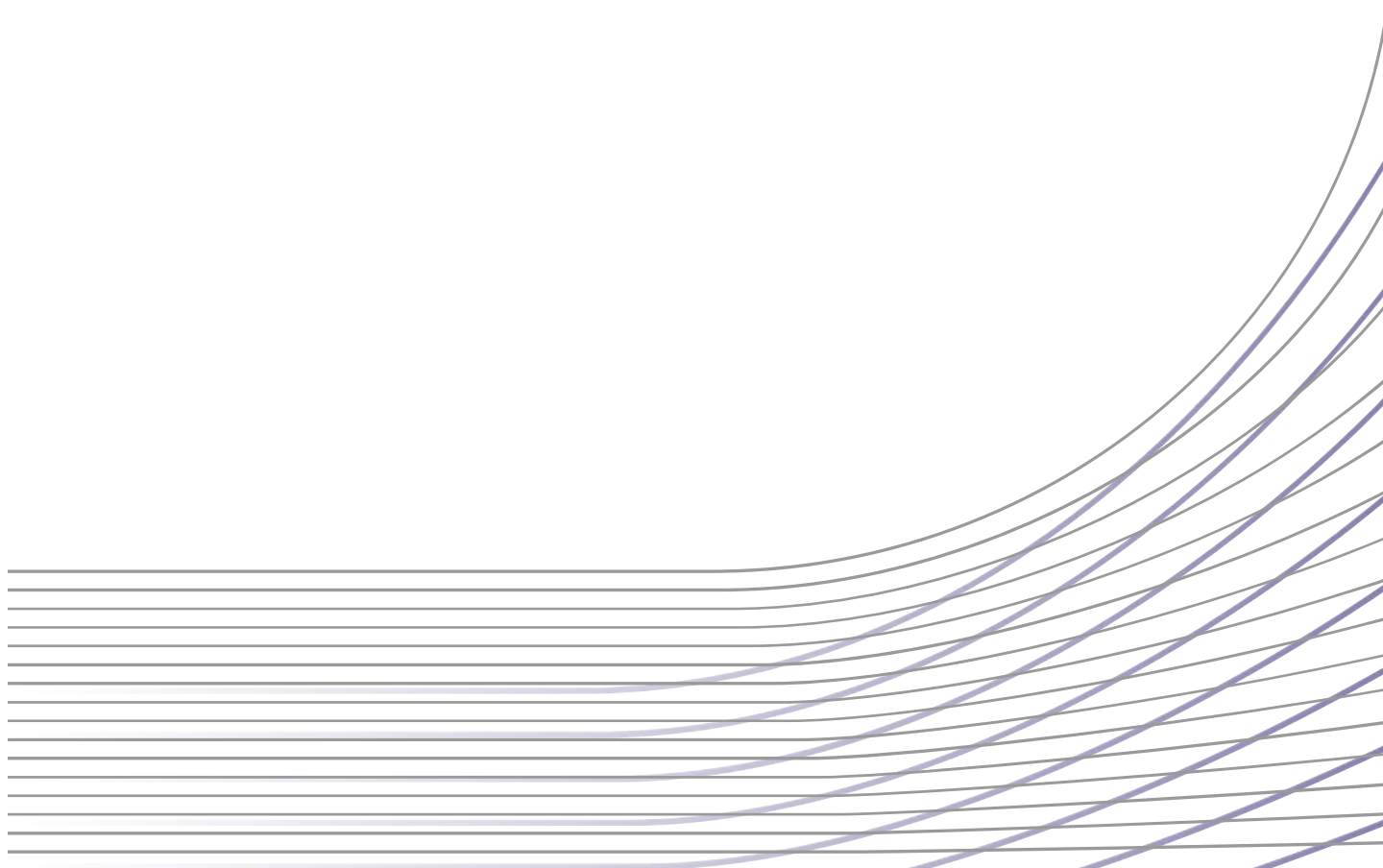




Referenční listina

SEKTOR VEŘEJNÁ SPRÁVA A ZDRAVOTNICTVÍ

M.C.TRITON



OBSAH

I	INSTITUCE VEŘEJNÉ SPRÁVY A JIMI ZŘIZOVANÉ ORGANIZACE	3
I.I	REFERENČNÍ PROJEKTY	11
II	DOPRAVNÍ PODNIKY, TECHNICKÉ SLUŽBY	14
II.I	REFERENČNÍ PROJEKTY	16
III	NEMOCNICE, ZDRAVOTNICKÁ ZAŘÍZENÍ	18
III.I	REFERENČNÍ PROJEKTY	23
IV	LÁZNĚ	26

I INSTITUTE VEŘEJNÉ SPRÁVY A JIMI ZŘIZOVANÉ ORGANIZACE



MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU ČR

PROJEKTY:

- **Dopady finanční krize na udržitelnost projektů financovaných v rámci strukturálních fondů** – expertní studie poskytující objektivní analýzu stávajícího stavu projektů a dopadu finanční krize na jejich udržitelnost po dobu 3, resp. 5 let a prognózu vývoje projektu v programech OPPI. Cílem zakázky bylo prověřit udržitelnost již realizovaných projektů z Operačního programu průmysl a podnikání a alternativní návrh vyhlášení nových výzev z Operačního programu Podnikání a inovace za účelem zvýšení konkurenceschopnosti českých firem, rozšíření exportu do východoevropských a asijských zemí a podpora podniků v regionech se soustředěnou podporou státu (2008)
- **Studie možnosti implementace finančních nástrojů JEREMIE v rámci OPPI v období 2007-2013** – expertní zpráva, která popisuje nástroje finančního inženýrství JEREMIE, specifikuje zkušenosti s touto iniciativou v rámci EU, porovnává nástroje JEREMIE s nástroji podpory ČMZRB a obsahuje organizační a procesní doporučení pro další postup implementace nástrojů iniciativy JEREMIE v rámci OPPI v souladu s platnými právními předpisy ČR a EU (2009)



MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ

PROJEKTY:

- **Workshopy Interní komunikace pro zaměstnance MMR** – pro 80 zaměstnanců, workshop zahrnoval teoretický úvod do problematiky interní komunikace a přehled o trendech, dále se zaměřoval především na vliv interní komunikace na výkonnost a kulturu organizace a na rozdíly interní komunikace ve veřejné správě a v soukromém sektoru (2008)



ÚŘAD VLÁDY ČR

PROJEKTY:

- **Semináře – vzdělávání pracovníků správních úřadů** – vzdělávací potřeby, moderní didaktické techniky,
- **Nástroje meziresortní komunikace** – komunikační dovednost
- **E-learning** – Prezentační dovednosti pro předsednictví v Evropské unii (2007)



ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA

PROJEKTY:

- **Vzdělávání vrchních ředitelů a bankovní rady**
- **Trénink** - prezentační dovednosti
- **Poradenství pro zpracování střednědobé strategie činnosti ČNB** včetně případných změn organizační struktury a definování kompetencí



**ČESKÉ
RADIOKOMUNIKACE**

PROJEKTY:

- **Manažerský rozvojový program** (2008-probíhá)
- **Strategický workshop** (2008)



**ČVUT PRAHA –
MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ**

PROJEKTY:

- Výuka – manažerské role



MERO ČR

PROJEKTY:

