
PREPOZNAVANJE PRIORITETNIH, KRITIČNIH I KLJUČNIH PROCESA

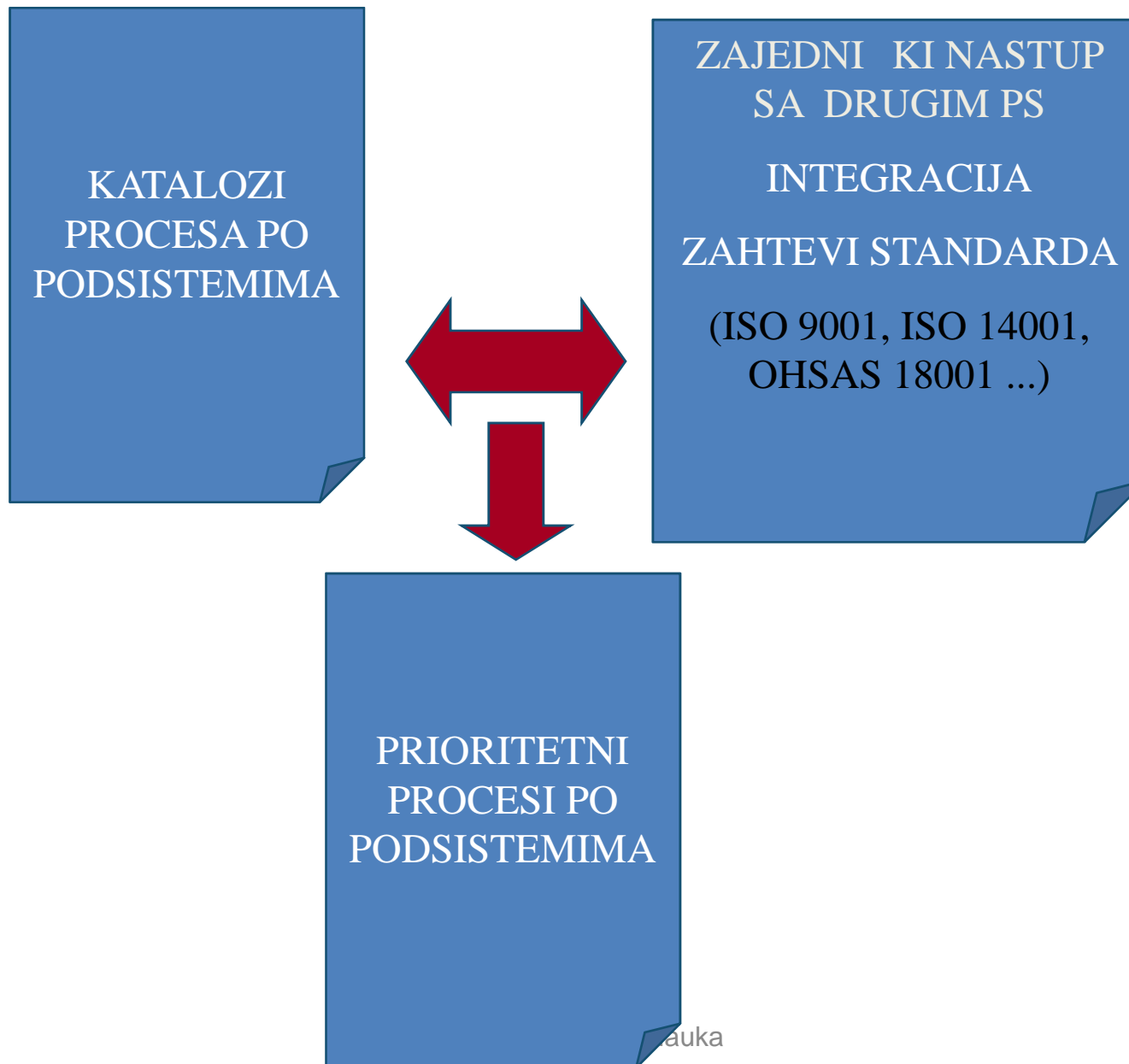
Prioritetni, kritični i ključni procesi

- Prioritetni procesi su oni koji se iz određenih razloga (*zahtevi standarda*, vršenje usluga trećem licu, itd.) uzimaju hitno, brzo u razmatranje.
- Kritični procesi su oni koji pri svom odvijanju izazivaju probleme u pogledu kvaliteta predmeta rada, troškova, vremena izvršenja (rokova), i td. Kritičnost se sagledava imajući u vidu sva tri vremenska aspekta: prošlost, sadašnjost i budućnost.
- Ključni procesi su oni preko kojih se prepoznaju specifičnosti organizacionog sistema, osnovni proizvodi i usluge.

Zašto se pravi lista PKK procesa?

- Da bi se uspostavio sistem za kontinualno poboljšanje i upravljanje procesima
- Zbog ograničenih resursa PS potrebno prepoznati uži skup procesa za preispitivanje, poboljšanje i/ili reinženjering
- Uspostaviti sistem za upravljanje bar ključnim procesima

Kako prepoznati prioritete procese?



