



ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA 2/3

4 UGLA POSMATRANJA

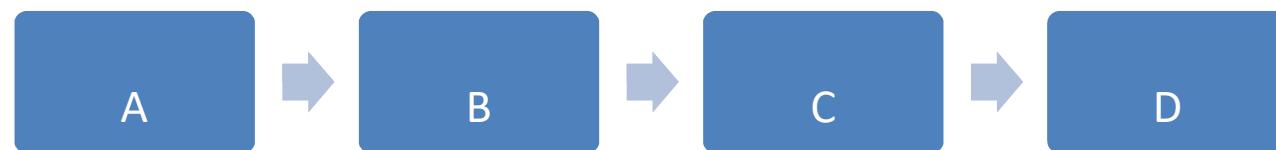
VA/NVA AKTIVNOSTI

imi.fon.bg.ac.rs

Četiri ugla posmatranja u analizi procesa

UGAO FRUSTRACIJE

Šta u procesu frustrira one koji u njemu učestvuju?



VREMENSKI UGAO

Koliko vremena treba jedinici toka da prođe kroz proces?
(Baferi!!!)

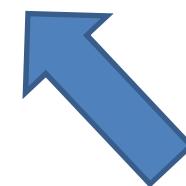
TROŠKOVNI UGAO

Koliko nas košta da kreiramo izlaz na kraju procesa ili ostvarimo cilj?



UGAO KVALITETA

Šta nas sprečava da ostvarimo izlaz zadovoljavajućeg kvaliteta?



Dodavanje vrednosti

- Proces treba da je organizovan oko aktivnosti koje dodaju vrednost;
- Da bi znali šta dodaje vrednost moramo prvo da znamo šta je vrednost;
- **Vrednost** – materijal/informacije u obliku za koji je kupac/korisnik spremjan da plati;
- Vrednost definiše **korisnik**, a stvara proizvođač;
- Prvo treba definisati ko je kupac/korisnik (eksterni ili interni).

Aktivnosti u procesu

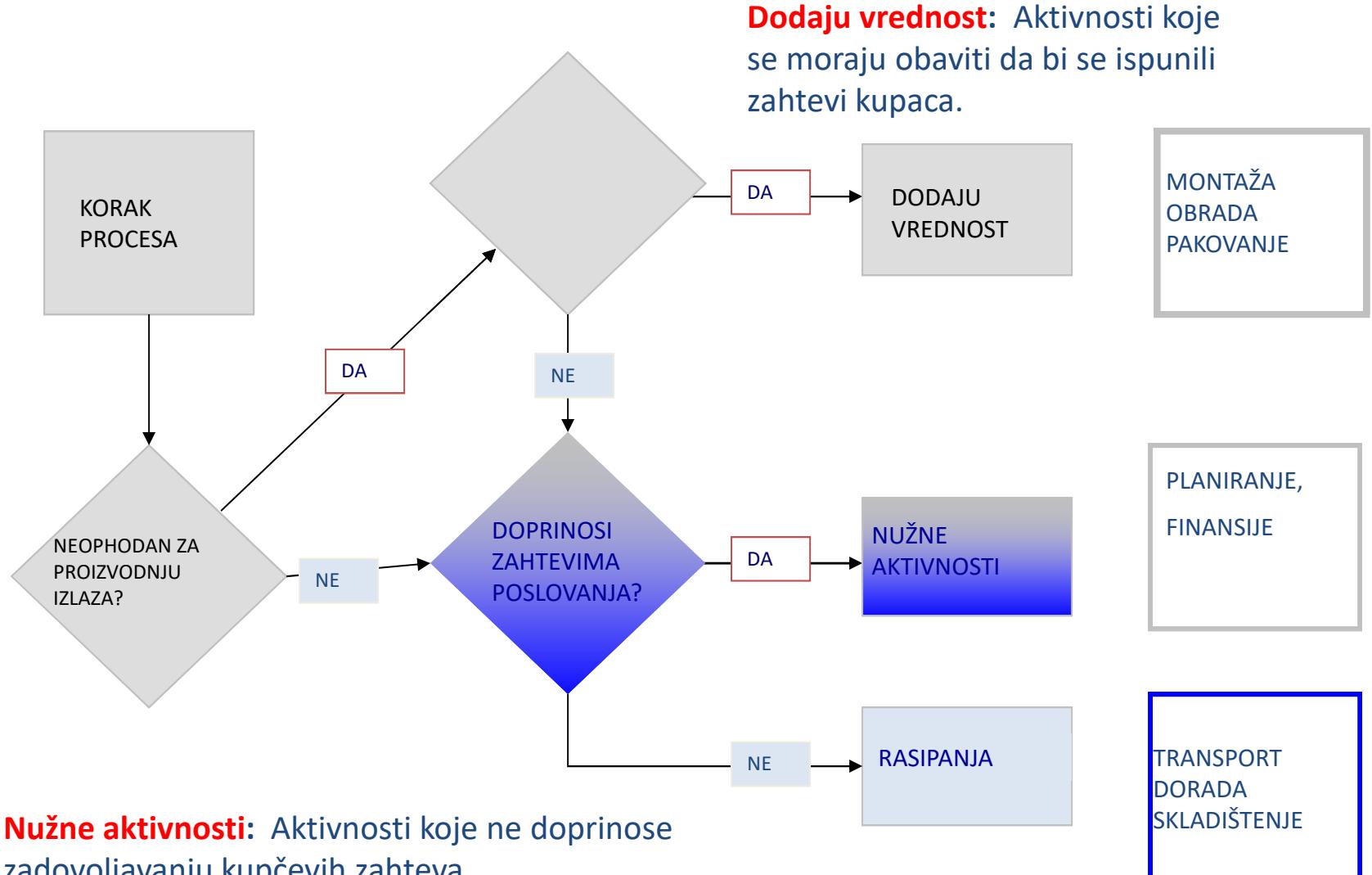
- Aktivnosti koje dodaju vrednost (**VA**):
 - Aktivnosti koje direktno doprinose prevođenju proizvoda iz sirovog materijala u gotov proizvod, ili koje direktno utiču na zadovoljenje specifičnih potreba korinika;
 - Kupac je spremam da plati ove aktivnosti;
- Aktivnosti koje ne dodaju vrednost:
 - Ne doprinose direktno zadovoljenju potreba korisnika;
 - Značajno utiču na efektivnost i efikasnost procesa (npr. zbog njih proces duže traje);
 - Kupac nije spremam da ih plati, ali one jesu trošak;
 - Neke su (trenutno) nužne (**NVA**), a neke su nepotrebne (**NVAU**).



