



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ
ΠΟΛΥΤΕΧΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

**Μοντελοποίηση και Ανασχεδιασμός Διοικητικών
Διαδικασιών οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) με
τη χρήση της BPMN**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

του

Πάνου - Κότσιαλου Παναγιώτη

Επιβλέπων : Αλεξόπουλος Χαράλαμπος

Μέλη εξεταστικής επιτροπής: Λουκής Ευριπίδης, Χαραλαμπίδης Ιωάννης

Σάμος, [Οκτώβριος 2020]

Πρόλογος και ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών, του τμήματος μηχανικών πληροφοριακών και επικοινωνιακών συστημάτων του Πανεπιστημίου Αιγαίου με τίτλο «Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση»

Αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή της εν λόγω διπλωματικής εργασίας κ. Αλεξόπουλο Χαράλαμπο για την προτίμηση και την εμπιστοσύνη του στο πρόσωπο μου, για την πολύτιμη καθοδήγηση του όλο αυτό το διάστημα, καθώς και για την σπάνια ευκαιρία που μου έδωσε να συμμετάσχω σε ένα τόσο σημαντικό έργο στον τομέα της Δημόσιας Διοίκησης.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω την ομάδα εργασίας του Πανεπιστημίου Αιγαίου και ιδιαίτερα τους υποψήφιους διδάκτορες κ. Λαχανά Ζωή και κ. Λουτσάρη Μιχάλη – Αυγερινό για την άψογη συνεργασία και την πολύτιμη υποστήριξη τους στα πλαίσια του έργου και κατά την διάρκεια όλων αυτών των μηνών.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω μέσα από την καρδιά μου τους γονείς μου για την αμέριστη συμπαράσταση τους, και ιδιαίτερα την πολυαγαπημένη μου μητέρα που έφυγε πρόσφατα από τη ζωή.

©2020

του

ΠΑΝΟΥ – ΚΟΤΣΙΑΛΟΥ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗ

Τμήμα Μηχανικών Πληροφοριακών και Επικοινωνιακών Συστημάτων

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ

Πίνακας περιεχομένων

1	Εισαγωγή	1
1.1	Ο ρόλος των διαδικασιών στους ιδιωτικούς και δημόσιους οργανισμούς.....	1
1.2	Αντικείμενο διπλωματικής.....	3
1.3	Δομή της διπλωματικής	4
2	Βασικές Έννοιες	6
2.1	Ο ορισμός της διαδικασίας.....	6
2.1.1	Επιχειρηματικές Διαδικασίες	8
2.1.2	Διαδικασίες Δημόσιας Διοίκησης	9
2.1.3	Κατηγορίες Διαδικασιών	11
2.2	Η Θεωρία της Διοίκησης Επιχειρηματικών Διαδικασιών.....	13
2.3	Η έννοια του Ανασχεδιασμού Διαδικασιών.....	15
2.3.1	Στόχοι Ανασχεδιασμού Διαδικασιών	17
2.3.2	Βασικές αρχές Ανασχεδιασμού Διαδικασιών	18
2.3.3	Γενικό Μοντέλο Ανασχεδιασμού διαδικασιών.....	19
2.4	Αυτοματοποίηση Διαδικασιών	21
3	Μοντελοποίηση διαδικασιών	23
3.1	Ο ρόλος της Μοντελοποίησης διαδικασιών.....	23
3.2	BPMN (Business Process Modelling Notation).....	25
3.2.1	Τα σύμβολα της BPMN.....	26
3.2.2	Δραστηριότητες.....	27
3.2.3	Γεγονότα.....	28
3.2.4	Πύλες.....	30
3.2.5	Ροές & Συσχετίσεις	31
3.2.6	Pools και swimlanes	32
3.2.7	Σημειώσεις, Αντικείμενα και Ομάδες	33
3.3	Το ADONIS	34
3.3.1	ADONIS BPMS Framework	35
4	Μεθοδολογία Απεικόνισης διαδικασιών - Εγχειρίδιο Μοντελοποίησης	37
4.1	Απλούστευση και προτυποποίηση των διαδικασιών λειτουργίας των ΟΤΑ- Πρότυπα οργάνωσης και λειτουργίας – Προδιαγραφές των αναγκαίων πληροφοριακών Συστημάτων.....	37
4.2	Τα ειδικά αρχεία υπολογιστικών φύλλων	39
4.3	Μοντελοποίηση στο εργαλείο ADONIS.....	40