Kako tumačiti zahteve standarda?

- Zahtevi standarda se odnose na:
 - zahteve u smislu **postojanja određenih procesa** u poslovnom sistemu (dokazuje se dokazima, npr. Zapisima o odvijanju procesa)
 - zahteve za **uređenošću određenih procesa** u poslovnom sistemu (dokazuje se procedurama za odvijanje procesa)
- Procesi mogu biti identifikovani kao prioritetni:
 - **direktno** – kroz zahteve standarda koji se odnose na sam proces npr. Preispitivanje od strane rukovodstva
 - **indirektno** – kroz postojanje zapisa koje zahteva standard npr. Zapisi o obuci

Podsistemi poslovnog sistema i zahtevi standarda

R. br.	Podsistemi	Zahtev
1.	<i>Upravljanje</i>	4.2, 5, 6.1, 6.3, 6.4, 8.2.3, 8.3, 8.4, 8.5
2.	<i>Proizvodnja</i>	7.1, 7.5
3.	<i>Prodaja</i>	7.2
4.	<i>Nabavka</i>	7.4
5.	<i>Marketing</i>	8.2.1
6.	<i>Kvalitet</i>	7.6, 8.2.2, 8.2.4
7.	<i>Finansije</i>	
8.	<i>Ekonomika</i>	
9.	<i>Kadrovi</i>	6.2
10.	<i>Razvoj</i>	4.1, 7.3
11.	<i>Pravno-norm.</i>	7.2.1.c, 7.3.2.b
12.	<i>Informacioni</i>	

Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

7.1 Planiranje realizacije proizvoda

Organizacija mora da planira i razvija procese potrebne za realizaciju proizvoda.

Planiranje realizacije proizvoda mora da bude usklađeno sa zahtevima ostalih procesa sistema menadžmenta kvalitetom (videti 4.1).

Pri planiranju procesa realizacije proizvoda, organizacija mora da utvrdi, gde je pogodno, sledeće:

- a) ciljeve kvaliteta i zahteve za proizvod;**
- b) potrebu za uspostavljanjem procesa, dokumente i da obezbedi posebne resurse, koji odgovaraju datom proizvodu;**
- c) zahtevane aktivnosti verifikacije, validacije, praćenja, kontrolisanja i ispitivanja, koji su specifični za dati proizvod, kao i kriterijume za prihvatanje proizvoda i**
- d) zapise koji su potrebni da bi se obezbedili dokazi o tome, da procesi realizacije i rezultuju i proizvod ispunjavaju zahteve (videti 4.2.4).**

Izlazni elementi ovog planiranja moraju da budu u formi, koja odgovara metodu rada organizacije.

- Odnosi se na one procese bez kojeg uređena kvalitet izlaza bi bio doveden u pitanje. Razne forme (tehnoloških i operacionih lista, postupaka, uputstava i sl.)**

Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

7.2 Procesi koji se odnose na korisnike

7.2.1 Preispitivanje zahteva koji se odnose na proizvod

Organizacija mora da utvrdi:

- a) zahteve koje je specificirao korisnik, uključujući i zahteve za aktivnosti isporuke i aktivnosti posle isporuke;*
- b) zahteve koje korisnik nije iskazao, ali koji su neophodni za specificiranu ili nameravanu upotrebu, kada je poznata;*
- c) zahteve propisa i drugih normativnih dokumenata, koji se odnose na proizvod i*
- d) sve dodatne zahteve koje utvrdi organizacija.*

- **Mora postojati proces utvrđivanja zahteva korisnika i odnosnih propisa.**

Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

7.2.2 Preispitivanje zahteva koji se odnose na proizvod

Organizacija mora da preispita zahteve koji se odnose na proizvod. Ovo preispitivanje organizacija mora da izvrši pre prihvatanja obaveze da proizvod isporu uje korisniku (npr., dostavljanje ponuda, prihvatanje ugovora ili narudžbina, prihvatanje izmena u ugovorima ili narudžbinama) i mora da osigura:

- a) da zahtevi za proizvod budu definisani;*
- b) da se razreše zahtevi iz ugovora ili narudžbine, koji se razlikuju od onih koji su prethodno bili iskazani i*
- c) da organizacija ima mogućnost da ispuni definisane zahteve.*

Moraju se održavati zapisi o rezultatima ovog preispitivanja i merama, koje proisti u iz preispitivanja (videti 4.2.4).

...

- **Mora postojati proces preispitivanja zahteva korisnika.**
- **Da li imate dokaze o ovom preispitivanju?**

7.2.3 Komuniciranje sa korisnikom

Organizacija mora da utvrdjuje i primenjuje efektivna rešenja za komuniciranje sa korisnicima u vezi sa:

- a) *informacijama o proizvodu;*
- b) *upitima, ugovorima ili postupanjem sa narudžbinama, ukljuuju i i izmene i*
- c) *povratnim informacijama od korisnika, ukljuuju i i njihove žalbe.*

- **Koji su procesi komunikacije sa korisnicima?**
- **Da li evidentirate i preispitujete reklamacije, žalbe...?**

7.3 Projektovanje i razvoj

Organizacija mora da planira projektovanje i razvoj proizvoda i da njima upravlja.