- **Strategie CSR** (2008-2009)



**ČESKÁ SPRÁVA
SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ**

PROJEKTY:

- **Implementace systému hodnocení** – návrh příruček pro manažery a pro hodnocené pracovníky a proškolení ve vedení hodnotících pohovorů
- **Poradenství pro efektivní řízení**
- **Personální marketing**
- **Zpracování systému výběru lidí** – segmentace, kritéria a mechanismus výběru, proškolení
- **Školení v oblasti řízení a hodnocení zaměstnanců**
- **Proškolení k systému hodnocení**
- **Vzdělávání** – procesní řízení, vedení lidí
- **Průzkum spokojenosti zaměstnanců** – cílem bylo získat zpětnou vazbu od zaměstnanců (pochopení a vnímání strategických záměrů, stávající atmosféru a náladu zaměstnanců) a přijmout cílená a konkrétní opatření, získat výchozí srovnávací základnu pro další období sledování spokojenosti zaměstnanců a zpracovat nebo upravit komunikační strategii a plán (2006)
- **Manažerské vzdělávání** – podpora jednotné manažerské výbavy a posun v dovednostech ředitelů, posouzení potřeb formou Development Centra, témata: vedení lidí, vedení porad, řízení sebe a řízení útvaru, řízení výkonu, procesní řízení (2006, 2007)
- **Strategie ČSSZ** (2008)
- **Systém řízení výkonu** – vypracování systému řízení výkonu pro celou organizaci (2009)
- **E-learning k systému hodnocení** – proškolení manažerů a řadových zaměstnanců po zavedení systému řízení výkonu, v rámci kterého došlo k úpravám systému hodnocení (2009)

Středočeský kraj

**KRAJSKÝ ÚŘAD
STŘEDOČESKÉHO KRAJE**
PROJEKTY:

- **Analýza efektivity hospodaření příspěvkových organizací zřízených Středočeským krajem** – projekt spočíval v porovnání příspěvkových organizací diversifikovaných do základních skupin dle druhu zajišťované činnosti. Cílem projektu bylo u vybraných organizací posoudit systém řízení a kontroly a identifikovat potřeby a potenciál zlepšení stávajícího stavu (zejména úspory veřejných prostředků, snížení administrativy, zlepšení kvality veřejné služby, zjednodušení kontroly a řízení, centralizace některých činností apod.) (2009 – probíhá)
- **Zavedení procesního řízení** (2003)
- **Zpracování vstupní analýzy procesů** (2003)


**KRAJSKÝ ÚŘAD
LIBERECKÉHO KRAJE**
PROJEKTY:

- **Rozbor činnosti Nemocnice s poliklinikou Česká Lípa, p.o.** (2003)


**KRAJSKÝ ÚŘAD
OLOMOUCKÉHO KRAJE**
PROJEKTY:

- **Projekt transformace zdravotnických zařízení a zdravotnictví Olomouckého kraje** (2003-2005)
- **Strategická analýza transformace zdravotnické záchranné služby** (2004)


**KRAJSKÝ ÚŘAD KRAJE
VYSOČINA**

Kontaktní osoba:
Dr. Věra Švarcová – Vedoucí
odboru sociálních věcí a
zdravotnictví
svarcova.v@kr-vysocina.cz

PROJEKTY:

- **MMM Akademie** (Medical Middle Management Academy) – realizace rozvojového programu akreditovaného MZ ČR pro zdravotnické pracovníky nelékařských oborů ve smyslu etického kodexu (2008)
- **Projekt úspěšný manažer – projekt financovaný z fondů Evropské unie** - zaměřený na zvyšování manažerské kvalifikace řídicích pracovníků organizací působících v oblasti sociálních a zdravotnických služeb, zvýšení manažerské kvalifikace ředitelů a dalších řídicích pracovníků, nástroj pro hodnocení manažerů; zahrnuje sérii seminářů, e-learningovou aplikaci a výměnnou stáž (2006-2007)
- **Assessment centra** – výběr kandidátů na pozici ředitel Záchrané služby kraje Vysočina, ředitele Nemocnice Jihlava, ředitele nemocnice Havlíčkův Brod (2005-2008)
- **Zavedení systému řízení kvality podle normy ISO 9001** ve ZZS KV (2005-2006)
- Zavedení **procesního řízení** v Zdravotnické záchranné službě kraje Vysočina (2005)
- **Krizové řízení** nemocnice Třebíč (2003-2004)
- **Nastavení parametrů řízení nemocnic** pro rok 2003 a konzultace finančních plánů (2003)
- **Zpracování vstupní analýzy** řízení jednotlivých nemocnic v rámci kraje Vysočina a řízení nemocnic z úrovně zřizovatele - kraj Vysočina (2003)
Nemocnice: Jihlava, Havlíčkův Brod, Pelhřimov, Třebíč a Nové Město na Moravě
- **Prověření úrovně řízení a fungování Zdravotnické Záchrané Služby KV**
- **Vzdělávání vedoucích zaměstnanců**


**KRAJSKÝ ÚŘAD
PARDUBICKÉHO KRAJE**

Kontaktní osoba:
Ing. Jaroslav Folprecht – Ředitel
úřadu
466 026 111
abcde@abcde.cz

„M.C.TRITON dokáže reálně identifikovat potenciál vašeho týmu a ukázat, jak jej lépe využít. Spolupráce s M.C.TRITON je pro mne spoluprací s profesionály.“

*Jaroslav Folprecht, ředitel
Krajský úřad Pardubického kraje*

PROJEKTY:

- **Rozvoj talentů** – rozvojový program pro talentované a perspektivní zaměstnance krajského úřadu (posilování kompetencí – spolupráce, prezentační dovednosti, vedení lidí, převzetí odpovědnosti) (2008-probíhá)

Viz Referenční projekty

- **Manažerské vzdělávání** vedoucích oddělení (2005-2006)
- **Stanovení rozvojových potřeb** vedoucích odborů
- **Program rozvoje** vedoucích odborů (2004-2005)
- **Projekty v nemocnicích:** Chrudim, Litomyšl, Ústí nad Orlicí, Svitavy (2002-2004)
- **Zavedení procesního řízení ISO**


**KRAJSKÝ ÚŘAD
ÚSTECKÉHO KRAJE**
PROJEKTY:

- **Analýza a návrh optimalizace lůžkových zařízení a zdravotní péče v kraji** (2004)

Nemocnice: Děčín, Chomutov, Most, Teplice


MAGISTRÁT MĚSTA OPAVY
PROJEKTY:

- **Assessment Centrum** – ředitel Slezského divadla v Opavě


**MAGISTRÁT MĚSTA ÚSTÍ
NAD LABEM**
PROJEKTY:

- **Audit efektivity řízení magistrátu** – v rámci projektu Zavedení systému řízení jakosti (2003)
- **Návrh systému hodnocení pracovníků magistrátu**


MĚSTSKÝ ÚŘAD PÍSEK
PROJEKTY:

- **Personální audit** – vyhodnocení efektivity procesů ve vztahu k organizační struktuře (2007)


MĚSTSKÝ ÚŘAD PŘEROV
PROJEKTY:

- **Analýza a návrh restrukturalizace nákladů** vybraných příspěvkových organizací zřizovaných městem Přerov (2006-2007)

