schemat organizacyjny	Typ stanowiska	Typ stanowiska	może być składnikiem
Schemat organizacyjny	Typ stanowiska	Typ stanowiska	może być technicznym przełożonym
Schemat organizacyjny	Typ stanowiska	Typ stanowiska	może być dyscyplinarnym przełożonym

Schemat organizacyjny	Typ stanowiska	Typ jednostki organizacyjnej	może być składnikiem
Schemat organizacyjny	Typ stanowiska	Typ jednostki organizacyjnej	może być technicznym przełożonym
Schemat organizacyjny	Typ stanowiska	Typ jednostki organizacyjnej	może być dyscyplinarnym przełożonym
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest nadrzędny
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	składa się z
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni technicznie
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni dyscyplinarnie
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest odpowiedzialny za
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Stanowisko	składa się z
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Stanowisko	jest zwierzchni technicznie
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Stanowisko	jest zwierzchni dyscyplinarnie
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Typ osoby	należy do
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Typ osoby	wykorzystuje
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Osoba wewnętrzna	należy do
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Osoba zewnętrzna	należy do
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Lokalizacja	znajduje się w
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Typ stanowiska	jest typu
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest nadrzędny
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	składa się z
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni technicznie
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest zwierzchni dyscyplinarnie
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Jednostka organizacyjna	jest odpowiedzialny za
Schemat organizacyjny	Jednostka organizacyjna	Typ jednostki organizacyjnej	jest typu
Schemat organizacyjny	Typ jednostki organizacyjnej	Typ osoby	wykorzystuje
Schemat organizacyjny	Typ jednostki organizacyjnej	Typ stanowiska	może być składnikiem
Schemat organizacyjny	Typ jednostki organizacyjnej	Typ stanowiska	może być technicznym przełożonym
Schemat organizacyjny	Typ jednostki organizacyjnej	Typ stanowiska	może być dyscyplinarnym

			przełożonym
Schemat organizacyjny	Typ jednostki organizacyjnej	Typ jednostki organizacyjnej	może być składnikiem
Schemat organizacyjny	Typ jednostki organizacyjnej	Typ jednostki organizacyjnej	może być technicznym przełożonym
Schemat organizacyjny	Typ jednostki organizacyjnej	Typ jednostki organizacyjnej	może być dyscyplinarnym przełożonym

Źródło: opracowanie własne

9.7 Typy atrybutów relacji

Tabela 18 Typy atrybutów relacji wykorzystane w przygotowanym filtrze metod

Typ relacji	Typ atrybutu
aktywuje	Rola połączenia
aktywuje	Typ
aktywuje	Opis/Definicja
aktywuje	Atrybut użytkownika: Tekst 1
aktywuje	Atrybut użytkownika: Tekst 2
aktywuje	Atrybut użytkownika: Tekst 3
aktywuje	Identyfikator
aktywuje	Nazwa
jest menedżerem organizacyjnym dla	Rola połączenia
jest menedżerem organizacyjnym dla	Typ
jest menedżerem organizacyjnym dla	Opis/Definicja
jest menedżerem organizacyjnym dla	Atrybut użytkownika: Tekst 1
jest menedżerem organizacyjnym dla	Atrybut użytkownika: Tekst 2
jest menedżerem organizacyjnym dla	Atrybut użytkownika: Tekst 3
jest menedżerem organizacyjnym dla	Identyfikator
jest nadrzędny	Rola połączenia
jest nadrzędny	Typ
jest nadrzędny	Opis/Definicja
jest nadrzędny	Atrybut użytkownika: Tekst 1
jest nadrzędny	Atrybut użytkownika: Tekst 2
jest nadrzędny	Atrybut użytkownika: Tekst 3
jest nadrzędny	Identyfikator
jest nadrzędny w strukturze procesu	Typ
jest nadrzędny w strukturze procesu	Identyfikator
jest nadrzędny w strukturze procesu	Rola połączenia
jest nadrzędny w strukturze procesu	Opis/Definicja
jest nadrzędny w strukturze procesu	Atrybut użytkownika: Tekst 1
jest nadrzędny w strukturze procesu	Atrybut użytkownika: Tekst 2
jest nadrzędny w strukturze procesu	Atrybut użytkownika: Tekst 3
jest odpowiedzialny za	Typ
jest odpowiedzialny za	Identyfikator
jest poprzednikiem	Typ
jest poprzednikiem	Identyfikator
jest poprzednikiem	Nazwa
jest poprzednikiem	Rola połączenia
jest poprzednikiem	Opis/Definicja
jest poprzednikiem	Atrybut użytkownika: Tekst 1