4.4	Δημιουργία Μοντέλου διαδικασίας (business process diagram)	41
4.4.1	Μεταδεδομένα μοντέλου διαδικασίας	43
4.4.2	Δημιουργία των Pools και των Swimlanes	43
4.4.3	Μεταδεδομένα Δραστηριότητας (βήματος)	46
4.5	Ρόλοι, Εκτελεστές και Οργανικές Μονάδες	47
4.6	Έγγραφα Διαδικασίας	51
4.7	Εφαρμογές και Πληροφοριακά συστήματα διαδικασίας	56
4.8	Έλεγχοι Νομικού/Κανονιστικού πλαισίου	60
5	Μοντελοποίηση διαδικασιών	65
5.1	Μέριμνα για τη προμήθεια - εξασφάλιση υλικών και μέσων για την αντιμετώπιση καταστροφών σε συνεργασία με Τμήματα	65
5.1.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Μέριμνα για τη προμήθεια- εξασφάλιση υλικών και μέσων για την αντιμετώπιση καταστροφών σε συνεργασία με Τμήματα»	65
5.1.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Μέριμνα για τη προμήθεια- εξασφάλιση υλικών και μέσων για την αντιμετώπιση καταστροφών σε συνεργασία με Τμήματα»	66
5.1.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Μέριμνα για τη προμήθεια- εξασφάλιση υλικών και μέσων για την αντιμετώπιση καταστροφών σε συνεργασία με Τμήματα»	67
5.1.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Μέριμνα για τη προμήθεια- εξασφάλιση υλικών και μέσων για την αντιμετώπιση των καταστροφών σε συνεργασία με Τμήματα»	68
5.2	Τροποποίηση προϋπολογισμού.....	70
5.2.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Τροποποίηση προϋπολογισμού».....	70
5.2.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Τροποποίηση προϋπολογισμού»	70
5.2.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Τροποποίηση προϋπολογισμού»	71
5.2.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Τροποποίηση προϋπολογισμού»	72
5.3	Κατανομή / Επιχορήγηση ιδρυμάτων Ν.Π.Δ.Δ.	74
5.3.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Κατανομή / Επιχορήγηση ιδρυμάτων Ν.Π.Δ.Δ.».....	74
5.3.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Κατανομή / Επιχορήγηση ιδρυμάτων Ν.Π.Δ.Δ.».....	74
5.3.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Κατανομή / Επιχορήγηση ιδρυμάτων Ν.Π.Δ.Δ.»	75
5.3.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Κατανομή / Επιχορήγηση ιδρυμάτων Ν.Π.Δ.».....	76
5.4	Εκπόνηση απολογιστικής έκθεσης.....	78
5.4.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Εκπόνηση απολογιστικής έκθεσης».....	78
5.4.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Εκπόνηση απολογιστικής έκθεσης»	78
5.4.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Εκπόνηση απολογιστικής έκθεσης»	79
5.4.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Εκπόνηση απολογιστικής έκθεσης»	80
5.5	Έκδοση απόφασης ανάληψης υποχρέωσης	82
5.5.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Έκδοση απόφασης ανάληψης υποχρέωσης»	82
5.5.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Έκδοση απόφασης ανάληψης υποχρέωσης»	82

5.5.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Έκδοση απόφασης ανάληψης υποχρέωσης».....	83
5.5.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Έκδοση απόφασης ανάληψης υποχρέωσης».....	84
5.6	Κλείσιμο οικονομικής χρήσης	86
5.6.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Κλείσιμο οικονομικής χρήσης»	86
5.6.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Κλείσιμο οικονομικής χρήσης».....	86
5.6.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Κλείσιμο οικονομικής χρήσης»	87
5.6.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Κλείσιμο οικονομικής χρήσης»	88
5.7	Τροποποίηση σύμβασης.....	90
5.7.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Τροποποίηση Σύμβασης».....	90
5.7.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Τροποποίηση Σύμβασης»	90
5.7.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Τροποποίηση Σύμβασης»	91
5.7.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Τροποποίηση Σύμβασης»	92
5.8	Ανάθεση μέσω διαπραγμάτευσης	94
5.8.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Ανάθεση μέσω Διαπραγμάτευσης»	94
5.8.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Ανάθεση μέσω Διαπραγμάτευσης».....	94
5.8.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Ανάθεση μέσω Διαπραγμάτευσης»	96
5.8.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Ανάθεση μέσω Διαπραγμάτευσης»	97
5.9	Λογιστική παρακολούθηση συμβάσεων προμηθειών και παροχής υπηρεσιών των Γραφείων και Διευθύνσεων αρμοδιότητας της Διεύθυνσης Οικονομικών Περιφερειακού Τομέα	99
5.9.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Λογιστική παρακολούθηση συμβάσεων προμηθειών και παροχής υπηρεσιών των Γραφείων και Διευθύνσεων αρμοδιότητας της Διεύθυνσης Οικονομικών Περιφερειακού Τομέα»	99
5.9.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Λογιστική παρακολούθηση συμβάσεων προμηθειών και παροχής υπηρεσιών των Γραφείων και Διευθύνσεων αρμοδιότητας της Διεύθυνσης Οικονομικών Περιφερειακού Τομέα»	99
5.9.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Λογιστική παρακολούθηση συμβάσεων προμηθειών και παροχής υπηρεσιών των Γραφείων και Διευθύνσεων αρμοδιότητας της Διεύθυνσης Οικονομικών Περιφερειακού Τομέα»	101
5.9.4	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Λογιστική παρακολούθηση συμβάσεων προμηθειών και παροχής υπηρεσιών των Γραφείων και Διευθύνσεων αρμοδιότητας της Διεύθυνσης Οικονομικών Περιφερειακού Τομέα»	102
5.10	Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων	104
5.10.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων».....	104
5.10.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων».....	104
5.10.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	105
5.10.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	106
5.11	Πτυχία χειρισμού αγροτικών μηχανημάτων.....	108
5.11.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων».....	108