Viz Referenční projekty


MĚSTSKÝ ÚŘAD SKUTEČ
PROJEKTY:

- **Audit efektivity řízení městského úřadu** – v rámci projektu Zavedení systému řízení jakosti (2004)



*Světlá
nad Sázavou*

**MĚSTSKÝ ÚŘAD SVĚTLÁ
NAD SÁZAVOU**
PROJEKTY:

- **Analýza řízení příspěvkové organizace Technické a bytové služby města Světlá nad Sázavou** (2007)
- **Realizace doporučení ke zefektivnění fungování firmy Technické a bytové služby města Světlá nad Sázavou** formou interim managementu (2007-2008)



**ÚŘAD MĚSTSKÉ ČÁSTI
PRAHA 9**

PROJEKTY:

- Zefektivnění řízení úřadu – podpisový řád (2008)



**POLICIE ČESKÉ
REPUBLICKY**

PROJEKTY:

- Systémový a procesní audit Policejního prezidia ČR (2007)
(Poznámka: společný projekt s DNV)



PRAŽSKÁ TEPLÁRENSKÁ

PROJEKTY:

- Procesně-personální audit (2008)



**KRAJSKÝ ÚŘAD -
JIHOMORAVSKÝ KRAJ**

PROJEKTY:

- **AC pro ředitele nemocnice Letovice** – tvorba a realizace Assessment centra s cílem zhodnotit kandidáty na ředitele Nemocnice Letovice z hlediska kompetencí, které od nich požadoval zřizovatel nemocnice, Jihomoravský kraj (2009)
- **Podpora zavedení centrálního nákupu pro příspěvkové organizace zřizované Jihomoravským krajem** – nastavení procesu fungování centrálního zadavatele (CEJIZA) v souladu se zákonem o zadávání veřejných zakázek a propojení s procesem nákupu v příspěvkových organizacích, způsob hodnocení efektu dosaženého zřízením a fungováním centrálního zadavatele, analýza nákupu v oblasti zdravotnických zařízení a definování komodit pro centrální nákup, motivace zaměstnanců centrálního zadavatele a ředitelů příspěvkových organizací, zavedení systému do praxe včetně projednání s vedením nemocnic a zástupci místních samospráv v sídle zdravotnického zařízení, vytvoření komunikační strategie projektu (2009 – probíhá)



**STÁTNÍ FOND ŽIVOTNÍHO
PROSTŘEDÍ ČR**

PROJEKTY:

- **E-learning k programu Zelená úsporám** – koncepční, obsahové a grafické zpracování e-learningového kurzu k programu Zelená úsporám na podporu zástupců různých cílových skupin s orientací v podmínkách Programu. (2009)



**MAGISTRÁT HLAVNÍHO
MĚSTA PRAHY**

PROJEKTY:

- **Návrh a zavedení systému hodnocení zaměstnanců** – tvorba a implementace systému hodnocení pro zaměstnance odboru fondů Evropské unie s cílem promítnout v navrhovaném systému hodnocení prokazatelně odvedený pracovní výkon a provázat systém hodnocení na ostatní HR nástroje (systém odměňování a rozvoj zaměstnanců) (2009 - probíhá)
- **Koučink ředitelky odboru fondů EU** – návazná podpora pro implementaci zavedení systému hodnocení v odboru fondů EU (2009 - probíhá)


**ČVUT – FAKULTA
ELEKTROTECHNICKÁ**
PROJEKTY:

- **Realizace strategického plánu** – cílem projektu bylo na straně jedné zvýšit efektivitu fungování fakulty a na straně druhé zlepšit příjmovou stránku fakulty. V rámci příjmové stránky bylo cílem spolupráce zlepšit prezentaci fakulty vůči studentům a posunout fakultu v žebříčku vysokých škol, navrhnout a přijmout opatření ke zvýšení počtu grantových žádostí a zvýšit atraktivitu a zajistit pro školu další zajímavé a známé osobnosti. (2009 - probíhá)
- **Vytvoření strategie rozvoje Elektrotechnické fakulty** – workshopy a řízené rozhovory, jejichž výstupem je definovaná vize, SWOT analýza, strategické cíle a akční plán na období 2009-2010 (2009 - probíhá)


**REGIONÁLNÍ RADA REGIONU
SOUDRŽNOSTI JIHOZÁPAD**
PROJEKTY:

- **Posouzení způsobilosti vedoucích zaměstnanců** (hodnocení rozvojových potřeb DM, hodnocení vedoucích zaměstnanců metodikou 360° s navazujícími rozvojovými pohovory) (2009 - probíhá)


**KOOPERATIVA POJIŠŤOVNA,
A.S.**
PROJEKTY:

- **Komerční zdravotní asistence** – podpora zavedení nového pojistného produktu (MediKompas) na trh formou definování sítě poskytovatelů zdravotní péče a vyjednávání s vybranými zdravotnickými zařízeními o spolupráci včetně uzavírání smluvních vztahů (2009 – probíhá)


**SVAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY
ČR**
PROJEKTY:

- **Diagnostika institucionálních procesů** – zvýšení efektivity řízení společnosti a nastavení zodpovědnosti a kompetencí jednotlivých sekcí a osob, stanovení hlavních procesů v organizaci. (2008)

Viz Referenční projekty


**MINISTERSTVO
ZAHRA NIČNÍCH VECÍ SRM**
PROJEKTY:

- **Vzdělávání zaměstnanců MZV SR v oblasti rozvoje lidských zdrojů 2** – hlavní dodavatel rozvojových programů pro ministerstvo. V rámci projektu proběhl tréninkový modul zaměřený na rozvoj manažerských, komunikačních a prezentačních dovedností zaměstnanců na všech úrovních řízení. V projektu byly zahrnuty také otevřené tréninky pro zaměstnance zaměřené na vystupování v médiích, time-management a lektorské dovednosti (2009 – probíhá)


**MINISTERSTVO
HOSPODÁRSTVA
SLOVENSKEJ REPUBLIKY**
PROJEKTY:

- **Development centrum** – pro TOP a střední management s cílem zjištění rozvojových potřeb (2005)


**MINISTERSTVO
ZDRAVOTNÍCTVA
SLOVENSKEJ REPUBLIKY**
PROJEKTY:

- **Projekt státní pomoci při transformaci zdravotnických zařízení** – vypracování příručky státní pomoci při transformaci zdravotnických zařízení (předběžný rámec schéma podpory, který obsahoval ekonomické a právní předpoklady jejich poskytnutí) (2006)


**MINISTERSTVO PRÁCE,
SOCIÁLNÝCH VECÍ A RODINY**
PROJEKTY:

- **Analýza a následná změna systému řízení HR na ministerstvu a v přímo řízených organizacích** – v rámci projektu bylo realizované: analýza způsobu práce personálu v organizacích ministerstva – vypracování návrhových změn. Vytvoření manuálů pro práci personálu a manažerů. Tréninky pro personál a manažery – podpora změny řízení HR (soft skills, hard skills) (2005 – 2006)


FOND SOCIÁLNEHO ROZVOJA
PROJEKTY:

- **Podpora při dlouhodobém rozvoji fondu** – v rámci projektu bylo realizované: analýza procesů (návrh nové organizační struktury), tvorba dlouhodobé strategie fondu, rozvoj centra, tréninky rozvíjející měkké dovednosti zaměstnanců, příprava PR strategie fondu (2005 – 2006)


MESTO TRENČÍN
PROJEKTY:

- **Nastavení motivační složky mzdy a příprava na vedení hodnotících rozhovorů** (2008)


**MIÚ BRATISLAVA – STARÉ
MESTO**
PROJEKTY:

- **Vzdělávání klíčových zaměstnanců** úřadu v oblasti procesů a procesního řízení (2005 – 2006).


