



HŽ INFRASTRUKTURA

U P U T A
O UPRAVLJANJU POSLOVNIM PROCESIMA
(Uputa HŽI-700-41)

Vrijedi od 29. travnja 2015.

Uputa HŽI-700-41 objavljena je u Službenom vjesniku 5/15.

Za Uputu HŽI-700-41 mjerodavni su Poslovi upravljanja kvalitetom.

Uputa HŽI-700-41	Ime i prezime, akademska titula	Radno mjesto	Organizacijska jedinica	Datum
Voditelj izrade općeg akta	Mario Dautović, dipl.ing.	Šef Službe za razvoj sustava upravljanja	Poslovi upravljanja kvalitetom	16.03.2015.
U izradi sudjelovali	Ivan Lukić, ing.	Voditelj za upravljanje općim aktima i zapisima	Poslovi upravljanja kvalitetom	16.03.2015.
	Sonja Prša, dipl.ing.	Proces menadžer	Poslovi upravljanja kvalitetom	
	Ivan Čuma, dipl.ing.	Proces menadžer	Poslovi upravljanja kvalitetom	
	Denis Pišonić, dipl.ing.	Voditelj za upravljanje općim aktima i zapisima	Poslovi upravljanja kvalitetom	
	Adrijana Cvitan, dipl.oec.	Glavni inženjer za procesnu analitiku	Poslovi upravljanja kvalitetom	
	Zvonko Dremel, univ.spec.oec.	Voditelj za upravljanje rizicima	Poslovi upravljanja kvalitetom	
	Marinko Tuškanec, dipl.ing.	Voditelj za sustave upravljanja	Poslovi upravljanja kvalitetom	
Pregledao	dr.sc. Dražen Kaužljjar, dipl.ing.	Rukovoditelj Poslova upravljanja kvalitetom	Poslovi upravljanja kvalitetom	20.03.2015.
Odobrio	Željko Kopčić, dipl.iur.	Član Uprave	Uprava	24.03.2015.

Uputa HŽI-700-41 mora biti dostupna svim organizacijskim jedinicama u HŽ Infrastrukturi d.o.o.

Sadržaj

I.	OPĆE ODREDBE.....	5
	Svrha.....	5
	Referentni opći akti	5
	Definicije pojmova.....	5
II.	ZNAČAJKE POSLOVNIH PROCESA.....	6
	Osnovni elementi procesa.....	6
	Vrste poslovnih procesa.....	8
	Glavni (ključni) poslovni procesi.....	8
	Procesi podrške	8
	Upravljački procesi	8
	Razine poslovnih procesa.....	8
	Procesna razina	9
	Podprocesna razina	9
	Aktivnosti.....	9
	Radni koraci.....	9
III.	ODGOVORNOSTI	10
	Odgovornosti Uprave	10
	Odgovornosti vlasnika procesa	10
	Odgovornosti koordinatora procesa	11
	Odgovornosti delegiranog radnika za opisivanje procesa	11
IV.	UPRAVLJANJE POSLOVNIM PROCESIMA.....	12
	Planiranje upravljanja poslovnim procesima	12
	Opisivanje poslovnih procesa	13
	Usvajanje poslovnih procesa	15
	Provedba poslovnih procesa.....	16
	Kontrola i nadzor poslovnih procesa.....	17
V.	UPRAVLJANJE PROMJENAMA U POSLOVNIM PROCESIMA	18
	Analiza poslovnih procesa	18
	Iniciranje promjene poslovnog procesa.....	18
	Oblikovanje i razvijanje promjene poslovnog procesa	19
	Opisivanje promjene poslovnog procesa	20
	Usvajanje promjene poslovnog procesa	20
	Implementacija promjene poslovnog procesa	20

Održavanje promjene poslovnog procesa.....	21
VI. PRIJELAZNE I ZAVRŠNE ODREDBE	21
Prijelazne odredbe	21
Završne odredbe.....	22
Prilog 1. Procesi prema vlasništvu organizacijskih jedinica	23
Prilog 2. Obrazac OB-700-01: Opis procesa, podprocesa i aktivnosti.....	24
Prilog 3. Osnovni grafički elementi za opisivanje poslovnih procesa	25
Prilog 4. Obrazac OB-700-02: Plan verifikacije poslovnih procesa.....	27
Prilog 5. Obrazac OB-700-03: Zapisnik o verifikaciji poslovnih procesa.....	28
Prilog 6. Obrazac OB-700-04: Potvrda verifikacije modela poslovnih procesa.....	29

Na temelju članka 11. Izjave o osnivanju društva HŽ Infrastruktura d.o.o. te članka 7. Pravilnika o izradi i objavljivanju općih akata (Pravilnik HŽI-650, Službeni vjesnik HŽ Infrastrukture d.o.o. br. 3/15), Uprava HŽ Infrastrukture d.o.o., na 41. sjednici održanoj dana 27. ožujka 2015, donijela je

U P U T U

O UPRAVLJANJU POSLOVNIM PROCESIMA

(Uputa HŽI-700-41)

I. OPĆE ODREDBE

Svrha

Članak 1.

Ovom uputom propisuju se postupci pri definiranju, upravljanju i promjenama poslovnih procesa u HŽ Infrastrukturi d.o.o. (u daljnjem tekstu HŽ Infrastruktura).

Referentni opći akti

Članak 2.

Referentni opći akti za izradu ove upute su:

- Pravilnik o organizaciji HŽ Infrastrukture d.o.o. (Pravilnik HŽI-660)
- Pravilnik o sustavu upravljanja kvalitetom HŽ Infrastrukture d.o.o. (Pravilnik HŽI-699-00)

Definicije pojmova

Članak 3.

Temeljni pojmovi koji se rabe u ovoj uputi imaju sljedeća značenja:

- **delegirani radnik za opisivanje procesa** - radnik određene organizacijske jedinice HŽ Infrastrukture educiran i odgovoran za dokumentiranje procesa i analizu djelotvornosti procesa i rizika na propisani način
- **dokumentiranje procesa** - zajednički naziv za opisivanje procesa te izradu prateće dokumentacije vezane uz upravljanje poslovnim procesima
- **ključni pokazatelj izvedbe (KPI)** - pokazatelj kojim se mjeri stupanj realizacije procesa
- **koordinator procesa** - radnik određene organizacijske jedinice HŽ Infrastrukture zadužen za koordinaciju između vlasnika procesa i organizacijske jedinice mjerodavne za upravljanje kvalitetom; delegiran je od strane vlasnika procesa
- **korisnik procesa** - pravna ili fizička osoba odnosno organizacijska jedinica koja koristi rezultate procesa
- **model procesa** - grafički prikaz poslovnog procesa