5.11.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων».....	108
5.11.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων»	110
5.11.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων»	111
5.12	Άδεια Αλίευσης με χρήση αλιευτικού εργαλείου γρίπος ή βιντζότρατα (SB).....	113
5.12.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Άδεια Αλίευσης με χρήση αλιευτικού εργαλείου γρίπος ή βιντζότρατα (SB)».....	113
5.12.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Άδεια Αλίευσης με χρήση αλιευτικού εργαλείου γρίπος ή βιντζότρατα (SB)».....	113
5.12.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Άδεια Αλίευσης με χρήση αλιευτικού εργαλείου γρίπος ή βιντζότρατα (SB)».....	114
5.12.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Άδεια Αλίευσης με χρήση αλιευτικού εργαλείου γρίπος ή βιντζότρατα (SB)»	115
5.13	Αστυκτηνιατρικοί υγειονομικοί έλεγχοι επιχειρήσεων τροφίμων κατόπιν καταγγελίας.....	117
5.13.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Αστυκτηνιατρικοί υγειονομικοί έλεγχοι επιχειρήσεων τροφίμων κατόπιν καταγγελίας».....	117
5.13.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Αστυκτηνιατρικοί υγειονομικοί έλεγχοι επιχειρήσεων τροφίμων κατόπιν καταγγελίας»	118
5.13.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Αστυκτηνιατρικοί υγειονομικοί έλεγχοι επιχειρήσεων τροφίμων κατόπιν καταγγελίας».....	121
5.13.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Αστυκτηνιατρικοί υγειονομικοί έλεγχοι επιχειρήσεων τροφίμων κατόπιν καταγγελίας».....	122
5.14	Έλεγχος εγκαταστάσεων καταχωρημένων επιχειρήσεων τροφίμων ζωικής προέλευσης.....	124
5.14.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Έλεγχος εγκαταστάσεων καταχωρημένων επιχειρήσεων τροφίμων ζωικής προέλευσης»	124
5.14.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Έλεγχος εγκαταστάσεων καταχωρημένων επιχειρήσεων τροφίμων ζωικής προέλευσης»	125
5.14.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας Έλεγχος εγκαταστάσεων καταχωρημένων επιχειρήσεων τροφίμων ζωικής προέλευσης.....	129
5.14.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Έλεγχος εγκαταστάσεων καταχωρημένων επιχειρήσεων τροφίμων ζωικής προέλευσης».....	130
5.15	Θεώρηση και ανανέωση μελισσοκομικών βιβλιαρίων	132
5.15.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Θεώρηση και ανανέωση μελισσοκομικών βιβλιαρίων»	132
5.15.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Θεώρηση και ανανέωση μελισσοκομικών βιβλιαρίων»	132
5.15.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Θεώρηση και ανανέωση μελισσοκομικών βιβλιαρίων»	134
5.15.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Θεώρηση και ανανέωση μελισσοκομικών βιβλιαρίων»	135
5.16	Ευρωπαϊκό πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.1] αντικατάσταση κυψελών - τεχνική βοήθεια.....	137
5.16.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.1] Αντικατάσταση Κυψελών - Τεχνική Βοήθεια»	137

5.16.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.1] Αντικατάσταση Κυψελών - Τεχνική Βοήθεια»	137
5.16.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.1] Αντικατάσταση Κυψελών - Τεχνική Βοήθεια»	139
5.16.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.1] Αντικατάσταση Κυψελών - Τεχνική Βοήθεια»	140
5.17	Ευρωπαϊκό πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.2] τεχνική βοήθεια για επιλεξιμότητα χρηματοδότησης...	142
5.17.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.2] Τεχνική Βοήθεια για επιλεξιμότητα χρηματοδότησης»	142
5.17.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.2] Τεχνική Βοήθεια για επιλεξιμότητα χρηματοδότησης»	142
5.17.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.2] Τεχνική Βοήθεια για επιλεξιμότητα χρηματοδότησης»	143
5.17.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.2] Τεχνική Βοήθεια για επιλεξιμότητα χρηματοδότησης»	144
5.18	Εγγραφή στο μητρώο ζωοτροφών.....	146
5.18.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Εγγραφή στο μητρώο Ζωοτροφών»	146
5.18.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Εγγραφή στο μητρώο Ζωοτροφών»	146
5.18.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Εγγραφή στο μητρώο Ζωοτροφών».....	147
5.18.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Εγγραφή στο μητρώο Ζωοτροφών».....	148
5.19	Κάρτα Στάθμευσης Μόνιμου Κατοίκου.....	150
5.19.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Κάρτα Στάθμευσης Μόνιμου Κατοίκου».....	150
5.19.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Κάρτα Στάθμευσης Μόνιμου Κατοίκου»	150
5.19.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Κάρτα Στάθμευσης Μόνιμου Κατοίκου»	151
5.19.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Κάρτα Στάθμευσης Μόνιμου Κατοίκου»	152
5.20	Άνοιγμα Νέων Οικογενειακών Μερίδων	154
5.20.1	Χαρακτηριστικά Διαδικασίας «Άνοιγμα Νέων Οικογενειακών Μερίδων»	154
5.20.2	Συνοπτική Περιγραφή Διαδικασίας «Άνοιγμα Νέων Οικογενειακών Μερίδων»	154
5.20.3	Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Άνοιγμα Νέων Οικογενειακών Μερίδων»	155
5.20.4	Μοντέλα Διαδικασίας «Άνοιγμα Νέων Οικογενειακών Μερίδων»	156
6	Μεθοδολογία Ανασχεδιασμού Διαδικασιών.....	158
6.1	Αναδιοργάνωση Διαδικασιών των ΟΤΑ.....	158
6.1.1	Γενικές Αρχές Ανασχεδιασμού Διαδικασιών.....	159
6.1.2	Επίπεδα αυτοματισμού σε ηλεκτρονικά παρεχόμενες διαδικασίες	161
6.1.3	Κριτήρια ανασχεδιασμού των διαδικασιών	162
6.1.4	Υποδείγματα Ανασχεδιασμού Διαδικασιών.....	163
6.2	Ανασχεδιασμός στο εργαλείο ADONIS	166