...

Moraju se utvrditi ulazni elementi, koji se odnose na zahteve za proizvod i održavati zapisi (videti 4.2.4). ...

Izlazni elementi projektovanja i razvoja moraju da se daju u obliku, koji omogućava verifikaciju u odnosu na ulazne elemente projektovanja i razvoja, i moraju se odobriti pre puštanja u upotrebu...

U odgovarajućim fazama, mora da se obavlja sistematsko preispitivanje projektovanja i razvoja, u skladu sa planiranim postavkama (videti 7.3.1),...

- **Osnovni zahtev je da mora postojati proces projektovanja i razvoja proizvoda.**
- **Kroz zahteve se dodatno definišu podproces i ovog složenog procesa.**

Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

7.4 Nabavka

7.4.1 Proces nabavke

Organizacija mora da osigura, da nabavljeni proizvod bude usaglašen sa specificiranim zahtevima nabavke. Vrsta i obim upravljanja, koje se primenjuje na isporu ioca i na proizvod koji se nabavlja, moraju da zavise od uticaja tog proizvoda na naknadnu realizaciju proizvoda ili na krajnji proizvod.

Organizacija mora da vrednuje i bira isporu ioce na osnovu njihove sposobnosti da isporu uju proizvod u skladu sa zahtevima organizacije. Moraju se ustanoviti kriterijumi za izbor, vrednovanje i ponovno vrednovanje. Moraju se održavati zapisi o rezultatima vrednovanja i o svim neophodnim merama, koje proisti u iz tog vrednovanja (videti 4.2.4).

- **Mora postojati proces vrednovanja i izbora isporu ilaca.**

Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

7.4 Nabavka

7.4.2 Informacije o nabavci

Informacije o nabavci moraju imati opis proizvoda koji se nabavlja, uključujući i, gde to ima smisla:

- a) *zahteve za odobravanje proizvoda, postupaka, procesa i opreme;*
- b) *zahteve za kvalifikacije osoblja i*
- c) *zahteve za sistem menadžmenta kvalitetom.*

Organizacija mora da obezbedi adekvatnost specificiranih zahteva o nabavci pre njihovog saopštavanja isporu iocu.

- **Mora postojati proces definisanje i preispitivanja zahteva za nabavkom.**
- **Da li je postoje i proces ure en proces?**

Analiza osnovnih zahteva standarda ISO 9001:2000

7.4 Nabavka

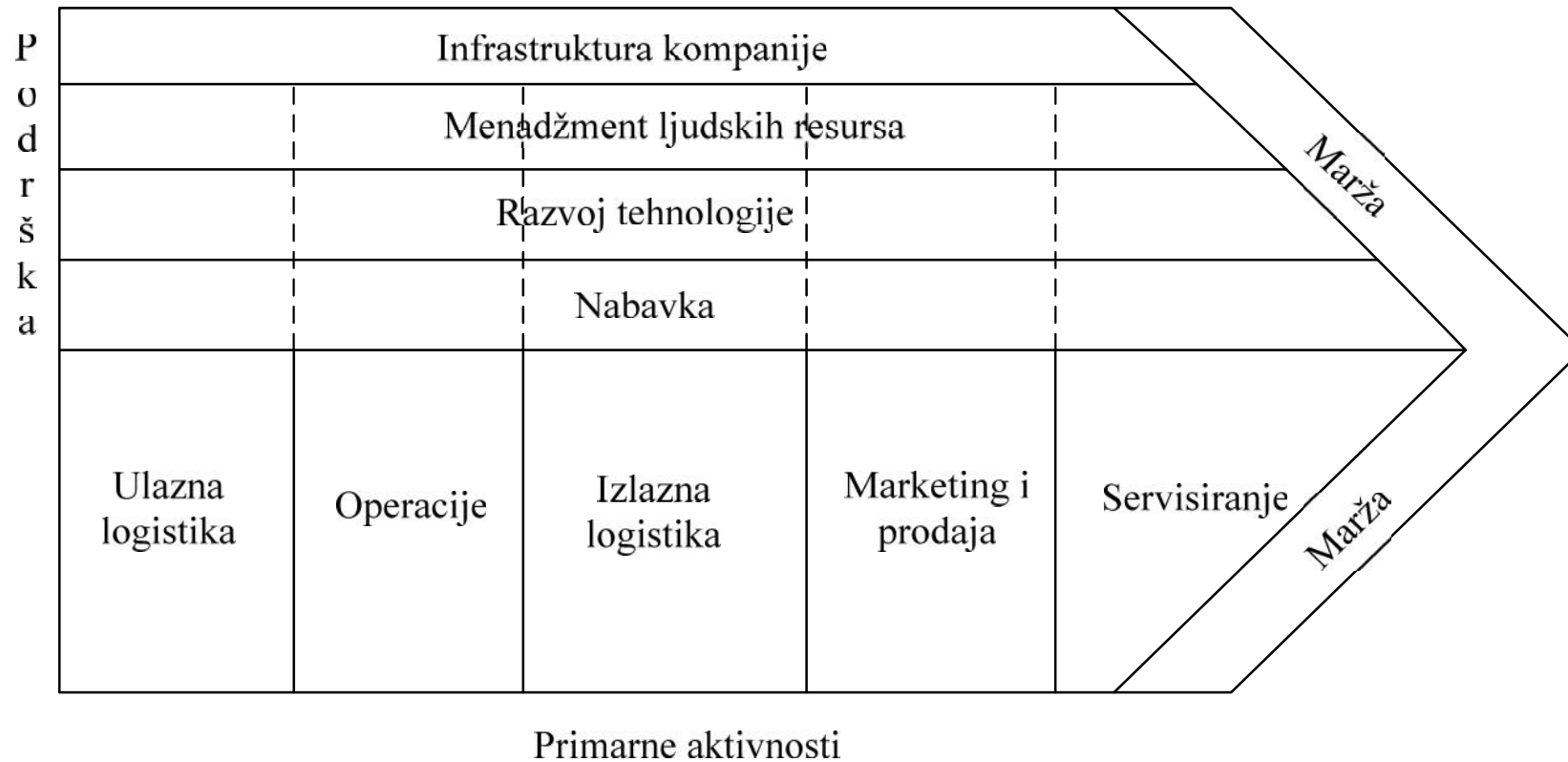
7.4.3 Verifikacija proizvoda koji se nabavlja