Aktivnosti koje ne dodaju vrednost

- Aktivnosti u procesu koje nisu neophodne;
- Nepotrebni transport materijala ili resursa u okviru organizacije ili van nje;
- Nepotrebni administrativni poslovi i vođenje papirologije u okviru organizacione jedinice ili između organizacionih jedinica;
- Dorada loših proizvoda ili ispravka netačnih, nepotpunih ili nedostajućih informacija;
- Provere u slučaju da ključne aktivnosti procesa nisu urađene kako treba;
- Usluge internim ili eksternim korisnicima koje nisu pružene na adekvatan način, zbog čega nastaje nezadovoljstvo;
- Nepotrebitno skladištenje materijala ili proizvoda, ili nepotrebitno/višestruko beleženje i čuvanje informacija ili dodatni unos;
- Nedovoljno korišćenje važnih resursa kompanije (materijalnih ili ljudskih);
- Čekanja i zastoji u isporuci proizvoda/usluge internim ili eksternim korisnicima.
- ...

Algoritam za raspoznavanje



Karakteristike aktivnosti

Aktivnosti koje dodaju vrednost:	Potrošač je spremан да плати ту активност; Активност менја производ (функцију, форму) приближавајући се крајњем производу који је потрошач спреман да плати; Активност се мора добро урадити из првог пута;
Nužne активности које не додају вредност:	Aктивност не менја форму или функцију дела; Потрошач nije спреман да плати активност; Неопходна због закона или смањења ризика пословања...
Aktivnosti koje ne dodaju vrednost:	Aктивност не менја форму или функцију дела; Потрошач nije спреман да плати активност;

Pitanja za razvrstavanje

Aktivnosti koje dodaju vrednost:	Da li aktivnost dodaje formu ili karakteristiku proizvodu ili usluzi? Da li aktivnost obezbeđuje konkurenčku prednost? Da li je potrošač spreman da plati više ili nas preferira u odnosu na konkurenciju ako se obavi ta aktivnost?
Nužne aktivnosti koje ne dodaju vrednost:	Da li aktivnost zahteva zakon? Da li aktivnost smanjuje finansijski rizik za vlasnika? Da li aktivnost podržava zahteve finansijskog izveštavanja? Da li će proces moći da se izvrši ako se aktivnost ukloni?
Aktivnosti koje ne dodaju vrednost:	Da li aktivnost uključuje sledeće : brojanje, kontrolu, transport, kretanje, čekanje, skladištenje, sve krugove dorade i višestruko potpisivanje?