6.2.1	Επιλογή του Προτύπου ανασχεδιασμού	166
6.2.2	Έγγραφα διαδικασίας και Μητρώα.....	169
6.2.3	Swimlanes, Εκτελεστές & Ρόλοι.....	171
6.2.4	Βήματα διαδικασίας & Σχόλια	172
6.2.5	Μεταδεδομένα Διαδικασίας και Διασύνδεση Μοντέλων.....	175
7	Ανασχεδιασμός Διαδικασιών.....	177
7.1	Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων.....	177
7.1.1	Απαραίτητα δικαιολογητικά διαδικασίας « Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	177
7.1.2	Πίνακας κριτηρίων διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων» ..	178
7.1.3	Συνοπτική Περιγραφή Ανασχεδιασμένης διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	179
7.1.4	Μοντέλο Ανασχεδιασμένης διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	182
7.2	Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων.....	183
7.2.1	Απαραίτητα δικαιολογητικά διαδικασίας «Πτυχία χειρισμού αγροτικών μηχανημάτων»	183
7.2.2	Πίνακας κριτηρίων διαδικασίας «Πτυχία χειρισμού αγροτικών μηχανημάτων».....	183
7.2.3	Συνοπτική Περιγραφή Ανασχεδιασμένης Διαδικασίας «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων».....	184
7.2.4	Μοντέλο Ανασχεδιασμένης διαδικασίας «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων»	188
7.3	Έλεγχος αποτελεσμάτων Ανασχεδιασμού	189
7.3.1	Ποσοτικοί δείκτες αξιολόγησης ανασχεδιασμένων διαδικασιών	189
7.3.2	Προσομοίωση διαδικασίας « Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	190
7.3.3	Προσομοίωση διαδικασίας «Πτυχία χειρισμού αγροτικών μηχανημάτων»	192
7.3.4	Σύγκριση αποτελεσμάτων προσομοίωσης.....	193
8	Συμπεράσματα.....	197
	Βιβλιογραφία.....	200

Λίστα Σχημάτων

<i>Εικόνα 1: Η επιχειρηματική διαδικασία. (πηγή: https://eclass.icsd.aegean.gr/)</i>	8
<i>Εικόνα 2: Περιγραφή διαδικασίας Δημόσιας Διοίκησης</i>	10
<i>Εικόνα 3: Ο κύκλος της βελτιστοποίησης διαδικασιών</i>	14
<i>Εικόνα 4: Γενικό μοντέλο ανασχεδιασμού</i>	20
<i>Εικόνα 5: Ο ρόλος της BPMN στο επιχειρηματικό περιβάλλον (IBM introduction to BPMN Stephen A. White, BPM Architect, IBM October 16, 2006)</i>	25
<i>Εικόνα 6: Βασικές ομάδες συμβόλων της BPMN</i>	26
<i>Εικόνα 7: Οι δραστηριότητες στην BPMN</i>	27
<i>Εικόνα 8: Τα γεγονότα στην BPMN</i>	28
<i>Εικόνα 9: Τα γεγονότα έναρξης</i>	29
<i>Εικόνα 10: Τα ενδιάμεσα γεγονότα</i>	29
<i>Εικόνα 11: Τα γεγονότα λήξης</i>	30
<i>Εικόνα 12: Οι πύλες στην BPMN</i>	30
<i>Εικόνα 13: Ροες και συσχετίσεις στην BPMN</i>	32
<i>Εικόνα 14: Pools και Swimlanes στην BPMN</i>	33
<i>Εικόνα 15: Αντικείμενα, Σημειώσεις και Ομάδες στην BPMN</i>	34
<i>Εικόνα 16: Το πλαίσιο Adonis BPMS</i>	35
<i>Εικόνα 17: Κεντρικό μενού του ADONIS</i>	41
<i>Εικόνα 18: Δημιουργία νέου μοντέλου διαδικασίας (Business process diagram)</i>	42
<i>Εικόνα 19: Παράδειγμα περιγραφής βημάτων διαδικασίας με αντιστοίχιση δραστηριότητας-εκτελεστή-διοικητικής μονάδας</i>	44
<i>Εικόνα 20: Παράδειγμα διάρθρωσης των swimlanes ενός μοντέλου διαδικασίας</i>	45
<i>Εικόνα 21: Διασύνδεση swimlanes με εκτελεστές και διοικητικές μονάδες</i>	45
<i>Εικόνα 22: Δημιουργία νέου ρόλου</i>	48
<i>Εικόνα 23: Παράδειγμα περιγραφής βημάτων διαδικασίας με αντιστοίχιση δραστηριότητας-εκτελεστή-διοικητικής μονάδας</i>	49
<i>Εικόνα 24: Αντιστοίχιση εκτελεστή με ρόλο και οργανική μονάδα</i>	50
<i>Εικόνα 25: Δημιουργία νέου αντικειμένου εγγράφου</i>	52
<i>Εικόνα 26: Σύνδεση βημάτων με έγγραφα Εισόδου & Εξόδου</i>	53
<i>Εικόνα 27: Αντιστοίχιση εγγράφων με διαδικασία</i>	54
<i>Εικόνα 28: Μοντέλο εγγράφων</i>	55
<i>Εικόνα 29: Δημιουργία νέου μοντέλου εγγράφων</i>	55
<i>Εικόνα 30: Τύποι πληροφοριακών συστημάτων</i>	57
<i>Εικόνα 31: Αντιστοίχιση πληροφοριακών συστημάτων με δραστηριότητες</i>	58
<i>Εικόνα 32: Δημιουργία νέου μοντέλου πληροφοριακών συστημάτων</i>	59
<i>Εικόνα 33: Μοντέλο πληροφοριακών συστημάτων</i>	60
<i>Εικόνα 34: Ιδιότητες αντικειμένου εγγράφου νομοθετικού / κανονιστικού πλαισίου</i>	61
<i>Εικόνα 35: Δημιουργία νέου ελέγχου κανονιστικού / νομοθετικού πλαισίου</i>	62
<i>Εικόνα 36: Σύνδεση ελέγχου κανονιστικού / νομοθετικού πλαισίου με το αντίστοιχο έγγραφο</i>	62