Organizacija mora da uspostavi i primenjuje kontrolisanje ili druge potrebne aktivnosti, radi obezbe enja da nabavljeni proizvod ispunjava specificirane zahteve nabavke.

U slu aju, kada organizacija ili njen korisnik nameravaju da izvrše verifikaciju u prostoru isporu ioca, organizacija mora da navede planirane verifikacione postavke i metod odobravanja za proizvod u dokumentima nabavke.

- **Mora postojati proces kojim se verifikuje da predmet nabavke odgovara zahtevima za nabavkom.**
- **Da li postoje procesi verifikacije kod isporu ioca?**

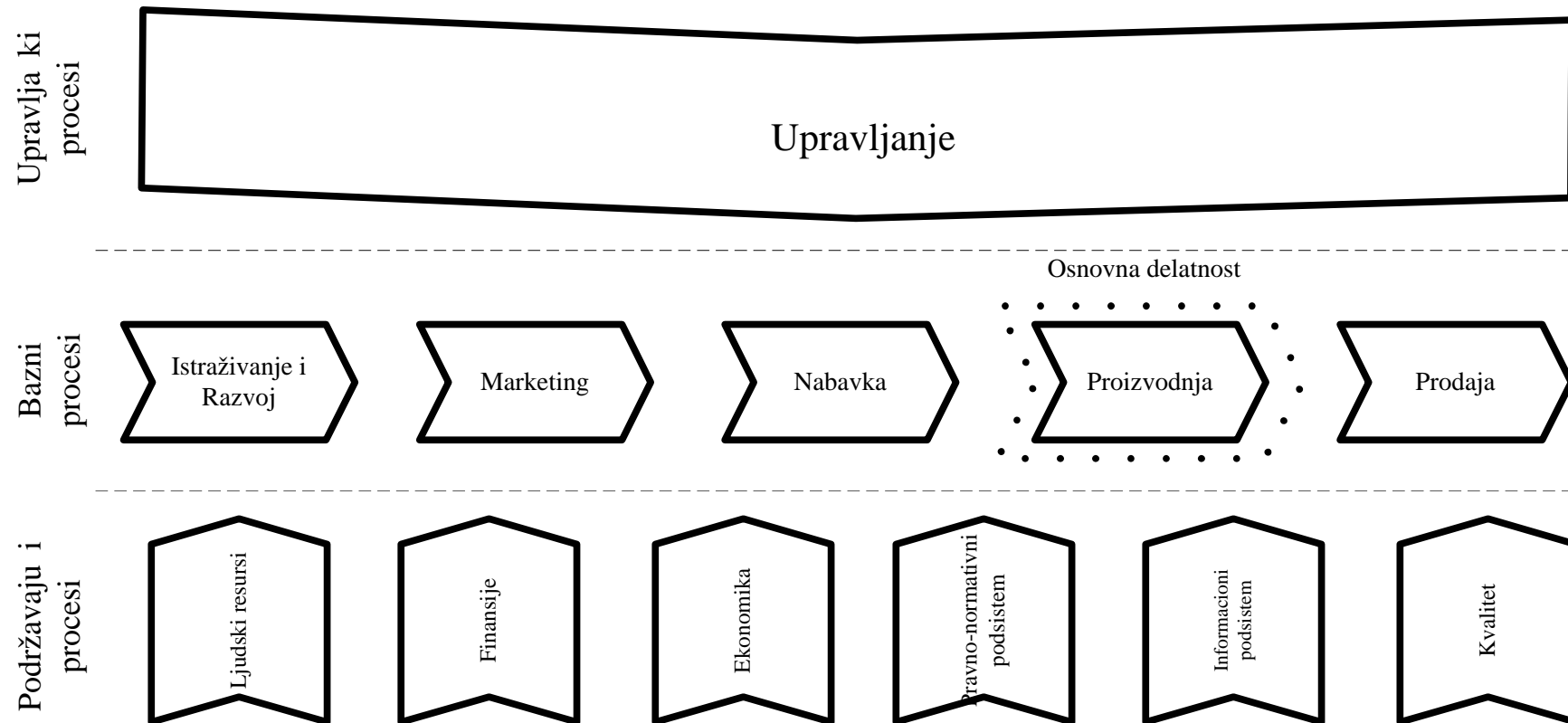
Kako prepoznati ključne procese?