MIÚ BRATISLAVA – VAJNORY
PROJEKTY:

- **Zpracování pracovních náplní** ve smyslu platné legislativy
- **Zpracování návrhu organizační struktury** s výhledem na období tří let (2006)


**TRNAVSKÝ SAMOSPRÁVNÝ
KRAJ**
PROJEKTY:

- **Strategie poskytování zdravotní péče v TTSK** – zaměření zdravotní péče – jaké služby a jak si je mezi sebou rozdělit, jak pracovat se zdroji, případně je sdílet, návrhy na rámcové změny procesů, návrhy na práci s lidmi (2007)
- **Strategie poskytování sociálních služeb v TTSK** – zhodnocení jednotlivých zařízení v působnosti kraje, návrh priorit oblasti v návaznosti na změny legislativy SR (2008)
- **Finanční manažerská analýza nemocnic – a.s.** – vrácení návrhu úsporných opatření (2009)


UNIVERZITA KOMENSKÉHO
PROJEKTY:

- **HR akademie – vzdělávací projekt v oblasti rozvoje pracovníků lidských zdrojů** ve spolupráci s Fakultou sociálních a ekonomických věd UK (2008)


**INŠTITÚT PRE VZDELÁVANIE A
REGIONÁLNY ROZVOJ**
PROJEKTY:

- **Hodnotící centra** pro klienty institutu za účelem identifikace rozvojových potřeb s cílem lepšího uplatnění se na trhu práce (2007, 2008)



**ATÉNA – SPOLOČNOSŤ PRE
ROZVOJ NEFORMÁLNEHO
VZDELÁVANIA, O.Z.**

PROJEKTY:

- **Realizace screeningu dovedností a vědomostí studentů 3. ročníků středních škol** v oblasti předpokladů pro samozaměstnání a podnikání s důrazem na řešení problémů a rozhodování (2006 – 2007)



**SLOVENSKÁ AGENTÚRA PRE
CESTOVNÝ RUCH**

PROJEKTY:

- **Analýza údajů a příprava textů v oblasti cestovního ruchu** (2008)



**NADÁCIA PRE DETI
SLOVENSKA**

PROJEKTY:

- **Strategický workshop** – vytvoření plánu aktivit na rok 2007 a podpora při plánu trvale udržitelného rozvoje organizace (2006, 2007)
- **Individuální konzultace pro ředitelku Edukačního centra** (rozvoj manažerských dovedností) (2007)

I.I REFERENČNÍ PROJEKTY

I.I.I ANALÝZA A NÁVRH RESTRUKTURALIZACE NÁKLADŮ VYBRANÝCH PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ ZŘIZOVANÝCH MĚSTEM PŘEROV

POPIS KLIENTA



MĚSTSKÝ ÚŘAD PŘEROV

Příspěvkové organizace zřizované statutárním městem Přerov:

- Technické služby města Přerova
- Domovní správa města Přerova
- Služby města Přerova
- Sociální služby města Přerova
- Městské jesle
- ÚSP – Denní pobyt pro mentálně postižené
- Městská knihovna Přerov

POTŘEBA KLIENTA

Předmětem zakázky bylo provedení nákladové analýzy s cílem restrukturalizovat náklady vybraných příspěvkových organizací zřízených městem Přerov a navrhnout opatření k jejich racionalizaci.

Podrobná charakteristika předmětu zakázky

- Oprávněnost nákladů vzhledem k charakteru a rozsahu činností organizace a počtu zaměstnanců.
- Zjištění, zda existují způsoby vedoucí ke snížení nákladů na úroveň obvyklou rozsahu a charakteru činností.
- Navržení restrukturalizace nákladů tak, aby došlo k jejich snížení, včetně případného návrhu na změnu typu organizace.
- Navržení technických, organizačních a manažerských opatření v souvislosti s realizací programu snížení a racionalizace nákladů.
- V případě nutnosti navržení opatření vyžadujících investice, kalkulace návratnosti investice z dosažených úspor.

PROJEKT

Pro naplnění předmětu zakázky bylo použito následujícího postupu:

- Provedení Vstupní analýzy řízení organizací a Identifikace Rezerv pro snížení nákladů – formou studia dokumentace, řízených rozhovorů s klíčovými pracovníky organizací a prohlídky pracovišť.
- Návrh restrukturalizace nákladů, včetně manažerských, technických a organizačních opatření.
- Příprava akčního plánu.
- Prezentace výstupů zadavateli.

EFEKTY

Výstupy z analýzy poskytli kvalifikované podklady k rozhodování vedení města o dalším fungování příspěvkových organizací:

- Na základě analýzy byly identifikovány rezervy a příležitosti k zefektivnění u jednotlivých příspěvkových organizací – doporučení směřovali ke změnám, které přinesou největší efekty.
- Kvalifikovaná prezentace výsledků analýzy přinesla nové pohledy a možnost odborně řízené diskuse ve vedení města.
- Součástí výstupů byli i doporučení ohledně využití synergických efektů ve fungování sítě příspěvkových organizací.

REFERENČNÍ LISTINA

I.I.II TALENTS DEVELOPMENT PROGRAM

POPIS KLIENTA



KRAJSKÝ ÚŘAD PARDUBICKÉHO KRAJE

Krajský úřad je jedním z orgánů kraje. Úřad vykonává samostatnou a přenesenou působnost v rozsahu daném zákonem o krajích.

POTŘEBA KLIENTA

V následujících bodech shrneme potřeby týkající se rozvoje talentovaných lidí na krajském úřadě podle jeho ředitele:

- Potřebujeme lidi s vysokým profesionálním (odborným) ale i lidským profilem.
- Do budoucna bychom chtěli získat týmové hráče s rozvinutými sociálními dovednostmi, se zodpovědností k úkolům a roli, kterou mají propůjčenou.
- Jsou pro nás důležití lidé s nasazením, kteří jsou schopni respektovat kvality svých kolegů, umí ocenit zkušenost kolegy jako přínos pro svůj rozvoj, stejně jako jsou připraveni sdílet svoji zkušenost s mladšími či nově příchozími kolegy.
- Potřebujeme lidi, kteří vnímají a oceňují příležitost, které se jim dostalo – pracovat u kvalitního zaměstnavatele s vysokým standardem podmínek pro zaměstnance a důležitým posláním pro společnost.