Εικόνα 37: Αντιστοίχιση διαδικασίας με αντικείμενα ελέγχου κανονιστικού / νομοθετικού πλαισίου.....	63
Εικόνα 38: Παράδειγμα μοντέλου ελέγχων κανονιστικού / νομοθετικού πλαισίου.	64
Εικόνα 39: Ιδιότητες ελέγχου κανονιστικού / νομοθετικού πλαισίου	64
Εικόνα 40: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Μέριμνα για την προμήθεια και την παροχή υλικών και μέσων για την αντιμετώπιση και την αποκατάσταση καταστροφών».....	67
Εικόνα 41: Business Process Diagram Διαδικασίας «Μέριμνα για τη προμήθεια- εξασφάλιση υλικών και μέσων για την αντιμετώπιση καταστροφών σε συνεργασία με Τμήματα»	68
Εικόνα 42: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Μέριμνα για τη προμήθεια- εξασφάλιση υλικών και μέσων για την αντιμετώπιση καταστροφών σε συνεργασία με Τμήματα»	69
Εικόνα 43: Μοντέλο Νομοθετικού Πλαισίου Διαδικασίας «Μέριμνα για τη προμήθεια- εξασφάλιση υλικών και μέσων για την αντιμετώπιση καταστροφών σε συνεργασία με Τμήματα»	69
Εικόνα 44: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Μέριμνα για τη προμήθεια- εξασφάλιση υλικών και μέσων για την αντιμετώπιση καταστροφών σε συνεργασία με Τμήματα».....	69
Εικόνα 45: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Τροποποίηση Προϋπολογισμού».....	71
Εικόνα 46: Business Process Diagram Διαδικασίας «Τροποποίηση προϋπολογισμού».....	72
Εικόνα 47: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Τροποποίηση προϋπολογισμού»	73
Εικόνα 48: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Τροποποίηση προϋπολογισμού»	73
Εικόνα 49: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Τροποποίηση προϋπολογισμού».....	73
Εικόνα 50: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Κατανομή/Επιχορήγηση ιδρυμάτων Ν.Π.Δ.Δ.».....	75
Εικόνα 51: Business Process Diagram Διαδικασίας «Κατανομή/Επιχορήγηση ιδρυμάτων Ν.Π.Δ.Δ.».....	76
Εικόνα 52: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Κατανομή/Επιχορήγηση ιδρυμάτων Ν.Π.Δ.Δ.».....	77
Εικόνα 53: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Κατανομή/Επιχορήγηση ιδρυμάτων Ν.Π.Δ.Δ.»	77
Εικόνα 54: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Κατανομή/Επιχορήγηση ιδρυμάτων Ν.Π.Δ.Δ.».....	77
Εικόνα 55: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Εκπόνηση Απολογιστικής Έκθεσης»	79
Εικόνα 56: Business Process Diagram Διαδικασίας «Εκπόνηση απολογιστικής έκθεσης».....	80
Εικόνα 57: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Εκπόνηση απολογιστικής έκθεσης».....	81
Εικόνα 58: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Εκπόνηση απολογιστικής έκθεσης»	81
Εικόνα 59: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Εκπόνηση απολογιστικής έκθεσης»	81
Εικόνα 60: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Έκδοση Απόφασης Ανάληψης Υποχρέωσης»	83
Εικόνα 61: Business Process Diagram Διαδικασίας «Έκδοση απόφασης ανάληψης υποχρέωσης»	84
Εικόνα 62: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Έκδοση απόφασης ανάληψης υποχρέωσης».....	85
Εικόνα 63: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Έκδοση απόφασης ανάληψης υποχρέωσης»	85
Εικόνα 64: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Έκδοση απόφασης ανάληψης υποχρέωσης»	85
Εικόνα 65: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Κλείσιμο οικονομικής χρήσης»	87
Εικόνα 66: Business Process Diagram Διαδικασίας «Κλείσιμο οικονομικής χρήσης»	88
Εικόνα 67: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Κλείσιμο οικονομικής χρήσης».....	89
Εικόνα 68: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Κλείσιμο οικονομικής χρήσης»	89
Εικόνα 69: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Κλείσιμο οικονομικής χρήσης»	89
Εικόνα 70: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Τροποποίηση Σύμβασης».....	91
Εικόνα 71: Business Process Diagram Διαδικασίας «Τροποποίηση Σύμβασης».....	92
Εικόνα 72: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Τροποποίηση Σύμβασης»	93
Εικόνα 73: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Τροποποίηση Σύμβασης».....	93
Εικόνα 74: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Τροποποίηση Σύμβασης»	93