Bazni i ključni procesi

- Bazni ili operativni procesi se odvijaju u okviru lanca vrednosti poslovnog sistema;
- Odvijanjem baznih procesa se stvara vrednost za krajnjeg korisnika, i zadovoljstvo korisnika je u najvećoj meri vezano za uspešno odvijanje upravo tih procesa;
- Ključne procese treba tražiti među baznim procesima;
- Ključni procesi su horizontalni procesi koji prelaze granice OC i na čijem se početku i kraju nalazi korisnik;

Lanac vrednosti – proizvodni PS



Katalog procesa proizvodnje cilindarskih sklopova

Redni broj	Oznake i nazivi procesa	V r s t a				
		K	Pret K	K-R	Pret R	R
1.	1. Planiranje proizvodnje			*		
2.	1.1. Izrada operativnog plana proizvodnje		*			
3.	1.2. Planiranje materijala			*		
4.	1.3. Planiranje alata			*		
5.	1.4. Terminiranje			*		
6.	2. Priprema proizvodnje			*		
7.	2.1. Priprema dokumentacije			*		
8.	2.2. Priprema radnog mesta				*	
9.	2.3. Priprema alata i pribora			*		
10.	2.4. Lansiranje			*		
11.	2.5. Snabdevanje radnih mesta				*	
12.	3. Izrada cilindarskih sklopova				*	
13.	3.1. Montaža klipnog sklopa					*
14.	3.1.1. Izrada klipa				*	
15.	3.1.1.1. Livenje klipa				*	
16.	3.1.1.2. Mehanička obrada klipa			*		
17.	3.1.1.3. Površinska zaštita klipa				*	
18.	3.1.2. Izrada osovinice klipa				*	
19.	3.1.3. Izrada nosača prstena				*	
20.	3.2. Izrada košuljice cilindra				*	
21.	3.2.1. Livenje košuljice cilindra				*	
22.	3.2.2. Mehanička obrada košuljice cilindra				*	

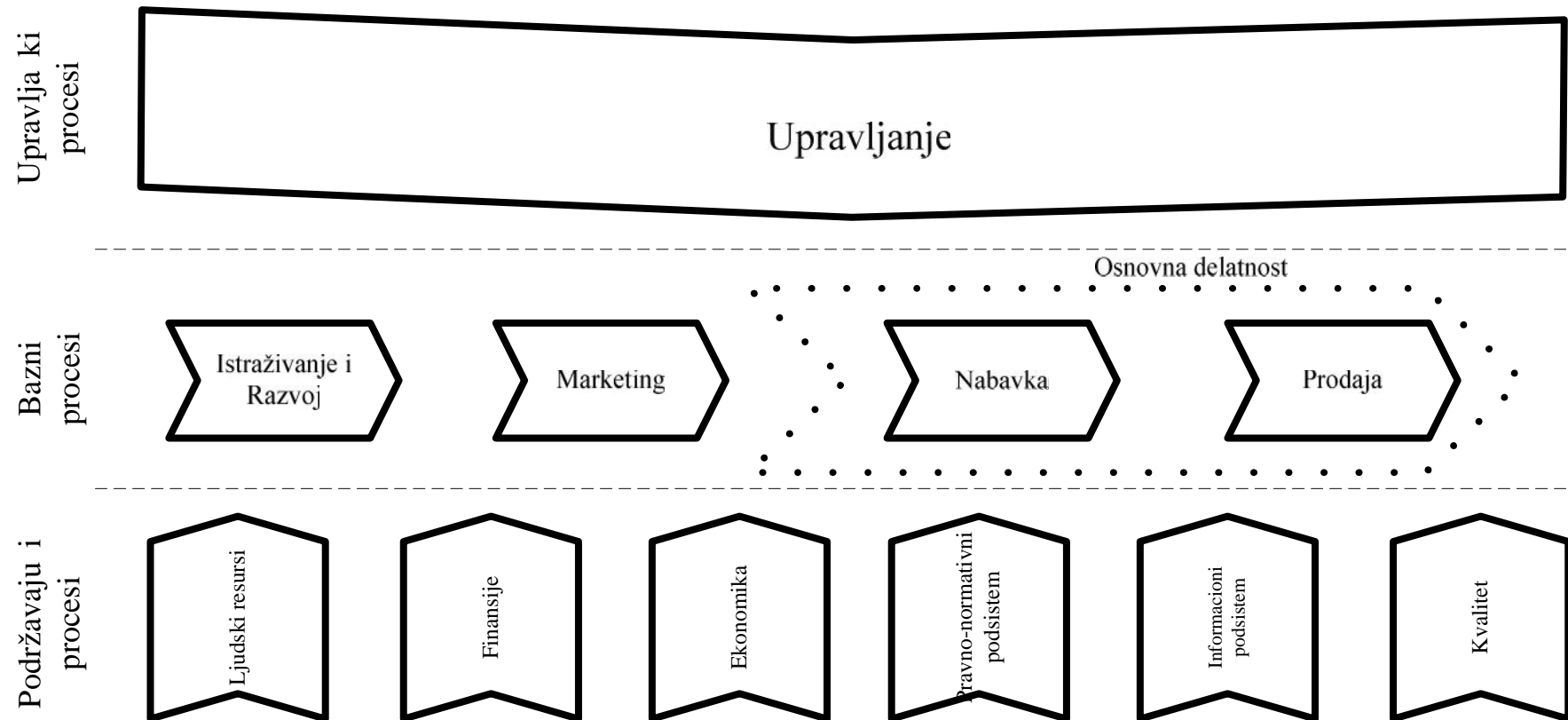
K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način