jest poprzednikiem	Atrybut użytkownika: Tekst 2
jest poprzednikiem	Atrybut użytkownika: Tekst 3
jest przypisany do	Rola połączenia
jest przypisany do	Typ
jest przypisany do	Opis/Definicja
jest przypisany do	Atrybut użytkownika: Tekst 1
jest przypisany do	Atrybut użytkownika: Tekst 2
jest przypisany do	Atrybut użytkownika: Tekst 3
jest przypisany do	Identyfikator
jest stanowiskiem	Rola połączenia
jest stanowiskiem	Typ
jest stanowiskiem	Opis/Definicja
jest stanowiskiem	Atrybut użytkownika: Tekst 1
jest stanowiskiem	Atrybut użytkownika: Tekst 2
jest stanowiskiem	Atrybut użytkownika: Tekst 3
jest stanowiskiem	Identyfikator
jest szacowany przez	Typ
jest szacowany przez	Identyfikator
jest typu	Typ
jest typu	Identyfikator
jest typu	Rola połączenia
jest typu	Typ
jest typu	Opis/Definicja
jest typu	Atrybut użytkownika: Tekst 1
jest typu	Atrybut użytkownika: Tekst 2
jest typu	Atrybut użytkownika: Tekst 3
jest typu	Identyfikator
jest uogólnieniem	Rola połączenia
jest uogólnieniem	Typ
jest uogólnieniem	Opis/Definicja
jest uogólnieniem	Atrybut użytkownika: Tekst 1
jest uogólnieniem	Atrybut użytkownika: Tekst 2
jest uogólnieniem	Atrybut użytkownika: Tekst 3
jest uogólnieniem	Identyfikator
jest w konflikcie z	Typ
jest w konflikcie z	Identyfikator
jest zarządzany przez	Typ
jest zarządzany przez	Identyfikator
jest zwierzchni dyscyplinarnie	Rola połączenia
jest zwierzchni dyscyplinarnie	Typ
jest zwierzchni dyscyplinarnie	Opis/Definicja
jest zwierzchni dyscyplinarnie	Atrybut użytkownika: Tekst 1
jest zwierzchni dyscyplinarnie	Atrybut użytkownika: Tekst 2
jest zwierzchni dyscyplinarnie	Atrybut użytkownika: Tekst 3
jest zwierzchni dyscyplinarnie	Identyfikator
jest zwierzchni technicznie	Rola połączenia
jest zwierzchni technicznie	Typ
jest zwierzchni technicznie	Opis/Definicja
jest zwierzchni technicznie	Atrybut użytkownika: Tekst 1
jest zwierzchni technicznie	Atrybut użytkownika: Tekst 2
jest zwierzchni technicznie	Atrybut użytkownika: Tekst 3
jest zwierzchni technicznie	Identyfikator
łączy	Rola połączenia

łączy	Typ
łączy	Opis/Definicja
łączy	Atrybut użytkownika: Tekst 1
łączy	Atrybut użytkownika: Tekst 2
łączy	Atrybut użytkownika: Tekst 3
łączy	Identyfikator
ma element	Rola połączenia
ma element	Typ
ma element	Opis/Definicja
ma element	Atrybut użytkownika: Tekst 1
ma element	Atrybut użytkownika: Tekst 2
ma element	Atrybut użytkownika: Tekst 3
ma element	Identyfikator
może być dyscyplinarnym przełożonym	Typ
może być dyscyplinarnym przełożonym	Identyfikator
może być składnikiem	Typ
może być składnikiem	Identyfikator
może być technicznym przełożonym	Typ
może być technicznym przełożonym	Identyfikator
może należeć do	Typ
może należeć do	Identyfikator
należy do	Rola połączenia
należy do	Typ
należy do	Opis/Definicja
należy do	Atrybut użytkownika: Tekst 1
należy do	Atrybut użytkownika: Tekst 2
należy do	Atrybut użytkownika: Tekst 3
należy do	Identyfikator
obejmuje	Rola połączenia
obejmuje	Typ
obejmuje	Opis/Definicja
obejmuje	Atrybut użytkownika: Tekst 1
obejmuje	Atrybut użytkownika: Tekst 2
obejmuje	Atrybut użytkownika: Tekst 3
obejmuje	Identyfikator
prowadzi do	Rola połączenia
prowadzi do	Typ
prowadzi do	Opis/Definicja
prowadzi do	Atrybut użytkownika: Tekst 1
prowadzi do	Atrybut użytkownika: Tekst 2
prowadzi do	Atrybut użytkownika: Tekst 3
prowadzi do	Identyfikator
prowadzi do	Rola połączenia
prowadzi do	Typ
prowadzi do	Opis/Definicja
prowadzi do	Atrybut użytkownika: Tekst 1
prowadzi do	Atrybut użytkownika: Tekst 2
prowadzi do	Atrybut użytkownika: Tekst 3
prowadzi do	Identyfikator
składa się z	Rola połączenia
składa się z	Typ
składa się z	Opis/Definicja
składa się z	Atrybut użytkownika: Tekst 1