POSTUP PROJEKTU

Koncepce rozvojového programu a při něm uplatněné aktivity:

- Semináře sebeřízení a řízení vlastního výkonu, manažerské minimum a další, při kterých se trénují běžné situace z praxe a jejichž zjištění jsou vytěžována do klíčových principů a pravidel.
- Testování schopnosti účastníků uplatnit nabyté znalosti v praxi.
- Pro fixaci nabytých znalostí a dovedností využíváme intenzivních skupinových konzultací na témata zvolená přímo účastníky, jejichž smyslem je umožnit účastníkovi nahlédnout situaci z různých pohledů.
- Zpracování aplikačního projektu, které vychází z potřeb oddělení, v němž účastník pracuje, a je schváleno jeho vedoucím, které na závěr účastníci prezentují a obhajují před vedoucími a politiky.
- Účastníci po celou dobu programu mapují postup ve svém rozvoji, který na závěr prezentují svým vedoucím.

EFEKTY

- Hlavním efektem byla motivace účastníků pro další profesní růst.
- Mezi další efekty řadíme zejména zvýšení dovednosti účastníků – soft skills, usnadnění a urychlení integrace účastníků do pracovních vztahů napříč úřadem, usnadnění procesu zrání účastníků pro výkon vedoucí funkce na úřadu a zvýšení připravenosti k uchopení příležitostí ke kariérenímu růstu.
- V roce 2008 program Talents Development Program (1. vlna) dokončilo 13 účastníků, v roce 2009 realizujeme 2. vlnu se 16 dalšími účastníky-talenty.

Ing. Jaroslav Folprecht, ředitel Krajského úřadu Pardubického kraje:

„Na samotném průběhu vzdělávacího programu bych rád ocenil vysoce profesionální přístup jednotlivých lektorů a na straně mých mladých kolegů z úřadu mě potěšila vážnost a nasazení s jakým se věnovali jednotlivým zadáním, ale i vysoká úroveň závěrečných prezentací.“

REFERENČNÍ LISTINA

I.I.III DIAGNOSTIKA INSTITUCIONÁLNÍCH PROCESŮ

POPIS KLIENTA



SVAZ PRŮMYSLU A DOPRAVY ČR

Jedná se o dobrovolnou organizaci sdružující zaměstnavatele a podnikatele z oblasti průmyslu a dopravy v České republice. Svaz zastupuje a prosazuje zájmy svých členů a předává jim informace potřebné pro jejich činnost.

POTŘEBA KLIENTA

Základní potřebou vedení Svazu průmyslu a dopravy bylo zvýšit efektivitu řízení společnosti a nastavit zodpovědnosti a kompetence jednotlivých sekcí a osob a stanovení hlavních procesů v organizaci. Rovněž bylo třeba ověřit úplnost jednotlivých procesů z hlediska aktuálně vykonávaných činností a případně jejich dopracování. Dále byl vznesen požadavek na provedení analýzy organizační struktury z hlediska procesů a případné navrzení změn.

POSTUP V PROJEKTU

Pro nastavení změn ve způsobu řízení bylo použito následujícího postupu:

- Byla provedena podrobná analýza stávající dokumentace, organizačního uspořádání a popis jednotlivých funkcí.
- Na základě řízených rozhovorů byla stanovena procesní mapa a popsány jednotlivé procesy.
- K jednotlivým procesům byly zpracovány úplné popisy pracovních míst.
- Byl zpracován návrh upravené organizační struktury.

EFEKTY

- Hlavní činnosti byly definovány a odděleny od činností podpůrných a řídicích.
- Bylo navrženo nové nastavení odpovědností a pravomocí a zapracováno do popisů jednotlivých pracovních funkcí.
- Nově byla nastavena zodpovědnost za provoz a řízení regionálních zastoupení; byly definovány úkoly regionálních zastoupení.
- Překrývající se aktivity byly popsány a odstraněny. Jsou nově nastaveny spolupráce sekcí se stejnou cílovou činností.
- Organizační uspořádání je jednodušší.
- Zjištěné souvislosti slouží jako podklad pro nastavení kompetencí a popisu pracovních míst v druhé etapě projektu.
- Byl navržen postup přechodu k novému organizačnímu uspořádání, byly navrženy odpovědnosti za jednotlivé činnosti Svazu a připraven plán dalších změn, které povedou k naplnění a rozšíření hlavní činnosti Svazu průmyslu a dopravy v dalších letech.
- Na základě posouzení kompetence jednotlivých pracovníků došlo k přerozdělení zodpovědností.
- Byl připraven návrh dalšího rozvoje pracovníků a hlavní oblasti pro rozvoj pracovníků i způsobu řízení.
- Bylo doporučeno provést výběrové řízení na obsazení vedoucích funkcí Svazu.

REFERENČNÍ LISTINA

II DOPRAVNÍ PODNIKY, TECHNICKÉ SLUŽBY



DOPRAVNÍ PODNIK HL. MĚSTA PRAHY

PROJEKTY:

- **Lean Management – podpora organizačního oddělení** – projekt úspor v personální oblasti s plánovaným zefektivňováním činností a následným snižováním počtu zaměstnanců; zahrnuje studium dokumentace, nastavení fungování organizačního oddělení, vytvoření metodiky práce, lean audit vybrané org. jednotky a vyhodnocení práce organizačního oddělení (2007-2008)
- **Rozvojový program jako podpora kariérního růstu manažerů** (2007-2008)
- **Změna systému odměňování** – cílem projektu bylo motivovat zaměstnance na výkonu společnosti (hledání úspor, podpora obchodní činnosti) a sjednotit tarify jednotlivých pracovních pozic (2006)
- **Osobní rozvoj generálního ředitele** – rozvoj manažerských a osobních dovedností, podpora kariérního růstu, získání nových znalostí a rozšíření obzoru, získání nadhledu, nových zkušeností
- **Prověření systému odměňování a interní komunikace**

Viz Referenční projekty



DOPRAVNÍ PODNIK MĚSTA HRADCE KRÁLOVÉ

PROJEKTY:

- **Vstupní analýza** pro zavedení integrovaného systému řízení v souladu s ČSN EN ISO 9001:2001, ČSN EN 14001:1997 a OHSAS 18001:1999 (2004)



PRAŽSKÉ SLUŽBY

PROJEKTY:

- **Změna systému odměňování** – cílem projektu bylo provázat motivaci a odměňování zaměstnanců na výkonnost společnosti (ověřit zařazení zaměstnanců do tarifních tříd, navázat mzdový systém – variabilní složku mzdy na požadované výkonové parametry v souvislosti s probíhajícími změnami a záměry PS)
- **Vzdělávání – manažerský rozvoj** – 5 rolí manažera – výkonnost, komunikace, motivace, cíle, priority, výsledky



SEVEROČESKÉ DOLY – AUTODOPRAVA

PROJEKTY:

- **Audit firmy** – zmapování aktuálního stavu, porovnání se žadoucím stavem a návrh doporučení k dosažení tohoto stavu
- **Osobní rozvoj generálního ředitele**



SLUŽBY MĚSTA JIHLAVY

PROJEKTY:

- Strategický workshop



SLUŽBY MĚSTA PARDUBIC

PROJEKTY:

- Identifikace potenciálu **rozvoje v oblasti obchodu** (2006)



**TECHNICKÉ SLUŽBY
MĚSTA ÚSTÍ NAD LABEM**

PROJEKTY:

- **Nastavení vize a strategie firmy** (2005)
- **Nastavení procesního řízení a zavedení systému řízení dle normy ISO 9001**, včetně zprostředkování certifikace (2005)