Katalog procesa proizvodnje cilindarskih sklopova

Redni broj	O z n a k e i n a z i v i p r o c e s a	V r s t a				
		K	Pret K	K-R	Pret R	R
21.	4. Održavanje			*		
22.	4.1. Planiranje preventivnog održavanja		*			
23.	4.2. Planiranje investicionog održavanja		*			
24.	4.3. Planiranje rezervnih delova			*		
25.	4.4. Izvođenje preventivnog održavanja				*	
26.	4.5. Izvođenje investicionog održavanja			*		
27.	4.6. Izvođenje tekućeg održavanja		*			
28.						
29.						
30.						
31.						
32.						
33.						
34.						
35.						
36.						
37.						
38.						
39.						
40.						

K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način

Lanac vrednosti – prodaja ili distribucija



Ključni procesi – prodaja ili distribucija

Podsistem "**Razvoj**" :

1. Pružanje usluga razvoja.
 - 1.1. Razvoj predmeta rada.
 - 1.2. Razvoj poslovnog sistema.
 - 1.3. Izrada studija i projekata.
 - 1.4. Transfer tehnologije.

Podsistem "**Marketing**" :

1. Pružanje usluga marketinga.
 - 1.1. Definisane marketing strategije.
 - 1.2. Definisane ciljeva.
 - 1.3. Izrada marketing plana.
 - 1.4. Istraživanje tržišta.
 - 1.5. Istraživanje tržišta predmeta rada.
 - 1.6. Istraživanje tržišta resursa.
 - 1.7. Proces ekonomske propagande.
 - 1.8. Pružanje P.R. usluga.

