


Politechnika Wroclawska: Wydział Zarządzania

System studiów: stacjonarne II s.

Kierunek: Zarządzanie

Specjalizacja: ZPB

DEKLARACJA do przedmiotu „Modelowanie procesów biznesowych w organizacji”
Część nr 1

Zespół: MPBO23-L01_2	Model procesu zgłaszania projektów realizowanych na poziomie centralnym w ZHP.
Organizacja:	Związek Harcerstwa Polskiego
Podsystem:	Główna Kwatera (poziom centralny organizacji)
Proces/problem:	Proces składania i zatwierdzania projektów realizowanych na poziomie centralnym / Nadmiar dokumentów składanych w związku z projektami finansowanymi przez kwaterę główną

Opracował zespół:

SmbA	Autor	Nr rozdz. (cz1)	Nazwa „indywidualnego” produktu (cz2)	Ocena
A1	Karolina Wojciechowska – (nr alb. 260620 – kier.)	3, 4	Model Biznesowy CANVAS	
A2	Dominika Jasińska – (nr alb. 260624)	2, 4	Model Biznesowy CANVAS	
A3	Izabela Radka – (nr alb. 254369)	1, 4	Model BPMN procesu biznesowego	

Szczegółowa ocena pracy:

Nr rozdz.	Tytuł rozdziału	Nr zajęcia	MAX pkt	Liczba pkt
0	Deklaracja – KM1	04	1,0	1,0
1	Opis elementów BMM w dziale organizacji – KM2 (interesariusze, misja, cel strategiczny, cele taktyczne, Canvas, problem menedżerski, DKN)	07	4,0	3,0
2	Analiza kontekstu problemu (zadania, dokumenty, czynniki krytyczne) – KM3	09	2,0	1,5
3	Model wybranego procesu biznesowego organizacji – KM4	12	5,0	4,4
4, 5	Elementy rozwiązania problemu (DPU, ERD, słownik dziedziny) – KM5	14	5,0	4,2
6	Baza danych w MS Access – KM5	14	2,0	0
7	Forma raportu (formatowania, spisy + powoływania obiektów, źródła) – cz1 – KM5	14	3,0	2,0
Suma punktów			20(2)	16,1
Ocena końcowa				

Opieka dydaktyczna:

dr inż. L. Szczurowski, prof. uczelni

Wrocław kwiecień - czerwiec 2024

Spis treści

1. Elementy motywacji biznesowej w dziale (podsystemie) organizacji	3
1.1 Ogólny opis firmy oraz interesariusze (org. wpływające)	3
1.1.1 Sytuacja problemowa	3
1.1.2 Ogólny opis organizacji	3
1.2 Misja i cele organizacji	5
1.3 Opis modelu biznesowego organizacji	6
1.3.1 Model biznesowy (CANVAS) organizacji	6
1.3.2 Hierarchia funkcji i struktura organizacyjna	8
1.3.3 Identyfikacja zasobów organizacji (w tym stan IT)	14
1.3.4 Istotne problemy funkcjonowania organizacji	18
1.4 Problem menedżerski, jego natura i kontekst	19
1.4.1 Szczegółowy słowny opis problemu	19
1.4.2 Diagram kontekstowy problemu menedżerskiego	19
2. Analiza kontekstu problemu	21
2.1 Zadania operacyjne związane z problemem („stare” 1.4.3.)	21
2.2 Dokumenty w kontekście problemu i analiza kluczowego dokumentu („stare” 1.4.4.)	23
2.2.1 Kluczowy dokument	24
2.2.2 Opis formalnej procedury wystawiania i obiegu dokumentu	25
2.2.3 Opis zawartości dokumentu	26
2.2.4 Propozycje zmian w dokumencie	28
2.3 Czynniki krytyczne ograniczające (eliminujące) problem („stare” 1.4.5.)	28
3. Model BPMN analizowanego procesu biznesowego	29
3.1 Ogólna identyfikacja kluczowego procesu biznesowego	29
3.2 Szczegółowy opis przebiegu kluczowego procesu biznesowego w kontekście eliminacji problemu	32
4. Elementy rozwiązania problemu biznesowego	41
4.1 Biznesowe przypadki użycia SI dla analizowanego problemu (DBPU)	41
4.2 Model konceptualny rozwiązania problemu	44
4.3 Słownik dziedziny procesu biznesowego	46
5. Źródła	47
Spis rysunków	47
Spis tabel	47

1. Elementy motywacji biznesowej w dziale (podsystemie) organizacji

1.1 Ogólny opis firmy oraz interesariusze (org. wpływające)

1.1.1 Sytuacja problemowa

W ZHP obserwujemy skomplikowany proces składania i zatwierdzania projektów, który staje się dużym wyzwaniem dla wolontariuszy i pracowników organizacji. Ten proces wymaga uzyskania wielu zgód i akceptacji z różnych działów organizacji, takich jak finanse, edukacja, czy zarządzanie, przy każdym nowym projekcie. Na przykład, organizowanie wydarzenia edukacyjnego wymaga zatwierdzenia przez Skarbnika ZHP ze względu na aspekty finansowe, a także przez Centralną Szkołę Instruktorów do uzyskania akredytacji oraz przez odpowiedzialnego członka Głównej Kwatery za dany Wydział w celu akceptacji merytorycznej. Dodatkowo, źródła finansowania projektów mogą być różnorodne, co wymaga składania wielokrotnych, często powtarzalnych wniosków finansowych. Złożoność w tych procesach prowadzi do znacznego wydłużenia czasu potrzebnego na przygotowanie i zatwierdzenie projektów, co jest szczególnie obciążające dla wolontariuszy. Istota problemu leży w braku zintegrowanego systemu, który pozwoliłby na uproszczenie i usprawnienie tych procedur. Optymalizacja i digitalizacja procesu składania i zatwierdzania projektów, poprzez wdrożenie jednolitej platformy elektronicznej, mogłaby znacząco przyczynić się do efektywności pracy, zmniejszenia obciążenia administracyjnego i poprawy ogólnej wydajności organizacyjnej w ZHP.

1.1.2 Ogólny opis organizacji

Związek Harcerstwa Polskiego (ZHP) to największa w Polsce organizacja wychowawcza dla dzieci i młodzieży, skupiająca prawie 100 000 członków. Przez ponad sto lat ZHP stawia sobie za cel wspieranie rozwoju harcerek i harcerzy, tworząc warunki do ich wszechstronnego rozwoju. Jest to ogólnopolskie, patriotyczne stowarzyszenie, które jest częścią światowego ruchu skautowego. ZHP jest organizacją otwartą i apolityczną, ale przede wszystkim jest ruchem społecznym, który kształtuje postawy i charaktery młodych ludzi.

Organizacja wspiera wychowanie dzieci i młodzieży zgodnie z harcerskimi wartościami, takimi jak patriotyzm, braterstwo, przyjaźń, służba, wiara, praca, sprawiedliwość, wolność i pokój. Te wartości są zapisane w Obietnicy i Prawie Zucha oraz Przyrzeczeniu i Prawie Harcerskim, i odzwierciedlają się w kulturze organizacji, która rozwija się przez dziesięciolecia. Te wartości tworzą kodeks postępowania i wpływają na styl życia członków ruchu harcerskiego, a każdy z nich ma możliwość realizacji ich w budowanych indywidualnie próbach na kolejne stopnie harcerskie i instruktorskie. Wartości tradycyjne i uniwersalne są uwzględniane w aktualnych i nowoczesnych programach działania gromad i drużyn, zgodnie z potrzebami, zainteresowaniami i pragnieniami dzieci i młodzieży. Instruktorzy harcerscy w pracy wychowawczej stosują sprawdzoną metodę, która polega na realizacji zadań w małych grupach rówieśniczych, uczeniu się poprzez działanie, wykorzystywaniu stymulującego programu i odwoływaniu się do idei wyrażonych w Prawie i Przyrzeczeniu Harcerskim. Ta metoda wychowawcza charakteryzuje się pozytywnością, dobrowolnością, świadomością celów, indywidualnością, naturalnością oraz wzajemnym oddziaływaniem między wychowawcami i wychowanymi.

Związek Harcerstwa Polskiego (ZHP), jako jedna z największych i najbardziej rozpoznawalnych organizacji młodzieżowych w Polsce, angażuje i wpływa na szerokie spektrum interesariuszy. Od członków i wolontariuszy, przez rodziców i opiekunów, po partnerów i sponsorów, każda grupa wnosi istotny wkład w działalność oraz odczuwa

jej skutki. Tabela 1 prezentuje kluczowych interesariuszy ZHP, wskazując na ich rolę, oczekiwania i sposób, w jaki są zaangażowani w działania organizacji

Tabela 1. *Interesariusze i organizacje wpływające na ZHP*

LP	Smb. OW	Nazwa OW	Opis wpływu na organizację (relacji z organizacją)
1.	OW1	Organy władzy publicznej i administracja rządowa i samorządowa	Współpraca z organami władzy publicznej i administracją rządową i samorządową jest ważna dla ZHP. Wspólna praca może obejmować inicjatywy edukacyjne, programy wsparcia finansowego czy współpracę przy organizowaniu wydarzeń.
2.	OW2	Wojsko Polskie i inne służby mundurowe	ZHP utrzymuje bliską współpracę z Wojskiem Polskim oraz innymi służbami mundurowymi. Ta współpraca może obejmować szkolenia, udział w uroczystościach państwowych oraz działania służby społecznej.
3.	OW3	Kościół Katolicki oraz związki wyznaniowe	Współpraca z Kościołem Katolickim oraz innymi związkami wyznaniowymi ma duże znaczenie dla ZHP. Organizacja angażuje się w działania o charakterze religijnym oraz współpracuje przy organizowaniu wydarzeń i programów wychowawczych.
4.	OW4	Organizacje skautowe zrzeszone w WOSM, WAGGGS i ISGF	W ramach międzynarodowego ruchu skautowego, ZHP współpracuje z innymi organizacjami skautowymi, wymieniając się doświadczeniami, organizując wspólne wydarzenia i rozwijając projekty o charakterze międzynarodowym.
5.	OW5	Organizacje konkurencyjne	Istnieje wiele innych organizacji, koła naukowe i zajęcia dodatkowe, które stanowią konkurencję dla ZHP na rynku. Ich obecność wymaga dostosowania oferty i strategii działania ZHP.
6.	OW6	Zrzeszeni Polacy mieszkający poza granicami kraju	ZHP współpracuje z Polonią i zrzeszonymi Polakami, którzy mieszkają za granicą. Wspierają organizację poprzez działania harcerskie, promocję polskiej kultury i wartości oraz zapewnienie wsparcia w ramach swoich społeczności.
7.	OW7	Placówki oświaty, wychowania i kultury	Szkoły, przedszkola, domy kultury i inne placówki są często współpracujące z ZHP, zapewniając przestrzeń i wsparcie dla działań harcerskich, takich jak spotkania, warsztaty i wydarzenia.
8.	OW8	Ruch przyjaciół harcerstwa	Organizacje i osoby wspierające harcerstwo są ważnymi partnerami dla ZHP. Wspierają organizację finansowo, organizacyjnie oraz promują jej cele i wartości.
9.	OW9	Rodzice	Rodzice dzieci i młodzieży uczestniczących w harcerstwie mają duże znaczenie dla ZHP. Są oni ważnym źródłem wsparcia, angażując się w działalność organizacji.
10.	OW10	Dzieci i młodzież	Osoby uczestniczące w harcerstwie są najważniejszą częścią ZHP. To zuchy, harcerze i harcerki, którzy angażują się w różnorodne aktywności, rozwijają umiejętności, uczestniczą w obozach, zbiórkach i działaniach służby społecznej

Źródło: opracowanie własne

Jak widać, Związek Harcerstwa Polskiego łączy różnorodne grupy interesariuszy, każda z nich wnosi unikalną wartość i perspektywę do organizacji. Efektywne angażowanie i zarządzanie tymi grupami jest kluczowe dla osiągnięcia celów ZHP, rozwijania jego misji i wzmocnienia pozycji jako ważnej instytucji w społeczności.

1.2 Misja i cele organizacji

Misją ZHP jest wychowywanie młodego człowieka, czyli wspieranie go we wszechstronnym rozwoju i kształtowaniu charakteru przez stawianie wyzwań. Aby skutecznie wspierać młodych ludzi, organizacja musi stale się rozwijać i uczyć, przezwyciężając własne niedoskonałości i ograniczenia. Ważne jest, aby była wyrazista i miała kompetentną i ideową kadrę. Ta kadra powinna dążyć do bycia dla młodych ludzi autorytetem, przewodnikiem i przyjacielem. Organizacja wspiera drugiego człowieka, pomagając, wskazując i umożliwiając, ale to osoba prowadzona harcerską ścieżką ma wybór drogi i stylu życia. W ten sposób uczy się samodzielności i zachęca się do brania odpowiedzialności za własne decyzje, działania i rozwój. ZHP nie rywalizuje z rodzicami i rodziną, lecz traktuje ich jako pierwszych i najważniejszych wychowawców. Dlatego prowadzi swoją pracę wychowawczą w stałej współpracy z nimi. ZHP nie istnieje po to, aby doskonalić swoje struktury, przepływ informacji czy proponować coraz bardziej atrakcyjne rozwiązania metodyczne dla samej organizacji. To wszystko ma sens tylko wtedy, gdy służy wspieraniu młodych ludzi. W przypadku wątpliwości, czym ZHP powinno się naprawdę zajmować, należy zapytać, na ile te działania służą wspieraniu młodych ludzi w ich rozwoju. Organizacja buduje swoją strukturę, układa pracę, tworzy programy i dzieli zadania w taki sposób, aby umożliwić wszechstronny rozwój duchowy, emocjonalny, intelektualny, społeczny i fizyczny. Patrzy na człowieka jako całość i wspiera jego rozwój we wszystkich tych aspektach. To holistyczne podejście do wychowania umożliwia kształtowanie postaw, naukę i doskonalenie umiejętności. To nie tylko zajmowanie się rozwojem duchowym, emocjonalnym, intelektualnym, społecznym czy fizycznym wyróżnia ZHP spośród innych organizacji pozarządowych. To, co ją wyróżnia i co jest dla niej cenne, to to, że wszystkie te sfery rozwoju są jednocześnie, stale i równoważnie przedmiotem jej troski.

Najważniejszym celem strategicznym, którego osiągnięcie przyczynia się do realizacji misji jest stworzenie warunków do wszechstronnego, intelektualnego, społecznego, duchowego, emocjonalnego i fizycznego rozwoju człowieka.

Cele taktyczne ZHP przedstawione w Tabeli 2 są precyzyjnie zdefiniowane i mają na celu kierowanie organizacją w stronę jej głównych misji i wartości. W tabeli szczegółowo opisane są te cele wraz z kluczowymi działaniami i oczekiwanymi rezultatami.

Tabela 2. Cele taktyczne organizacji ZHP

LP	Smb. CT	Nazwa CT	Opis CT
1.	CT1	Zrzeszanie członków w podstawowych jednostkach organizacyjnych	Zrzeszanie członków w podstawowych jednostkach organizacyjnych Związku Harcerstwa Polskiego ma na celu tworzenie małych, spójnych grup, które są fundamentem efektywnego działania organizacji. Ten proces koncentruje się na budowaniu silnych, wspierających się nawzajem drużyn i zastępów, które umożliwiają osobisty rozwój młodych ludzi, naukę pracy zespołowej i odpowiedzialności. Jest to także sposób na przekazywanie i utrzymanie tradycji harcerskich, a także efektywne realizowanie programów i inicjatyw harcerskich.
2.	CT2	Prowadzenie całorocznej działalności wychowawczej,	Cel prowadzenia całorocznej działalności wychowawczej, edukacyjnej i oświatowej w Związku Harcerstwa Polskiego koncentruje się na ciągłym wsparciu rozwoju dzieci i młodzieży. Przez cały rok ZHP organizuje różnorodne

		edukacyjnej i oświatowej wśród dzieci i młodzieży	aktywności, takie jak warsztaty, biwaki, programy edukacyjne i spotkania, które mają na celu rozwijanie umiejętności, wiedzy oraz wartości moralnych młodych ludzi. Działania te są dostosowywane do zmieniających się potrzeb i zainteresowań uczestników, promując ich wszechstronny rozwój, zarówno osobisty, jak i społeczny.
3.	CT3	Zachęcanie do Uczestnictwa w Akcjach Społecznych	Zachęcanie do uczestnictwa w akcjach społecznych polega na motywowaniu młodych ludzi do aktywnego zaangażowania się w różnorodne inicjatywy mające na celu poprawę społeczności i środowiska. Działania te mogą obejmować wolontariat, projekty ekologiczne, zbiórki charytatywne czy inicjatywy lokalne. Celem jest rozwijanie wśród młodych ludzi świadomości społecznej, odpowiedzialności za otoczenie oraz umiejętności współpracy na rzecz wspólnego dobra

Źródło: opracowanie własne










Jak pokazuje Tabela 2 cele taktyczne ZHP są skonstruowane tak, aby wspierać i uzupełniać strategiczną wizję. Stanowią one fundament, na którym budowane są programy i inicjatywy, a także pozwalają na adaptację i reagowanie na zmieniające się potrzeby członków i społeczności.

1.3 Opis modelu biznesowego organizacji

1.3.1 Model biznesowy (CANVAS) organizacji

W kontekście Związku Harcerstwa Polskiego (ZHP), model Canvas przedstawiony w Tabeli 3 stanowi istotne narzędzie do opisu strategii działania oraz planowania rozwoju organizacji. Poprzez zastosowanie tego modelu, ZHP może w sposób klarowny przedstawić swoje główne obszary działalności, takie jak programy edukacyjne, aktywności społeczne czy zarządzanie zasobami ludzkimi. Poniżej znajduje się uzupełniony Model Biznesowy Canvas firmy ZHP.