Formular za razvrstavanje

R br	Aktivnost	Trajanje []	Evaluacija		
			VA	NVA	NVAU



Primer – Pregled kod lekara opšte prakse

- Svrha procesa je obavljanje pregleda kod lekara opšte prakse, na zahtev pacijenta. Proces počinje dolaskom pacijenta na šalter u ordinaciji lekara opšte prakse, a završava se preuzimanjem medicinske dokumentacije koju izdaje medicinska sestra.

Proces se odvija na sledeći način:

- Pacijent dolazi na šalter i predaje medicinskoj sestri zdravstvenu knjižicu. Pacijent odlazi u čekaonicu i čeka dalje informacije.
- Medicinska setra unosi JMBG pacijenta i LBO broj u sistem, kao bi pronašla elektronski karton pacijenta. Ukoliko tokom provere u sistemu, medicinka sestra utvrdi da knjižica nije overena, upozorava pacijenta da mora da poseduje overenu zdravstvenu knjižicu. U tom slučaju, podaci o pregledu se beleže u Knjizi protokola i pregled se naplaćuje. Ukoliko je zdravstvena knjižica overena, traži karton u kartoteci i odnosi karton u ordinaciju lekara.
- Lekar proziva pacijenta i pacijent ulazi u ordinaciju na pregled. Lekar prvo pregleda karton pacijenta i upoznaje se sa pacijentovom medicinskom istorijom. Nakon toga započinje pregled lekara – lekar sluša pacijentu pluća i srce, pregleda grlo, stomak, meri pritisak itd, uz pomoć slušalica, merača pritiska, štapića za grlo. Lekar daje dijagnozu pacijentu, propisuje dalji tok lečenja, terapiju i lekove po potrebi. Zatim, unosi propisanu terapiju u informacioni sistem i u karton pacijenta, a ukoliko je potrebno ispisuje uput za lekara specijalistu, uput za laboratorijske analize, nalog za inhalacije, nalog za injekcije, potrebne lekove itd. Kada je pacijent završio pregled kod lekara, odlazi kod medicinske sestre na šalter. Medicinska sestra vraća pacijentu knjižicu, Medicinska sestra unosi podatke sa naloga u sistem, ispisuje osnovne podatke o pacijentu na uput, predaje pacijentu izveštaj o pregledu, popunjenoj uput i zdravstvenu knjižicu i po potrebi zakazuje kontrolu. Nakon realizacije ovog procesa, pacijent po potrebi odlazi u apoteku, gde može apotekar da konstatuje da recept nije ispravno unet, pa pacijent mora da se vrata u Dom zdravlja da se podaci koriguju.

Primer – Pregled kod lekara opšte prakse

R br	Aktivnost	Trajanje [min]	Evaluacija		
			VA	NVA	NVAU
1	Prijem zdravstvene knjižice	1			X
2	Unos podataka	2			X
3	Provera podataka i el kartona	2		X	
4a	Beleži podatke u knjizi protokola	3		X	
4b	Naplaćuje pregled	3		X	
5	Prozivka pacijenta	0.5		X	
6	Pregled kartona i razgovor	2	X		
7	Pregled lekara	5	X		
8	Unos dijagnoze i podataka el. karton	3	X		
9	Prijem knjižice nakon pregleda i unos podataka sa naloga	3			X
9a	Zakazivanje kontrole	2		X	
10	Arhiviranje kartona	3		X	