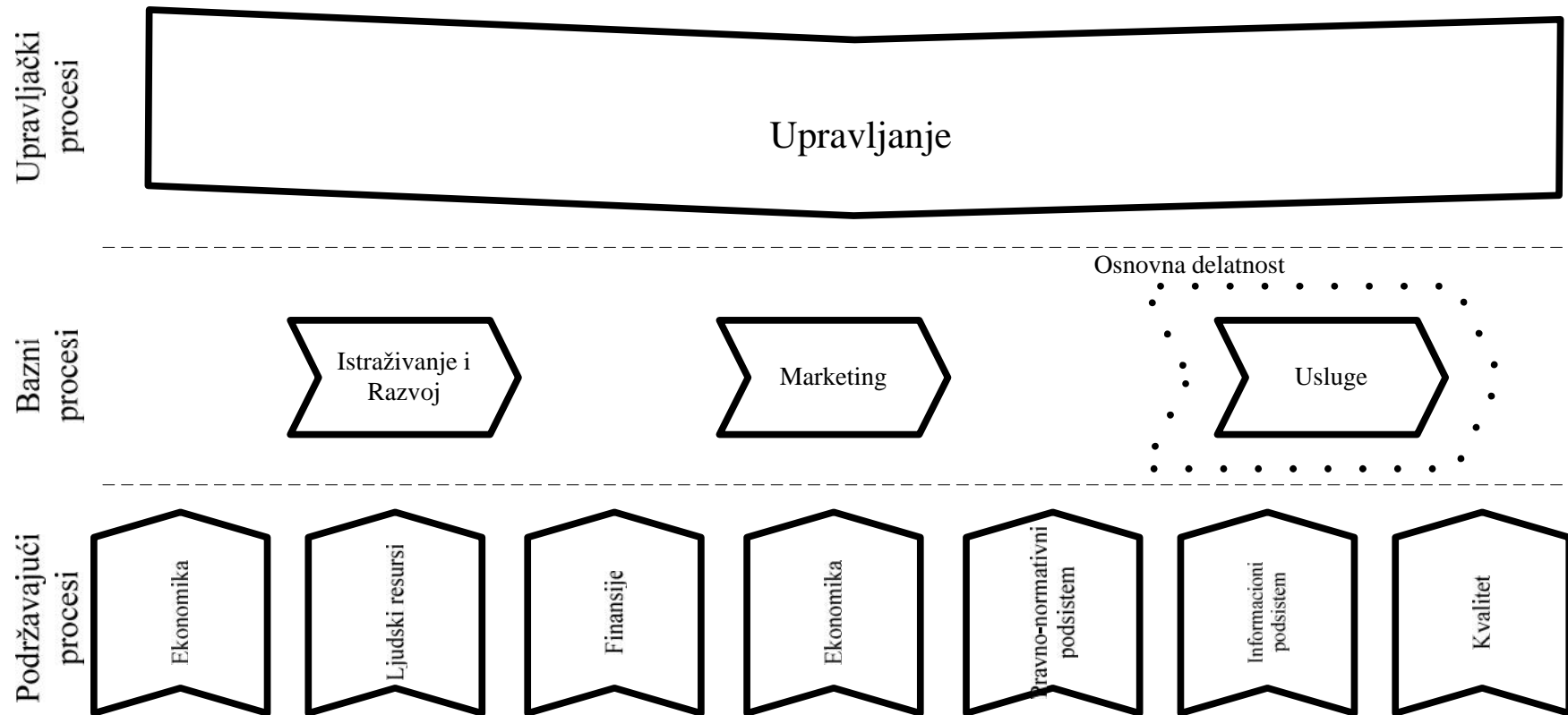
Podsistem "**Nabavka**" :

1. Pružanje usluga nabavke.
 - 1.1. Planiranje nabavke.
 - 1.2. Realizacija nabavke.
 - 1.2.1 Identifikacija mogućih dobavljača.
 - 1.2.2 Pribavljanje ponuda.
 - 1.2.3 Izbor najpovoljnijeg dobavljača.
 - 1.2.4 Nabavka.
 - 1.3. Transport.
 - 1.4. Skladištenje.

Podsistem "**Prodaja**" :

1. Pružanje usluga prodaje.
 - 1.1. Prodaja na malo.
 - 1.2. Prodaja na veliko.
 - 1.3. Skladištenje.
 - 1.4. Transport.
 - 1.5. Pružanje usluga u garantnom roku.
 - 1.6. Pružanje usluga van garantnog roka.
 - 1.7. Prikupljanje i obrada reklamacija.