Tabela 3. Model Canvas organizacji

<p><u>KLUCZOWI PARTNERZY</u></p>  <ul style="list-style-type: none"> organy władzy publicznej organy administracji rządowej i samorządowej, Wojsko Polskie i inne służby mundurowe Partnerzy Kościół Katolicki oraz związki wyznaniowe organizacje skautowe zrzeszone w WOSM, WAGGGS i ISGF Ruch Przyjaciół Harcerstwa placówki oświaty, świetlice wiejskie/osiedlowe 	<p><u>KLUCZOWE DZIAŁANIA</u></p>  <ul style="list-style-type: none"> praca wychowawcza zgodna z metodyką organizacja zbiórek tworzenie propozycji programowych organizacji kursów i szkoleń dla kadry organizacja i wspieranie akcji charytatywnych i humanitarnych 	<p><u>PROPOZYCJA WARTOŚCI</u></p>  <ul style="list-style-type: none"> umiejętność pracy w grupie przygotowanie do dorosłego życia wychowanie ekonomiczne wychowanie w społeczeństwie 	<p><u>RELACJE Z KLIENTAMI</u></p>  <p>Klientem są dzieci i młodzież, ale też ich rodzice ponieważ to oni opłacają składki.</p>	<p><u>SEGMENTY KLIENTÓW</u></p>  <p>Nasi klienci oczekują personalnego wsparcia, a nie automatycznej obsługi. Ważny jest kontakt z klientem (rodzicem, dzieckiem), tak by czuł się bezpiecznie lub czuł że jego dziecko jest bezpieczne. By dziecko było zadowolone i nie tylko dobrze bawiło się podczas zbiórek i biwaków, ale by nabywało umiejętności ważnych w dorosłym życiu.</p>
	<p><u>KLUCZOWE ZASOBY</u></p>  <ul style="list-style-type: none"> finansowe: Składki członkowskie, dotacje, granty, darowizny ludzkie: kadra wychowawcza i kadra wspierająca materialne: biura GK, chorągwi i hufców, bazy i stanice, sprzęt obozowy, samochody, harcówki, materiały programowe niematerialne: wiedza, procesy, system wychowawczy 		<p><u>KANAŁY</u></p>  <p>Naszycy klientów spotykamy w szkołach, na facebooku i instagramie, na stronie internetowej, poprzez plakaty w miastach, akcje naborowe, czyfestyny, rajdy i biwaki.</p>	
<p><u>STRUKTURA KOSZTÓW</u></p> <p>Kosztami jakie ponosimy w ZHP są: koszty utrzymania sal i budynków, koszty obozów, koszty ubrań, oznak, przygotowania propozycji programowych.</p> 		<p><u>STRUMIENIE PRZYCHODÓW</u></p>  <p>Majątek ZHP powstaje ze składek członkowskich, darowizn, zapisów i spadków, dochodów ofiarności publicznej oraz dotacji i innych środków przekazanych na prowadzenie zadań i akcji zleconych przez organy publiczne lub inne podmioty. Dużym wsparciem jest też Rządowy Program Wsparcia Rozwoju Organizacji Harcerskich i Scautowych</p>		

Źródło: opracowanie własne

Związek Harcerstwa Polskiego (ZHP) opiera swój model biznesowy na szerokim spektrum partnerstw oraz różnorodnych działaniach, mających na celu wychowanie i wsparcie dzieci i młodzieży. Kluczowi partnerzy, takie jak organy władzy publicznej, administracja rządowa i samorządowa, wojsko, Kościół Katolicki, oraz inne organizacje skautowe i Ruch Przyjaciół Harcerstwa, są nieodłącznym elementem tej struktury.

ZHP angażuje się głównie w pracę wychowawczą, organizację zbiórek, kursy i szkolenia dla kadry oraz akcje charytatywne. Posiada bogate zasoby finansowe, ludzkie, materialne i niematerialne, które umożliwiają realizację swoich celów. Propozycja wartości organizacji skupia się na umiejętnościach pracy w grupie, przygotowaniu do dorosłego życia, wychowaniu ekonomicznym i społecznym.

Segmentacja klientów obejmuje dzieci, młodzież i ich rodziców, którzy opłacają składki członkowskie. W relacjach z klientami ZHP stawia na personalne wsparcie, zapewniając bezpieczeństwo i zadowolenie zarówno dzieciom, jak i ich rodzicom podczas zbiórek i biwaków. ZHP korzysta z różnorodnych kanałów dystrybucji, takich jak szkoły, media społecznościowe, strona internetowa oraz akcje naborowe.

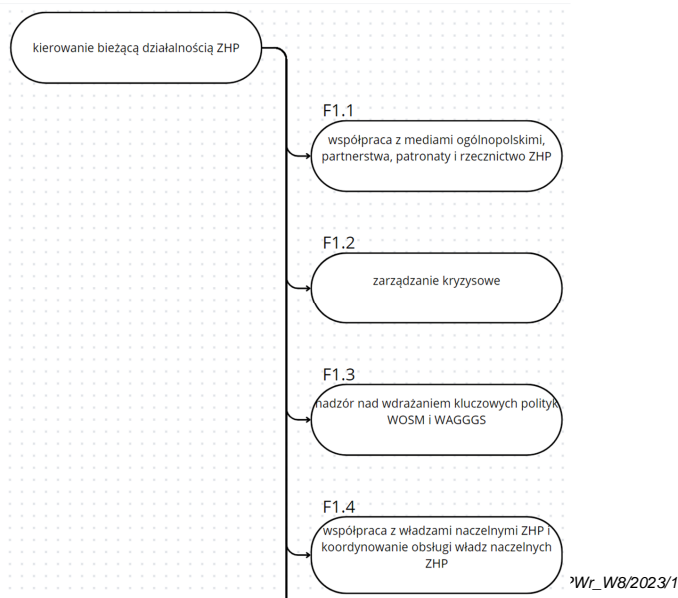
Struktura kosztów obejmuje utrzymanie infrastruktury, obozów, ubrań i oznak oraz przygotowanie programów. Przychody ZHP pochodzą z różnych źródeł, w tym ze składek członkowskich, darowizn, dotacji, dochodów z ofiarności publicznej oraz programów rządowych wspierających rozwój organizacji harcerskich. Całość tego modelu biznesowego wspiera cel główny organizacji, którym jest wszechstronny rozwój młodego człowieka poprzez harcerstwo.

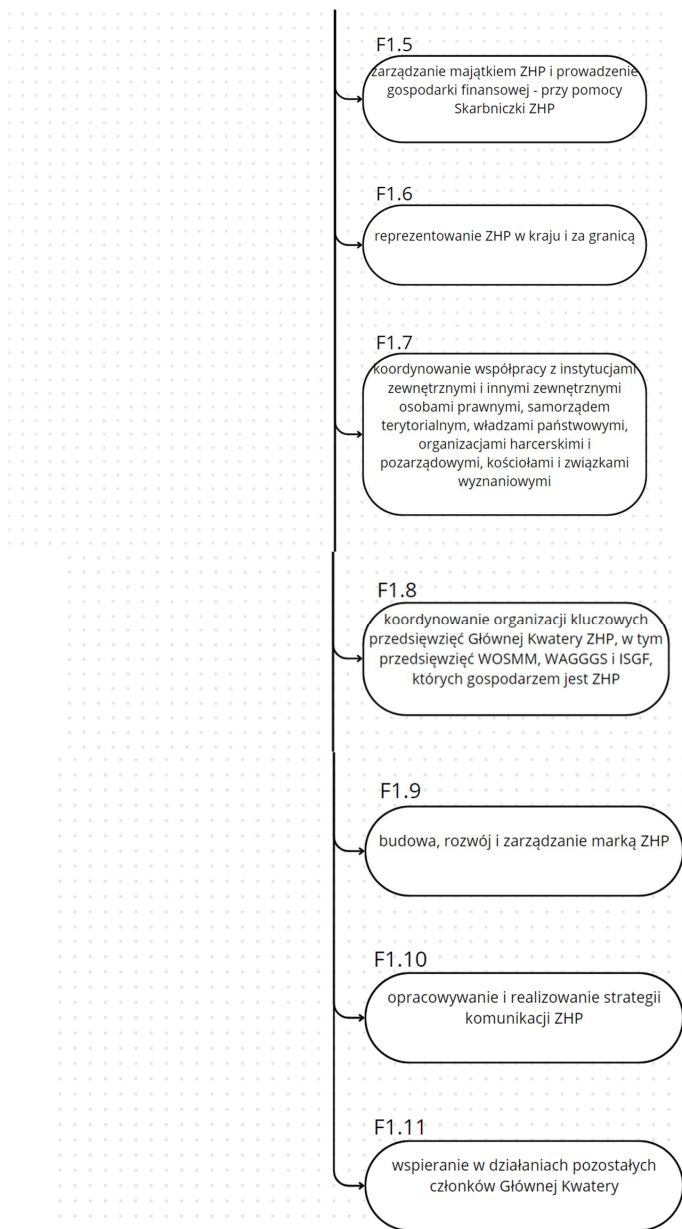
Wybrany przez nas problem menedżerski najbliższe związany jest z segmentem Kluczowych Zasobów modelu Canvas firmy ZHP.

1.3.2 Hierarchia funkcji i struktura organizacyjna

Hierarchia funkcji przedstawiona na Rysunek 1. dotyczy czynności wykonywanych w ramach kierowania bieżącą działalnością ZHP

Z komentarzem [LS1]: Ten rysunek można byo na jednej stronie A4





Rysunek 1. Hierarchia funkcji organizacji ZHP
Źródło: opracowanie własne

F1.1 Współpraca z mediami ogólnopolskimi, partnerstwa, patronaty i rzecznictwo ZHP

Obejmuje budowanie i utrzymywanie relacji z mediami krajowymi, nawiązywanie partnerstw strategicznych, uzyskiwanie patronatów oraz reprezentowanie i promowanie ZHP w mediach i wśród opinii publicznej.

F1.2 Zarządzanie kryzysowe

Zarządzanie sytuacjami kryzysowymi, w tym planowanie odpowiedzi, komunikacja kryzysowa oraz koordynacja działań mających na celu minimalizowanie negatywnych skutków dla organizacji.

F1.3 Nadzór nad wdrażaniem kluczowych polityk WOSM i WAGGGS

Nadzorowanie i zapewnienie zgodności z politykami WOSM i WAGGGS

F1.4 Współpraca z władzami naczelnymi ZHP koordynowanie obsługi władz naczelnych ZHP

Koordynacja działań i współpraca z najwyższymi organami zarządzającymi ZHP w celu efektywnego realizowania celów organizacji.

F1.5 Zarządzanie majątkiem ZHP i prowadzenie gospodarki finansowej - przy pomocy Skarbniczki ZHP

Zarządzanie zasobami materialnymi i finansowymi ZHP, często we współpracy ze Skarbniczką ZHP, w celu optymalnego wykorzystania środków i zabezpieczenia stabilności finansowej.

F1.6 Reprezentowanie ZHP w kraju i za granicą

Oficjalne reprezentowanie ZHP w kontaktach krajowych i międzynarodowych, promowanie organizacji i jej celów na różnych forach i wydarzeniach.

F1.7 Koordynowanie współpracy z instytucjami zewnętrznymi i innymi zewnętrznymi osobami prawnymi

Koordynowanie relacji i współpracy ZHP z różnymi instytucjami, organizacjami pozarządowymi, samorządami terytorialnymi, władzami państwowymi oraz grupami religijnymi.

F1.8 Koordynowanie organizacji kluczowych przedsięwzięć Głównej Kwatery ZHP

Zarządzanie i koordynacja ważnych wydarzeń organizowanych przez Główną Kwaterę ZHP, w tym międzynarodowych projektów WOSM, WAGGGS i ISGF.

F1.9 Budowa, rozwój i zarządzanie marką ZHP

Praca nad wizerunkiem i marką ZHP, obejmująca strategię budowania marki, jej rozwoju i utrzymania jej pozytywnego wizerunku.

F1.10 Opracowywanie i realizowanie strategii komunikacji ZHP

Tworzenie i wdrażanie strategii komunikacyjnych, które skutecznie promują cele i działania ZHP, a także angażują członków i społeczność.

F1.11 Wspieranie w działaniach pozostałych członków Głównej Kwatery

Współpraca i wsparcie dla innych członków Głównej Kwatery ZHP w realizacji ich zadań i projektów

Struktura organizacyjna określa hierarchię w firmie, czyli sposób, w jaki władza i odpowiedzialność są rozłożone na różne poziomy i stanowiska. Może obejmować zarówno pionową strukturę, w której decyzje są podejmowane na różnych poziomach zarządzania, jak i strukturę poziomą, w której istnieje równość i współpraca między różnymi jednostkami organizacyjnymi.

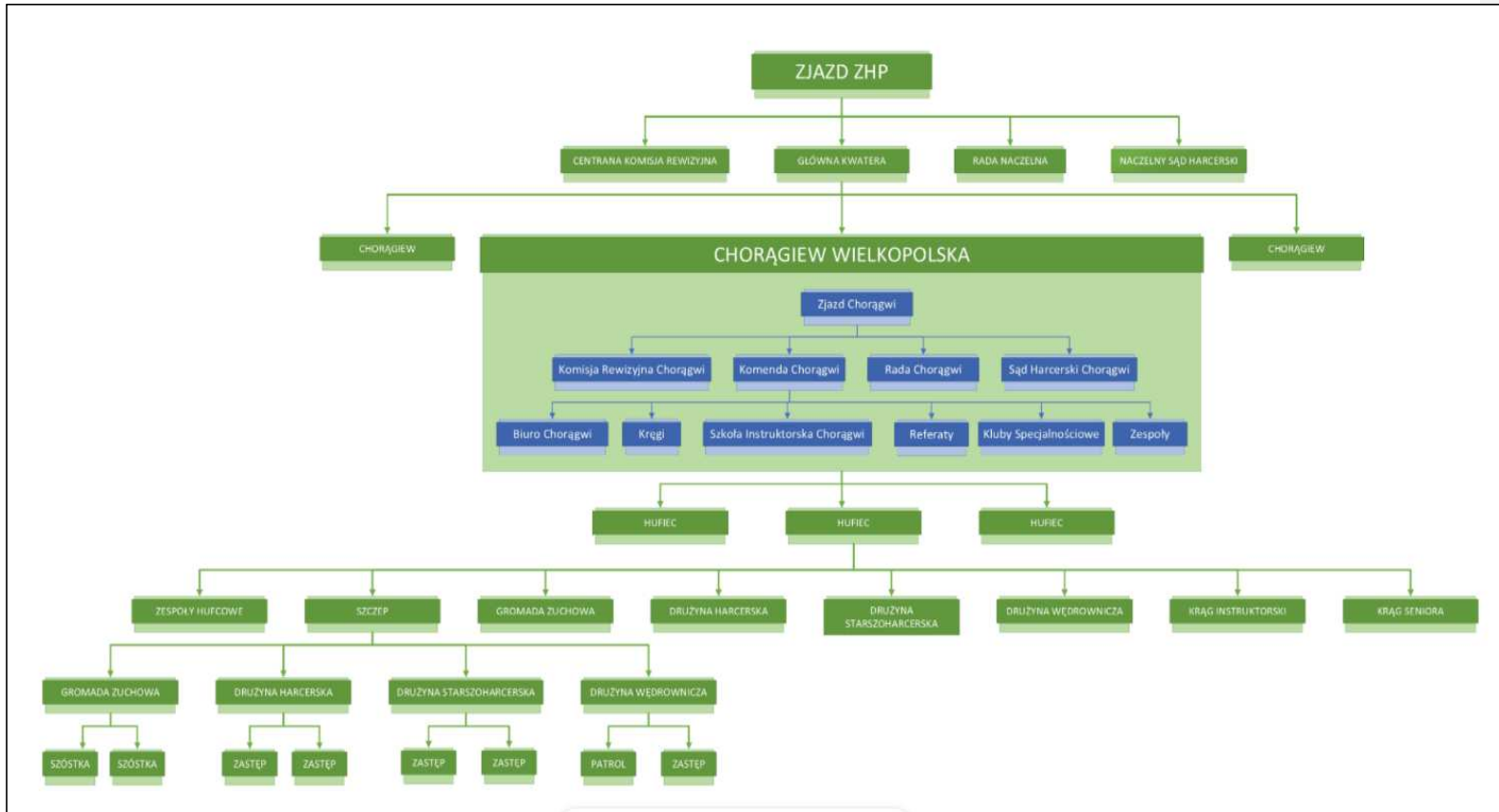
ZHP charakteryzuje oficjalnie strukturą liniową. Jednak ze względu na szeroką działalność dodatkowo możemy zaobserwować strukturę projektową, przy organizacji różnych wydarzeń.