składa się z	Atrybut użytkownika: Tekst 2
składa się z	Atrybut użytkownika: Tekst 3
składa się z	Identyfikator
tworzy	Rola połączenia
tworzy	Typ
tworzy	Opis/Definicja
tworzy	Atrybut użytkownika: Tekst 1
tworzy	Atrybut użytkownika: Tekst 2
tworzy	Atrybut użytkownika: Tekst 3
tworzy	Identyfikator
tworzy	Nazwa
tworzy	Rola połączenia
tworzy	Typ
tworzy	Opis/Definicja
tworzy	Atrybut użytkownika: Tekst 1
tworzy	Atrybut użytkownika: Tekst 2
tworzy	Atrybut użytkownika: Tekst 3
tworzy	Identyfikator
tworzy wyjście na	Rola połączenia
tworzy wyjście na	Typ
tworzy wyjście na	Opis/Definicja
tworzy wyjście na	Atrybut użytkownika: Tekst 1
tworzy wyjście na	Atrybut użytkownika: Tekst 2
tworzy wyjście na	Atrybut użytkownika: Tekst 3
tworzy wyjście na	Identyfikator
używa	Typ
używa	Identyfikator
wspiera	Rola połączenia
wspiera	Typ
wspiera	Opis/Definicja
wspiera	Atrybut użytkownika: Tekst 1
wspiera	Atrybut użytkownika: Tekst 2
wspiera	Atrybut użytkownika: Tekst 3
wspiera	Identyfikator
współpracuje z	Typ
współpracuje z	Identyfikator
współpracuje z	Nazwa
współuczestniczy przy	Rola połączenia
współuczestniczy przy	Typ
współuczestniczy przy	Opis/Definicja
współuczestniczy przy	Atrybut użytkownika: Tekst 1
współuczestniczy przy	Atrybut użytkownika: Tekst 2
współuczestniczy przy	Atrybut użytkownika: Tekst 3
współuczestniczy przy	Identyfikator
współuczestniczy przy	Typ
współuczestniczy przy	Identyfikator
wykonuje	Rola połączenia
wykonuje	Typ
wykonuje	Opis/Definicja
wykonuje	Atrybut użytkownika: Tekst 1
wykonuje	Atrybut użytkownika: Tekst 2
wykonuje	Atrybut użytkownika: Tekst 3
wykonuje	Identyfikator