Εικόνα 75: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Ανάθεση μέσω Διαπραγμάτευσης»	96
Εικόνα 76: Business Process Diagram Διαδικασίας «Ανάθεση μέσω Διαπραγμάτευσης»	97
Εικόνα 77: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Ανάθεση μέσω Διαπραγμάτευσης»	98
Εικόνα 78: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Ανάθεση μέσω Διαπραγμάτευσης»	98
Εικόνα 79: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Ανάθεση μέσω Διαπραγμάτευσης»	98
Εικόνα 80: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Λογιστική παρακολούθηση συμβάσεων προμηθειών και παροχής υπηρεσιών των Γραφείων και Διευθύνσεων αρμοδιότητας της Διεύθυνσης Οικονομικών Περιφερειακού Τομέα»	101
Εικόνα 81: Business Process Diagram Διαδικασίας «Λογιστική παρακολούθηση συμβάσεων προμηθειών και παροχής υπηρεσιών των Γραφείων και Διευθύνσεων αρμοδιότητας της Διεύθυνσης Οικονομικών Περιφερειακού Τομέα»	102
Εικόνα 82: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Λογιστική παρακολούθηση συμβάσεων προμηθειών και παροχής υπηρεσιών των Γραφείων και Διευθύνσεων αρμοδιότητας της Διεύθυνσης Οικονομικών Περιφερειακού Τομέα»	103
Εικόνα 83: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Λογιστική παρακολούθηση συμβάσεων προμηθειών και παροχής υπηρεσιών των Γραφείων και Διευθύνσεων αρμοδιότητας της Διεύθυνσης Οικονομικών Περιφερειακού Τομέα»	103
Εικόνα 84: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Λογιστική παρακολούθηση συμβάσεων προμηθειών και παροχής υπηρεσιών των Γραφείων και Διευθύνσεων αρμοδιότητας της Διεύθυνσης Οικονομικών Περιφερειακού Τομέα»	103
Εικόνα 85: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	105
Εικόνα 86: Business Process Diagram Διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	106
Εικόνα 87: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	107
Εικόνα 88: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	107
Εικόνα 89: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	107
Εικόνα 90: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων»	110
Εικόνα 91: Business Process Diagram Διαδικασίας «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων»	111
Εικόνα 92: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων»	112
Εικόνα 93: Μοντέλο Νομικού πλαισίου «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων»	112
Εικόνα 94: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων»	112
Εικόνα 95: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Άδεια Αλίευσης με χρήση αλιευτικού εργαλείου γρίπος ή βιντζότραπεζα (SB)»	114
Εικόνα 96: Business Process Diagram Διαδικασίας Διαδικασίας «Άδεια Αλίευσης με χρήση αλιευτικού εργαλείου γρίπος ή βιντζότραπεζα (SB)»	115
Εικόνα 97: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Άδεια Αλίευσης με χρήση αλιευτικού εργαλείου γρίπος ή βιντζότραπεζα (SB)»	116
Εικόνα 98: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Άδεια Αλίευσης με χρήση αλιευτικού εργαλείου γρίπος ή βιντζότραπεζα (SB)»	116
Εικόνα 99: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Άδεια Αλίευσης με χρήση αλιευτικού εργαλείου γρίπος ή βιντζότραπεζα (SB)»	116

Εικόνα 100: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Αστυκηνιατρικοί υγειονομικοί έλεγχοι επιχειρήσεων τροφίμων κατόπιν καταγγελίας».....	121
Εικόνα 101: Business Process Diagram Διαδικασίας «Αστυκηνιατρικοί υγειονομικοί έλεγχοι επιχειρήσεων τροφίμων κατόπιν καταγγελίας».....	122
Εικόνα 102: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Αστυκηνιατρικοί υγειονομικοί έλεγχοι επιχειρήσεων τροφίμων κατόπιν καταγγελίας».....	123
Εικόνα 103: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Αστυκηνιατρικοί υγειονομικοί έλεγχοι επιχειρήσεων τροφίμων κατόπιν καταγγελίας».....	123
Εικόνα 104: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Αστυκηνιατρικοί υγειονομικοί έλεγχοι επιχειρήσεων τροφίμων κατόπιν καταγγελίας».....	123
Εικόνα 105: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Έλεγχος εγκαταστάσεων καταχωρημένων επιχειρήσεων τροφίμων ζωικής προέλευσης».....	129
Εικόνα 106: Business Process Diagram Διαδικασίας «Έλεγχος εγκαταστάσεων καταχωρημένων επιχειρήσεων τροφίμων ζωικής προέλευσης»	130
Εικόνα 107: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Έλεγχος εγκαταστάσεων καταχωρημένων επιχειρήσεων τροφίμων ζωικής προέλευσης».....	131
Εικόνα 108: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Έλεγχος εγκαταστάσεων καταχωρημένων επιχειρήσεων τροφίμων ζωικής προέλευσης»	131
Εικόνα 109: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Έλεγχος εγκαταστάσεων καταχωρημένων επιχειρήσεων τροφίμων ζωικής προέλευσης».....	131
Εικόνα 110: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Θεώρηση και ανανέωση μελισσοκομικών βιβλιαρίων»	134
Εικόνα 111: Business Process Diagram Διαδικασίας «Θεώρηση και ανανέωση μελισσοκομικών βιβλιαρίων»	135
Εικόνα 112: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Θεώρηση και ανανέωση μελισσοκομικών βιβλιαρίων»....	136
Εικόνα 113: Μοντέλο Νομικού πλαισίου «Θεώρηση και ανανέωση μελισσοκομικών βιβλιαρίων»	136
Εικόνα 114: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Θεώρηση και ανανέωση μελισσοκομικών βιβλιαρίων».....	136
Εικόνα 115: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.1] Αντικατάσταση Κυψελών - Τεχνική Βοήθεια».....	139
Εικόνα 116: Business Process Diagram Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.1] Αντικατάσταση Κυψελών - Τεχνική Βοήθεια».....	140
Εικόνα 117: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.1] Αντικατάσταση Κυψελών - Τεχνική Βοήθεια»	141
Εικόνα 118: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.1] Αντικατάσταση Κυψελών - Τεχνική Βοήθεια».....	141
Εικόνα 119: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.1] Αντικατάσταση Κυψελών - Τεχνική Βοήθεια»	141
Εικόνα 120: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.2] Τεχνική Βοήθεια για επιλεξιμότητα χρηματοδότησης»	143
Εικόνα 121: Business Process Diagram Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.2] Τεχνική Βοήθεια για επιλεξιμότητα χρηματοδότησης»	144
Εικόνα 122: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.2] Τεχνική Βοήθεια για επιλεξιμότητα χρηματοδότησης»	145