Władzami ZHP są:

- 1) władze hufca:
 - a) zjazd hufca,
 - b) komenda hufca,
 - c) komendant hufca,
 - d) komisja rewizyjna hufca,
 - e) sąd harcerski hufca, jeżeli zjazd hufca dokona jego wyboru;
- 2) władze chorągwi:
 - a) zjazd chorągwi,
 - b) rada chorągwi,
 - c) komenda chorągwi,
 - d) komendant chorągwi,
 - e) komisja rewizyjna chorągwi,
 - f) sąd harcerski chorągwi;
- 3) władze naczelne:
 - a) Zjazd ZHP,
 - b) Przewodniczący ZHP,
 - c) Rada Naczelna ZHP,
 - d) Główna Kwatera ZHP,
 - e) Naczelnik ZHP,
 - f) Centralna Komisja Rewizyjna ZHP,
 - g) Naczelny Sąd Harcerski ZHP. (42. Zjazd Nadzwyczajny ZHP, 2022)

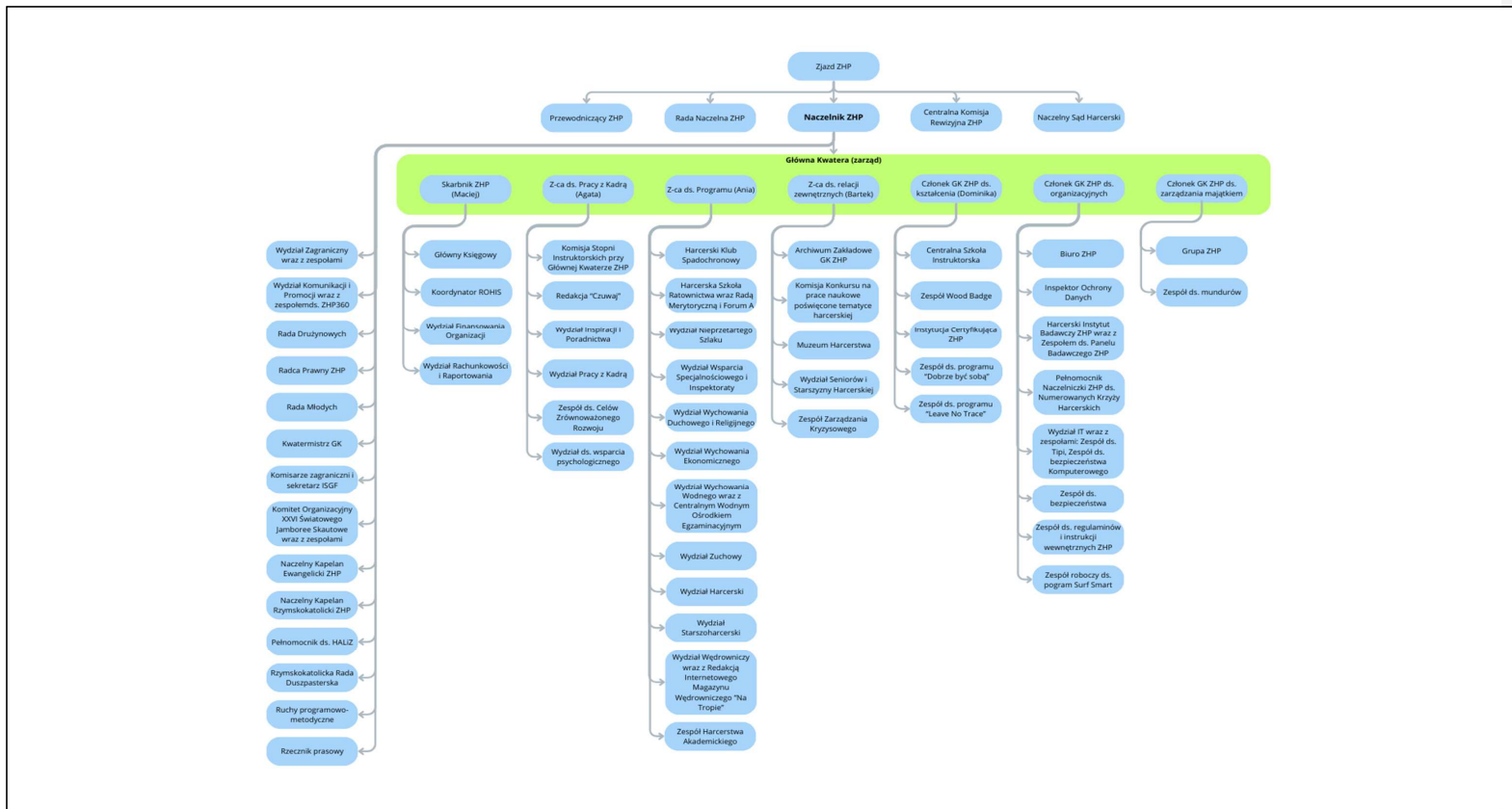
Tak duża organizacja wymaga złożonej struktury. Podział jednostkowy w ZHP często pokrywa się z podziałem administracyjnym w Polsce. Chorągwie odpowiadają prawie zawsze obszarom województw, czasem różni się to jednym miastem/księżycem ze względu na długą historię środowiska, które powstało jeszcze przed obecnym podziałem administracyjnym. W ZHP mamy 17 chorągwi, gdzie każda z nich posiada osobną osobowość prawną i wpis w KRS. Jednostkami, które znajdują się pod chorągwiami są hufce, które mają bardzo podobną strukturę wewnętrzną do chorągwi, są mniejsze liczebnie, nie muszą posiadać wszystkich podjednostek co chorągiew. Hufce składają się z jednostek podstawowych tzn. drużyn, gromad, kręgów, klubów. By hufiec mógł funkcjonować musi spełniać wymóg posiadania minimum 10 jednostek podstawowych. Klucz działania harcerstwa opiera się na pracy małymi grupami, w języku harcerskim zastępami/szóstkami, czyli zespołami 5-8 osobowymi.

Poniżej na Rysunek 2 struktura całej organizacji, na rysunku wyszczególniony został poziom chorągwi na przykładzie chorągwi wielkopolskiej:



Rysunek 2. Struktura organizacji na poziomie chorągwi Wielkopolskiej ZHP
 Źródło: opracowanie własne

Poniżej na Rysunek 3 wyszczególniony poziom centralny organizacji przedstawionej wcześniej:



Rysunek 3. Poziom centralny ZHP
Źródło: opracowanie własne

1.3.3 Identyfikacja zasobów organizacji (w tym stan IT)

Tabela 4 przedstawia jakie środki są dostępne i jak są wykorzystywane do realizacji celów. Zasoby te obejmują szeroki zakres – od ludzkich, przez finansowe, aż po materialne i technologiczne. Dokładne zidentyfikowanie i zrozumienie tych zasobów pozwala na ich efektywne zarządzanie i wykorzystanie w celu osiągnięcia misji i wizji.

Tabela 4. Zasoby organizacji

LP	Smb. zasobu	Nazwa zasobu	Opis zasobu
1.	ZL1	Harcerze i Harcerki	Młodzi ludzie, którzy są podstawowymi uczestnikami programów harcerskich i najważniejszym "zasobem" organizacji.
2.	ZL2	Drużynowi i Przyboczni	Odpowiedzialni za prowadzenie zastępów i drużyn, są bezpośrednio zaangażowani w działalność wychowawczą.
3.	ZL3	Instruktorzy Harcerscy	Doświadczeni członkowie ZHP posiadający odpowiednie kwalifikacje do szkolenia i prowadzenia młodszych harcerzy, często pełniący również funkcje kierownicze.
4.	ZL4	Kadra Kształceniowa	Osoby odpowiedzialne za projektowanie i realizację programów edukacyjnych, szkoleń oraz kursów dla członków organizacji.
5.	ZL5	Wolontariusze	Osoby, które dobrowolnie i bez wynagrodzenia angażują się w pracę na rzecz organizacji, niezwykle ważne zwłaszcza w realizacji różnorodnych projektów i akcji.
6.	ZL6	Zespół Administracyjny i Biurowy	Pracownicy odpowiadający za codzienne funkcjonowanie biur, zarządzanie dokumentacją i logistykę.
7.	ZL7	Zespół ds. Finansów	Specjaliści od finansów, księgowości, którzy zajmują się budżetem, rozliczeniami finansowymi i poszukiwaniem nowych źródeł finansowania.
8.	ZL8	Alumni	Byli harcerze, którzy często pozostają związani z organizacją, mogąc oferować swoje doświadczenie, kontakty i wsparcie.
9.	FIN1	Składki Członkowskie	Stałe wpływy od członków organizacji, które zazwyczaj są głównym źródłem utrzymania wielu stowarzyszeń
10.	FIN2	Dotacje Rządowe	Publiczne fundusze przyznawane przez różne poziomy rządu wspierające działalność edukacyjną i wychowawczą
11.	FIN3	Granty	Środki finansowe pozyskiwane z programów wspierających organizacje non-profit, często na konkretne projekty lub programy rozwojowe.
12.	FIN4	Fundusze Unijne	Środki z Unii Europejskiej przeznaczone na edukację, rozwój młodzieży lub projekty społeczne
13.	FIN5	Programy Finansowania Projektów	Wsparcie finansowe uzyskiwane przez aplikacje o środki na realizację konkretnych projektów edukacyjnych lub społecznych.
14.	FIN6	Darowizny od Osób Prywatnych	Wsparcie finansowe od osób, które chcą wesprzeć cele i działalność ZHP
15.	FIN7	Darowizny od Firm	Donacje od przedsiębiorstw, które wspierają organizacje młodzieżowe
16.	IT1	zespół wsparcia IT na poziomie centralnym i w każdej chorągwi	Składa się z profesjonalistów IT, którzy są odpowiedzialni za zarządzanie i utrzymanie infrastruktury IT oraz za wsparcie techniczne w całej organizacji, włączając centralę i poszczególne chorągwie

17.	IT2	serwis IT przy Głównej Kwaterze ZHP	To centralny punkt, który koordynuje wszystkie działania IT w organizacji, zarządzając zasobami i strategią technologiczną, a także zapewniając wsparcie techniczne dla całej organizacji
18.	IT3	sprzęt komputerowy	Obejmuje komputery, laptopy, serwery i inne urządzenia elektroniczne, które są niezbędne do prowadzenia codziennej pracy administracyjnej, zarządzania danymi oraz komunikacji w organizacji
19.	IT4	oprogramowania	Zestaw aplikacji i narzędzi programistycznych wykorzystywanych w organizacji do różnych zadań, od zarządzania biurem po specjalistyczne potrzeby, takie jak analiza danych czy projektowanie programów
20.	IT5	MS Office 365 dla każdego członka organizacji	Pakiet biurowy Microsoft Office 365 udostępniany każdemu członkowi organizacji, umożliwiający korzystanie z narzędzi takich jak Word, Excel, PowerPoint oraz usług chmurowych do współpracy i komunikacji
21.	IT6	Tipi - system ewidencyjny dla ZHP	Specjalistyczny system do zarządzania bazą danych członków ZHP, umożliwiający ewidencjonowanie informacji o członkach, zarządzanie rejestrami i monitorowanie uczestnictwa w programach.
22.	IT7	EDEK - system do obiegu dokumentów elektronicznych	Platforma umożliwiająca elektroniczny obieg dokumentów w organizacji, co ułatwia zarządzanie dokumentacją, jej archiwizację i dostępność
23.	IT8	RAKS / OPTIMA - systemy księgowy	Zintegrowane systemy finansowo-księgowy, które wspierają zarządzanie finansami organizacji, od księgowości po raportowanie finansowe
24.	IT9	Wewnętrzne szkolenia z obsługi powyższych systemów	Programy szkoleniowe dla członków ZHP, mające na celu podnoszenie umiejętności w obszarze IT, co pozwala na efektywne korzystanie z wewnętrznych systemów informatycznych
25.	IT10	Witryna do zgłaszania zapotrzebowania na aplikacje stworzone na Microsoftie	Jest to dedykowana platforma online, która umożliwia członkom ZHP zgłaszanie zapotrzebowania na specyficzne aplikacje lub narzędzia informatyczne. Umożliwia szybsze reagowanie na potrzeby użytkowników i lepszą organizację pracy w obszarze IT.
26.	KiP1	sprzęt do transmisji online	Zestaw narzędzi i urządzeń, takich jak kamery, mikrofony i oprogramowanie streamingowe, które umożliwiają przeprowadzanie transmisji na żywo. Wykorzystywane do organizowania wirtualnych spotkań, szkoleń oraz innych wydarzeń online, co pozwala na szeroki zasięg i interakcję z członkami oraz zainteresowaną społecznością
27.	KiP2	sprzęt fotograficzny i graficzny	Profesjonalny sprzęt służący do tworzenia materiałów wizualnych, jak aparaty fotograficzne, kamery i oprogramowanie do obróbki graficznej. Niezbędne narzędzia do dokumentowania wydarzeń, tworzenia materiałów promocyjnych oraz utrzymania aktywnej obecności ZHP w mediach społecznościowych.
28.	KiP3	Katalog Identyfikacji Wizualnej ZHP	Zbiór wytycznych i standardów dotyczących wizerunku ZHP, w tym logo, kolorystyka, typografia i inne elementy wizualne. Umożliwia jednolite i spójne prezentowanie organizacji na zewnątrz, wzmacniając jej rozpoznawalność i profesjonalizm
29.	KiP4	Model Marki ZHP	Strategiczny dokument opisujący kluczowe aspekty marki ZHP, takie jak misja, wizja, wartości i obietnica marki. Służy jako podstawa do tworzenia spójnych i efektywnych strategii komunikacyjnych oraz marketingowych, zapewniając, że wszystkie działania promocyjne są zgodne z wizerunkiem organizacji.

30.	KiP5	Zasady udzielania informacji mediom i zarządzania kryzysowego	Zestaw procedur i wytycznych dotyczących interakcji z mediami oraz zarządzania sytuacjami kryzysowymi. Obejmuje zasady postępowania podczas udzielania wywiadów, reagowania na zapytania prasowe, a także kierunki działania w przypadku sytuacji kryzysowych, które mogą wpłynąć na wizerunek ZHP
31.	DW1	Statut ZHP	Podstawowy dokument prawny definiujący strukturę, cele i zasady funkcjonowania Związku Harcerstwa Polskiego. Stanowi ramy prawne dla wszystkich działalności i decyzji organizacyjnych
32.	DW2	Ceremoniał Musztry	Zbiór przepisów i wytycznych dotyczących musztry, której celem jest kształtowanie dyscypliny, poczucia koleżeństwa i odpowiedzialności. Jest istotnym elementem tradycji i ceremoniału harcerskiego
33.	DW3	Regulamin Mundurowy	Dokument określający zasady noszenia munduru harcerskiego, w tym jego skład, sposoby noszenia odznak i insygniów. Mundur jest ważnym elementem tożsamości harcerskiej i symbolizuje przynależność do ZHP
34.	DW4	Uchwały na każdym szczeblu organizacji	Zestaw decyzji i wytycznych przyjętych na różnych poziomach organizacyjnych ZHP, które kształtują działalność na wszystkich szczeblach, od lokalnych jednostek po kierownictwo krajowe
35.	DW5	Dokumentacja zjazdów	Zapisy i materiały z zjazdów organizacyjnych, które odzwierciedlają podejmowane decyzje, strategie i dyskusje na temat bieżących i przyszłych kierunków działalności ZHP.
36.	DW6	Wszystkie wytyczne dot. kształcenia, HALiZ, działalności, covidowe	Szczegółowe instrukcje i przewodniki dotyczące różnych aspektów działalności ZHP, w tym edukacji, działalności harcerskiej w terenie (HALiZ), a także specjalne wytyczne dotyczące działań w czasie pandemii COVID-19.
37.	DW7	RODO	Dokumentacja i procedury związane z Ogólnym Rozporządzeniem o Ochronie Danych (RODO), które określają, jak ZHP powinien przetwarzać i chronić dane osobowe, aby być zgodnym z przepisami dotyczącymi prywatności danych w Unii Europejskiej.
38.	MMP1	System Instrumentów Metodycznych	Zestaw narzędzi i metod wykorzystywanych w edukacji i wychowaniu harcerskim. Obejmuje różne techniki i strategie, które są stosowane w pracy z młodzieżą, pomagając w skutecznym przekazywaniu wiedzy i wartości harcerskich
39.	MMP2	System Stopni Instruktorskich	Hierarchia kwalifikacji instruktorskich w ZHP, definiująca różne poziomy umiejętności i odpowiedzialności instruktorów. Ten system motywuje do ciągłego rozwoju i doskonalenia umiejętności wychowawczych i liderkich
40.	MMP3	Metoda Harcerska	Fundamentalna filozofia i zestaw praktyk wychowawczych stosowanych w harcerstwie. Obejmuje takie aspekty jak nauka poprzez działanie, praca w małych grupach, system stopni i odznak, a także rozwijanie samodzielności i odpowiedzialności.
41.	MMP4	Publikacje metodyczne	Różnorodne materiały pisemne, które zawierają instrukcje, wytyczne i porady dotyczące realizacji programów harcerskich, szkolenia młodzieży, organizowania wydarzeń i zarządzania jednostkami harcerskimi.
42.	MMP5	Autorskie gry i materiały programowe	Unikalne zasoby stworzone przez członków ZHP, zawierające gry, scenariusze zajęć i projekty, które są wykorzystywane do angażowania i edukacji młodzieży w ciekawy i interaktywny sposób

43.	MMP6	Poradniki	Praktyczne przewodniki, które oferują szczegółowe instrukcje i wskazówki na temat różnych aspektów pracy harcerskiej, od technik przetrwania po organizację wydarzeń, mające na celu wsparcie liderów i członków w ich działaniach.
44.	IS1	Siedziby GK, Chorągwi, Hufców	Siedziby na różnych poziomach organizacji ZHP, które służą jako centra administracyjne i operacyjne. Główna Kwatera jest centralnym punktem zarządzania, a chorągwie i hufce działają jako regionalne i lokalne biura odpowiedzialne za koordynację i wsparcie działalności harcerskiej na swoich terenach
45.	IS2	Harcówki, zuchówki	Miejsca spotkań dla harcerzy i zuchów, zapewniające przestrzeń do prowadzenia regularnych zbiórek, warsztatów i innych aktywności harcerskich. Są to często lokalne budynki lub sale dostosowane do potrzeb dzieci i młodzieży, służące jako miejsce integracji, nauki i zabawy.
46.	IS3	Bazy, stacje, ośrodki	Obiekty takie jak ośrodki szkoleniowe, obozowiska i stacje harcerskie, które są wykorzystywane do organizacji obozów, szkoleń, warsztatów i innych wydarzeń na świeżym powietrzu. Są one ważne dla realizacji programów harcerskich, szczególnie tych związanych z aktywnością w terenie.
47.	IS4	żaglowiec Zawisza Czarny i statki na niższych szczeblach organizacji	Żaglowiec „Zawisza Czarny” jest flagowym statkiem ZHP, służącym jako platforma do morskiego szkolenia harcerskiego oraz reprezentacji organizacji. Podobne jednostki pływające na niższych szczeblach organizacji służą do szkolenia morskiego.

Źródło: opracowanie własne

Tabela 4 podkreśla, jak istotne dla Związku Harcerstwa Polskiego jest skuteczne wykorzystanie różnorodnych zasobów. Każdy zasób wnosi unikalną wartość i ma kluczowe znaczenie dla osiągnięcia celów.