- **Odbor za upravljanje promjenama** - članovi glavnog tima za kvalitetu koji odobravaju promjene u procesu koje nadilaze nadležnosti vlasnika procesa
- **opisivanje poslovnih procesa**-postupak koji se sastoji od grafičkog prikaza procesa, tekstualnog opisa procesa i veza s drugim procesima s razrađenim odgovornostima radnika koji sudjeluju u procesu
- **poslovna aplikacija** -računalni program koji služi za upravljanje procesima
- **preglednik poslovne aplikacije** - alat koji omogućuje dostupnost modela poslovnih procesa radnicima HŽ Infrastrukture
- **proces** -skup uzajamno povezanih ili međusobno djelujućih radnji koje ulaze pretvaraju u izlaze; procesi u organizaciji općenito se planiraju i provode u nadziranim uvjetima radi stvaranja dodatne vrijednosti
- **procesna dokumentacija**- dokumentirana informacija o procesu na bilo kojemu mediju
- **procesni tim** -zajednički naziv za vlasnika procesa, koordinatora procesa, delegirane radnike za opisivanje procesa i odgovorne radnike organizacijskih jedinica koji sudjeluju u procesu
- **RACI matrica** - alat kojim se za svaki proces određuju uloge odgovornosti, zaduženja, konzultiranja i informiranja prema organizaciji HŽ Infrastrukture
- **sudionik u procesu** - radnik koji provodi aktivnosti procesa sukladno općima aktima i uputama za rad; može inicirati promjene u poslovnom procesu, unapređenje ili uvođenje novoga procesa ili podprocesa
- **upravljanje poslovnim procesima**- sustavan pristup poboljšanju poslovanja temeljen na oblikovanju, provedbi, mjerenju, analizi i poboljšanju poslovnih procesa HŽ Infrastrukture
- **vlasnik procesa** - funkcija ili imenovana osoba koja ima najveću odgovornost za nadzor, učinkovitost i djelotvornost procesa i njegovo poboljšavanje; vlasnici procesa su najviši hijerarhijski nadređeni radnici određenih organizacijskih jedinica HŽ Infrastrukture.

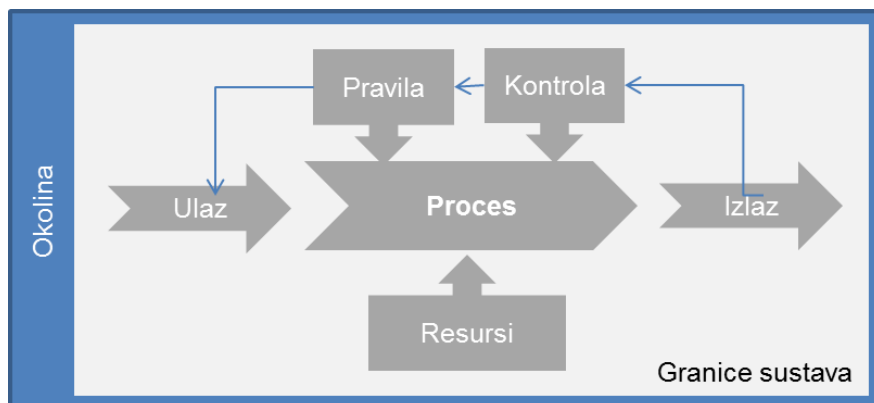
II. ZNAČAJKE POSLOVNIH PROCESA

Osnovni elementi procesa

Članak 4.

- (1) Upravljanje poslovnim procesima temelji se na sustavnom pristupu upravljanja promjenama zbog unaprjeđivanja procesa s konačnim ciljem ostvarenja poslovnih ciljeva, pri čemu promjene obuhvaćaju cijeli ciklus procesa: od definiranja i modeliranja do izvođenja, analize i optimizacije procesa.
- (2) HŽ Infrastruktura ima uspostavljeni procesni pristup kojim se osigurava primjena, održavanje i neprekidno poboljšanje sustava upravljanja kvalitetom.
- (3) Poslovni proces se sastoji od pet ključnih elemenata, i to:
 - ulazni elementi procesa
 - resursi

- pravila
- izlazni elementi procesa
- kontrola procesa.



Slika 1. Elementi poslovnog procesa

- (4) Ulazni elementi procesa su zahtjevi, podaci, dokumenti i prilozi koji određuju što se želi ili mora postići u procesu. Ulazni podaci moraju biti jasni i točno definirani.
- (5) Resursi su elementi procesa koji su neophodni da se zahtjevi na ulazu u proces, kroz provedbu aktivnosti u procesu, pretvore u planirane rezultate na izlazu iz procesa.
- (6) Pravila obuhvaćaju sve opće akte, dokumente i postupke koji propisuju što, kako i na koji način treba raditi tijekom izvođenja procesa. Pravila su definirana člankom 11. Pravilnika o sustavu upravljanja kvalitetom HŽ Infrastrukture d.o.o. (Pravilnik HŽI-699-00).
- (7) Izlaz iz procesa su rezultati koji prikazuju što se zaista postiglo provedbom procesa. Opisuju što je proizvedeno ili provedeno i u kojoj mjeri, te koje su usluge pružene tijekom provedbe procesa. Izlazni rezultati procesa moraju biti usklađeni s pravilima kao i sa zahtjevima korisnika procesa. Izlazni rezultati moraju imati definiran kriterij prihvatljivosti.
- (8) Kontrole su jedan od temeljnih oblika internog nadzora te predstavljaju metode i postupke ugrađene u poslovne procese, a usvojene od menadžmenta, kako bi osigurale ostvarenje poslovnih ciljeva HŽ Infrastrukture.
- (9) Kontrole mogu biti:
 - direktivne kontrole - kontrole koje usmjeravaju proces u željenom smjeru u svrhu ostvarenja cilja, a proizlaze iz pravila
 - preventivne kontrole - kontrole koje ograničavaju mogućnost nastanka nepoželjnog događaja
 - detektivne kontrole - kontrole oblikovane radi otkrivanja ili utvrđivanja prilika u kojima su se nepoželjni događaji javili
 - korektivne kontrole - kontrole oblikovane radi ispravljanja nepoželjnih događaja.

Vrste poslovnih procesa

Članak 5.

Poslovni procesi prema usmjerenosti dijele se na glavne ili ključne poslovne procese, procese podrške i upravljačke procese.

Glavni (ključni) poslovni procesi

Članak 6.

- (1) Glavni (ključni) poslovni procesi - izravno su usmjereni na realizaciju proizvoda, zadovoljstvo korisnika i dodavanje nove vrijednosti proizvodu, te u obliku proizvoda ili usluge imaju izravnu potvrdu na tržištu.
- (2) Glavni poslovni procesi nazivaju se još i horizontalni poslovni procesi jer prolaze kroz različite organizacijske jedinice.

Procesi podrške

Članak 7.

- (1) Procesi podrške su pomoćni procesi i predstavljaju servis glavnim poslovnim procesima, neizravno su usmjereni na realizaciju proizvoda i zadovoljstvo korisnika kroz potporu glavnom procesu stvaranjem uvjeta za njegovu realizaciju.
- (2) Prema smjeru djelovanja na glavne procese, procesi podrške nazivaju se vertikalnim poslovnim procesima.

Upravljački procesi

Članak 8.