Viz Referenční projekty

- **Optimalizace využití kapacit** (lidi, stroje, trasy) (2005)
- **Nastavení aktivního obchodu** – formou interim managementu (2006)
- **Rozvojový program pro zaměstnance** (2006)



TECHNICKÉ SLUŽBY DĚČÍN

PROJEKTY:

- Audit obchodu
- Audit efektivity provozu



**TECHNICKÉ SLUŽBY
MĚSTA KOLÍNA**

PROJEKTY:

- Strategický workshop
- Workshop na podporu obchodu



**TECHNICKÉ SLUŽBY
KARVINÁ**

PROJEKTY:

- Audit provozu



**TECHNICKÉ SLUŽBY
OPAVA S R.O.**

PROJEKTY:

- Rozvojový program pro zaměstnance (2006)

II.I REFERENČNÍ PROJEKTY

II.I.I STABILIZACE A ROZVOJ SPOLEČNOSTI

– podnikatelská vize a strategie, výstavba ISO, interim management – obchod, změna mzdového systému, rozvojový program pro zaměstnance

POPIS KLIENTA



TECHNICKÉ SLUŽBY MĚSTA ÚSTÍ NAD LABEM, s.r.o.

jsou společností, která se v Ústí nad Labem a okolí stará o odpadové hospodářství, čištění a údržbu komunikací, údržbu veřejné zeleně, skládkování a třídění odpadu.

POTŘEBA KLIENTA

Nové vedení firmy si kladlo následující otázky:

- Jakým způsobem společnost stabilizovat (vyvést ze záporného hospodaření) a dále strategicky rozvíjet?
- Kde jsou největší rizika a kde je potenciál pro rozvoj a růst?
- Co udělat pro zvýšení hodnoty společnosti před avizovaným prodejem?
- Jak podpořit, resp. zahájit obchod a jak získat klíčovou zakázku od města na 10 let?
- Jaké stanovit ceny jednotlivých služeb?
- Jak v co nejkratším čase vybudovat systém jakosti a získat relevantní certifikát?
- Jak zvýšit efektivitu společnosti (technické vybavení a jeho využití, počet zaměstnanců)?
- Jakou nastavit organizační strukturu?
- Jak využívat lidský potenciál a zároveň jej motivovat a rozvíjet?

PROJEKT

Postup:

- Pomohli jsme s formulováním podnikatelské vize a realizační strategie.
- Společně s vedením firmy jsme identifikovali hlavní rizika (obchodní pasivita a práce s lidmi) a navrhli jsme preventivní opatření.
- Sestavili jsme procesní mapu, ze které vyplynuly duplicity, zbytečné činnosti a plýtvání. Výsledkem byla nová organizační struktura s možností snížení stavu zaměstnanců (cca o 50 osob).
- Nová organizační struktura dále dala základ pro měřitelnost a řízení výkonů jednotlivých zaměstnanců.
- Optimalizovali jsme procesy (trasy svozových vozů, jejich využití,...).
- Zavedli jsme normu ČSN EN ISO 9000 : 2001 (kvalita, procesy).
- Poskytli jsme Interim managera pro obchodní činnost na dobu 9 měsíců, který zaváděl jednotlivé standardy obchodní činnosti do života a reálně obchodoval.
- Pomohli jsme s controllingovým systémem a jinému přístupu k cenové politice.
- Nastavili jsme nový mzdový systém (provedli jsme ocenění pracovních funkcí, nastavení tarifů, změnu čerpání příplatků zejména přesčasů, zavedli jsme bonusový systém vázaný na výkon firmy).
- Proběhla development centra, jejichž výstupem bylo zmapování předností a rozvojových potřeb klíčových pracovníků. Na to navazuje rozvojový individuální a skupinový program.

EFEKTY

PROTI ZTRÁTĚ 27 MIL. KČ Z R. 2004 BYLO DOSAŽENO ZISKU 10 MIL. KČ V R. 2005.

REFERENČNÍ LISTINA

II.I.II PROVĚŘENÍ SYSTÉMU ODMĚŇOVÁNÍ A INTERNÍ KOMUNIKACE

POPIS KLIENTA



DOPRAVNÍ PODNIK HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY

Dopravní podnik hl. m. Prahy, akciová společnost patří mezi nejvýznamnější provozovatele městské hromadné dopravy na území České republiky.

POTŘEBA KLIENTA

V následujících bodech shrnujeme potřeby týkající se aktualizace odměňování u klienta:

- Prověřit zda jsou jednotlivé pracovní funkce v Dopravním podniku (DP) odměňovány spravedlivě v rámci nároků, které na jejich výkon klade DP.
- Aktualizovat změny a akceptovat systém odměňování v DP.
- Připravit se na vyjednávání s odboráři.
- Najít úsporu nákladů ve mzdové oblasti.

Potřeby týkající se průzkumu spokojenosti zaměstnanců s interní komunikací:

- Uskutečnit průzkum spokojenosti zaměstnanců s interní komunikací a návrh opatření ke zlepšení komunikace (jako příprava na komunikaci připravovaných změn ve firmě).
- Navrhnout systém interní komunikace jako manažerského nástroje vedení firmy.

POSTUP PROJEKTU

Při prověření systému odměňování a návrhu jeho změn proběhlo následující:

- Aktualizace popisu všech pracovních funkcí.
- Stanovení metodiky a popis hodnotících kritérií a jejich váhy pro DP pro analytickou metodu.
- Hodnocení pracovních funkcí analytickou metodou komisí zaměstnanců DP a slučování některých pracovních funkcí.
- Vyhodnocení výsledků hodnocení a prověření vazby na současnou tarifní tabulku v DP.
- Definování pracovních funkcí, které jsou odměňovány více nebo méně, než by měly být dle výsledků hodnocení.

V rámci průzkumu spokojenosti s interní komunikací proběhly tyto aktivity:

- Realizace průzkumu prostřednictvím dotazníků.
- Řízené rozhovory s vybranými pracovníky jednotlivých zaměstnaneckých segmentů (segmenty dle profese, úrovně řízení a odborové příslušnosti).
- Zpracování výsledků, interpretace a vizualizace výsledků průzkumu.
- Návrh komunikační strategie výsledků průzkumu.
- Návrh opatření ke zlepšení interní komunikace, návrh systému interní komunikace.

EFEKTY

Prověření systému odměňování a návrhu jeho změn:

- Výsledkem projektu bylo definování pracovních funkcí, které jsou v současné době nadměrně nebo podprůměrně odměňovány vzhledem k ostatním pracovním funkcím v DP.
- Sloučení některých pracovních funkcí a zmenšení jejich počtu a z toho vyplývající zjednodušení systému.
- Návrh postupu pro vyjednávání s odboráři pro změnu mezd v příštím období se vztahem ke srovnání výše zmíněných rozdílů a nastavení spravedlnosti ve mzdové oblasti.
- Úprava mezd u těchto pracovních funkcí vedla k významné úspoře a náklady na projekt se vrátily šestadvacetkrát.

Průzkum spokojenosti zaměstnanců s interní komunikací:

- Provedením externího průzkumu a odborným vyhodnocením a interpretací výsledků průzkumu obdržel zákazník překvapivá zjištění a praktická doporučení v oblasti interní komunikace.
- Nejvíce oceňovaným přínosem práce projektového týmu bylo převzetí know-how v oblasti systému interní komunikace.