Związek Harcerstwa Polskiego prezentuje zaawansowany poziom zinfomatyzowania, który wspiera jego działalność na wielu płaszczyznach. Organizacja posiada zespół wsparcia IT działający zarówno na poziomie centralnym, jak i w poszczególnych chorągwiach, co zapewnia sprawną komunikację i szybkie rozwiązywanie problemów technicznych. Centralny serwis IT, zlokalizowany przy Głównej Kwaterze ZHP, stanowi kluczowy punkt koordynujący wszystkie sprawy związane z infrastrukturą technologiczną. Posiada on odpowiedni sprzęt komputerowy oraz niezbędne oprogramowanie, aby efektywnie zarządzać procesami i danymi w organizacji. ZHP inwestuje w nowoczesne narzędzia informatyczne, w tym w MS Office 365 dostępny dla każdego członka, co znacząco ułatwia współpracę i pracę grupową, a także pozwala na korzystanie z najnowszych rozwiązań w zakresie pracy biurowej i zdalnej. Ponadto, organizacja korzysta z dedykowanego systemu ewidencyjnego Tipi oraz EDEK, który służy do obiegu dokumentów elektronicznych, co świadczy o wysokim poziomie cyfryzacji procesów administracyjnych. Systemy księgowo-RAKS i OPTIMA są kolejnym dowodem na zastosowanie specjalistycznego oprogramowania, które zwiększa efektywność finansową i księgową ZHP. Takie rozwiązania pozwalają na lepsze zarządzanie finansami oraz zapewniają przejrzystość i dokładność w raportowaniu finansowym. Ważnym aspektem jest również rozwój kompetencji informatycznych członków poprzez wewnętrzne szkolenia, które umożliwiają zrozumienie i efektywne wykorzystanie dostępnych systemów IT. To pokazuje, że ZHP przykłada dużą wagę do edukacji i podnoszenia kwalifikacji swoich członków w obszarze IT. Dodatkowo, istnienie witryny do zgłaszania zapotrzebowania na aplikacje

stworzone na platformie Microsoft podkreśla elastyczność i otwartość organizacji na nowe rozwiązania technologiczne, które mogą wspierać działalność harcerską.

Biorąc pod uwagę wszystkie wymienione zasoby i narzędzia, ZHP wykazuje się kompleksowym podejściem do informatyzacji, co pozwala na skuteczną pracę, zarządzanie informacją oraz komunikację wewnątrz organizacji, a także z zewnętrznymi partnerami i społeczeństwem.

1.3.4 Istotne problemy funkcjonowania organizacji

W poniższej Tabeli 5 zostały przedstawione problemy, które mogą wpływać na funkcjonowanie Związku Harcerstwa Polskiego. Analiza tych wyzwań jest istotna dla zrozumienia obszarów wymagających uwagi i potencjalnych usprawnień. Problemy te zostały zidentyfikowane w różnych aspektach działalności organizacji, od zarządzania kadrami po pozyskiwanie środków finansowych. Zrozumienie tych kwestii jest niezbędne do opracowania skutecznych strategii rozwiązywania problemów i dalszego rozwoju organizacji.

Tabela 5. Problemy organizacji ZHP

LP	Smb. PR	Nazwa PR	Opis PR	Smb. CT
1.	PR1	Niedobór Kadry Wychowawczej i Opiekuńczej	Jest to sytuacja, w której ZHP, ma dużą liczbę chętnych dzieci i młodzieży, ale jednocześnie zмага się z brakiem wystarczającej liczby wykwalifikowanych i dostępnych opiekunów, instruktorów lub wolontariuszy do efektywnego prowadzenia programów i zapewnienia bezpiecznej opieki. Skutkuje to przeciążeniem obecnej kadry, ograniczonymi możliwościami dla rozwoju i organizacji nowych inicjatyw. Niedostatek kadry może ograniczać możliwości przyjęcia nowych członków lub skuteczne zajmowanie się rosnącą liczbą dzieci i młodzieży, co może prowadzić do niespełnienia oczekiwań i potrzeb uczestników	CT1, CT2
2.	PR2	Brak Kompetencji w Zakresie Pozyskiwania Środków Zewnętrznych	Ten problem pojawia się, gdy placówki nie dysponują wystarczającymi umiejętnościami lub wiedzą w zakresie pozyskiwania funduszy z zewnętrznych źródeł, takich jak granty czy dofinansowania. Obejmuje to trudności w przygotowywaniu skutecznych wniosków grantowych, brak świadomości o dostępnych możliwościach finansowania oraz niewystarczające umiejętności w zakresie zarządzania projektami i funduszami. To ogranicza zdolność organizacji do realizacji szerszych inicjatyw lub projektów ze względu na brak środków. Może również powodować, że organizacje nie wykorzystują pełnego potencjału dostępnych zasobów finansowych, co jest niezbędne do rozwoju i wprowadzania nowych programów oraz do utrzymania ich jakości i dostępności.	CT3

Źródło: opracowanie własne

Podsumowując, przedstawiona Tabela 5 problemów stanowi ważne narzędzie do identyfikacji kluczowych wyzwań, przed którymi stoi Związek Harcerstwa Polskiego. Wskazuje na potrzebę ciągłego monitorowania i oceny procesów organizacyjnych oraz

na znaczenie adaptacji i innowacji w podejściu do zarządzania i planowania. Rozwiązywanie tych problemów jest ważne dla osiągnięcia celów ZHP, a także dla zapewnienia wartościowej i efektywnej działalności na rzecz młodych ludzi i społeczności.

Problem, który zostanie podjęty jako przedmiot naszego projektu dotyczy potrzeby usprawnienia procesu składania projektów w ZHP. Problem ten jest częściowo powiązany z problemami wymienionymi w Tabeli 5. Względem niedoboru kadry wychowawczej i opiekuńczej: skomplikowany i czasochłonny proces składania projektów może dodatkowo obciążać już ograniczone zasoby kadrowe. Instruktorzy i wolontariusze, którzy mogliby skupić się na bezpośredniej pracy z młodzieżą muszą poświęcać czas na biurokratyczne procesy. Względem braku kompetencji w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych: jeśli proces składania wniosków o dofinansowanie jest zbyt skomplikowany, może to zniechęcać członków organizacji do ubiegania się o te środki, zwłaszcza jeśli brakuje im odpowiednich umiejętności i wiedzy w tym zakresie.

1.4 Problem menedżerski, jego natura i kontekst

1.4.1 Szczegółowy słowny opis problemu

W projekcie będzie rozwiązywany problem nadmiar dokumentów składanych w związku z projektami finansowanymi przez kwaterę główną. Występuje on na poziomie centralnym w Głównej Kwaterze ZHP.

W organizacji Związek Harcerstwa Polskiego (ZHP) na poziomie centralnym istnieje wyraźna potrzeba usprawnienia procesu składania projektów. Obecnie procedury związane z zgłaszaniem przedsięwzięć wymagają wielokrotnego powielania dokumentów i uzyskiwania akceptacji od różnych instytucji.

Konkretnie, aby zrealizować projekt, wolontariusz działający na poziomie centralnym musi zatwierdzić go przez kilka etapów. Jeśli jest to wydarzenie kosztowe musi uzyskać akceptację od Skarbnika ZHP w zakresie zgody na zebranie Dodatkowej Składki Członkowskiej Zadaniowej (DSCZ) oraz wypłaty zaliczki w księgowości. Jeśli na przykład wydarzenie ma mieć status harcistrzowski konieczne jest uzyskanie akredytacji od Centralnej Szkoły Instruktorskiej. Dodatkowo, projekt musi zostać zaakceptowany merytorycznie przez członka Głównej Kwatery, który pełni rolę opiekuna danego Wydziału. Ponadto, ze względu na różnorodne źródła finansowania, wolontariusz musi uwzględnić i dostosować dokumentację do specyfiki każdego z tych źródeł.

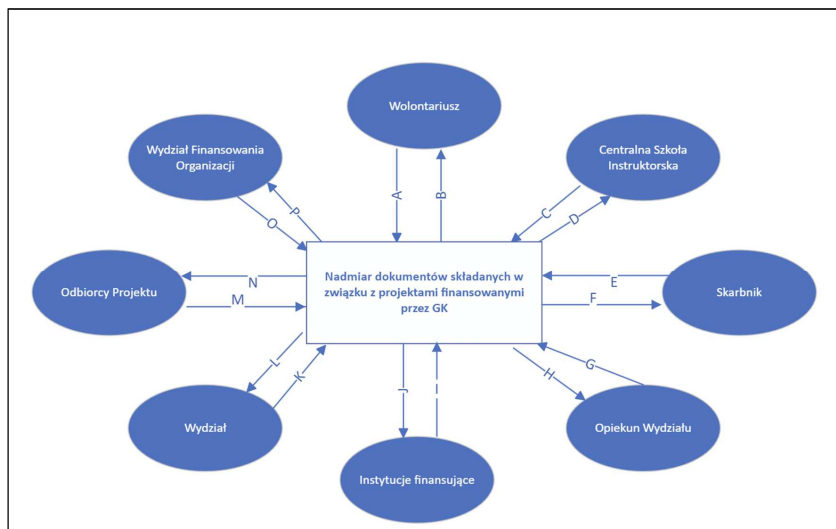
Obecna procedura składania projektów generuje znaczne obciążenie administracyjne dla wolontariuszy, którzy wykonują swoje zadania nieodpłatnie. Konieczność wielokrotnego przygotowywania i składania tych samych informacji w różnych formach i w różnych instytucjach znacząco zwiększa koszty czasowe i energii, co może zniechęcać do realizacji pomysłów.

W związku z powyższym, istnieje pilna potrzeba uproszczenia procesu składania projektów w Głównej Kwaterze ZHP, aby zmniejszyć obciążenie administracyjne dla wolontariuszy i umożliwić sprawniejsze wprowadzanie inicjatyw.

1.4.2 Diagram kontekstowy problemu menedżerskiego

W obliczu wyzwań związanych ze skomplikowanym procesem składania i zatwierdzania projektów w Głównej Kwaterze Związku Harcerstwa Polskiego, na Rysunek 4 prezentujemy diagram kontekstowy, który ma na celu zobrazowanie i analizę relacji między różnymi podmiotami zaangażowanymi w ten proces. Ten diagram pozwala na identyfikację, w jaki sposób różne elementy organizacji, takie jak wolontariusze, działy finansowe, szkoły instruktorskie oraz inne kluczowe jednostki,

wnoszą swoje wymagania i oczekiwania do procesu. Równocześnie wskazują, jakie są ich potrzeby oraz co otrzymują w zamian, co pozwala na głębsze zrozumienie źródła złożoności i wyzwań.



Rysunek 4. Kontekst problemu menedżerskiego
Źródło: opracowanie własne

Legenda:

- A: Dokumentację projektu, wnioski finansowe, plany
- B: Zatwierdzenie realizacji projektu, ewentualne finansowanie
- C: Kryteria i wytyczne dotyczące akredytacji
- D: Dokumentację edukacyjną i programową projektu do zatwierdzenia
- E: Kryteria finansowe i zasady zarządzania budżetem.
- F: Dokumenty finansowe projektu, wnioski o fundusze.
- G: Kryteria merytoryczne i zasady oceny projektów.
- H: Pełną dokumentację merytoryczną projektu do zatwierdzenia.
- I: Kryteria udzielania wsparcia finansowego.
- J: Wnioski o dofinansowanie i plany finansowe projektów.
- K: Wytyczne i zasady dla działań projektowych.
- L: Specyficzne dla danego wydziału dokumenty i informacje dotyczące projektu.
- M: Oczekiwania i wymagania dotyczące projektu, feedback
- N: Zrealizowany projekt dostosowany do ich potrzeb.
- O: Kryteria i procedury dotyczące finansowania projektów.
- P: Dokumentacja finansowa i wnioski o wsparcie finansowe projektów.

Diagram kontekstowy stanowi narzędzie do zrozumienia złożonej dynamiki i wielowymiarowych interakcji, które wpływają na proces składania i zatwierdzania projektów w Głównej Kwaterze ZHP. Pokazuje, jak różnorodne wymagania i oczekiwania wielu zaangażowanych stron mogą komplikować proces, podkreślając potrzebę zintegrowanego podejścia do jego usprawnienia. Rozwiązanie tego problemu wymaga nie tylko optymalizacji procesów, ale również zrozumienia i uwzględnienia potrzeb wszystkich zaangażowanych podmiotów, co może prowadzić do bardziej

efektywnej, spójnej i satysfakcjonującej pracy w ramach organizacji. Przemysłane i celowe zmiany, wsparte nowoczesnymi narzędziami IT, mogą znacząco przyczynić się do usprawnienia tego procesu, co będzie miało pozytywny wpływ na efektywność realizacji projektów oraz ogólną wydajność ZHP.

2. Analiza kontekstu problemu

2.1 Zadania operacyjne związane z problemem („stare” 1.4.3.)

Tabela 6 przedstawia zadania operacyjne, które zostały zidentyfikowane jako kluczowe etapy w procesie składania i zatwierdzania projektów na poziomie Głównej Kwatery. Każde zadanie odzwierciedla konkretny krok w tym procesie, począwszy od przygotowania dokumentacji, skończywszy na uzyskaniu wszystkich niezbędnych akceptacji. Tabela ma na celu zilustrowanie obecnego przepływu pracy oraz posłużyć jako punkt wyjścia do identyfikacji możliwych obszarów optymalizacji.

Tabela 6. Zadania operacyjne w kontekście problemu ZHP

LP	Smb. ZO	Nazwa ZO	Opis ZO	Lista Smb. CT	Lista Smb. PR
1.	ZO1	Przygotowanie dokumentacji projektu	Stworzenie kompleksowej dokumentacji projektu dla ZHP, zawierającej analizę, cele, plan działania, harmonogram, budżet oraz wszelkie niezbędne informacje dotyczące realizacji projektu	CT1 CT3	PR1
2.	ZO2	Przesłanie dedykowanego formularza w celu wygenerowania karty projektu	Wypełnienie formularza zawierającego niezbędne informacje dotyczące projektu oraz przesłanie go w celu wygenerowania karty projektu, która będzie stanowić podstawę dalszych działań związanych z realizacją projektu.	CT2	PR2
3.	ZO3	Uzyskanie akredytacji od Centralnej Szkoły Instruktorskiej	Złożenie kompletnego wniosku o akredytację projektu do CSI, zawierającego wszystkie niezbędne dokumenty i informacje zgodnie z wymaganiami instytucji.	CT1 CT3	PR2
4.	ZO4	Komunikacja z członkiem Głównej Kwatery w celu uzyskania akceptacji merytorycznej projektu	Skontaktowanie się z opiekunem Głównej Kwatery ZHP w celu przedstawienia szczegółów projektu oraz uzyskania jego akceptacji. Należy dostosować projekt do ewentualnych uwag.	CT2	PR1
5.	ZO5	Dopasowanie dokumentacji do różnych źródeł finansowania	Dostosowanie dokumentacji projektu tak, aby odpowiadała wymogom i oczekiwaniom różnych potencjalnych źródeł finansowania, np. granty, dotacje publiczne, czy sponsorzy.	CT1	PR2
6.	ZO6	Zatwierdzenie kosztorysu przez Skarbnika w celu zebrania DSCZ (Dobrowolnych Składek Członkowskich Związku)	Przedstawienie kosztorysu projektu Skarbnikowi w celu uzyskania jego zatwierdzenia. Skarbnik ocenia zgodność kosztorysu z budżetem projektu oraz jego realność i zgodność z celami projektu. Po zatwierdzeniu przez Skarbnika, kosztorys będzie podstawą do zbierania DSCZ od członków Związku.	CT1 CT3	PR1

Źródło: opracowanie własne

Wykazane etapy są nieodzowną częścią procesu, jednak ich aktualny przepływ i nadmiar dokumentacji prowadzą do zbędnych opóźnień i komplikacji. Analiza przedstawiona w tabeli wskazuje na powiązania między konkretnymi działaniami operacyjnymi a celami i wyzwaniami organizacyjnymi. Zidentyfikowanie kluczowych punktów, które wymagają usprawnienia, jest pierwszym krokiem ku wprowadzeniu zmian, które pozwolą na lepsze wykorzystanie czasu i zasobów wolontariuszy oraz pracowników.

Tabela 7 jest wynikiem szczegółowej analizy relacji pomiędzy zadaniami operacyjnymi a celami taktycznymi ZHP. Skupiając się na konkretnych działaniach niezbędnych w procesie składania i zatwierdzania projektów, tabela ta umożliwi nam zobaczenie, w jaki sposób poszczególne etapy pracy przyczyniają się do realizacji określonych celów taktycznych organizacji. Takie podejście pozwala na głębsze zrozumienie, które aspekty procesu operacyjnego są kluczowe dla osiągnięcia każdego z celów, a tym samym, które obszary wymagają dodatkowego wsparcia czy usprawnienia

Tabela 7. Tabela krzyżowa zadania operacyjne versus cele taktyczne ZHP

ZO \ CT	CT1	CT2	CT3
ZO1	x		x
ZO2		x	
ZO3	x		x
ZO4		x	
ZO5	x		
ZO6	x		x

Źródło: opracowanie własne

Analiza wskazuje na znaczące powiązania między konkretnymi zadaniami a celami organizacji, uwydatniając zadania, które mają wpływ wieloaspektowy, oraz te, które są krytyczne dla realizacji poszczególnych celów. Taka wiedza jest przydatna przy planowaniu zasobów, ustalaniu priorytetów i podejmowaniu decyzji o alokacji czasu i środków.

Tabela 8 przedstawia bezpośrednie połączenia między zadaniami operacyjnymi a najważniejszymi problemami, z jakimi boryka się Związek Harcerstwa Polskiego. Każde oznaczone zadanie operacyjne, od ZO1 do ZO6, ma wpływ na określone wyzwania organizacyjne oznaczone jako PRP1 i PRP2. Analiza ta pozwala na identyfikację, które z etapów procesu są źródłem konkretnych problemów.

Tabela 8. Tabela krzyżowa zadania operacyjne versus problemy ZHP

ZO \ PRP	PRP1	PRP2
ZO1	x	
ZO2		x
ZO3		x
ZO4	x	
ZO5		x
ZO6	x	

Źródło: opracowanie własne

Korelacja zadań operacyjnych z problemami ZHP pokazuje, gdzie mogą występować przestoje i wąskie gardła w procedurach. W przypadku PRP1, problemem jest niedobór kadry, co widać przy zadaniu ZO1, gdzie proces dokumentacji wymaga intensywnego zaangażowania personelu. Natomiast PRP2, czyli brak kompetencji w zakresie pozyskiwania funduszy, uwydatnia się w zadaniu ZO2, gdzie wnioski muszą być składane do różnych instytucji finansujących. Wiedza ta jest krytyczna dla planowania zmian i usprawnień w strukturach ZHP, aby zminimalizować te problemy i zoptymalizować przepływ pracy.