- (1) Upravljački procesi usmjereni su na upravljanje organizacijom, strateško planiranje, osiguranje resursa, analizu rezultata procesa ili pojedinih faza procesa i njihovo vrednovanje, kao i njihovo neprestano poboljšavanje.
- (2) Prema smjeru djelovanja na glavne procese, upravljački procesi nazivaju se vertikalnim poslovnim procesima.

Razine poslovnih procesa

Članak 9.

- (1) Pri opisivanju poslovnih procesa koriste se četiri hijerarhijske strukturne razine:
 - proces
 - podproces
 - aktivnost
 - radni koraci.

- (2) Oblikovanje i opisivanje poslovnih procesa potrebno je provoditi na način propisan ovom uputom, kako bi se izbjegle različite metodologije i modeli pri oblikovanju i opisivanju procesa.

Procesna razina

Članak 10.

- (1) Poslovni proces je skup uzajamno povezanih ili međusobno djelujućih podprocesa koji međusobno povezani daju zaokružen rezultat i stvaraju prepoznatljivu dodatnu vrijednost.
- (2) Procesi u HŽ Infrastrukturi planiraju se i provode u nadziranim uvjetima.
- (3) Svaki proces sastoji se od elemenata navedenih u članku 4. ove upute, a provodi se kroz 4 faze: planiranje, provedba, provjera i poboljšanje.

Podprocesna razina

Članak 11.

- (1) Podproces je prepoznatljivi dio procesa koji ima svoj ulaz i izlaz unutar procesa.
- (2) Podprocesi su manji procesi koji čine veći proces.
- (3) Svaki podproces također se sastoji od elemenata navedenih u članku 4. ove upute, a provodi se kroz 4 faze: planiranje, provedba, provjera i poboljšanje.

Aktivnosti

Članak 12.

- (1) Aktivnost je skup povezanih ili međusobno djelujućih radnji koje su dio podprocesa, a sastoji se od radnih koraka.
- (2) Aktivnosti procesa odvijaju se u jednoj ili više organizacijskih jedinica, često proizlaze jedne iz drugih, pa je rezultat jedne aktivnosti početak sljedeće.

Radni koraci

Članak 13.

- (1) Radni koraci su najmanji dijelovi aktivnosti, tj. postupci u procesima koji se provode na propisan ili uobičajeni način. Radni korak predstavlja osnovnu radnju unutar aktivnosti.
- (2) Radni korak sadrži sljedeće parametre:
 - definiciju tko, što, kada, kako i gdje radi
 - opremljenost neophodnim resursima
 - potrebno vrijeme
 - utvrđene kriterije prihvatljivosti
 - povratne veze.

- (3) Za svaki radni korak treba provjeriti da li je zaista neophodan uprocesu.

III. ODGOVORNOSTI

Odgovornosti Uprave

Članak 14.

- (1) Uprava HŽ Infrastrukture je kao vlasnik svih poslovnih procesa odgovorna za:
- politiku upravljanja poslovnim procesima
 - usvajanje analize i strategije poslovnih procesa
 - usvajanje Knjige poslovnih procesa HŽ Infrastrukture d.o.o. te uspostavu, upravljanje i nadzor procesa, njihovog slijeda i međuveza
 - imenovanje vlasnika procesa za svaki poslovni proces
 - imenovanje Odbora za upravljanje promjenama na zahtjev vlasnika procesa
 - osiguranje dostupnosti resursa
 - usvajanje i donošenje mjera za poboljšavanje procesa.
- (2) Vlasnici procesa određuju se sukladno organizacijskoj strukturi propisanoj u Pravilniku o organizaciji HŽ Infrastrukture d.o.o. (Pravilnik HŽI-660).
- (3) Jednom godišnje Uprava HŽ Infrastrukture u službenom glasilu Društva i na intranetskom portalu HŽ Infrastrukture (u daljnjem tekstu intranetski portal) objavljuje popis procesa i njihovih vlasnika, koordinatora procesa i delegiranih radnika za opisivanje procesa.
- (4) Predstavnik Uprave za kvalitetu odgovoran je za:
- koordinaciju pri opisivanju i upravljanju procesima
 - predlaganje mjera za poboljšavanje upravljanja procesima.

Odgovornosti vlasnika procesa

Članak 15.

Vlasnik procesa odgovoran je za:

- utvrđivanje poslovnih procesa za koje je odgovoran, njihovog slijeda i međuveza
- dokumentiranje poslovnih procesa
- planiranje razvoja i provedbe procesa
- kontrolu procesa
- upravljanje učinkovitošću i djelotvornošću procesa i njegovo trajno poboljšavanje
- povezivanje strateških odluka Uprave HŽ Infrastrukture sa ciljevima poslovnog procesa čiji je vlasnik
- definiranje procesnih ciljeva i utvrđivanje načina mjerenja njihovog ostvarenja
- ostvarenje procesnih ciljeva
- određivanje kriterija i metoda potrebnih za učinkovito odvijanje i nadzor procesa

- osiguravanje dostupnosti informacija potrebnih sudionicima u procesu za odvijanje i nadzor procesa
- kontinuirano praćenje tijeka procesa po fazama i mjerenje efikasnosti i rezultata procesa prema zadanim ciljevima i ključnim pokazateljima izvedbe te, po potrebi, pravovremeno poduzimanje popravni radnji za ostvarenje ciljeva
- analizu procesa
- primjenu radnji potrebnih za postizanje planiranih rezultata
- predlaganje mjera za poboljšavanje procesa, njihovog slijeda i međuveza za procese koji se provode i kroz druge organizacijske jedinice
- utvrđivanje ključnih pokazatelja izvedbe
- utvrđivanje, mjerenje i analizu rizika u procesima
- usklađivanje opisanih procesa sa stvarnim procesima koji se odvijaju u organizacijskim jedinicama i opisima poslova propisanih Pravilnikom o organizaciji HŽ Infrastrukture d.o.o. (Pravilnik HŽI-660)
- donošenje odluka o promjenama u procesima u okviru svojih nadležnosti
- imenovanje koordinatora procesa i delegiranih radnika za opisivanje procesa.

Odgovornosti koordinatora procesa

Članak 16.

Koordinator procesa odgovoran je za:

- ostvarivanje procesnih ciljeva za koje je zadužen
- koordinaciju izrade procesne dokumentacije
- odvijanje poslovnog procesa u skladu s procesnom dokumentacijom
- praćenje učinkovitosti i kvalitete procesa sa ciljem donošenja odluka za unaprjeđenje procesa
- analize procesa i predlaganje unaprjeđenja procesa
- pravodobno obavješćavanje delegiranih radnika za opisivanje procesa o izmjenama u procesu
- ažurnost važećih pravila za dotični proces
- sudjelovanje u procesnom timu i rad na opisivanju procesa
- rad na osiguravanju cjelovitosti procesa u suradnji s delegiranim radnikom za opisivanje procesa pri opisivanju procesa i promjena u procesima.

Odgovornosti delegiranog radnika za opisivanje procesa

Članak 17.