Proces odobravanja isplate osiguranja

- Proces se odvija na sledeći način:
 - Službenik u arhivi prima zahtev za isplatu osiguranja, nakon čega je prosleđuje službeniku za arhiviranje zahteva. Službenik za arhiviranje zahteva sortira pristigle zahteve, prema tipu osiguranja koji je definisan pravilnikom (osiguranje od povrede, osiguranje motornih vozila, osiguranje imovine, ...). Ukoliko se javе problemi u sortiranju, i službenik za arhiviranje ne može jasno da odredi tip, traži pomoć od svog nadređenog koji mu pomaže u sortiranju.
 - Kada se nakupi dovoljno zahteva određenog tipa, službenik za arhiviranje zavodi zahteve u informacioni sistem arhive, i predaje ih službeniku za obradu zahteva. Službenik za obradu zahteva uzima jedan zahtev, i proverava u bazi osiguranika da li postoji aktivno pokriće osiguranika. Ukoliko ne postoji aktivno pokriće, vraća zahtev podnosiocu, i proces se završava. Ukoliko postoji aktivno pokriće, službenik za obradu zahteva unosi podatke u aplikaciju za obradu zahteva. Aplikacija izbacuje da li je zahtev kompletan ili ne, u odnosu na unete informacije. Ukoliko zahtev nije kompletan, službenik za obradu zahteva traži od klijenta podnošenje dodatnih informacija u roku od tri dana. Ukoliko dodatne informacije stignu na vreme, službenik za obradu zahteva unosi podatke u aplikaciju za obradu zahteva i proces se nastavlja kao i prilikom prvog unosa podataka. Ukoliko informacije ne stignu u roku, zahtev se vraća podnosiocu, i proces se završava.



Proces odobravanja isplate osiguranja

- Službenik za obradu zahteva, ukoliko je zahtev kompletan, proverava da li postoje elementi za odbijanje zahteva, koristeći interne pravilnike osiguravajućeg društva, kao i zakon o osiguranju. Ukoliko elementi postoje, šalje zahtev preuzimaču rizika, koji vrši analizu zahteva. Ukoliko elementi ne postoje, i zahtev je jasan, službenik za obradu zahteva odobrava isplatu osiguranja klijentu, štampa pismo sa odlukom i daljim instrukcijama za naplatu osiguranja i šalje ga klijentu, i proces se završava. Ukoliko zahtev nije jasan, šalje se preuzimaču rizika, koji vrši analizu zahteva. Nakon analize zahteva, preuzimač rizika ocenjuje da li zahtev jasan ili ne. Ukoliko zahtev nije jasan, preuzimač rizika to beleži u aplikaciji za obradu zahteva. Zatim zahtev šalje službeniku za arhiviranje, koji zatim prosleđuje zahtev službeniku za obradu zahteva. Službenik za obradu zahteva pravi izveštaj o tom da zahtev nije jasan, unosi izveštaj u aplikaciju za obradu zahteva, i šalje ga klijentu, gde se proces završava.
- Ukoliko zahtev jeste jasan, preuzimač rizika donosi odluku da li da se zahtev odobri ili ne, koristeći interna dokumenta osiguravajućeg društva i zakon o osiguranju. Ukoliko ne odobri zahtev, unosi status zahteva u aplikaciju za obradu zahteva, i nakon toga piše sistemsko pismo o odbijanju klijentu, gde se proces završava. Ukoliko preuzimač rizika odobri zahtev, on finalizira zahtev i ažurira podatke u aplikaciji za obradu zahteva. Nakon toga, proces se razdvaja na dva paralelna toka. U jednom toku, preuzimač rizika šalje zahtev službeniku za arhiviranje. Službenik za arhiviranje štampa pismo sa odlukom, i šalje ga preuzimaču rizika, koji pismo potpisuje i vraća ga službeniku za arhiviranje, koji pismo šalje klijentu, gde se proces završava. U drugom toku, preuzimač rizika šalje zahtev odeljenju za isplatu. Službenik u odeljenju za isplatu štampa potreban materijal za isplatu, zatim ga objedinjuje sa zahtevom, a zatim šalje materijal klijentu, gde se proces završava.

Proces odobravanja isplate osiguranja (1)

R br	Aktivnost	Trajanje [min]	Evaluacija		
			VA	NVA	NVAU
1	Primiti zahtev za isplatu osiguranja	2 min			
2	Proslediti zahtev službi za arhiviranje	5 min			
3	Sortirati zahtev po tipu zahteva	20 min			
3a	Zahtevati pomoć nadređenog oko tipa zahteva	5 min			
4	Zavesti zahteve u IS	3 min			
5	Predati službeniku za obradu zahteva	2 min			
6	Proveriti osiguranje	2 min			
7	Unos podataka u aplikaciju	5 min			
7a	Vratiti zahtev podnosiocu	3 min			
8	Zahtevati dodatne info od klijenta	5 min			
9	Unos dodatnih info u aplikaciju	3 min			
9a	Vratiti zahtev podnosiocu	3 min			
10	Proveriti da li postoje elementi za odbijanje zahteva	10 min			