Prezentowana analiza ukazuje powiązania między określonymi zadaniami operacyjnymi a celami oraz problemami, które ZHP stara się rozwiązać w ramach swoich procesów wewnętrznych. Każde z zadań operacyjnych, od ZO1 do ZO6, zostało przyporządkowane do konkretnych celów taktycznych CT1, CT2, i CT3 oraz problemów PRP1 i PRP2, co pozwoliło na identyfikację obszarów, gdzie istnieje potencjał do usprawnień procesowych.

W szczególności, zadania ZO1 i ZO2 są ściśle związane z celem CT1, który koncentruje się na zrzeszaniu członków w jednostkach organizacyjnych, wskazując na potrzebę usprawnienia procesu dokumentacji projektów i generowania kart projektów. Zadania ZO3 i ZO4, które dotyczą uzyskania akredytacji i komunikacji z członkami Głównej Kwatery, mają bezpośredni związek z celami CT2 i CT3, podkreślając znaczenie optymalizacji procesów zatwierdzania projektów edukacyjnych i społecznych.

Podobnie, zadania operacyjne ZO1, ZO4, i ZO6 są powiązane z problemem PRP1, czyli niedoborem kadry, wskazując, że przejrzyste i uproszczone procedury mogą przyczynić się do redukcji obciążenia pracą administracyjną. Tymczasem zadania ZO2 i ZO5 są związane z PRP2, czyli brakiem kompetencji w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych, sugerując, że lepsza organizacja informacji finansowej i zrozumienie źródeł finansowania może poprawić skuteczność w pozyskiwaniu funduszy.

W podsumowaniu, skuteczność osiągnięcia celów taktycznych i zarządzania problemami w ZHP jest ściśle powiązana z jakością i efektywnością wykonywanych zadań operacyjnych. Przeprowadzona analiza ukazuje, że konieczne jest wypracowanie strategii usprawnienia tych procesów.

2.2 Dokumenty w kontekście problemu i analiza kluczowego dokumentu („stare” 1.4.4.)

W kontekście problemu nadmiernego skomplikowania procesu, kluczowe jest dokładne zrozumienie i spisanie dokumentów, które są wykorzystywane na każdym etapie składania i zatwierdzania projektów. Lista dokumentów przedstawiona w Tabeli 9 została sporządzona w celu identyfikacji wszystkich formularzy, wniosków i raportów aktualnie wymaganych. Dokumenty te są bezpośrednio powiązane z napotkanymi przeszkodami i obszarami wymagającymi usprawnień. Spis ten jest fundamentem do przeglądu i zmienienia procedur w celu redukcji zbędnej dokumentacji i zwiększenia efektywności pracy.

Tabela 9. Dokumenty w analizowanym problemie ZHP

LP	Smb. D	Nazwa D	Krótki opis D	Lista Smb.ZO
1.	DOK1	Karta projektu	Dokument zawierający podstawowe informacje dotyczące danego projektu. Obejmuje m.in. takie elementy jak cel projektu, zakres prac, harmonogram, budżet, zasoby potrzebne do realizacji oraz kluczowe zaangażowane osoby.	ZO1, ZO2, ZO4, ZO5
2.	DOK2	Program z harmonogramem	Szczegółowy plan działań określający kolejność i harmonogram realizacji poszczególnych zadań lub etapów projektu.	ZO4
3.	DOK3	Wniosek o akredytację	Wniosek zawierający wszystkie niezbędne dokumenty i informacje zgodnie z wymaganiami instytucji CSI.	ZO3
4.	DOK4	Budżet	Plan finansowy określający przewidywane przychody i wydatki na dany projekt.	ZO6, ZO5

Źródło: opracowanie własne

Poprzez wymienienie i przeanalizowanie każdego wymaganego dokumentu, można lepiej zdiagnozować przyczyny złożoności procesu oraz określić, które dokumenty są kluczowe, a które mogą być zbędne lub wymagają usprawnienia. Efektywna analiza i ewentualna reorganizacja tych dokumentów będzie miała bezpośredni wpływ na optymalizację procesu składania i zatwierdzania projektów, przyczyniając się do zwiększenia przejrzystości i wydajności pracy w organizacji.

2.2.1 Kluczowy dokument

Kluczowym dokumentem organizacji w kontekście omawianego procesu jest Karta Projektu. Jej zestawem danych są:

Zestaw danych dla Karty projektu:

- Nazwa projektu
- Odpowiedzialny członek GK
- Adres mailowy członka GK
- Numer zadania budżetowego
- Wydział/zespół zgłaszający projekt
- Imię i nazwisko szefa projektu
- Stopień instruktorski szefa projektu
- Nr kontaktowy szefa projektu
- Cele projektu
- Data rozpoczęcia projektu
- Data zakończenia projektu
- Miejsce realizacji projektu
- Zapytanie: Czy dodać wydarzenie do kalendarza ZHP?
- Charakterystyka uczestników i ilość
- Charakterystyka i ilość kadry
- Zapytanie: Czy potrzebny jest wniosek do rozkazu o mianowanie komendy
- Charakterystyka gości (jeśli są przewidziani)
- Zapytanie: Czy wydarzenie jest bezkosztowe?
- Zapytanie: Czy zbierana jest Dodatkowa Składka Członkowska Zadaniowa?
- Kwota DSCZ
- Termin wpłat
- Zapytanie: Czy jest finansowanie z ROHIS?

- Zapytanie: Czy jest finansowanie z innych źródeł zewnętrznych?
- Załącznik: Budżet
- Załącznik: Harmonogram
- Załącznik: Regulamin

W celu szczegółowego zilustrowania Rysunek 5 przedstawia skan dokumentu, który jest podstawą do inicjowania i realizacji projektów.

Rysunek 5. Początek uzupełniania karty projektu

Jest to początkowy fragment formularza, który się wypełnia przy składaniu Karty projektu, aby rozpocząć przepływ na platformie MS Sharepoint

2.2.2 Opis formalnej procedury wystawiania i obiegu dokumentu

Procedura obiegu Karty Projektu jest wyznacznikiem, jak informacje o projekcie są wymieniane między zainteresowanymi stronami i jakie kroki są podejmowane na każdym etapie od inicjacji po zatwierdzenie projektu. Poszczególne kroki to:

1. **Szef projektu wchodzi na listę kart projektu i dodaje nową kartę:**
 - tworzy kartę klikając przycisk + Nowy w lewym górnym rogu (pod logo ZHP),
 - wypełnia formularz, wybiera z listy członka GK, który ma zatwierdzić projekt, zaznacza czy ma być wydana DSCZ oraz czy projekt ma się pojawić w kalendarzu znajdującym się na portalu eZHP,
 - dodaje budżet projektu w formie pliku excel wg wzoru oraz uzupełnia harmonogram (po ówczesnym zapisaniu wniosku) lub dodaje harmonogram w pliku,
 - gdy wniosek będzie gotowy, szef rozpoczyna zatwierdzenie klikając na przycisk Rozpocznij zatwierdzenie obok projektu w Wersji roboczej, a

następnie w oknie, które pojawi się po prawej stronie klika Uruchom przepływ. Status projektu zmieni się na Oczekuje na zatwierdzenie.

2. Członek GK odpowiedzialny za nadzór merytoryczny w ciągu 7 dni roboczych:

- akceptuje projekt (poprzez wybranie odpowiedniej opcji w otrzymanym mailu) - po sprawdzeniu czy karta zawiera wszystkie niezbędne elementy; szef projektu otrzyma stosowne powiadomienie. Status projektu zmieni się na Zatwierdzone przez członka GK,
- nie akceptuje projektu i dodaje stosowne uwagi, które otrzyma drogą mailową szef projektu. Status projektu zmieni się na Wymagane poprawki (członek GK). Wtedy należy edytować kartę i ponownie wybrać opcję Rozpocznij zatwierdzanie.

3. Po akceptacji członka GK karta trafia do skarbnika. Skarbnik w ciągu 7 dni roboczych:

- akceptuje budżet projektu - szef projektu otrzymuje powiadomienie drogą mailową, status zmienia się na Zatwierdzone przez Skarbnika. Jeśli w projekcie uwzględnia się przejazd samochodem prywatnym i uzupełniono odpowiedni wiersz - otrzymując akceptację budżetu – otrzymuje się również akceptację na użycie samochodu prywatnego podczas projektu,
 - nie akceptuje budżetu projektu - wnosząc o wprowadzenie poprawek do budżetu. Status zmienia się na Wymagane poprawki (skarbnik). Wtedy należy edytować kartę i ponownie wybrać opcję Rozpocznij zatwierdzanie.
4. Jeżeli wybrano opcję dodania wydarzenia do kalendarza, w tym momencie w Kalendarium znajdującym się na witrynie E-ZHP pojawi się wydarzenie, które będzie zawierać następujące informacje skopiowane z karty projektu: nazwa, miejsce, termin.
 5. Jeżeli wybrano opcję wydania decyzji dot. Dodatkowej Składki Członkowskiej Zadaniowej (DSCZ) karta projektu trafia do szefowej biura GK ZHP, a po wydaniu decyzji szef projektu otrzymuje stosowną informację. Status projektu zmieni się na: DSCZ wydane.

2.2.3 Opis zawartości dokumentu

1. Informacje Podstawowe:

Nazwa projektu: Jest to unikalna identyfikacja projektu. Nazwa powinna być krótka, ale jednoznacznie opisywać projekt. Jest to pole tekstowe bez ograniczeń formatowych.

Odpowiedzialny członek GK: Wskazuje na członka Głównej Kwatery ZHP, który jest nadzorcą projektu. Wybierany z uprzednio zdefiniowanej listy członków GK.

Adres mailowy członka GK: Służy do komunikacji. Powinien być w standardowym formacie adresu email.

Numer zadania budżetowego: Numer ten odnosi się do wewnętrznego systemu księgowości ZHP i powinien być zgodny z formatem numeracji stosowanym przez organizację.

2. Informacje Organizacyjne:

Wydział/zespół zgłaszający projekt: Określa jednostkę organizacyjną odpowiedzialną za zgłoszenie projektu. Jest to pole tekstowe.

Imię i nazwisko szefa projektu: Osoba kierująca projektem. Pole tekstowe wymagające wpisania pełnych danych osobowych.

Stopień instruktorski szefa projektu: Dotyczy rangi w strukturze harcerskiej. Wybierany z dostępnych opcji.

Nr kontaktowy szefa projektu: Powinien być zgodny z formatem numeracji telefonicznej.

3. Informacje Celowe i Terminowe:

Cele projektu: Opis, co projekt ma osiągnąć. Powinien być zwięzły i skoncentrowany na celach strategicznych.

Data rozpoczęcia/zakończenia projektu: Określa czas trwania projektu. Powinny być wpisane w formacie daty, np. DD.MM.RRRR.

4. Informacje o Realizacji:

Miejsce realizacji projektu: Lokalizacja, gdzie projekt się odbędzie. Pole tekstowe.

Zapytanie o dodanie wydarzenia do kalendarza ZHP: Pole wyboru tak/nie, decydujące o publikacji w kalendarzu.

Charakterystyka uczestników i kadry: Opis grup docelowych i osób prowadzących. Powinny zawierać liczbowe i opisowe elementy.

5. Finansowanie projektu:

Zapytanie o bezkosztowość projektu: Pole wyboru (tak/nie). Projekt może być oznaczony jako bezkosztowy lub kosztujący.

Zapytanie o Dodatkową Składkę Członkowską Zadaniową (DSCZ): Pole wyboru (tak/nie). Zakres wartości: Określenie, czy DSCZ będzie zbierana.

Kwota DSCZ: Pole numeryczne. Możliwa wartość finansowa od 0 do maksymalnego limitu określonego przez ZHP. Kwota powinna być obliczana na podstawie kosztów projektu i liczby uczestników. Waluta, zwykle PLN, format XX.XX.

Termin wpłat DSCZ: Pole daty. Zakres wartości: Konkretna data lub okres. Ustalona na podstawie harmonogramu projektu. Data w formacie Dzień/Miesiąc/Rok.

Zapytanie o finansowanie zewnętrzne: Pole wyboru (tak/nie). Zakres wartości: Informacja o dodatkowych źródłach finansowania.

6. Załączniki do projektu:

Budżet: Dokument finansowy w formacie Excel zawierający szczegółowy rozkład kosztów.

Harmonogram: Plan działań w projekcie, ułożony w czasie.

Regulamin: Zbiór zasad rządzących projektem.

2.2.4 Propozycje zmian w dokumentacji

Zintegrowanie formularzy i wniosków: W obecnym procesie występuje konieczność wypełnienia wielu różnych dokumentów. Stworzenie jednolitego formularza online, który automatycznie rozdysponuje informacje do odpowiednich działów i osób, zmniejszy potrzebę wielokrotnego wprowadzania tych samych danych.

Automatyzacja procesów zatwierdzania: Zastąpienie ręcznego uruchamiania systemem, który automatycznie przesyła dokumentację do zatwierdzenia po wypełnieniu formularza przez szefa projektu. To może zredukować czas oczekiwania na zatwierdzenie i eliminować ręczne błędy.

Jednolity system śledzenia statusu projektu: Zamiast zależności od powiadomień e-mailowych, należałoby wdrożyć system śledzenia, który pozwoli na bieżące monitorowanie statusu projektu w czasie rzeczywistym, dostępny dla wszystkich zaangażowanych stron.

Centralna baza danych projektów: Aby uniknąć nadmiaru, stworzenie centralnej bazy danych, gdzie wszelkie informacje o projekcie, w tym budżet, harmonogram, i regulaminy, mogłyby być przechowywane i łatwo dostępne dla autoryzowanych osób.

Dodatkowe pola danych: Dodanie zapytań związanych z certyfikacją form kształceniowych i akredytacją form harcmistrzowskich, w celu zlikwidowania dodatkowego procesu zgłoszenia projektu do Centralnej Szkoły Instruktorskiej.

Cyfrowe zatwierdzanie budżetu i harmonogramu: Zamiast dołączania plików Excel, system powinien umożliwić wprowadzenie budżetu i harmonogramu bezpośrednio w interfejsie online, co ułatwi skarbnikowi szybszą i dokładniejszą weryfikację.

2.3 Czynniki krytyczne ograniczające (eliminujące) problem („stare” 1.4.5.)

Aby skutecznie zająć się problemem menedżerskim dotyczącym nadmiernej złożoności procesów składania i zatwierdzania projektów w ZHP, niezbędne jest zidentyfikowanie krytycznych czynników sukcesu. CSFy to obszary aktywności, których optymalizacja ma kluczowe znaczenie dla wyeliminowania występujących problemów. Tabela 10 przedstawia wyselekcjonowane czynniki krytyczne, które, jeśli zostaną poprawione, mogą przyczynić się do znaczącego usprawnienia całego procesu.

Tabela 10. Krytyczne czynniki sukcesu w kontekście problemu ZHP

LP	Smb. CSF	Nazwa CSF	Opis CSF
1.	CSF1	Zintegrowany system zarządzania projektami	Implementacja jednolitego systemu IT dla ZHP, który centralizuje proces składania, monitorowania i zatwierdzania projektów. Powinien on zapewnić intuicyjne śledzenie postępu, automatyzację przepływów pracy i umożliwić jednoczesne przetwarzanie dokumentacji przez wszystkie zaangażowane działy.
2.	CSF2	Szkolenia i rozwój kompetencji z zakresu zarządzania projektami	Opracowanie i wdrożenie programów szkoleniowych mających na celu podniesienie umiejętności kadry w obszarze przygotowywania i składania dokumentacji projektowej, a także w zakresie zarządzania i monitorowania projektów.
3.	CSF3	Standaryzacja dokumentów i procedur	Ujednolicenie dokumentów i procedur związanych z procesem projektowym w ZHP, aby ograniczyć redundancję i uprościć wymagania dotyczące składania dokumentów.
4.	CSF4	Cyfrowa archiwizacja i dostęp do dokumentów	Wprowadzenie systemu do elektronicznej archiwizacji i zarządzania dokumentami, co umożliwi szybki dostęp do potrzebnych informacji i ułatwi komunikację między zaangażowanymi osobami.
5.	CSF5	System wsparcia i komunikacji wewnętrznej	Rozwój platformy komunikacyjnej, która wspiera wymianę informacji między wolontariuszami a członkami Głównej Kwatery oraz skarbnikami, umożliwiając sprawniejszą akceptację projektów i alokację środków.

Źródło: opracowanie własne

Wyłonione CSFy stanowią fundament, na którym ZHP może oprzeć strategię poprawy swoich procesów menedżerskich. Poprawa w wymienionych obszarach aktywności nie tylko zoptymalizuje istniejące procesy, ale również przyczyni się do budowania lepszej, bardziej wydajnej i adaptacyjnej organizacji. Koncentracja na tych kluczowych czynnikach umożliwi lepsze zarządzanie zasobami i sprawniejsze realizowanie projektów.

3. Model BPMN analizowanego procesu biznesowego

3.1 Ogólna identyfikacja kluczowego procesu biznesowego

Nazwa procesu: Proces składania i zatwierdzania projektów w ZHP

Identyfikator: PSZP-ZHP

Opis ogólny:

Proces składania i zatwierdzania projektów w Związku Harcerstwa Polskiego jest złożonym ciągiem działań, który umożliwia wolontariuszom na poziomie centralnym inicjowanie, planowanie, realizację i ocenę projektów harcerskich. Jest to kluczowy proces, ponieważ umożliwia efektywne wykorzystanie zasobów organizacji, angażowanie członków oraz realizację misji ZHP poprzez różnorodne projekty i inicjatywy. Proces ten obejmuje przygotowanie dokumentacji projektowej, uzyskanie niezbędnych akredytacji, zatwierdzeń oraz dostosowanie do wymogów finansowych, co stanowi podstawę dla efektywnej realizacji projektów.

Tabela 11 przedstawia kluczowe zdarzenia w procesie realizacji projektów na poziomie centralnym w ZHP. Analiza ta ma na celu zidentyfikowanie i uporządkowanie najważniejszych etapów, które wpływają na przebieg realizacji projektów.