Delegirani radnik za opisivanje procesa odgovoran je za:

- ažuriranje procesne dokumentacije izravno komunicirajući s koordinatorom procesa
- sudjelovanje u procesnom timu i rad na opisivanju procesa
- po potrebi pokretanje aktivnosti za ažuriranje procesne dokumentacije
- evidentiranje rizika i kontrolnih aktivnosti u procesima, a na temelju smjernica i podataka dobivenih od vlasnika procesa i koordinatora procesa

- predlaganje unaprjeđenja procesa
- sudjelovanje u provedbi usvojenih promjena.

IV. UPRAVLJANJE POSLOVNIM PROCESIMA

Članak 18.

- (1) Upravljanje poslovnim procesima u HŽ Infrastrukturi podrazumijeva provedbu aktivnosti kroz 4 osnovne faze, i to:
 - planiranje upravljanja poslovnim procesima
 - opisivanje, usvajanje i provedba poslovnih procesa
 - kontrola i nadzor poslovnih procesa
 - poboljšanje kroz upravljanje promjenama u poslovnim procesima
- (2) Upravljanje promjenama u poslovnim procesima obuhvaća:
 - analizu poslovnih procesa
 - iniciranje promjene poslovnih procesa
 - oblikovanje i razvijanje promjene poslovnih procesa
 - opisivanje promjene poslovnih procesa
 - usvajanje promjene poslovnih procesa
 - implementaciju promjene poslovnog procesa
 - održavanje promjene poslovnog procesa

Planiranje upravljanja poslovnim procesima

Članak 19.

- (1) Planiranje upravljanja poslovnim procesima temelji se na analizi postojećeg stanja sustava upravljanja.
- (2) Poslovni procesi su u funkciji ispunjavanja kvantitativnih i kvalitativnih ciljeva iz godišnjih i srednjoročnih planova poslovanja.
- (3) Organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom izrađuje:
 - analize stanja poslovnih procesa
 - Strategiju upravljanja poslovnim procesima HŽ Infrastrukture d.o.o.
 - Operativni program provedbe politike upravljanja poslovnim procesima HŽ Infrastrukture d.o.o.
 - Knjigu poslovnih procesa HŽ Infrastrukture d.o.o. (u daljnjem tekstu Knjiga poslovnih procesa)
- (4) U Operativnom programu provedbe politike upravljanja poslovnim procesima HŽ Infrastrukture d.o.o., gantogramom aktivnosti određuju se dinamika i redoslijed opisivanja procesa prema njihovom značaju.
- (5) U svrhu izrade Knjige poslovnih procesa, sve organizacijske jedinice HŽ Infrastrukture dužne su organizacijskoj jedinici mjerodavnoj za upravljanje kvalitetom

dostaviti podatke o svojim poslovnim procesima. Podaci trebaju biti strukturirani sukladno Prilogu 1. ove upute.

- (6) Organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom, na temelju dostavljenih podataka svih organizacijskih jedinica HŽ Infrastrukture, izrađuje Knjigu poslovnih procesa koja sadrži tablične i shematske prikaze:
 - poslovnih procesa podijeljenih prema vrstama
 - poslovnih procesa, podprocesa i aktivnosti podijeljenih prema vlasništvu organizacijskih jedinica.
- (7) Knjigom poslovnih procesa određuju se procesi HŽ Infrastrukture. Kako bi se stvorila poveznica između procesnog pristupa i organizacijske strukture HŽ Infrastrukture te jasno utvrdile odgovornosti i nadležnosti, vlasnici procesa dužni su za svoje procese odrediti zaduženja i odgovornosti, kao i to tko o procesima i podprocesima treba biti konzultiran i informiran. Isto se utvrđuje RACI matricom koja je sastavni dio Priloga 1. ove upute.

Opisivanje poslovnih procesa

Članak 20.

- (1) Poslovni procesi opisuju se i dokumentiraju temeljem stvarnog stanja i općih akata.
- (2) Poslovni procesi moraju biti usklađeni s općim aktima, a ako nisu, treba provesti postupak usklađivanja akata i procesa.
- (3) Poslovni procesi koji se provode u praksi, a nisu do sada opisani, moraju se dokumentirati i opisati.
- (4) Poslovni procesi dokumentiraju se Knjigom poslovnih procesa i opisuju na sljedeće načine:
 - pomoću tabličnog alata koristeći obrazac Opisivanje procesa, podprocesa i aktivnosti (OB-700-01) koji je Prilog 2. ove upute
 - pomoću računala primjenom odgovarajućih programa i alata
 - pomoću propisane poslovne aplikacije.
- (5) U opisivanju poslovnih procesa sudjeluju vlasnici procesa, koordinatori procesa i delegirani radnici za opisivanje procesa. Pri opisivanju procesa poslovnom aplikacijom, uz navedene radnike sudjeluju i radnici organizacijske jedinice mjerodavne za upravljanje kvalitetom
- (6) Opisivanjem poslovnih procesa stvaraju se grafički modeli procesa pomoću grafičkih simbola iz Priloga 3. ove upute. Opisivanjem se detaljno razrađuju procesi dokumentirani u Knjizi poslovnih procesa po razinama sukladno odredbama članka 9. ove upute. Na taj način vizualiziraju se poslovni procesi kako bi se postiglo njihovo bolje razumijevanje.
- (7) Opisivanje poslovnih procesa podrazumijeva prikaz stvarnoga stanja poslovnih procesa koje mora biti usklađeno s odgovarajućim pravilima.
- (8) Opisivanjem se prikazuju postojeći procesi, a u cilju unaprjeđivanja poslovanja mogu se kreirati i razvijati neki budući procesi.