Lanac vrednosti - banka



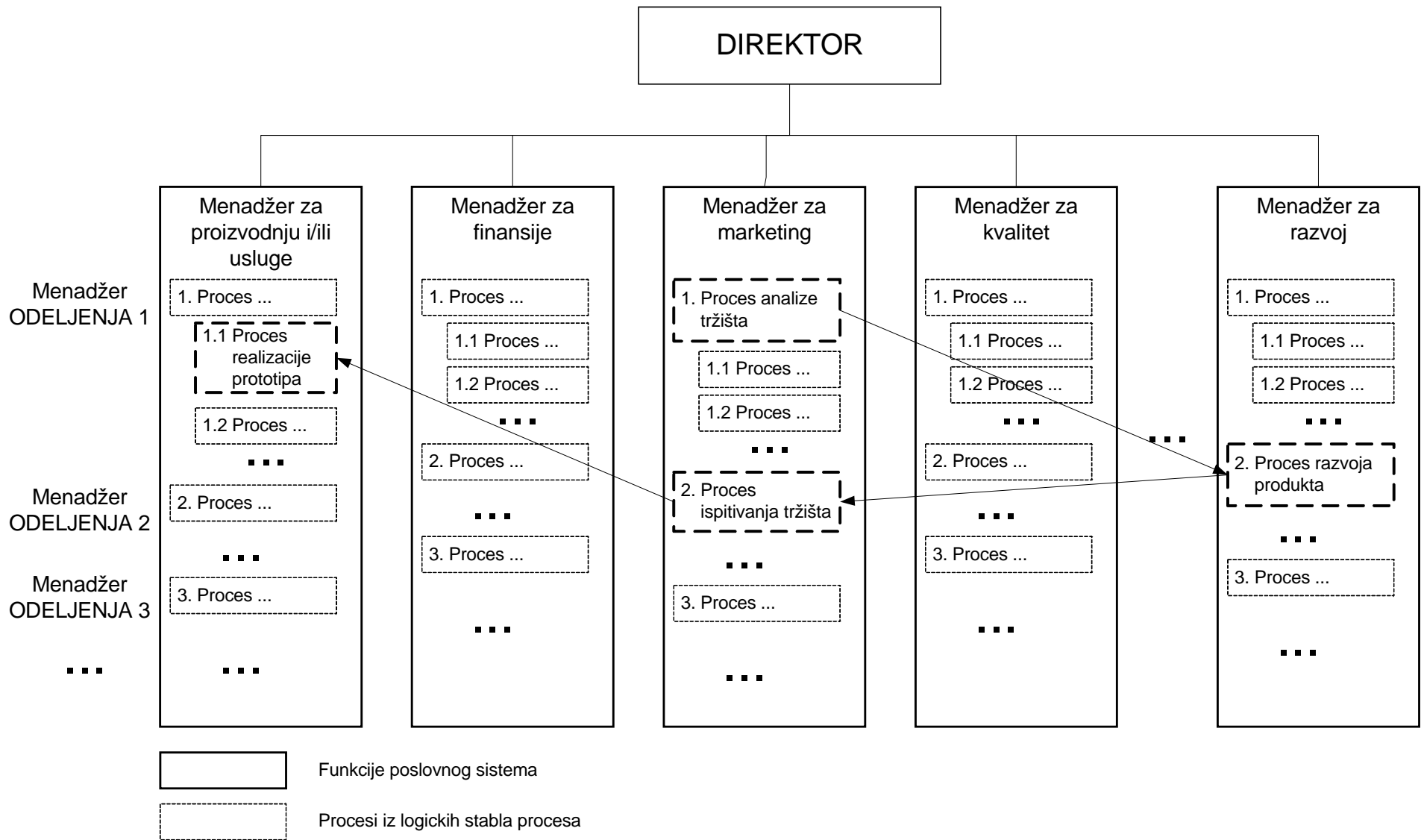
Lanac vrednosti – banka

Katalog procesa banke

Redni broj	Oznake i nazivi procesa	V r s t a				
		K	Pret K	K-R	Pret R	R
1.	1. Pružanje usluga depozita				*	
2.	1.1. Otvaranje depozitnih računa				*	
3.	1.2. Obrada depozitnih zahteva				*	
4.	1.3. Realizacija				*	
5.	2. Pružanje usluga kreditiranja				*	
6.	2.1. Prijem kreditnih zahteva					*
7.	2.2. Obrada kreditnih zahteva				*	
8.	2.3. Odobrenje kredita				*	
9.	2.4. Realizacija				*	
10.	3. Plasmani hartija od vrednosti				*	
11.	3.1. Donošenje odluke o plasmanu hartija od vrednosti				*	
12.	3.2. Priprema plasmana hartija od vrednosti			*		
13.	3.3. Prodaja hartija od vrednosti				*	
14.	4. Platni promet u devizama				*	
15.	4.1. Prijem zahteva za plaćanje				*	
16.	4.2. Obrada i kontrola zahteva za plaćanje			*		
17.	4.3. Realizacija platnog prometa				*	
18.	4.4. Menjački poslovi				*	
19.	5. Platni promet u dinarima				*	
20.	5.1. Prijem zahteva za plaćanje				*	

K- kreativni; R- rutinski, ponavljajući, treba da se uradi na isti način

Ključni proces: Razvoj proizvoda



Parallel doo

Podsistem: Specijalizovani

Red broj	Oznaka procesa	Naziv procesa	Prioritetni			Kritični			Ključni
			ISO 9001	OUM metoda		Q	Tr	Rok	
1.	01.00.00.	Pružanje usluga implementacije Oracle rešenja							
2.	01.01.00.	Planiranje implementacije Oracle rešenja							
3.	01.01.01.	Izrada plana projekta	*	*		*		*	
4.	01.01.02.	Organizovanje logistike projekta	*	*		*	*	*	
5.	01.02.00.	Implementacija Oracle rešenja						*	
6.	01.02.01.	Proces analize poslovnog sistema	*	*		*		*	
7.	01.02.02.	Proces dizajna rešenja	*	*		*		*	
8.	01.02.03.	Proces izgradnje sistema	*	*		*		*	
9.	01.02.04.	Proces tranzicije i konverzije	*	*		*		*	
10.	01.03.00.	Pružanje post-produkcionih usluga	*	*		*	*	*	
11.	02.00.00.	Pružanje usluga obuke i stručnog usavršavanja							
12.	02.01.00.	Planiranje kurseva	*					*	
13.	02.02.00.	Priprema kursa						*	
14.	02.02.01.	Priprema predavača	*			*		*	
15.	02.02.02.	Priprema literature	*			*		*	
16.	02.02.03.	Priprema tehničkog okruženja	*			*	*	*	
17.	02.03.00.	Izvođenje kursa						*	
18.	02.03.01.	Predavanje	*			*			
19.	02.03.02.	Vežbe	*			*			
20.	02.04.00.	Izdavanje sertifikata							
21.	03.00.00.	Održavanje opreme i prostora							
22.									
23.									

Lista PKK procesa

Podsystem:

Red. broj	Oznaka procesa	Naziv procesa	Prioritetni			Kritični			Ključni
			Q	Tr	Rok	Q	Tr	Rok	