Tabela 11. Istotne zdarzenia w przebiegu analizowanego procesu ZHP

SE	Nazwa E	Kategoria E	Opis E
E1.01	Chęć zrealizowania projektu na poziomie centralnym w ZHP	Zdarzenie inicjujące	Wolontariusz identyfikuje potrzebę lub okazję do realizacji projektu.
E1.02	Projekt odrzucony	Zdarzenie końcowe	Decyzja o niezatwierdzeniu projektu po ocenie dokumentacji, co wymaga rewizji i wprowadzenia poprawek przed ponownym zgłoszeniem.
E1.03	Zatwierdzony projekt	Zdarzenie końcowe	Projekt, który przeszedł wszystkie etapy oceny i uzyskał niezbędne akceptacje, gotowy do realizacji.
E1.1.01	Potrzeba przygotowania dokumentacji do złożenia projektu	Zdarzenie inicjujące	Konieczność zebrania i przygotowania wszystkich wymaganych dokumentów i informacji, aby formalnie zgłosić projekt.
E01.1.02	Zgłoszony projekt	Zdarzenie końcowe	Projekt, który został formalnie zarejestrowany i przesłany do oceny przez odpowiednie organy ZHP.

Zródło: opracowanie własne

Dokumentowanie tych zdarzeń jest kluczowe dla lepszego zrozumienia dynamiki i wyzwań związanych z realizacją projektów w ZHP. Tabela ta stanowi fundament do dalszej analizy, która pozwoli na identyfikację czynności w procesie i miejsc do usprawnień.

Tabela 12 opisuje proces kluczowy oraz związany z nim podproces w przebiegu analizowanego procesu składania i zatwierdzania projektów. Jej celem jest dostarczenie klarownego obrazu struktury procesu. Dzięki temu można lepiej zrozumieć, jak poszczególne elementy procesu współdziałają ze sobą, zidentyfikować obszary do usprawnień oraz efektywniej zarządzać zasobami.

Tabela 12. Proces kluczowy i podprocesy w przebiegu analizowanego procesu ZHP

SP	Nazwa P	Kategoria P	Opis P
P1.01	Proces składania i zatwierdzania projektów w ZHP	Proces główny	<p>Właściciel procesu:Główna Kwatera Związku Harcerstwa Polskiego (GK ZHP)</p> <p>Uczestnicy: Wolontariusze działający na poziomie centralnym Skarbnik ZHP Opiekunowie obszarów ZHP</p> <p>Powiązania na wejściu:Potrzeba lub okazja do realizacji projektu identyfikowana przez wolontariuszy</p> <p>Dokumenty: Karta projektu Program z harmonogramem Wniosek o akredytację Budżet Formularze zgłoszeniowe Regulaminy i wytyczne projektowe</p> <p>Informacje na wejściu: Cel projektu Zakres prac Harmonogram działań Przewidywane przychody i wydatki</p>

			<p>Zasoby potrzebne do realizacji projektu Kluczowe zaangażowane osoby Opis najważniejszych działań podprocesu: -> Inicjacja projektu: Wolontariusz identyfikuje potrzebę lub okazję do realizacji projektu i decyduje się na jego zainicjowanie. -> Przygotowanie dokumentacji projektu: Wolontariusz tworzy pełną dokumentację projektu, w tym kartę projektu, program z harmonogramem, budżet i inne kluczowe informacje. -> Przesłanie dedykowanego formularza: Wypełnienie formularza zawierającego niezbędne informacje dotyczące projektu i przesłanie go w celu wygenerowania karty projektu. -> Weryfikacja dokumentacji: Członek GK sprawdza kompletność i poprawność karty projektu oraz zatwierdza lub odrzuca projekt. -> Zatwierdzenie budżetu przez Skarbnika: Skarbnik przegląda budżet projektu i zatwierdza go lub wnosi poprawki. -> Publikacja projektu: Dodanie zatwierzonego projektu do kalendarza ZHP i rozpoczęcie realizacji projektu. Produkty: Zatwierdzona karta projektu Zatwierdzony program z harmonogramem Zatwierdzony budżet Zatwierdzenie projektu Rozpoczęcie realizacji projektu Powiązania na wyjściu: Zatwierdzone projekty gotowe do realizacji Publikacja informacji o projekcie dla zainteresowanych stron</p>
P1.1.1	Kompletowanie potrzebnych dokumentów	Podproces	<p>Właściciel: Główna Kwatera Związku Harcerstwa Polskiego (GK ZHP) Uczestnicy podprocesu: Wolontariusz Powiązania na wejściu podprocesu: Potrzeba uzupełnienia dokumentacji Dokumenty: Karta projektu Program z harmonogramem Budżet Regulamin Informacje na wejściu podprocesu: Wytyczne dostępne na SharePoint dotyczące składania projektów Wymagania finansowe i regulacyjne ZHP Opis najważniejszych działań podprocesu: -> Zapoznanie się z wytycznymi na SharePoincie: Wolontariusz przegląda dostępne wytyczne i procedury dotyczące składania projektów. -> Przygotowanie budżetu: Wolontariusz sporządza szczegółowy plan finansowy, uwzględniając przewidywane przychody i wydatki. -> Przygotowanie regulaminu: Wolontariusz opracowuje regulamin projektu, definiując zasady, procedury i wymagania. -> Przygotowanie programu: Wolontariusz tworzy harmonogram działań oraz plan realizacji poszczególnych etapów projektu. -> Wypełnienie karty projektu w formularzu: Wolontariusz wprowadza wszystkie niezbędne informacje dotyczące projektu do standardowego</p>

			<p>formularza zgłoszeniowego.</p> <p>->Sprawdzenie co się nie zgadza: Wolontariusz weryfikuje dane wprowadzone do formularza, poprawiając ewentualne błędy.</p> <p>->Wysłanie formularza z kartą projektu: Wolontariusz przesyła kompletną kartę projektu do odpowiednich osób w organizacji.</p> <p>Produkty podprocesu: Kompletna karta projektu Zgłoszony projekt Dokumentacja projektowa, w tym budżet, regulamin i harmonogram</p> <p>Powiązania na wyjściu: Projekt jest przekazywany do dalszej weryfikacji</p>
--	--	--	---

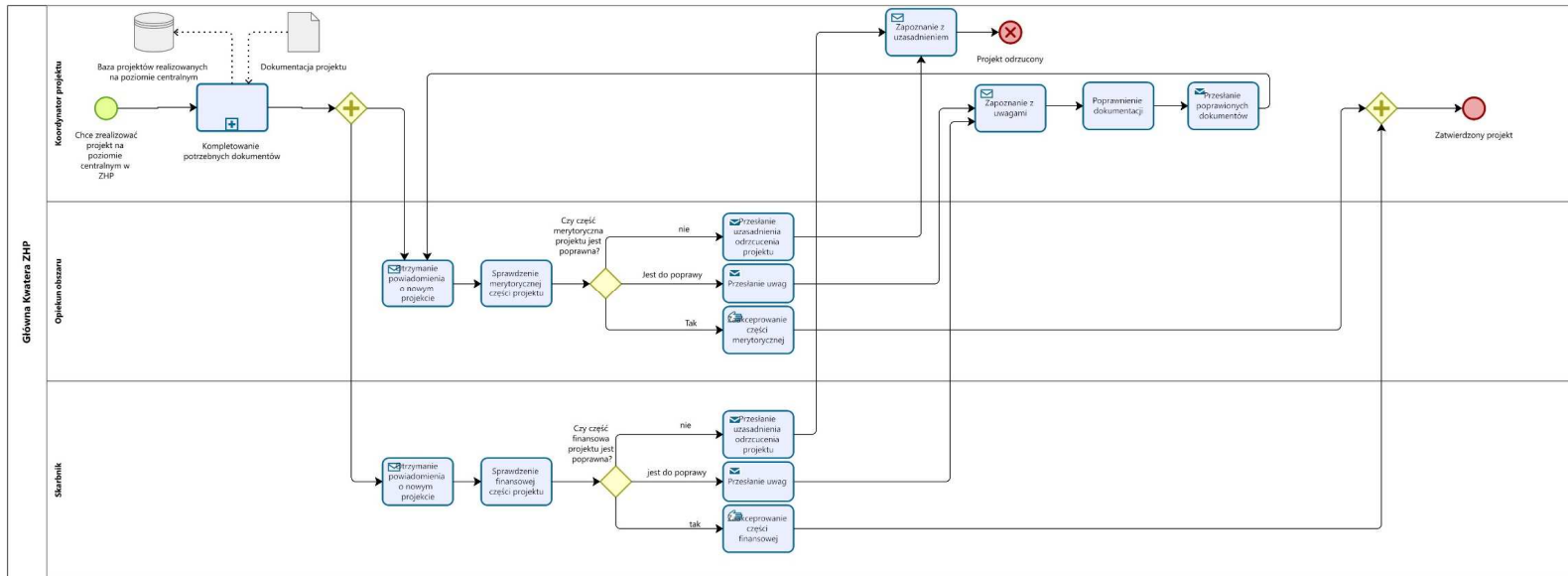
Źródło: opracowanie własne

Tabela 12 umożliwiające głębsze zrozumienie i nadzór nad skomplikowanymi procesami związanymi z realizacją projektów. Zapewnia ona jasność w kwestii odpowiedzialności, dokumentów, powiązań i przepływu informacji, co jest niezbędne dla efektywnego zarządzania i optymalizacji procesów w organizacji.

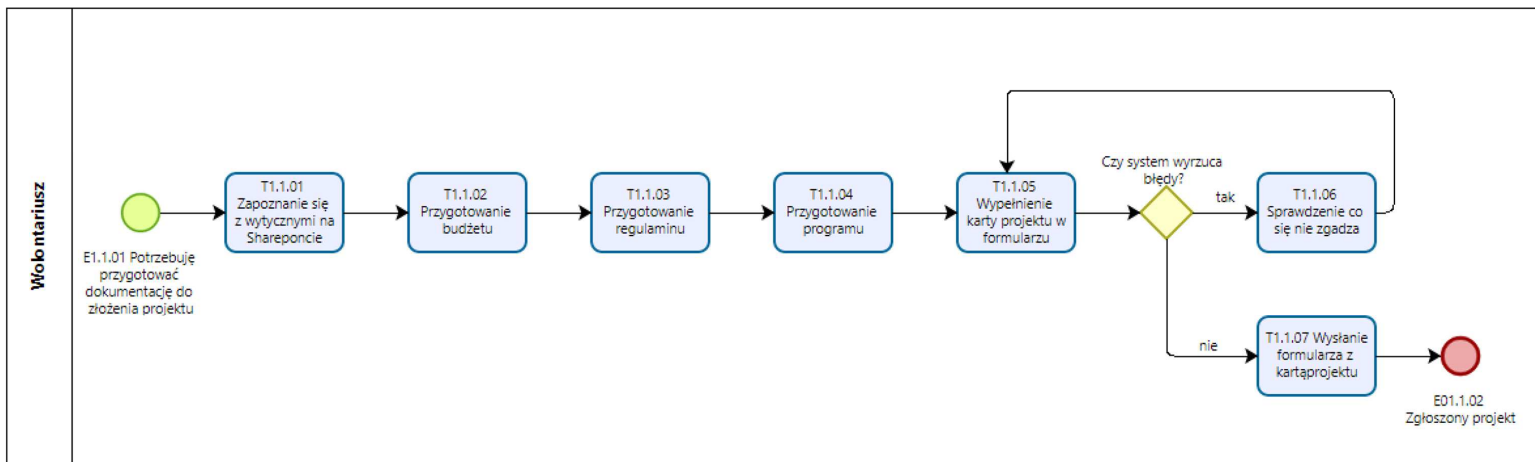
3.2 Szczegółowy opis przebiegu kluczowego procesu biznesowego w kontekście eliminacji problemu

W ramach analizy procesów biznesowych ZHP, kluczowym elementem jest zrozumienie i optymalizacja procesu składania i zatwierdzania projektów. Aby to osiągnąć, przeprowadziliśmy szczegółową analizę tego procesu, uwzględniając wszystkie istotne etapy, działania, uczestników oraz przepływ danych. Rysunek 6 oraz Rysunek 7 są wizualizacją przebiegu analizowanego procesu oraz podprocesu kompletowania dokumentów, identyfikują kluczowe zdarzenia, podprocesy oraz interakcje między różnymi jednostkami organizacyjnymi.

Z komentarzem [LS2]: Tę białą planę można było usunąć/ przez przemieszczenie tekstu z za rysunków przed rysunki © ...



Rysunek 6. Diagram BPMN przebiegu analizowanego procesu ZHP
 Źródło: opracowanie własne



Rysunek 7. Diagram BPMN przebiegu analizowanego podprocesu kompletowania dokumentów
 Źródło: opracowanie własne

Przedstawione diagramy BPMN umożliwiają kompleksowe zrozumienie procesu składania i zatwierdzania projektów w ZHP. Dzięki wizualizacji poszczególnych etapów i działań, jesteśmy w stanie lepiej zidentyfikować potencjalne problemy oraz obszary wymagające usprawnień. Optymalizacja tego procesu przyniesie liczne korzyści, w tym zwiększenie efektywności pracy wolontariuszy, poprawę komunikacji między jednostkami organizacyjnymi oraz skrócenie czasu potrzebnego na realizację projektów. Wdrożenie rekomendacji wynikających z analizy BPMN przyczyni się do bardziej płynnego i skutecznego zarządzania projektami, co wesprze realizację strategicznych celów ZHP.

Etapy i Fazy Procesu

1. Inicjacja projektu

W tym etapie wolontariusz identyfikuje potrzebę lub okazję do realizacji nowego projektu na poziomie centralnym w ZHP. Proces inicjacji rozpoczyna się od pomysłu na projekt, który wolontariusz chce zrealizować. Wolontariusz zapoznaje się z wytycznymi dostępnymi na SharePoint i przygotowuje się do stworzenia pełnej dokumentacji projektu.

2. Kompletowanie dokumentacji

Wolontariusz przystępuje do zbierania wszystkich niezbędnych dokumentów wymaganych do zgłoszenia projektu. Ten etap obejmuje kilka kluczowych kroków:

1. Zapoznanie się z wytycznymi na SharePoint: Wolontariusz przegląda dostępne wytyczne, regulaminy i procedury dotyczące składania projektów.
2. Przygotowanie budżetu: Sporządzenie szczegółowego planu finansowego, który uwzględnia wszystkie przewidywane koszty i przychody związane z projektem.
3. Przygotowanie regulaminu: Opracowanie regulaminu projektu, który definiuje zasady, procedury i wymagania dotyczące jego realizacji.
4. Przygotowanie programu: Stworzenie programu projektu, który zawiera harmonogram działań oraz plan realizacji poszczególnych etapów.
5. Wypełnienie formularza zgłoszeniowego: Wolontariusz wprowadza wszystkie niezbędne dane i informacje do formularza zgłoszeniowego.
6. Wysłanie formularza z kartą projektu: Formularz z kartą projektu zostaje przesłany do odpowiednich osób w organizacji.

3. Weryfikacja merytoryczna

Po otrzymaniu zgłoszenia projektu, opiekun obszaru, odpowiedzialny za merytoryczne wsparcie, przystępuje do jego oceny. Ten etap obejmuje:

1. Otrzymanie powiadomienia o nowym projekcie: Powiadomienie o zgłoszeniu nowego projektu trafia do odpowiednich osób.
2. Sprawdzenie merytorycznej części projektu: Opiekun analizuje zawartość merytoryczną projektu, sprawdzając zgodność z celami organizacji, kompletność i poprawność informacji.
3. Przesłanie uzasadnienia odrzucenia projektu (jeśli niepoprawne): W przypadku, gdy projekt wymaga poprawek, wolontariusz otrzymuje uzasadnienie odrzucenia oraz sugestie dotyczące zmian.

4. Przesłanie uwag (jeśli niepoprawne): Wolontariusz otrzymuje szczegółowe uwagi dotyczące dokumentacji projektu.
5. Zaakceptowanie części merytorycznej (jeśli poprawne): Jeśli projekt spełnia wszystkie wymagania merytoryczne, zostaje formalnie zatwierdzony.

4. Weryfikacja finansowa

W trakcie sprawdzania merytorycznego projektu trafia także do skarbnika ZHP w celu weryfikacji finansowej. Etap ten obejmuje:

1. Otrzymaenie powiadomienia o nowym projekcie: Powiadomienie o zgłoszeniu nowego projektu trafia do skarbnika.
2. Sprawdzenie finansowej części projektu: Skarbnik analizuje budżet projektu, oceniając jego realność, zgodność z wymogami finansowymi i dostępność środków.
3. Przesłanie uzasadnienia odrzucenia projektu (jeśli niepoprawne): W przypadku, gdy budżet wymaga poprawek, wolontariusz otrzymuje uzasadnienie odrzucenia oraz sugestie dotyczące zmian.
4. Przesłanie uwag (jeśli niepoprawne): Wolontariusz otrzymuje szczegółowe uwagi dotyczące finansowej części projektu.
5. Zaakceptowanie części finansowej (jeśli poprawne): Jeśli budżet spełnia wszystkie wymagania finansowe, zostaje formalnie zatwierdzony przez skarbnika.

5. Poprawki i ponowna weryfikacja

W przypadku odrzucenia projektu na etapie merytorycznym lub finansowym, wolontariusz przystępuje do wprowadzenia wymaganych poprawek. Ten etap obejmuje:

1. Zapoznanie z uzasadnieniem: Wolontariusz przegląda uzasadnienie odrzucenia projektu, aby zrozumieć przyczyny i wprowadzić niezbędne poprawki.
2. Zapoznanie z uwagami: Wolontariusz przegląda uwagi dotyczące dokumentacji projektu.
3. Poprawienie dokumentacji: Wprowadzenie niezbędnych poprawek do dokumentacji projektowej zgodnie z otrzymanymi uwagami i uzasadnieniem.
4. Przesłanie poprawionych dokumentów: Ponowne przesłanie poprawionych dokumentów projektowych do odpowiednich osób w organizacji w celu ponownej oceny i zatwierdzenia.

6. Zatwierdzenie lub odrzucenie projektu

Po wprowadzeniu wszystkich wymaganych poprawek i uzyskaniu akceptacji merytorycznej oraz finansowej, projekt przechodzi do końcowego etapu, gdzie zostaje formalnie zatwierdzony lub odrzucony. Etap ten obejmuje:

1. Zatwierdzony projekt: Projekt, który przeszedł wszystkie etapy oceny i uzyskał niezbędne akceptacje, jest gotowy do realizacji.
2. Projekt odrzucony: Projekt, który nie spełnił wymagań na żadnym z etapów i nie uzyskał niezbędnych akceptacji, zostaje formalnie odrzucony.