Εικόνα 123: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.2] Τεχνική Βοήθεια για επιλεξιμότητα χρηματοδότησης»	145
Εικόνα 124: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα [ΔΡΑΣΗ 3.2] Τεχνική Βοήθεια για επιλεξιμότητα χρηματοδότησης».....	145
Εικόνα 125: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Εγγραφή στο μητρώο Ζωοτροφών»	147
Εικόνα 126: Business Process Diagram Διαδικασίας «Εγγραφή στο μητρώο Ζωοτροφών»	148
Εικόνα 127: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Εγγραφή στο μητρώο Ζωοτροφών»	149
Εικόνα 128: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Εγγραφή στο μητρώο Ζωοτροφών»	149
Εικόνα 129: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Εγγραφή στο μητρώο Ζωοτροφών».....	149
Εικόνα 130: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Κάρτα Στάθμευσης Μόνιμου Κατοίκου».....	151
Εικόνα 131: Business Process Diagram Διαδικασίας «Κάρτα Στάθμευσης Μόνιμου Κατοίκου».....	152
Εικόνα 132: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Κάρτα Στάθμευσης Μόνιμου Κατοίκου»	153
Εικόνα 133: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Κάρτα Στάθμευσης Μόνιμου Κατοίκου».....	153
Εικόνα 134: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Κάρτα Στάθμευσης Μόνιμου Κατοίκου»	153
Εικόνα 135: Οργανόγραμμα Διαδικασίας «Άνοιγμα Νέων Οικογενειακών Μερίδων».....	155
Εικόνα 136: Business Process Diagram Διαδικασίας «Άνοιγμα Νέων Οικογενειακών Μερίδων».....	156
Εικόνα 137: Μοντέλο Εγγράφων Διαδικασίας «Άνοιγμα Νέων Οικογενειακών Μερίδων»	157
Εικόνα 138: Μοντέλο Νομικού Πλαισίου Διαδικασίας «Άνοιγμα Νέων Οικογενειακών Μερίδων»	157
Εικόνα 139: Μοντέλο Συστημάτων Διαδικασίας «Άνοιγμα Νέων Οικογενειακών Μερίδων»	157
Εικόνα 140: Επίπεδα ηλεκτρονικοποίησης διαδικασιών	162
Εικόνα 141: Κριτήρια ανασχεδιασμού διαδικασιών	163
Εικόνα 142: Μοντέλα - υποδείγματα ανασχεδιασμού	169
Εικόνα 143: Υπόδειγμα πίνακα αντιστοίχισης Δικαιολογητικών με ηλεκτρονικά μητρώα	171
Εικόνα 144: Εισαγωγή ρόλου του εκτελεστή (Perforner) σε δραστηριότητα διαδικασίας.....	173
Εικόνα 145: Εισαγωγή διάρκειας εκτέλεσης δραστηριότητας (task) διαδικασίας	173
Εικόνα 146: Εισαγωγή διαδικτυακών υπηρεσιών σε δραστηριότητα διαδικασίας	174
Εικόνα 147: Παράδειγμα σχολιασμού μίας δραστηριότητας διαδικασίας.....	175
Εικόνα 148: Εισαγωγή Predecessor και succesor model στο Lifecycle Διαδικασίας.....	176
Εικόνα 149: Business Process Diagram Διαδικασίας «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	182
Εικόνα 150: Business Process Diagram Διαδικασίας « Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων».....	188
Εικόνα 151: Παράμετροι προσομοίωσης.....	190
Εικόνα 152: Αποτελέσματα προσομοίωσης της διαδικασίας(AS IS) «Έκδοση δελτίου απογραφής γεωργικών μηχανημάτων»	191
Εικόνα 153: Αποτελέσματα προσομοίωσης της ανασχεδιασμένης διαδικασίας (TO BE) «Έκδοση δελτίου απογραφής γεωργικών μηχανημάτων».....	192
Εικόνα 154: Αποτελέσματα προσομοίωσης της διαδικασίας (AS IS) «Πτυχία χειρισμού αγροτικών μηχανημάτων»	192
Εικόνα 155: Αποτελέσματα προσομοίωσης της ανασχεδιασμένης διαδικασίας (TO BE) «Πτυχία χειρισμού αγροτικών μηχανημάτων».....	193
Εικόνα 156: Σύγκριση μέσου χρόνου εκτέλεσης AS IS και TO BE μοντέλων διαδικασίας «Πτυχία χειρισμού αγροτικών μηχανημάτων».....	194

Εικόνα 157: Σύγκριση μέσου χρόνου εκτέλεσης AS IS και TO BE μοντέλων διαδικασίας «Έκδοση δελτίου απογραφής γεωργικών μηχανημάτων».....	194
Εικόνα 158: Σύγκριση μέσου κόστους εκτέλεσης AS IS και TO BE μοντέλων διαδικασίας «Έκδοση δελτίου απογραφής γεωργικών μηχανημάτων».....	195
Εικόνα 159: Σύγκριση μέσου κόστους εκτέλεσης AS IS και TO BE μοντέλων διαδικασίας «Πτυχία χειρισμού αγροτικών μηχανημάτων».....	195