Proces odobravanja isplate osiguranja (1)

R br	Aktivnost	Trajanje [min]	Evaluacija		
			VA	NVA	NVAU
11	Poslati zahtev preuzimaču rizika	3 min			
11a	Odobriti isplatu	2 min			
11b	Štampati pismo	2 min			
11c	Poslati pismo podnosiocu	2 min			
12	Analiza zahteva	10 min			
13a	Beležiti u aplikaciji	5 min			
13b	Poslati službeniku za arhiviranje	2 min			
13c	Proslediti službenika za obradu zahteva	2 min			
13d	Kreirati izveštaj	5 min			
13e	Poslati izveštaj podnosiocu	2 min			
14	Odobriti zahtev	2 min			
15	Finalizirati zahtev i ažurirati aplikaciju	2 min			
15a	Uneti status u aplikaciji	2 min			

Proces odobravanja isplate osiguranja (1)

R br	Aktivnost	Trajanje [min]	Evaluacija		
			VA	NVA	NVAU
15b	Pisati pismo o odbijanju	5 min			
16	Poslati zahtev službeniku za arhiviranje	2 min			
17	Štampati pismo sa odlukom	2 min			
18	Poslati preuzimaču	2 min			
19	Potpisati	2 min			
20	Vratiti pismo	2 min			
21	Poslati pismo klijentu	2 min			
16a	Poslati zahtev odeljenju za isplatu	3 min			
17a	Štampati materijal	3 min			
18a	Objediniti sa zahtevom	1 min			
19a	Poslati podnosiocu	1 min			

Proces odobravanja isplate osiguranja (1)

R br	Aktivnost	Trajanje [min]	Evaluacija		
			VA	NVA	NVAU
1	Primiti zahtev za isplatu osiguranja	2 min		X	
2	Proslediti zahtev službi za arhiviranje	5 min			X
3	Sortirati zahtev po tipu zahteva	20 min			X
3a	Zahtevati pomoć nadređenog oko tipa zahteva	5 min			X
4	Zavesti zahteve u IS	3 min		X	
5	Predati službeniku za obradu zahteva	2 min			X
6	Proveriti osiguranje	2 min		X	
7	Unos podataka u aplikaciju	5 min			X
7a	Vratiti zahtev podnosiocu	3 min		X	
8	Zahtevati dodatne info od klijenta	5 min			X
9	Unos dodatnih info u aplikaciju	3 min			X
9a	Vratiti zahtev podnosiocu	3 min		X	
10	Proveriti da li postoje elementi za odbijanje zahteva	10 min		X	

Proces odobravanja isplate osiguranja (1)

R br	Aktivnost	Trajanje [min]	Evaluacija		
			VA	NVA	NVAU
11	Poslati zahtev preuzimaču rizika	3 min			
11a	Odobriti isplatu	2 min	X		
11b	Štampati pismo	2 min		X	
11c	Poslati pismo podnosiocu	2 min		X	
12	Analiza zahteva	10 min		X	
13a	Beležiti u aplikaciji	5 min		X	
13b	Poslati službeniku za arhiviranje	2 min			X
13c	Proslediti službenika za obradu zahteva	2 min			X
13d	Kreirati izveštaj	5 min		X	
13e	Poslati izveštaj podnosiocu	2 min		X	
14	Odobriti zahtev	2 min	X		
15	Finalizirati zahtev i ažurirati aplikaciju	2 min		X	
15a	Uneti status u aplikaciji	2 min			X

Proces odobravanja isplate osiguranja (1)

R br	Aktivnost	Trajanje [min]	Evaluacija		
			VA	NVA	NVAU
15b	Pisati pismo o odbijanju	5 min	X		
16	Poslati zahtev službeniku za arhiviranje	2 min			X
17	Štampati pismo sa odlukom	2 min		X	
18	Poslati preuzimaču	2 min			X
19	Potpisati	2 min		X	
20	Vratiti pismo	2 min			X
21	Poslati pismo klijentu	2 min		X	
16a	Poslati zahtev odeljenju za isplatu	3 min			X
17a	Štampati materijal	3 min		X	
18a	Objediniti sa zahtevom	1 min		X	
19a	Poslati podnosiocu	1 min		X	



Pitanja