REFERENČNÍ LISTINA

III NEMOCNICE, ZDRAVOTNICKÁ ZAŘÍZENÍ



**FAKULTNÍ NEMOCNICE
PLZEŇ**

PROJEKTY:

- Zavedení systému řízení kvality podle normy ISO 9001:2000 (2005-2007)



**KRAJSKÁ ZDRAVOTNÍ
ÚSTÍ NAD LABEM**

PROJEKTY:

- Změna systému odměňování v nemocnicích Ústeckého kraje (2008)



**MASARYKOVA NEMOCNICE
ÚSTÍ NAD LABEM**

PROJEKTY:

- Poradenství při implementaci systému řízení kvality podle normy ISO 9001:2000 (2002)
- Workshopy na tvorbu strategie nemocnice (2001)
- Výběr a assessment managementu nemocnice (2001)



HMO SLOVAKIA, A.S.

PROJEKTY:

- Vstupní analýza a návrh obchodně-finančního plánu do roku 2010 v ÚTRCH Poprad – Kvetnica



**NEMOCNICE MILOSRDNÝCH
BRATŘÍ
BRNO**

PROJEKTY:

- Vstupní analýza řízení procesů – zaměřeni na efektivitu a kvalitu (2003)



NEMOCNICE LITOMYŠL

PROJEKTY:

- Výstavba systému řízení kvality podle normy ISO 9001:2000 (2003-2004)
- Tvorba strategie rozvoje nemocnice, komunikační strategie (2003)
- Vstupní analýza řízení procesů - zaměřeni na efektivnost a kvalitu (2002)



**NEMOCNICE NA HOMOLCE
PRAHA**

PROJEKTY:

- Osobní poradenství pro management nemocnice (1995-2003)
- Interim management – personální ředitel (2002)
- Rozvoj kvality služeb – zaměřeno na koncepci práce s personálem (1999)
- Zavedení finančního řízení a controllingu (1998-1999)
- Tvorba strategie nemocnice (1997)


**NEMOCNICE OSTROV
(NEMOS PLUS, S.R.O.)**

"Firma M.C.TRITON byla strategicky významným partnerem při zavádění systému jakosti dle ISO normy 9001:2000. Díky této spolupráci nabízí Nemocnice Ostrov kvalitnější zdravotní péči svým klientům. Velmi oceňuji vstřícnost a zájem firmy M.C.TRITON."

Ing. Jiří Tichý, jednatel
NEMOS PLUS s.r.o. (Nemocnice Ostrov)

PROJEKTY:

- Řízení rizik při poskytování zdravotní péče – SHC (Safe Health Care) (2007-2008)
- Tvorba strategie nemocnice do roku 2008 (2003)
- Výstavba systému řízení kvality podle normy ISO 9000:2001 (2003 – 2004)
- Audit procesů a činností – vstupní analýza řízení nemocnice (2003)


NEMOCNICE PRACHATICE
PROJEKTY:

- Poradenství při implementaci systému řízení kvality podle normy ISO 9001:2000 (2006-2007)


NEMOCNICE PŘEROV
PROJEKTY:

- Vybudování systému řízení kvality podle normy ISO 9001:2000 (2004-2005)
- Vstupní analýza řízení procesů – zaměření na normu ISO 9001:2000 (2004)


NEMOCNICE ŠTERNBERK
PROJEKTY:

- Vybudování systému řízení kvality podle akreditačních standardů SAK ČR (2005 - přerušeno z důvodů přípravy na změnu majetkoprávního uspořádání)


NEMOCNICE TŘEBÍČ
PROJEKTY:

- **Mystery shopping** – příprava a realizace zákaznického auditu formou mystery shoppingu v ambulancích, lůžkových oddělení, laboratořích a vrátnici. Výsledkem auditu byla doporučení pro zvýšení kvality zákaznického chování zdravotnického personálu nemocnice. Zákaznický audit proběhl ve dvou vlnách pro vyhodnocení posunu výsledků (2008-2009)

Viz Referenční projekty

- Vybudování systému řízení kvality podle normy ISO 9001:2000 (2006-2007)
- Změna systému odměňování (2005)
- Rozvoj manažerských kompetencí – vzdělávací program liniových manažerů (2004-2005)
- Tvorba a implementace systému řízení lidských zdrojů (2004 – 2005)
- Krizové řízení nemocnice (2003 – 2004)

Viz Referenční projekty


**NEMOCNICE ÚSTÍ NAD
ORLÍČÍ**
PROJEKTY:

- Zefektivnění procesu nákupu (2003 – 2004)
- Tvorba strategie rozvoje nemocnice do roku 2008, krizové řízení (2003)
- Vstupní analýza řízení procesů – zaměření na efektivnost a kvalitu (2002)



OPOČENSKÁ NEMOCNIČNÍ

OPOČENSKÁ NEMOCNIČNÍ
PROJEKTY:

- **Výstavba systému řízení kvality podle normy ISO 9001:2000** (2003-2004)
- **Vstupní analýza řízení procesů** – zaměření na efektivnost a kvalitu (2002)



A company of PHOENIX group

**PHOENIX, LÉKARENSKÝ
VELKOOBCHOD**
PROJEKTY:

- **Školení obecné směrnice pro řízení – leadership guidelines** (2008 - probíhá)

"Naším cílem bylo přiblížit zaměstnancům firemní hodnoty. Nic snadného. Na přístupu M.C.TRITON oceňuji, že se podařilo najít pro zaměstnance srozumitelnou a zajímavou formu."

Ing. Michaela Jelínková, finanční ředitelka PHOENIX


**PRIVÁTNÍ OČNÍ KLINIKA
PRAHA**
PROJEKTY:

- **Vybudování systému řízení kvality podle normy ISO 9001:2000** (2004)


**VĚZEŇSKÁ NEMOCNICE
PANKRÁC**
PROJEKTY:

- **Procesní a personální audit** včetně doporučení počtu a složení personálu (2005)


**ZDRAVOTNICKÁ
ZÁCHRANNÁ SLUŽBA
KRAJE VYSOČINA**
PROJEKTY:

- **Vybudování systému řízení kvality podle normy ISO 9001:2000** – Manažerské procesy, hlavní procesy, podpurné procesy (2006-2007)


**PENTA INVESTMENTS A.S.
BRATISLAVA**
PROJEKTY:

- **Vstupní audit** Ústavu tuberkulózy a respiračních chorob Poprad – Kvetnica (2006)
- **Střednědobý obchodně finanční plán rozvoje** Ústavu tuberkulózy a respiračních chorob do roku 2010 (2006)


MEDICLINIC
PROJEKTY:

- **Podpora budování sítě ambulancí** – oslovování a získávání praktických ambulantních lékařů a ambulantních lékařů specialistů ve vybraných regionech ČR pro spolupráci v síti MediClinic, vyjednávání o podmínkách spolupráce a příprava podkladů pro stanovení smluvních podmínek, vyjednávání o uzavření smlouvy o prodeji ambulance s příslušným lékařem za účelem vybudování sítě poskytovatelů ambulantní zdravotní péče v ČR (2009)