Λίστα Πινάκων

<i>Πίνακας 1: Κατηγορίες διαδικασιών.....</i>	<i>12</i>
<i>Πίνακας 2: Τα είδη μοντέλων του ADONIS.....</i>	<i>36</i>
<i>Πίνακας 3: Στοιχεία ειδικών αρχείων Excel.....</i>	<i>40</i>
<i>Πίνακας 4: Μεταδεδομένα μοντέλου διαδικασίας.....</i>	<i>43</i>
<i>Πίνακας 5: Μεταδεδομένα Δραστηριότητας (βήματος).....</i>	<i>47</i>
<i>Πίνακας 6: Μεταδεδομένα αντικειμένου εγγράφου.....</i>	<i>52</i>
<i>Πίνακας 7: Τιμές κριτηρίων ανά υπόδειγμα διαδικασίας.....</i>	<i>165</i>
<i>Πίνακας 8: Παράδειγμα καταγραφής τιμών κριτηρίων επιλογής υποδείγματος.....</i>	<i>166</i>
<i>Πίνακας 9: Παράδειγμα επιλογής υποδείγματος βάση τιμών των κριτηρίων.....</i>	<i>168</i>
<i>Πίνακας 10: Απαραίτητα δικαιολογητικά Διαδικασίας «Έκδοση δελτίου απογραφής γεωργικών μηχανημάτων.....</i>	<i>177</i>
<i>Πίνακας 11: Επιλογή υποδείγματος ανασχεδιασμού για την διαδικασία «Έκδοση Δελτίου Απογραφής γεωργικών μηχανημάτων».....</i>	<i>178</i>
<i>Πίνακας 12: Απαραίτητα δικαιολογητικά Διαδικασίας «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων».....</i>	<i>183</i>
<i>Πίνακας 13: Επιλογή υποδείγματος ανασχεδιασμού για την διαδικασία «Πτυχία Χειρισμού Αγροτικών Μηχανημάτων».....</i>	<i>184</i>

Ακρωνύμια

BMS	Business Management System
BPM	Business Process Management
BPR	Business Process Re-engineering
BPA	Business Process Automation
BPMN	Business Process Modelling Notation
UML	Unified Modeling Language
BP	Business Process
BPEL	Business Process Execution Language
BPMI	Business Process Management Initiative
OMG	Object Management Group
BPMS	Business Process Management Systems
IT	Information Technology
API	Application Programmable Interfaces
ΟΤΑ	Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης
ΟΠΣ	Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα
ΕΛΣΥΝ	ΕΛεγκτικό ΣΥΝέδριο
ΔΟΥ	Δημόσια Οικονομική Υπηρεσία
ΕΦΕΤ	Ενιαίος Φορέας Ελέγχου Τροφίμων

Περίληψη

Τα τελευταία χρόνια επικρατεί μια σημαντική τάση ανανέωσης και αναδόμησης του δημόσιου τομέα σε παγκόσμια κλίμακα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα ο δημόσιος τομέας να υφίσταται ριζικές αλλαγές στην δομή αλλά και στην φιλοσοφία λειτουργίας του (αποκέντρωση υπηρεσιών, ιδιωτικοποιήσεις, εισαγωγή νέων τεχνολογικών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών).

Ταυτόχρονα γίνεται ολοένα και πιο έντονη η απαίτηση από τους πολίτες, προς την κατεύθυνση της προσφοράς καλύτερων υπηρεσιών από τον Δημόσιο τομέα, ακολουθώντας τις γρήγορες εξελίξεις που πραγματοποιούνται στον ιδιωτικό τομέα. Έτσι μέσα σε αυτό το απαιτητικό περιβάλλον, η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση λαμβάνοντας υπόψη το πλαίσιο των σοβαρών δυσλειτουργιών που την διέπουν, καλείται να αναζητήσει τρόπους εξ' ορθολογισμού των εσωτερικών της διαδικασιών.

Ο Ανασχεδιασμός διαδικασιών (Business process re-engineering) και η χρήση των τεχνολογιών της πληροφορικής θεωρείται η πλέον αποτελεσματική στρατηγική πρωτοβουλία που στοχεύει στην αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας, καθώς και στον εκσυγχρονισμό των συστημάτων ενός οργανισμού.

Η βελτιστοποίηση και ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών ενός οργανισμού, προϋποθέτουν ότι οι διαδικασίες έχουν προηγουμένως μοντελοποιηθεί με ακρίβεια, καθώς μόνο τότε καθίσταται εφικτή η κατανόηση των πιθανών προβλημάτων και των πιθανών βελτιώσεων.

Λέξεις Κλειδιά: Διαδικασία, Ανασχεδιασμός διαδικασιών, Μοντελοποίηση διαδικασιών, Διοικητικές διαδικασίες, Επιχειρηματικές διαδικασίες, Μοντέλο διαδικασίας, Business process modelling Notation, Οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης, Ηλεκτρονική διακυβέρνηση.

Abstract

As technological change continues to accelerate at an unprecedented pace, the technological upgrading and restructuring of the public sector is an issue of ever-growing importance for developed and developing countries around the world. The public sector is often subjected to a number of different reforms including deconcentrations, privatizations, and the integration of new computer and telecommunication technologies.

The need for such technological changes in Greece is reinforced by the growing demand among Greek citizens for improved services that are congruent with today's technological landscape and on a par with the rapid technological changes that have already taken place in the private sector. A necessary step towards addressing this growing need is the identification of the most efficient methods for refining the internal processes of the Greek Public Administration.

Business process re-engineering and the use of computer technology are considered to be the most promising tools for updating the systems of a public authority and in turn, maximizing the productivity levels and efficiency of its personnel.

To optimize and restructure the processes of a Public authority with efficiency, first it is imperative to model the processes with precision as doing so facilitates the recognition and management of existing problems.

Keywords: *Process, Process re-engineering, Process modelling, Business process, Business process diagram, Business process modelling Notation, local government organizations, E-Government*