Realizatorzy występujący w procesie

Wolontariusz - Osoba inicjująca i zarządzająca projektem. Odpowiedzialny za przygotowanie dokumentacji projektu i komunikację z innymi uczestnikami procesu. Rozpoczyna proces poprzez identyfikację potrzeby lub okazji do realizacji projektu. Przygotowuje Kartę Projektu, Program z Harmonogramem, Budżet i inne niezbędne dokumenty. Przesyła pełną dokumentację do oceny. Wprowadza wymagane poprawki do dokumentacji na podstawie otrzymanych uwag i uzasadnień.

Opiekun obszaru - Osoba odpowiedzialna za merytoryczną weryfikację projektu. Otrzymuje powiadomienie o nowym projekcie, sprawdza merytoryczną część projektu, przesyła uzasadnienie odrzucenia lub uwagi, i zatwierdza część merytoryczną projektu.

Skarbnik ZHP - Osoba odpowiedzialna za finansową weryfikację projektu. Otrzymuje powiadomienie o nowym projekcie, sprawdza budżet projektu, przesyła uzasadnienie odrzucenia lub uwagi, i zatwierdza część finansową projektu.

Obiekty występujące w procesie

Dokumentacja Projektu - Zestaw dokumentów zawierających wszystkie informacje niezbędne do oceny i realizacji projektu. Obejmuje specyfikacje techniczne, plany finansowe, analizy ryzyka i inne dokumenty związane z projektem.

Baza Projektów Realizowanych na Poziomie Centralnym ZHP - Elektroniczna baza danych, która gromadzi informacje o wszystkich projektach realizowanych przez organizację. Jest to źródło informacji dla nowych projektów oraz narzędzie do porównywania i zapewnienia zgodności nowych inicjatyw z obowiązującymi standardami i wcześniej zrealizowanymi projektami

Przebieg danych w procesie

1. Inicjacja projektu

Zdarzenie: Wolontariusz identyfikuje potrzebę lub okazję do realizacji projektu

Wprowadzanie danych: Wolontariusz zapisuje wstępną koncepcję projektu, cele oraz przewidywane działania.

Gromadzenie danych: Zbieranie wytycznych, regulaminów i procedur z SharePoint.

2. Kompletowanie dokumentacji

Zdarzenie - Potrzeba przygotowania dokumentacji do złożenia projektu

Wprowadzanie danych:

- Przygotowanie budżetu: Wprowadzenie przewidywanych przychodów i wydatków do szablonu budżetu.
- Przygotowanie regulaminu: Opracowanie regulaminu projektu, definiowanie zasad, procedur i wymagań.
- Przygotowanie programu: Opracowanie harmonogramu działań oraz planu realizacji poszczególnych etapów projektu.
- Wypełnienie formularza zgłoszeniowego: Wprowadzenie wszystkich niezbędnych danych i informacji dotyczących projektu.

Przetwarzanie danych:

- Organizowanie i strukturyzowanie zebranych informacji w formie karty projektu, programu, budżetu i regulaminu.

Gromadzenie danych:

- Kompletowanie finalnego budżetu, programu i regulaminu jako część dokumentacji projektu.
- Przechowywanie wypełnionego formularza w dokumentacji projektu.

Przekazywanie danych:

- Przesyłanie formularza zgłoszeniowego z kartą projektu do odpowiednich osób w organizacji.

Zdarzenie - zgłoszony projekt

3. Weryfikacja merytoryczna

Gromadzenie danych:

- Otrzymanie powiadomienia o nowym projekcie i dostęp do dokumentacji projektowej.

Przetwarzanie danych:

- Analiza zawartości merytorycznej projektu.

Przekazywanie danych:

- Przesyłanie uzasadnienia odrzucenia lub uwag do wolontariusza.
- Informowanie o zatwierdzeniu merytorycznej części projektu

4. Weryfikacja finansowa

Gromadzenie danych:

- Otrzymanie powiadomienia o nowym projekcie i dostęp do dokumentacji projektowej.

Przetwarzanie danych:

- Analiza budżetu projektu.

Przekazywanie danych:

- Przesyłanie uzasadnienia odrzucenia lub uwag do wolontariusza.
- Informowanie o zatwierdzeniu finansowej części projektu

5. Poprawki i ponowna weryfikacja

Wprowadzanie danych:

- Wprowadzanie poprawek do dokumentacji projektowej.

Gromadzenie danych:

- Przechowywanie poprawionych dokumentów jako nowa wersja pełnej dokumentacji.

Przekazywanie danych:

- Przesyłanie poprawionych dokumentów projektowych do odpowiednich osób

6. Zatwierdzenie lub odrzucenie projektu

Przetwarzanie danych:

- Ostateczna ocena wszystkich aspektów projektu, w tym merytorycznych i finansowych.
- Decyzja o zatwierdzeniu lub odrzuceniu projektu na podstawie kompletnej dokumentacji.

Przekazywanie danych:

- Informowanie wolontariusza o zatwierdzeniu lub odrzuceniu projektu wraz z uzasadnieniem.

Zdarzenie: Projekt zostaje odrzucony lub zatwierdzony

W procesie składania i zatwierdzania projektów w ZHP uczestniczy wiele różnych zadań, które muszą zostać wykonane, aby zapewnić skuteczne planowanie, ocenę oraz realizację projektów. Tabela 13 przedstawia szczegółowy opis zadań wykonywanych na poszczególnych etapach tego procesu. Dzięki temu można lepiej zrozumieć, jakie działania są niezbędne do prawidłowego funkcjonowania procesu i jakie role pełnią poszczególne jednostki organizacyjne oraz osoby zaangażowane w jego realizację.

Tabela 13. Zadania w przebiegu analizowanego procesu ZHP

SP	ST	Nazwa T	Lista pojęć (encji/ klas)	Opis T	Lista artefaktów
P1.01	T1.01	Kompletowanie potrzebnych dokumentów	Wolontariusz	Zebranie i przygotowanie wszystkich wymaganych formularzy, zaświadczeń oraz innych materiałów niezbędnych do realizacji projektu	Karta projektu, regulamin, program, budżet
P1.1.1	T1.1.01	Zapoznanie się z wytycznymi na Sharepoincie	Wolontariusz	Przeglądanie dostępnych wytycznych i standardów dotyczących przygotowania dokumentacji projektowej na SharePoint.	Dokument z wytycznymi Głównej Kwatery ZHP
P1.1.1	T1.1.02	Przygotowanie budżetu	Wolontariusz	Sporządzenie szczegółowego planu finansowego określającego przewidywane przychody i wydatki na dany projekt	Budżet projektu
P1.1.1	T1.1.03	Przygotowanie regulaminu	Wolontariusz	Opracowanie regulaminu projektu, który definiuje zasady i procedury dotyczące jego realizacji.	Regulamin projektu
P1.1.1	T1.1.04	Przygotowanie programu	Wolontariusz	Stworzenie programu projektu, w tym harmonogramu działań i planu realizacji poszczególnych etapów.	Program projektu
P1.1.1	T1.1.05	Wypełnienie karty projektu w formularzu	Wolontariusz	Wprowadzenie wszystkich niezbędnych informacji dotyczących nowego projektu do formularza zgłoszeniowego.	Karta projektu
P1.1.1	T1.1.06	Sprawdzenie co się nie zgadza	Wolontariusz	Weryfikacja kompletności i poprawności dokumentacji oraz identyfikacja braków lub błędów	
P1.1.1	T1.1.07	Wysłanie formularza z kartą projektu	Wolontariusz	Przesłanie wypełnionego formularza zawierającego kartę projektu do odpowiednich osób w organizacji	Karta projektu z załączonym budżetem, programem i regulaminem
P1.01	T1.02	Otrzymanie powiadomienia o nowym projekcie	Opiekun obszaru	Poinformowanie o złożeniu nowego projektu poprzez powiadomienie.	
P1.01	T1.03	Sprawdzenie merytorycznej części projektu	Opiekun obszaru	Weryfikacja zawartości merytorycznej projektu	Karta projektu z regulaminem i programem

P1.01	T1.04	Przesłanie uzasadnienia odrzucenia projektu	Opiekun obszaru	Przekazanie powodów odrzucenia projektu oraz sugestii dotyczących niezbędnych poprawek	Informacja zwrotna informująca o odrzuceniu projektu
P1.01	T1.05	Przesłanie uwag	Opiekun obszaru	Przesyłanie szczegółowych uwag dotyczących dokumentacji projektu w celu wprowadzenia koniecznych zmian	Informacja zwrotna co należy poprawić
P1.01	T1.06	Zaakceptowanie części merytorycznej	Opiekun obszaru	Formalne zatwierdzenie zawartości merytorycznej projektu po dokonaniu niezbędnych korekt.	
P1.01	T1.07	Otrzymanie powiadomienia o nowym projekcie	Skarbnik	Ponowne informowanie odpowiednich osób o złożeniu poprawionego projektu poprzez powiadomienie	Poprawiona karta projektu
P1.01	T1.08	Sprawdzenie finansowej części projektu	Skarbnik	Weryfikacja budżetu i innych aspektów finansowych projektu przez Skarbnika ZHP.	Karta projektu z budżetem
P1.01	T1.09	Przesłanie uzasadnienia odrzucenia projektu	Skarbnik	Przekazanie powodów odrzucenia finansowej części projektu oraz sugestii dotyczących niezbędnych poprawek.	Informacja zwrotna informująca o odrzuceniu projektu
P1.01	T1.10	Przesłanie uwag	Skarbnik	Przesyłanie szczegółowych uwag dotyczących budżetu projektu w celu wprowadzenia koniecznych zmian	Informacja zwrotna co należy poprawić
P1.01	T1.11	Zaakceptowanie części finansowej	Skarbnik	Formalne zatwierdzenie budżetu i finansowych aspektów projektu po dokonaniu niezbędnych korekt.	
P1.01	T1.12	Zapoznanie z uzasadnieniem	Wolontariusz	Przeglądanie uzasadnienia odrzucenia projektu, aby zrozumieć przyczyny i wprowadzić poprawki	
P1.01	T1.13	Zapoznanie z uwagami	Wolontariusz	Przeglądanie uwag dotyczących dokumentacji projektu, aby zrozumieć, jakie zmiany są wymagane	
P1.01	T1.14	Poprawienie dokumentacji	Wolontariusz	Wprowadzenie niezbędnych poprawek do dokumentacji projektowej zgodnie z otrzymanymi uwagami i uzasadnieniem	
P1.01	T1.15	Przesłanie poprawionych dokumentów	Wolontariusz	Przesłanie poprawionych dokumentów projektowych do odpowiednich osób w organizacji w celu ponownej oceny i zatwierdzenia.	Poprawiona karta projektu

Źródło: opracowanie własne

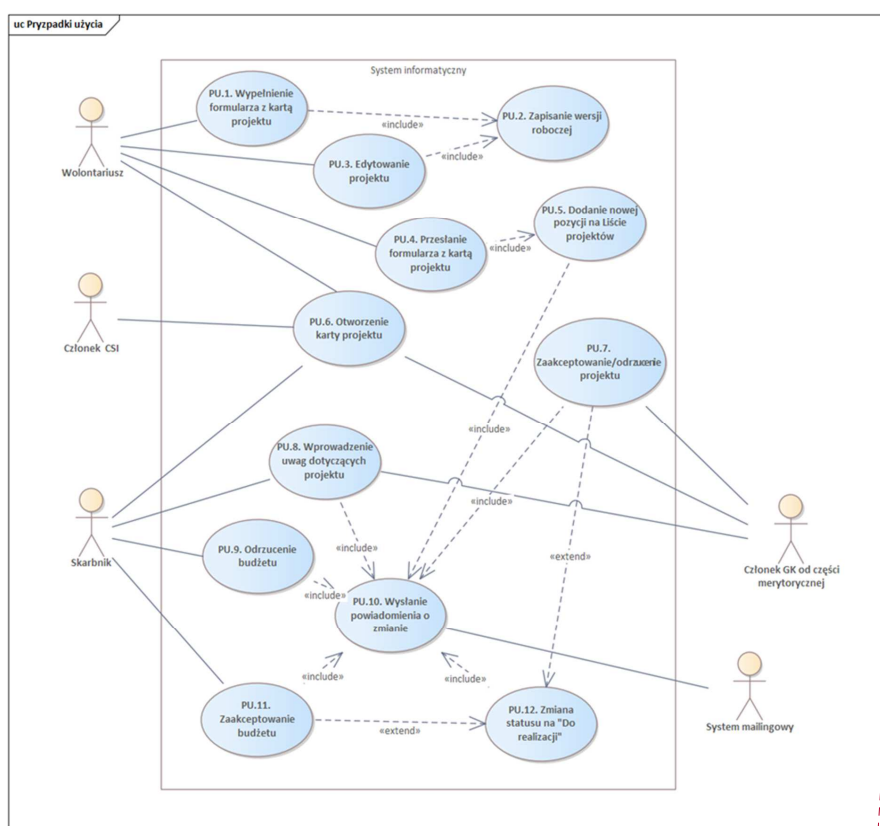
Przedstawiona Tabela 13 zawiera szczegółowy opis zadań, które muszą zostać zrealizowane na różnych etapach procesu składania i zatwierdzania projektów w ZHP. Analiza tych zadań pozwala zidentyfikować kluczowe obszary, które wymagają szczególnej uwagi oraz ewentualnych usprawnień. Dzięki temu możliwe jest lepsze zrozumienie procesu oraz bardziej efektywne zarządzanie projektami, co przyczyni się do realizacji strategicznych celów organizacji i poprawy jej funkcjonowania.

4. Elementy rozwiązania problemu biznesowego

4.1 Biznesowe przypadki użycia SI dla analizowanego problemu (DBPU)

Rysunek 8 przedstawia model biznesowych przypadków użycia (PU) związanych z procesem składania i zatwierdzania projektów w ZHP. Model ten wizualizuje interakcje między różnymi aktorami, takimi jak wolontariusze, członkowie CSI, skarbnik oraz system informatyczny, który wspiera cały proces. Każdy przypadek użycia jest reprezentowany przez elipsę i obejmuje specyficzne zadania, które muszą być wykonane, aby projekt przeszedł przez wszystkie wymagane etapy weryfikacji i zatwierdzenia. Grafika ta pozwala na łatwe zrozumienie struktury i logiki procesów oraz identyfikację kluczowych punktów interakcji i przepływu informacji.

Z komentarzem [LS3]: ... jak:



Z komentarzem [LS4]: © ... bardzo ładnie!

Rysunek 8. Biznesowe PU w rozwiązaniu problemu ZHP
Źródło: opracowanie własne

Model biznesowych przypadków użycia jest kluczowym narzędziem w analizie i optymalizacji procesów związanych z zarządzaniem projektami w ZHP. Dzięki wyraźnemu przedstawieniu interakcji między aktorami i systemem informatycznym, możliwe jest zidentyfikowanie obszarów wymagających usprawnień oraz wdrożenie bardziej efektywnych procedur. Taka analiza nie tylko wspiera lepsze zarządzanie projektami, ale również przyczynia się do zwiększenia przejrzystości, skuteczności i satysfakcji wszystkich zaangażowanych stron. Dążenie do doskonałości w zarządzaniu projektami jest kluczowe dla realizacji misji i celów ZHP, a przedstawiony model stanowi solidną podstawę do dalszych działań optymalizacyjnych.

Z komentarzem [LS5]: Ładnie ale za ogólnie! Tu jest oczekiwany opis biznesowy wykorzystania tych przypadków do obsługi procesu ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji problemowej ...

Tabela 14 przedstawia szczegółowe opisy biznesowych przypadków użycia zidentyfikowanych w procesie składania i zatwierdzania projektów w ZHP. Każdy przypadek użycia został dokładnie opisany pod kątem celu, aktorów, zdarzeń wejścia i wyjścia, przebiegu działań oraz powiązanych dokumentów. Celem tej analizy jest zrozumienie i uporządkowanie kluczowych działań, które składają się na cały proces, aby umożliwić jego optymalizację i poprawę efektywności. Dzięki tej tabeli możliwe jest zidentyfikowanie punktów, w których mogą wystąpić opóźnienia lub problemy oraz zaproponowanie konkretnych usprawnień.