- (9) U opisivanju poslovnih procesa mogu sudjelovati i drugi radnici koji posjeduju odgovarajuće znanje i iskustvo potrebno za kvalitetno i precizno opisivanje procesa.
- (10) Kada se opisivanje poslovnih procesa obavlja u poslovnoj aplikaciji, isto organizira i koordinira organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom kroz radionice za opisivanje procesa (u daljnjem tekstu radionice).
- (11) Poslovna aplikacija je računalni program koji osim samog opisivanja procesa nudi i druge mogućnosti za razvoj, optimiziranje, analize i kontrolu poslovnih procesa.
- (12) Modeli procesa sadrže podatke o aktivnostima koje nose rizik i kontrolne točke tih rizika. Osim statičkog prikaza poslovnog procesa (aktivnosti, resursi, aplikacije, dokumenti) poslovna aplikacija omogućuje i prikaz svih relevantnih parametara procesa kroz atribute (vrijeme trajanja, broj ljudskih resursa, kapacitet resursa, trošak resursa). Modeli poslovnih procesa povezuju se s relevantnim pravilima.
- (13) Temeljem gantograma aktivnosti, koji je definiran Operativnim programom provedbe politike upravljanja poslovnim procesima HŽ Infrastrukture d.o.o., organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom izrađuje plan opisivanja poslovnih procesa prema vlasnicima procesa i složenosti procesa, te ga dostavlja Upravi HŽ Infrastrukture na usvajanje. Prema usvojenom planu opisivanja procesa, organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom mora pravovremeno izvršiti pripremu radionica na kojima će se poslovni procesi opisivati.
- (14) Organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom priprema, za pojedinu organizacijsku jedinicu HŽ Infrastrukture ili više njih zajedno, organizira radionice opisivanja poslovnih procesa. O utvrđenome terminu radionice, organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom obavještava svaku organizacijsku jedinicu i vlasnike procesa pisanim putem i elektroničkom poštom.
- (15) Ako je potrebna izmjena plana zbog potreba organizacijske jedinice mjerodavne za upravljanje kvalitetom, o tome će na vrijeme, a najmanje 2 dana ranije, elektroničkom poštom obavijestiti sve sudionike radionice.
- (16) Na radionice se pozivaju delegirani radnici vlasnika procesa, a po potrebi mogu biti pozvani koordinatori i vlasnici procesa.
- (17) Na radionice se po potrebi mogu pozvati i radnici drugih organizacijskih jedinica koje sudjeluju u procesima, a čije je znanje i stručnost potrebno za pravilnu definiciju procesa.
- (18) U slučaju nemogućnosti dolaska delegiranih radnika, vlasnik procesa dužan je osigurati adekvatnu zamjenu i o tome pravovremeno obavijestiti organizacijsku jedinicu mjerodavnu za upravljanje kvalitetom.
- (19) Optimalan broj sudionika na radionicama, koji osigurava učinkovitost u radu i efektivan rezultat radionice je od dva do četiri sudionika, uključujući i delegiranog radnika za opisivanje procesa. Ukoliko se većim brojem sudionika postiže učinkovitije održavanje radionice, broj sudionika može biti i veći.
- (20) Radionicu vodi i savjetodavno pomaže za to zaduženi radnik organizacijske jedinice mjerodavne za upravljanje kvalitetom. Koordinator procesa i korisnici u procesu (ili eventualno vlasnici procesa, ukoliko je radionica tako organizirana) sudjeluju u

opisivanju procesa, a delegirani radnik za opisivanje procesa grafički predstavlja korake procesa u poslovnoj aplikaciji.

- (21) Vrijeme trajanja radionice ovisi o složenosti procesa koji se opisuje, a koje zaduženi radnik organizacijske jedinice mjerodavne za upravljanje kvalitetom treba predvidjeti pri organizaciji radionice. Optimalno trajanje je od šest do sedam sati efektivnog rada tijekom jednoga radnog dana.
- (22) Radionice se održavaju u prostorijama organizacijske jedinice mjerodavne za upravljanje kvalitetom, osim ukoliko se na drugoj lokaciji može postići veća učinkovitost, što se mora navesti u pozivu na radionicu.
- (23) Za održavanje radionica, formiranje zapisnika i svu prateću dokumentaciju vezanu uz održavanje radionica odgovorna je organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom.

Usvajanje poslovnih procesa

Članak 21.

- (1) Usvajanjem poslovnih procesa vlasnik procesa potvrđuje da su opisani procesi usklađeni s pravilima i stvarnim odvijanjem procesa.
- (2) Po završetku opisivanja procesa potrebno je izvršiti provjeru da li je proces opisan na način kako se provodi u praksi i u skladu s pravilima.
- (3) Provjeru procesa prije ovjeravanja i verificiranja obavlja procesni tim.
- (4) Kada tijek poslovnog procesa prolazi kroz više organizacijskih jedinica, vlasnik procesa dužan je prije postupka verifikacije pribaviti pismenu suglasnost dotičnih organizacijskih jedinica
- (5) Nakon provjere, proces je potrebno ovjeriti, odnosno verificirati. Vlasnik procesa o tome pismeno obavještava organizacijsku jedinicu mjerodavnu za upravljanje kvalitetom i dogovara postupak verifikacije na obrascu Plan verifikacije poslovnih procesa (OB-700-02) koji je Prilog 4. ove upute.
- (6) Nakon zaprimanja prijedloga plana verifikacije poslovnih procesa, organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom potvrđuje termin i mjesto verifikacije. O verifikaciji poslovnog procesa vodi se Zapisnik o verifikaciji poslovnih procesa (OB-700-03) iz Priloga 5. ove upute u kojemu se navode podaci o verifikaciji procesa i eventualnim primjedbama. Po provedenoj verifikaciji, organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom ispostavlja obrazac Potvrda verifikacije modela poslovnih procesa (OB-700-04) iz Priloga 6. ove upute, u kojoj vlasnik procesa svojim potpisom potvrđuje da model procesa odgovara stvarnoj izvedbi. Zapisnik o verifikaciji poslovnih procesa (OB-700-03) prilaže se uz Potvrdu verifikacije modela poslovnih procesa (OB-700-04).
- (7) Verifikacijski obrasci ispostavljaju se u potrebnom broju primjeraka (vlasniku procesa, organizacijskoj jedinici mjerodavnoj za upravljanje kvalitetom i drugim organizacijskim jedinicama koje sudjeluju u procesu).

- (8) Kada se poslovni proces opisuje poslovnom aplikacijom, verifikacija procesa slijedi nakon završetka opisivanja i ona je potvrda vlasnika procesa da je proces u poslovnoj aplikaciji u potpunosti točno definiran. Verifikacija se obavlja na sljedeći način:
1. Delegirani radnik za opisivanje procesa elektroničkom poštom obavještava vlasnika procesa i koordinatora procesa da izvrše pregled opisanog procesa. U poruci elektroničke pošte stavlja direktni link na opisani proces u pregledniku poslovne aplikacije. Osim vlasnika i koordinatora procesa, elektroničkom poštom obavještava i druge sudionike opisivanja procesa.
 2. Sudionici opisivanja procesa pregledavaju na pregledniku poslovne aplikacije model procesa, te ukoliko postoji neslaganje s opisanim modelom, pismenim putem i elektroničkom poštom zahtijevaju dodatne konzultacije između vlasnika procesa, delegiranog radnika za opisivanje procesa i organizacijske jedinice mjerodavne za upravljanje kvalitetom. Organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom inicira novu radionicu na kojoj će se otkloniti svi nedostaci. Ukoliko su sudionici na radionici suglasni sa opisanim procesom i otklonjenim primjedbama, pristupa se postupku verifikacije sukladno stavcima 5, 6, 7 i 8 ovoga članka.
 3. Vlasnik procesa potvrđuje usvajanje procesa na obrascu Potvrda verifikacije modela poslovnih procesa (OB-700-04).
- (9) Nakon što je proces verificiran i usvojen, organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom objavljuje verificirani model procesa putem preglednika poslovne aplikacije na intranetskom portalu.

Provedba poslovnih procesa

Članak 22.