wykonuje	Rola połączenia
wykonuje	Typ
wykonuje	Opis/Definicja
wykonuje	Atrybut użytkownika: Tekst 1
wykonuje	Atrybut użytkownika: Tekst 2
wykonuje	Atrybut użytkownika: Tekst 3
wykonuje	Identyfikator
wykorzystuje	Rola połączenia
wykorzystuje	Typ
wykorzystuje	Opis/Definicja
wykorzystuje	Atrybut użytkownika: Tekst 1
wykorzystuje	Atrybut użytkownika: Tekst 2
wykorzystuje	Atrybut użytkownika: Tekst 3
wykorzystuje	Identyfikator
zajmuje	Rola połączenia
zajmuje	Typ
zajmuje	Opis/Definicja
zajmuje	Atrybut użytkownika: Tekst 1
zajmuje	Atrybut użytkownika: Tekst 2
zajmuje	Atrybut użytkownika: Tekst 3
zajmuje	Identyfikator
zapewnia wejście dla	Rola połączenia
zapewnia wejście dla	Typ
zapewnia wejście dla	Opis/Definicja
zapewnia wejście dla	Atrybut użytkownika: Tekst 1
zapewnia wejście dla	Atrybut użytkownika: Tekst 2
zapewnia wejście dla	Atrybut użytkownika: Tekst 3
zapewnia wejście dla	Identyfikator
zastępca/zamiennik dla	Rola połączenia
zastępca/zamiennik dla	Typ
zastępca/zamiennik dla	Opis/Definicja
zastępca/zamiennik dla	Atrybut użytkownika: Tekst 1
zastępca/zamiennik dla	Atrybut użytkownika: Tekst 2
zastępca/zamiennik dla	Atrybut użytkownika: Tekst 3
zastępca/zamiennik dla	Identyfikator
znajduje się w	Rola połączenia
znajduje się w	Typ
znajduje się w	Opis/Definicja
znajduje się w	Atrybut użytkownika: Tekst 1
znajduje się w	Atrybut użytkownika: Tekst 2
znajduje się w	Atrybut użytkownika: Tekst 3
znajduje się w	Identyfikator

Źródło: opracowanie własne

Spis tabel

Tabela 1 Pojęcie usług	15
Tabela 2 Usługi publiczne – instytucjonalne rozwiązania	16
Tabela 3 Zakres usług publicznych	17
Tabela 4 Wybrane miasta w Polsce wg liczby ludności (pow. 50 tys. mieszkańców)	22
Tabela 5 Wykaz użytkowników i ich prawa systemowe	34
Tabela 6 Wykaz użytkowników i ich prawa dostępu	36
Tabela 7 Wykaz wykorzystanych elementów do opisu procesów	38
Tabela 8 Wykaz modeli wraz atrybutami	43
Tabela 9 Atrybuty modeli procesów	53
Tabela 10 Atrybuty obiektów wykorzystane w modelach procesów	54
Tabela 11 Powiązania hierarchiczne pomiędzy modelami procesów i obiektami	58
Tabela 12 Typy modeli procesów wykorzystane w przygotowanym filtrze metod	59
Tabela 13 Typy modeli procesów wykorzystane w przygotowanym filtrze metod	59
Tabela 14 Typy symboli wykorzystane w przygotowanym filtrze metod	61
Tabela 15 Typy atrybutów modelu wykorzystane w przygotowanym filtrze metod	62
Tabela 16 Przynależności obiektów do modeli procesów wykorzystane w przygotowanym filtrze metod	70
Tabela 17 Typy relacji wykorzystane w przygotowanym filtrze metod	71
Tabela 18 Typy atrybutów relacji wykorzystane w przygotowanym filtrze metod	77

Spis rysunków

Rysunek 1 Mapa główna procesów z uwzględnieniem procesów zarządzania	4
Rysunek 2 Podział zadań publicznych wykonywanych przez gminy w Polsce	5
Rysunek 3 Sposób realizacji prac projektowych z wykorzystaniem narzędzi informatycznych	24
Rysunek 4 Mapy procesów z różnym poziomem szczegółowości	26
Rysunek 5 Poziom 0 – relacje z otoczeniem i związki strategiczne	28
Rysunek 6 Poziom 2 – mapy procesów	28
Rysunek 7 Poziom 3 – szczegółowe mapy procesów	29
Rysunek 8 Poziom 1 – schemat organizacyjny przykładowego urzędu - całościowy	30
Rysunek 9 Poziom 2 – schemat organizacyjny szczegółowy	30
Rysunek 10 Architektura opisu procesów wg. prof. A.W.Scheer	31
Rysunek 11 Hierarchiczny układ architektury modeli	33
Rysunek 12 Kreator logowania i wybór języka edycji modeli procesów	35
Rysunek 13 Struktura katalogów w bazie danych	35
Rysunek 14 Kreator logowania i wybór filtra	37
Rysunek 15 Diagram przyporządkowania funkcji, poziom 1	49
Rysunek 16 Diagram przyporządkowania funkcji, poziom 2	50
Rysunek 17 Diagram VACD, poziom 1, 2	51
Rysunek 18 Diagram eEPC, poziom 3	52
Rysunek 19 Konwencje wykorzystania operatorów logicznych w modelach procesów	56
Rysunek 20 Połączenia – interfejsy pomiędzy modelami procesów	57