Tabela 14. Biznesowe PU w rozwiązaniu problemu ZHP

LP	ID BPU	Krótką charakterystyka BPU
1.	PU.1.	Nazwa BPU: Wypełnienie formularza z kartą projektu Cel BPU: Zgromadzenie wszystkich niezbędnych informacji dotyczących nowego projektu Aktorzy: Wolontariusz Zdarzenie / warunek Wejścia: Wolontariusz inicjuje chęć realizacji projektu Przebieg: Wolontariusz wprowadza dane do formularza, w tym cel projektu, harmonogram, budżet, zasoby i kluczowe osoby zaangażowane Zdarzenie / warunek Wyjścia: Formularz wypełniony i gotowy do zapisania jako wersja robocza Dokumenty: Karta projektu
2.	PU.2.	Nazwa BPU: Zapisanie wersji roboczej Cel BPU: Zachowanie aktualnego stanu formularza przed jego edycją i przesłaniem Aktorzy: Wolontariusz Zdarzenie / warunek Wejścia: Wypełnienie formularza z kartą projektu Przebieg: Wolontariusz zapisuje wersję roboczą formularza w systemie informatycznym Zdarzenie / warunek Wyjścia: Wersja robocza zapisana w systemie Dokumenty: Karta projektu (wersja robocza)
3.	PU.3.	Nazwa BPU: Edytowanie projektu Cel BPU: Wprowadzenie niezbędnych poprawek i aktualizacji do formularza z kartą projektu Aktorzy: Wolontariusz Zdarzenie / warunek Wejścia: Wersja robocza formularza istnieje w systemie Przebieg: Wolontariusz edytuje formularz, wprowadzając poprawki i aktualizacje Zdarzenie / warunek Wyjścia: Zaktualizowana wersja formularza gotowa do przesłania Dokumenty: Zaktualizowana karta projektu
4.	PU.4.	Nazwa BPU: Przesłanie formularza z kartą projektu Cel BPU: Formalne zgłoszenie projektu do dalszej weryfikacji Aktorzy: Wolontariusz Zdarzenie / warunek Wejścia: Formularz z kartą projektu wypełniony i gotowy do przesłania Przebieg: Wolontariusz przesyła formularz z kartą projektu do odpowiednich osób w organizacji

		Zdarzenie / warunek Wyjścia: Formularz z kartą projektu przesłany do systemu Dokumenty: Przesłana karta projektu
5.	PU.5.	Nazwa BPU: Dodanie nowej pozycji na Liście projektów Cel BPU: Umieszczenie nowego projektu na oficjalnej liście projektów realizowanych przez ZHP Aktorzy: System informatyczny Zdarzenie / warunek Wejścia: Formularz z kartą projektu przesłany do systemu Przebieg: System automatycznie dodaje nową pozycję projektu na liście projektów Zdarzenie / warunek Wyjścia: Nowy projekt dodany do listy projektów Dokumenty: Lista projektów
6.	PU.6.	Nazwa BPU: Otworzenie karty projektu Cel BPU: Uzyskanie dostępu do szczegółowych informacji o projekcie w celu weryfikacji Aktorzy: Członek CSI, Skarbnik, Członek GK od części merytorycznej Zdarzenie / warunek Wejścia: Przesłany formularz z kartą projektu Przebieg: Odpowiedni członek organizacji otwiera kartę projektu w systemie informatycznym Zdarzenie / warunek Wyjścia: Karta projektu otwarta i gotowa do weryfikacji Dokumenty: Karta projektu
7.	PU.7.	Nazwa BPU: Zaakceptowanie/odrzucenie projektu Cel BPU: Formalne zatwierdzenie lub odrzucenie projektu na podstawie przeprowadzonej weryfikacji Aktorzy: Członek CSI, Skarbnik, Członek GK od części merytorycznej Zdarzenie / warunek Wejścia: Karta projektu otwarta i zweryfikowana Przebieg: Członkowie odpowiedzialni za weryfikację merytoryczną i finansową akceptują lub odrzucają projekt Zdarzenie / warunek Wyjścia: Projekt zaakceptowany lub odrzucony Dokumenty: Zaktualizowana karta projektu, decyzja o zaakceptowaniu/odrzuceniu
8.	PU.8.	Nazwa BPU: Wprowadzenie uwag dotyczących projektu Cel BPU: Zgłoszenie poprawek i sugestii do projektu przed jego akceptacją Aktorzy: Członek CSI, Skarbnik, Członek GK od części merytorycznej Zdarzenie / warunek Wejścia: Karta projektu otwarta do weryfikacji Przebieg: Członkowie odpowiedzialni za weryfikację wprowadzają swoje uwagi do projektu Zdarzenie / warunek Wyjścia: Uwagi dodane do dokumentacji projektu Dokumenty: Karta projektu z uwagami
9.	PU.9.	Nazwa BPU: Odrzucenie budżetu Cel BPU: Informowanie o niezatwierdzeniu budżetu projektu Aktorzy: Skarbnik Zdarzenie / warunek Wejścia: Weryfikacja budżetu projektu Przebieg: Skarbnik ocenia budżet projektu i uznaje go za nieodpowiedni Zdarzenie / warunek Wyjścia: Budżet odrzucony, przesłanie informacji o odrzuceniu Dokumenty: Karta projektu, decyzja o odrzuceniu budżetu, uzasadnienie odrzucenia
10.	PU.10.	Nazwa BPU: Wystanie powiadomienia o zmianie Cel BPU: Informowanie odpowiednich osób o wprowadzonych zmianach w projekcie Aktorzy: System mailingowy Zdarzenie / warunek Wejścia: Wprowadzenie zmian do karty projektu lub jej statusu Przebieg: System automatycznie wysyła powiadomienia o zmianach do odpowiednich aktorów Zdarzenie / warunek Wyjścia: Powiadomienie wysłane Dokumenty: Powiadomienie mailowe, zaktualizowana karta projektu
11.	PU.11.	Nazwa BPU: Zaakceptowanie budżetu Cel BPU: Formalne zatwierdzenie planu finansowego projektu Aktorzy: Skarbnik

		Zdarzenie / warunek Wejścia: Budżet projektu gotowy do weryfikacji Przebieg: Skarbnik ocenia budżet projektu i zatwierdza go, jeśli spełnia wymagania Zdarzenie / warunek Wyjścia: Budżet zaakceptowany Dokumenty: Karta projektu, decyzja o zatwierdzeniu budżetu
12.	PU.12.	Nazwa BPU: Zmiana statusu na "Do realizacji" Cel BPU: Aktualizacja statusu projektu, aby rozpocząć jego realizację Aktorzy: System informatyczny Zdarzenie / warunek Wejścia: Projekt zaakceptowany przez wszystkie wymagane osoby Przebieg: System automatycznie zmienia status projektu na "Do realizacji" Zdarzenie / warunek Wyjścia: Status projektu zmieniony na "Do realizacji" Dokumenty: Karta projektu, zaktualizowany status projektu

Źródło: opracowanie własne

Przedstawiona analiza biznesowych przypadków użycia w procesie składania i zatwierdzania projektów w ZHP dostarcza cennych informacji o funkcjonowaniu kluczowych działań w organizacji. Poprzez zrozumienie i szczegółowe opisanie każdego z tych przypadków, możliwe jest zidentyfikowanie obszarów wymagających usprawnień oraz wprowadzenie konkretnych zmian, które mogą znacząco poprawić efektywność i przejrzystość procesu. Optymalizacja tych procesów nie tylko ułatwi pracę wolontariuszy, ale również przyczyni się do bardziej efektywnego wykorzystania zasobów organizacyjnych, co w konsekwencji wspiera realizację misji i celów ZHP. Dzięki temu, organizacja będzie mogła lepiej odpowiadać na potrzeby swoich członków i realizować swoje cele w sposób bardziej zorganizowany i efektywny

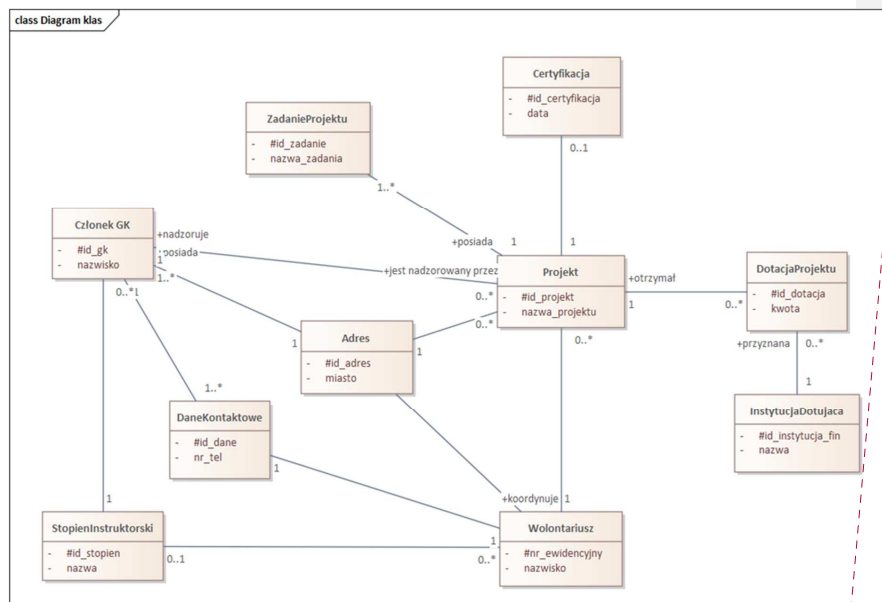
Z komentarzem [LS6]: Now właśnie ! gdzie one są! Tutaj są oczekiwane konkrety, np. gdzie brakuje, albo może brakować wiedzy, albo jest jej nadmiar ☺ ...

4.2 Model konceptualny rozwiązania problemu

Przedstawiony na Rysunek 9 diagram klas jest kluczowym elementem w analizie struktury systemu informatycznego wspierającego proces składania i zatwierdzania projektów w ZHP. Przedstawia on różne klasy obiektów, które są zaangażowane w ten proces, oraz relacje między nimi. Celem tego diagramu jest ukazanie, jak poszczególne elementy systemu są ze sobą powiązane, jakie atrybuty posiadają oraz jakie są między nimi zależności. Analiza diagramu klas pozwala na lepsze zrozumienie struktury danych oraz logicznych powiązań w systemie, co jest niezbędne do jego optymalizacji i usprawnienia działania.

Z komentarzem [LS7]: No właśnie tutaj jak na dłoni widać trudność posługiwania się odsyaczem 'Rysunek' zamiast 'Rys.', ten drugi deklinuje się „automatycznie” ...

Z komentarzem [LS8]: Takie białe plamy można niwelować przez przemieszczanie tekstu ...zza rysunku przed rysunek ..



Rysunek 9. Diagram klas w rozwiązaniu problemu ZHP
Źródło: opracowanie własne

Z komentarzem [LS9]: Bardzo ładnie!

Opis dziedziny przedmiotowej problemu

Diagram klas przedstawia następujące elementy i relacje w kontekście procesu składania i zatwierdzania projektów w ZHP:

Członek GK: Osoba nadzorująca projekty, posiadająca dane kontaktowe i przypisany adres. Nadzoruje projekt i wprowadza niezbędne poprawki oraz zatwierdza projekty.

Wolontariusz: Osoba inicjująca i koordynująca projekt. Posiada numer ewidencyjny i nazwisko. Wypełnia formularze projektów oraz komunikuje się z innymi aktorami procesu.

Projekt: Główny obiekt w systemie, zawiera informacje o nazwie projektu i jego identyfikatorze. Jest nadzorowany przez członka GK, koordynowany przez wolontariusza oraz może otrzymywać certyfikacje i dotacje.

Zadanie Projektu: Konkretny element projektu zawierający identyfikator zadania i jego nazwę. Każdy projekt może mieć wiele zadań.

Certyfikacja: Informacje dotyczące certyfikacji projektu, zawierają identyfikator i datę certyfikacji.

Dotacja Projektu: Finansowanie przyznane projektowi, zawierające kwotę dotacji i identyfikator dotacji. Powiązana z instytucją dotującą.

Instytucja Dotująca: Organizacja przyznająca dotacje projektowi, zawiera identyfikator instytucji i nazwę.

Dane Kontaktowe: Informacje kontaktowe członka GK, w tym numer telefonu.

Adres: Lokalizacja powiązana z członkiem GK i wolontariuszem, zawiera identyfikator i miasto.

Stopień Instruktorski: Stopień posiadany przez członka GK lub wolontariusza, zawiera identyfikator i nazwę stopnia.

Z komentarzem [LS10]: To raczej do słownika projektu! Oczekiwany opis klas i związków między nimi, czyli słowne „tłumaczenie” diagramu

Diagram klas przedstawiony na Rysunek 9 oferuje szczegółowy wgląd w strukturę systemu zarządzania projektami w ZHP. Dzięki zidentyfikowaniu kluczowych klas i ich wzajemnych relacji możliwe jest lepsze zrozumienie funkcjonowania systemu oraz identyfikacja obszarów wymagających usprawnień. Poprzez dokładną analizę tych zależności, organizacja może wdrożyć bardziej efektywne procesy zarządzania danymi, co przełoży się na lepszą koordynację projektów, redukcję obciążeń administracyjnych oraz szybsze i bardziej transparentne procesy decyzyjne.

4.3 Słownik dziedziny procesu biznesowego

Tabela 15 przedstawia kluczowe pojęcia, terminy, klasy i obiekty używane w projekcie zarządzania projektami w ZHP. Każde pojęcie zostało krótko scharakteryzowane, uwzględniając jego cechy oraz metody użycia. Dodatkowo zaznaczono, czy dane pojęcie występuje na diagramie klas. Tabela ta stanowi podstawę do lepszego zrozumienia struktury danych oraz procesów zachodzących w systemie, co jest niezbędne do efektywnego zarządzania projektami i ich optymalizacji.

Tabela 15. Lista pojęć dziedziny modelowanego procesu BPMN ZHP

LP	Nazwa pojęcia	Opis pojęcia	Czy występuje na DKLAS?
1.	Członek GK	Osoba nadzorująca projekty, odpowiedzialna za wprowadzanie poprawek i zatwierdzanie projektów.	TAK
2.	Wolontariusz	Osoba inicjująca i koordynująca projekt, odpowiedzialna za wypełnianie formularzy projektów.	TAK
3.	Projekt	Główny obiekt w systemie, zawierający informacje o nazwie projektu, identyfikatorze i zadaniach	TAK
4.	Zadanie Projektu	Konkretny element projektu, zawierający identyfikator zadania i jego nazwę.	TAK
5.	Certyfikacja	Informacje dotyczące certyfikacji projektu, zawierająca identyfikator i datę certyfikacji.	TAK
6.	Dotacja projektu	Finansowanie przyznane projektowi, zawierające kwotę dotacji i identyfikator dotacji	TAK
7.	Instytucja dotująca	Organizacja przyznająca dotacje projektowi, zawiera identyfikator instytucji i nazwę.	TAK
8.	Dane kontaktowe	Informacje kontaktowe członka GK, w tym numer telefonu.	TAK
9.	Adres	Lokalizacja powiązana z członkiem GK i wolontariuszem, zawiera identyfikator i miasto.	TAK
10.	Stopień Instruktorski	Stopień posiadany przez członka GK lub wolontariusza, zawiera identyfikator i nazwę stopnia.	TAK
11.	Karta Projektu	Dokument zawierający podstawowe informacje o projekcie, takie jak cel, harmonogram, budżet.	NIE
12.	Formularz Projektu	Formularz używany przez wolontariusza do wprowadzenia danych projektu i przesłania ich do systemu.	NIE
13.	Harmonogram	Szczegółowy plan działań określający kolejność i terminy realizacji zadań projektu.	NIE
14.	Budżet	Plan finansowy określający przewidywane przychody i wydatki na dany projekt.	NIE
15.	Regulamin	Zbiór zasad i wytycznych dotyczących realizacji projektu, który musi być przestrzegany.	NIE
16.	Status Projektu	Bieżący stan projektu (np. w trakcie realizacji, zakończony, odrzucony).	NIE
17.	Kalendarz ZHP	Narzędzie do zarządzania terminami wydarzeń i projektów w organizacji.	NIE

Przedstawiona Tabela 15 kluczowych pojęć stanowi fundament dla zrozumienia złożoności procesu zarządzania projektami w ZHP. Każde zdefiniowane pojęcie i jego szczegółowy opis umożliwiają lepsze zrozumienie struktury systemu oraz jego funkcjonowania. Dzięki temu możliwe jest bardziej precyzyjne planowanie, zarządzanie oraz optymalizacja procesów projektowych. Wiedza na temat tych kluczowych pojęć jest niezbędna do skutecznego zarządzania projektami, co w konsekwencji przyczynia się do realizacji celów i misji ZHP.

5. Źródła

1. Wolski Michał. Diagram przypadków użycia. [Online] 23 09 2016. <https://www.michalwolski.pl/diagramy-uml/diagram-klas/>.
2. ZHP, 2024. [Online] <https://zhp.pl/>
3. Statut ZHP, Źródło: Dokumentacja z 42. Zjazdu Nadzwyczajnego ZHP 2022. Warszawa: ZHP
4. Drejewicz, S., 2012. Zrozumieć BPMN. Modelowanie procesów biznesowych.. Gliwice: Helion.
5. Jokić, G., 2009. Podejście procesowe w organizacjach. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
6. Bizagi, 2023. [Online] <https://www.bizagi.com/en>
7. BPMN.io, 2022. [Online] <https://bpmn.io/>
8. Corradini, F. ; Ferrari, A. ; Fornari, F. ; Gnesi, S. ; Polini, A. ; Re, B.; Spagnolo, G., A Guidelines framework for understandable BPMN models, artykuł, 2018, Amsterdam Vol.113, str.129-154

Z komentarzem [LS11]: Brak powołań większości pozycji © ...

Spis rysunków

Rysunek 1. Hierarchia funkcji organizacji ZHP.....	9
Rysunek 2. Struktura organizacji na poziomie chorągwi Wielkopolskiej ZHP.....	12
Rysunek 3. Poziom centralny ZHP Źródło: opracowanie własne	13
Rysunek 4. Kontekst problemu menedżerskiego Źródło: opracowanie własne	20
Rysunek 5. Początek uzupełniania karty projektu.....	25
Rysunek 6. Diagram BPMN przebiegu analizowanego procesu ZHP.....	33
Rysunek 7. Diagram BPMN przebiegu analizowanego podprocesu kompletowania dokumentów	34
Rysunek 8. Biznesowe PU w rozwiązaniu problemu ZHP	41
Rysunek 9. Diagram klas w rozwiązaniu problemu ZHP	45

Spis tabel

Tabela 1. Interesariusze i organizacje wpływające na ZHP	4
Tabela 2. Cele taktyczne organizacji ZHP	5
Tabela 3. Model Canvas organizacji.....	7
Tabela 4. Zasoby organizacji.....	14
Tabela 5. Problemy organizacji ZHP	18
Tabela 6. Zadania operacyjne w kontekście problemu ZHP.....	21
Tabela 7. Tabela krzyżowa zadania operacyjne versus cele taktyczne ZHP.....	22
Tabela 8. Tabela krzyżowa zadania operacyjne versus problemy ZHP	22

<i>Tabela 9. Dokumenty w analizowanym problemie ZHP</i>	<i>24</i>
<i>Tabela 10. Krytyczne czynniki sukcesu w kontekście problemu ZHP.....</i>	<i>29</i>
<i>Tabela 11. Istotne zdarzenia w przebiegu analizowanego procesu ZHP</i>	<i>30</i>
<i>Tabela 12. Proces kluczowy i podprocesy w przebiegu analizowanego procesu ZHP</i>	<i>30</i>
<i>Tabela 13. Zadania w przebiegu analizowanego procesu ZHP.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabela 14. Biznesowe PU w rozwiązaniu problemu ZHP</i>	<i>42</i>
<i>Tabela 15. Lista pojęć dziedziny modelowanego procesu BPMN ZHP</i>	<i>46</i>