- (1) Vlasnik procesa obavezan je prije objavljivanja novoga poslovnog procesa i početka njegove primjene pripremiti pravila i svu potrebnu prateću dokumentaciju te izvršiti edukaciju radnika, kako bi radnicima i krajnjim korisnicima poslovni proces bio potpuno jasan i lako primjenjiv.
- (2) Kada novi poslovni proces prolazi kroz više organizacijskih jedinica, nadređeni radnici tih organizacijskih jedinica moraju također educirati svoje radnike o implementaciji takvog poslovnog procesa na temelju prateće dokumentacije koju je pripremio vlasnik procesa. Prije implementacije o tome moraju obavijestiti vlasnika procesa.
- (3) Vlasnik procesa je odgovoran za provedbu i implementaciju poslovnog procesa u cijelosti i shodno tome dužan je obavijestiti organizacijsku jedinicu mjerodavnu za upravljanje kvalitetom i drugu organizacijsku jedinicu u koju proces prelazi o stvarnom početku postupka implementacije.
- (4) Organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom prati tijek implementacije poslovnih procesa.
- (5) Prije implementacije procesa, ako je moguće, u poslovnoj aplikaciji treba izvesti simulaciju procesa, što ima za cilj minimiziranje rizika i sagledavanje procesa u cjelini.

Kontrola i nadzor poslovnih procesa

Članak 23.

- (1) Neovisnu kontrolu provedbe procesa, podprocesa, aktivnosti i radnih koraka obavljaju mjerodavne organizacijske jedinice sukladno Pravilniku o organizaciji HŽ Infrastrukture d.o.o. (Pravilnik HŽI-660) pri čemu se utvrđuje da li se proces provodi u skladu s pravilima.
- (2) Vlasnik procesa obavlja procesualnu kontrolu pri čemu utvrđuje da li se proces obavlja u skladu s pravilima te obavlja praćenje i mjerenje poslovnih procesa prema zadanim ciljevima i ključnim pokazateljima izvedbe.
- (3) Ključni pokazatelji izvedbe moraju biti mjerljivi, odnosno moraju biti prikazani određenim vrijednostima. Mogu sadržavati planiranu, trenutnu ili ciljanu vrijednost.
- (4) Pomoću ključnih pokazatelja izvedbe utvrđuju se učinkovitost, djelotvornost vrijeme trajanja, visina troškova poslovnih procesa, angažiranje resursa, stupanj automatizacije poslovnih procesa, uska grla, mogućnosti za unapređenje, kvalitetu komunikacije, poštivanje pravila i drugo.
- (5) Vlasnici procesa dužni su prikupljati i analizirati odgovarajuće podatke dobivene iz kontrola i praćenja procesa u svrhu unaprjeđivanja i stalnog poboljšanja procesa.
- (6) Nadzor nad upravljanjem poslovnim procesima obavlja organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom. Nadzor nad upravljanjem poslovnim procesima provodi se na slijedeće načine:
 - provedbom godišnjih programa audita
 - pokretanjem nesukladnosti utvrđenih prilikom nadzora vlasnika procesa u drugim organizacijskim jedinicama
 - pomoću poslovne aplikacije za upravljanje poslovnim procesima.
- (7) Organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom obavlja nadzor nad upravljanjem poslovnim procesima i načinom na koji se obavlja kontrola poslovnih procesa od strane nadležnih organizacijskih jedinica i vlasnika procesa.
- (8) Organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom obavlja nadzor i temeljem uvida u dokumentaciju sustava upravljanja kvalitetom (povratne informacije od korisnika, sukladnosti procesa sa zahtjevima, sukladnosti proizvoda sa zahtjevima, statusu popravni i preventivni radnji, statusu odluka i postupaka koji su posljedica preispitivanja, planiranim promjenama koje imaju utjecaj na poslovne procese, preporuke za poboljšanje i sl.).
- (9) Temeljem utvrđenih nesukladnosti pokreću se popravne i preventivne radnje, odnosno pokretanje promjena u poslovnim procesima

V. UPRAVLJANJE PROMJENAMA U POSLOVNIM PROCESIMA

Analiza poslovnih procesa

Članak 24.

- (1) Vlasnici procesa na temelju nadzora provedbe procesa izrađuju analize te predlažu i provode mjere za poboljšanje.
- (2) Ako se praćenjem i mjerenjem procesa, te temeljem rezultata analiza utvrdi da se proces mora promijeniti odnosno poboljšati, tada se, da bi promjena bila uspješna i održiva, mora proći kroz sljedeće korake, sa specifičnim sredstvima, tehnikama i projektnim menadžmentom:
 - iniciranje promjene procesa
 - oblikovanje i razvijanje promjene poslovnog procesa
 - opisivanje promjene procesa
 - usvajanje promjene procesa
 - implementacija promjene
 - održavanje promjene.

Iniciranje promjene poslovnog procesa

Članak 25.

- (1) Promjene u poslovnom procesu mogu nastati:
 - uslijed organizacijskih promjena
 - uvođenjem novih proizvoda i usluga
 - promjenama pravila
 - kontinuiranim unapređenjem poslovnih procesa kroz njihove izmjene ili uvođenje novih (optimizacija poslovnih procesa)
 - uvođenjem novih i izmjenama postojećih aplikativnih rješenja kao potpore poslovnim procesima
 - kao rezultat upravljanja rizicima
 - kao rezultat praćenja performansi procesa (analiza procesa)
 - prema nalazima organizacijske jedinice mjerodavne za internu reviziju i internu kontrolu poslovanja
 - prema nalazima organizacijske jedinice mjerodavne za upravljanje sigurnošću
 - prema rješenjima vanjskih tijela
 - na prijedlog bilo kojega radnika HŽ Infrastrukture
- (2) Inicijator poslovne promjene može biti vlasnik procesa, korisnik procesa ili bilo koji drugi radnik HŽ Infrastrukture.
- (3) Prilikom iniciranja promjene u poslovnom procesu potrebno je:
 - osigurati da podrška menadžmenta predloženoj promjeni bude jasna i konkretna
 - osigurati planiranje svih potrebnih resursa

- razraditi pozitivan pristup prema radnicima sa ciljem smanjenja otpora prema promjenama podizanjem svjesnosti o važnosti upravljanja promjenama u procesima
 - pripremiti radnike na promjene u radnim procedurama
 - utvrditi i pojasniti razloge promjene
 - osigurati da radnici direktno uključeni u promjene budu detaljno upoznati sa planom provođenja promjene
 - obavijestiti korisnike usluga o promjenama.
- (4) Ovisno o veličini predložene promjene i njenog utjecaja na druge procese i organizacijske jedinice, odluku o provedbi može donijeti:
- vlasnik poslovnog procesa
 - Odbor za upravljanje promjenama.
- (5) Odbor za upravljanje promjenama osniva se na zahtjev vlasnika procesa kada promjene u procesu utječu i na druge organizacijske jedinice, te nadilaze ovlasti vlasnika procesa. Odbor čine članovi glavnog tima za kvalitetu čiji su procesi uključeni u promjene ili ih se promjene tiču.
- (6) Promjene u procesu mogu se razvijati tek po dobivenoj suglasnosti procesnog tima odnosno Odbora za upravljanje promjenama.
- (7) U cilju pokretanja opisivanja promjene procesa u poslovnoj aplikaciji, vlasnik procesa odnosno delegirani radnik za opisivanje procesa dužan je obavijestiti organizacijsku jedinicu mjerodavnu za upravljanje kvalitetom o namjeri promjene poslovnog procesa.
- (8) Organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom koordinira radnje oko analize i provedbe opisivanja promjene poslovnog procesa u poslovnoj aplikaciji.

Oblikovanje i razvijanje promjene poslovnog procesa

Članak 26.

- (1) Svaka promjena mora imati za cilj poboljšanje procesa, bolje rezultate u poslovanju, te veće zadovoljstvo korisnika procesa.
- (2) Promjena procesa temelji se na konkretnim činjenicama utvrđenim praćenjem i analizama procesa.
- (3) Prilikom oblikovanja promjene treba utvrditi jasan smjer promjene pri čemu treba sagledati sve okolnosti i ostvariti podršku za provođenje promjene kroz ponašanje radnika, sustave i procese.
- (4) U slučaju značajne promjene procesa (prilikom uvođenja novih ili značajno izmijenjenih tehničkih sustava ili proizvoda, prilikom operativnih promjena kao što su nova ili značajno modificirana operativna postupanja i postojeće procedure i prilikom značajnih organizacijskih promjena) vlasnik procesa izrađuje analizu mogućih rizika koji se mogu pojaviti kod uvođenja promjene.

Opisivanje promjene poslovnog procesa

Članak 27.

- (1) Nakon utvrđivanja oblikovanja promjene, potrebno je još utvrditi koje su promjene nužne u postojećem procesu. Potom slijedi opisivanje procesa na način propisan člankom 20. ove upute.
- (2) O potrebi promjene postojećega, već opisanog procesa u poslovnoj aplikaciji, vlasnik procesa, koordinator procesa odnosno Odbor za upravljanje promjenama, elektroničkom poštom i pismeno obavještavaju organizacijsku jedinicu mjerodavnu za upravljanje kvalitetom. U pismenom zahtjevu moraju se navesti podaci o procesima i promjenama koje je potrebno izvršiti, kao i popis radnika koji će sudjelovati u radionici.
- (3) Na temelju zahtjeva vlasnika procesa, organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom dužna je u roku od 15 dana izvršiti pripremu radionice, tesa s vlasnikom procesa dogovoriti o terminu i lokaciji radionice.
- (4) Promjenu poslovnog procesa u poslovnoj aplikaciji obavljaju vlasnik procesa, koordinator procesa i delegirana osoba za opisivanje procesa uz koordinaciju organizacijske jedinice mjerodavne za upravljanje kvalitetom sukladno članku 20. ove upute.

Usvajanje promjene poslovnog procesa

Članak 28.

Usvajanje promjena u poslovnom procesu obavlja se kao i kod usvajanja procesa na način propisan člankom 21. ove upute.

Implementacija promjene poslovnog procesa

Članak 29.

- (1) Vlasnik procesa obavezan je prije implementacije promjene poslovnog procesa pripremiti pravila i svu potrebnu prateću dokumentaciju i izvršiti edukaciju radnika, kako bi radnicima i krajnjim korisnicima proces bio potpuno jasan i lako primjenjiv.
- (2) Prije početka implementacije promjena u poslovnim procesima koji prelaze u drugu organizacijsku jedinicu, nadređeni radnici tih organizacijskih jedinica moraju educirati svoje radnike o implementaciji tog procesa na temelju prateće dokumentacije koju je pripremio vlasnik procesa. Prije implementacije o tome moraju obavijestiti vlasnika procesa.
- (3) Vlasnik procesa je odgovoran za provedbu i implementaciju promjena poslovnog procesa u cijelosti i shodno tome dužan je obavijestiti organizacijsku jedinicu mjerodavnu za upravljanje kvalitetom i drugu organizacijsku jedinicu u koju proces prelazi o stvarnom početku postupka implementacije promjene.
- (4) Organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom prati tijek implementacije promjena poslovnih procesa.

- (5) Radnici uključeni u promjene trebaju sudjelovati u procesu od početka kako bi stekli i zadržali motivaciju i znanje o procesu promjene. Da bi implementacija promjene bila uspješna potrebno je:
- onemogućiti ili umanjiti rizik blokiranja promjene od strane pojedinaca
 - osigurati kvalitetnu komunikaciju, horizontalno i vertikalno
 - napraviti kratkoročno planiranje i naznačiti kratkoročne međurezultate
 - potaknuti promjenu ponašanja prema svim zainteresiranim stranama
 - provoditi mjerenja rezultata na svim nivoima
 - osigurati osposobljavanje i usavršavanje za predviđene promjene.
- (6) Prije implementacije promjena procesa, ako je moguće, u poslovnoj aplikaciji treba izvesti simulaciju procesa, što ima za cilj minimiziranje rizika i sagledavanje procesa u cjelini.

Održavanje promjene poslovnog procesa

Članak 30.

- (1) Kako bi se promjena održala, vlasnik procesa dužan je obavljati kontrolu procesa i izradu analiza sukladno članku 23. i 24. ove upute.
- (2) Za održavanje promjene, radnicima u procesu potrebno je pružati podršku i pomoć, obavljati dodatne edukacije, otklanjati eventualne nejasnoće, osigurati pristupačnost prateće dokumentacije, te neprekidno inzistirati na kvalitetnom provođenju procesa.

VI. PRIJELAZNE I ZAVRŠNE ODREDBE

Prijelazne odredbe

Članak 31.

- (1) Organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom će izraditi i dostaviti Upravi na usvajanje:
- Analizu postojećeg stanja upravljanja poslovnim procesima HŽ Infrastrukture d.o.o. i Strategiju upravljanja poslovnim procesima HŽ Infrastrukture d.o.o. najkasnije petnaest (15) dana od dana stupanja na snagu ove upute
 - Operativni program provedbe politike upravljanja poslovnim procesima HŽ Infrastrukture d.o.o. najkasnije trideset (30) dana od dana stupanja na snagu ove upute.
- (2) Sve organizacijske jedinice HŽ Infrastrukture dužne su u svrhu izrade Knjige poslovnih procesa dostaviti organizacijskoj jedinici mjerodavnoj za upravljanje kvalitetom podatke o svojim poslovnim procesima sukladno Prilogu 1. ove upute najkasnije četrdeset i pet (45) dana od dana stupanja na snagu ove upute.
- (3) Organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom će na temelju dostavljenih podataka od strane organizacijskih jedinica HŽ Infrastrukture izraditi

Knjigu poslovnih procesa najkasnije šezdeset (60) dana od dana stupanja na snagu ove upute.

Završne odredbe

Članak 32.

- (1) Danom stupanja na snagu ove upute u HŽ Infrastrukturi prestaje vrijediti:
 - Pravilnik/ Procedura za upravljanje poslovnim procesima i promjenama u HŽ Infrastrukturi d.o.o. (Službeni vjesnik HŽ Infrastrukture d.o.o. broj 10/2013).
 - Obrazac Poslova upravljanja kvalitetom OB-41-01-I-00
 - Obrazac Poslova upravljanja kvalitetom OB-41-02-I-00
 - Obrazac Poslova upravljanja kvalitetom OB-41-03-I-00
- (2) Sastavni dio ove upute su prilozi 1-6.
- (3) Obavezu i odgovornost za primjenu ove upute imaju svi zaposleni u HŽ Infrastrukturi.
- (4) Za kontrolu primjene ove upute nadležna je organizacijska jedinica mjerodavna za upravljanje kvalitetom.
- (5) Ova uputa stupa na snagu osmoga dana od dana objavljivanja u Službenom vjesniku HŽ Infrastrukture d.o.o.

Broj: UI-41-27/15

Zagreb, 27. ožujka 2015.

Predsjednica Uprave

Renata Suša, v.r.

Prilog 1. Procesi prema vlasništvu organizacijskih jedinica


NAZIV I OZNAKA POSLOVNOG PROCESA	
Vrsta procesa:	
Vlasnik procesa:	
Cilj procesa:	
Element procesa	Opis
Ulaz	
Izlaz	
Pravila (akti)	
Kontrola	
Resursi	

Naziv procesa: npr. Procesi upravljanja ljudskim potencijalima				
Naziv podprocesa 1	Naziv podprocesa 2	Naziv podprocesa 3	Naziv podprocesa 4	
Aktivnosti	Aktivnosti	Aktivnosti	Aktivnosti	
R signatura	signatura	signatura	signatura	
A Npr. Poslovi upravljanja ljudskim potencijalima – signatura:				
C signatura	signatura	signatura	signatura	
I signatura	signatura	signatura	signatura	
Koordinator procesa	Koordinator procesa	Koordinator procesa	Koordinator procesa	
Cilj podprocesa	Cilj podprocesa	Cilj podprocesa	Cilj podprocesa	
Ključni pokazatelj izvedbe	Ključni pokazatelj izvedbe	Ključni pokazatelj izvedbe	Ključni pokazatelj izvedbe	

* RACI matrica (eng. akronim: **R**esponsible - zadužen; **A**ccountable - odgovoran; **C**onsulted - konzultiran; **I**nformed - informiran)

Prilog 2. Obrazac OB-700-01: Opis procesa, podprocesa i aktivnosti

OB-700-01 +0/15




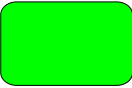
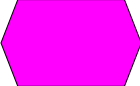



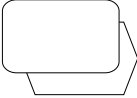
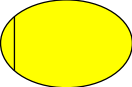





 HŽ INFRASTRUKTURA	Opis procesa, podprocesa i aktivnosti	List 1/1
	Br.	



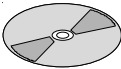
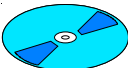
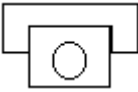


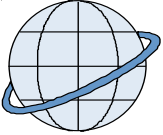

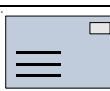

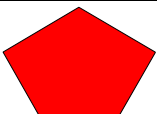

SHEMATSKI PRIKAZ

R.br.	ANALIZA TEKSTOM	ODGOVORAN	DALJNI DOKUMENTI
1.			UL IZL
2.			
3.			
...			
n.			

Izradio:	Ime i prezime	Potpis	Datum
Pregledao:	Ime i prezime	Potpis	Datum
Odobrio:	Ime i prezime	Potpis	Datum

Prilog 3. Osnovni grafički elementi za opisivanje poslovnih procesa

Tip modela	Simbol	Tip objekta
Procesna/podprocesna razina		proces
		organizacijska jedinica (razina sektora i iznad)
		proizvod/usluga
Razina aktivnosti i radnih koraka		aktivnost
		dogadjaj
		operator "i"
		operator "ekskluzivno ili"
		operator "inkluzivno ili"
		element za povezivanje modela
		organizacijska jedinica (ispod razine sektora)
		radno mjesto
		grupa
		uloga
		aplikacija
		baza podataka

Tip modela	Simbol	Tip objekta
		dokument na papiru
		elektronički dokument
		CD
		DVD
		telefon
		faks uređaj
		e-mail
		Internet
		interna pošta
		vanjska pošta
		Ključni pokazatelj izvedbe
Prikaz rizika		Kategorija rizika
		rizik

Prilog 4. Obrazac OB-700-02: Plan verifikacije poslovnih procesa

OB-700-02 + 1/15

 HŽ INFRASTRUKTURA	Plan verifikacije poslovnih procesa	List 1/1
	Br.	

Organizacijska jedinica

Vlasnik procesa

Ime i prezime

Mjesto, datum

Poslovi upravljanja kvalitetom

PREDMET: Prijedlog plana verifikacije poslovnih procesa

Sukladno članku 21. Upute o upravljanju i promjenama u poslovnim procesima (Uputa HŽI-700-41) dostavljamo Prijedlog plana verifikacije opisanih poslovnih procesa kako slijedi:

Podaci o procesima za verifikaciju			
Procesna grupa			
Naziv procesa			
Oznaka procesa			
Nazivi podprocesa	1.		
	2.		
	...		
	n.		
Podaci o procesnom timu			
Funkcija u procesnom timu	Ime i prezime	Radno mjesto	Organizacijska jedinica
Vlasnik procesa			
Koordinator procesa			
Delegirani radnik za opisivanje procesa			
Sudionik u procesu			
Radnici koji su surađivali u opisivanju procesa			
Ime i prezime	Radno mjesto	Organizacijska jedinica	
Prijedlog radnika za verifikaciju poslovnih procesa			
Funkcija u procesnom timu	Ime i prezime	Radno mjesto	Organizacijska jedinica
Prijedlog termina i mjesta verifikacije			
Termin (datum i vrijeme)			
Mjesto			

Vlasnik procesa:potpis vlasnika procesa**Ime i prezime, titula**

Prilog 5. Obrazac OB-700-03: Zapisnik o verifikaciji poslovnih procesa

OB-700-03 + 1/15

 HŽ INFRASTRUKTURA	Zapisnik o verifikaciji poslovnih procesa	List 1/1
	Br. _____	


Procesna grupa	
Naziv procesa	
Oznaka procesa	
Vlasnik procesa (ime i prezime, radno mjesto)	
Verifikacija izvršena:	Dana _____, u _____

Redni broj	Naziv modela procesa / podprocesa	Primjedbe
1.		
2.		
.....		
n.		

	Ime i prezime	Funkcija u procesnom timu	Radno mjesto	Organizacijska jedinica	Datum	Potpis
Izradio:						
Pregledao: 1						
Pregledao: 2						
Odobrio:						

Prilog 6. Obrazac OB-700-04: Potvrda verifikacije modela poslovnih procesa

OB-700-04 ÷ 1/15

	Potvrda verifikacije modela poslovnih procesa	List 1/1
	Br.	

Naziv modela procesa / podprocesa

Svojom potpisom potvrđujem da kreirani model odgovara stvarnome stanju:

Redni broj	Ime i prezime	Funkcija u procesnom timu	Radno mjesto	Organizacijska jedinica	Datum	Potpis
1.						
2.						
3.						
...						
n.						

	Ime i prezime	Funkcija u procesnom timu	Radno mjesto	Organizacijska jedinica	Datum	Potpis
Izradio:						
Pregledao: 1						
Pregledao: 2						
Odobrio:						