**DOVERA ZDRAVOTNÁ
POISŤOVŇA**
PROJEKTY:

- **Vzdělávání pro TOP Management – manažerská akademie** – vzdělávání zaměřené na komunikační a prezentační dovednosti, vyjednávání, řešení problémů a rozhodování, řízení změn, projektový management a vedení týmu (2007)
- **Vzdělávání pro střední management – manažerská akademie** – vzdělávání zaměřené na komunikační dovednosti, vyjednávání, řešení problémů a time management, vedení týmu (2007)
- **Průzkum spokojenosti zaměstnanců** – realizace průzkumu s následným návrhem potřebných změn na implementaci (2007)
- **Individuální koučky TOP managementu** (2007 - probíhá)


MESTO SEREĎ
PROJEKTY:

- Manažerská diagnostika Městské polikliniky Sered' (2006)


TRNAVSKÝ KRAJ
PROJEKTY:

- Vytvoření strategie rozvoje sociálních služeb v kraji (2008)
- Vytvoření Strategického plánu rozvoje zdravotnictví v Trnavském kraji (2007)
- Manažerská diagnostika vybraných zdravotnických zařízení: NsP Skalica, NsP sv. Lukáša Galanta, NsP Dunajská Streda (2006 – 2007)


**NEMOCNICA
S POLIKLINIKOU
TOPOLČANY**
PROJEKTY:

- **Vstupní analýza řízení procesů** – zaměřeni na efektivitu a kvalitu (2002)


**NEMOCNICA ZDRAVIE
S.R.O. PÚCHOV**
PROJEKTY:

- Analýza řízení nemocnice a návrh budoucího rozvoje (2004)


**DOLNOORAVSKÁ
NEMOCNICA
L.N.JÉGEHO, DOLNÝ
KUBÍN**
PROJEKTY:

- **Podpora při vypracování projektu zaměřeného na získání nenávratné finanční výpomoci v rámci programu oddlužení zdravotnických zařízení** – workshop s vedením nemocnice, konzultace k zadávacím podmínkám ministerstva zdravotnictví SR, pomoc při vypracování plánů pro podání žádosti o finanční výpomoc (2009)


**LIPTOVSKÁ NEMOCNICA
S POLIKLINIKOU
LIPTOVSKÝ MIKULÁŠ**
PROJEKTY:

- **Podpora při vypracování projektu zaměřeného na získání nenávratné finanční výpomoci v rámci programu oddlužení zdravotnických zařízení** – systém workshopů s vedením nemocnice, konzultace k zadávacím podmínkám ministerstva zdravotnictví SR, pomoc při vypracování plánů pro podání žádosti o finanční výpomoc, pomoc při prosazení žádosti v nastaveném systému donora – ministerstva zdravotnictví (2009)



MIRAKL, A.S.

PROJEKTY:

- **Mystery shopping sítě lékáren Dr. Max s návrhem řešení na změnu** – návrh systému mystery shoppingu (oblasti, kritéria) + realizace v síti 55 lékáren + vytvoření závěrečné zprávy s návrhy řešení v oblasti obsluhy klientů (2009)
- **Podpora při vytvoření standardu obchodního rozhovoru – vytvoření standardu** (ve spolupráci s vybranými pracovníky Miraklu) + úvodní školení pro předvybranou skupinu tutorů a workshop pro store manažery podporující prosazení standardu do praxe (2009)



FALCK ZÁCHRANNÁ, A.S.

PROJEKTY:

- **Koučink ředitele** – prostřednictvím systému business koučinku, rozvoj manažerských dovedností (2008)



TRNAVSKÝ
SAMOSPRÁVNÝ KRAJ

PROJEKTY:

- **Finanční manažerská analýza nemocnic** – návrhy úsporných opatření – navazující projekt k manažerské diagnostice nemocnic, aktuální diagnostika finančního zdraví v jednotlivých nemocnicích (2009)
- **Návrhy úsporných opatření pro hlavního akcionáře zdravotnických zařízení** – tzn. pro trnavský samosprávný kraj



PROCARE, A.S.

PROJEKTY:

- **Podpora při adaptaci zaměstnanců** – vytvoření standardu obsluhy klienta + několik workshopů pro nově přijaté zaměstnance greenfield projektu polikliniky v Košicích (2008)
- **Audit a nastavení modelu obsluhy klientů v zařízeních společnosti** – v první fázi šlo o audit fungující obsluhy v jednotlivých zdravotnických zařízeních + vytvoření modelu obsluhy (popis procesů, kompetencí) + on the job školení pracovníků na greenfield poliklinice v Košicích (2008)

III.I REFERENČNÍ PROJEKTY

III.I.I VYBUDOVÁNÍ SYSTÉMU ŘÍZENÍ KVALITY PODLE MEZINÁRODNÍ NORMY EN ISO 9001:2000

POPIS KLIENTA



NEMOCNICE OSTROV NAD OHŘÍ

Nemocnice Ostrov nad Ohří poskytuje kvalitní zdravotní péči svým klientům (pacientům), je perspektivním zaměstnavatelem, který pracovníkům nabízí možnost seberealizace a osobního rozvoje.

- počet zaměstnanců k 11. 5. 2007 - cca 350,
- Dosažený obrát v roce 2005 byl cca 256 mil.Kč.

POTŘEBA KLIENTA

Potřeby Nemocnice v Ostrově, společnosti NEMOS PLUS s.r.o., vycházely z aktuální situace a z představy o budoucím postavení nemocnice ve struktuře zdravotnických zařízení - cílem spolupráce bylo:

- Zefektivnit systém řízení nemocnice s cílem zajistit vyrovnané, nejlépe ziskové finanční hospodaření včetně zajištění zdrojů na investice v nestabilním zdravotnickém prostředí.
- Zvýšit a standardizovat kvalitu poskytované péče.
- Zavést a certifikovat systém řízení kvality dle EN ISO 9001:2000.
- Definovat strukturu léčebné péče a upevnit postavení Nemocnice v Ostrově v síti zdrav. zařízení v Karlovarském kraji.

PROJEKT

Pro dosažení vysoké kvality služeb bylo použito následujících nástrojů:

- Vstupní audit efektivit fungování organizace.
- Vytvoření vize a strategie fungování nemocnice na období do r. 2008.
- Výstavba systému řízení kvality dle EN ISO 9001:2000.
- Příprava k certifikaci systému.

EFEKTY

Došlo k viditelnému zvýšení úrovně kvality služeb poskytovaných nemocnicí. Úroveň kvality poskytovaných služeb je prokazovaná přes indikátory kvality (výsledky v meziročním srovnání 2004/2005):

- **Procesy:**
 - snížení hospitalizace pacienta bez souhlasu (nastavením procesu pokles z 30% na 0%),
 - snížení čekací doby na ambulancích (odchylka od tolerované čekací doby max. 30 minut z 10% na 4,2%).
- **Management:**
 - „Víme, co se děje ve firmě a jak na tom firma je“ - interní audity jsou zdrojem informací pro TOP management.
 - „Pokud víme za co, rádi Vás odměníme“ – zlepšení lze vyčíslit a transparentně odměnit.
- **Zaměstnanci:**
 - snížení fluktuace ze 17% na 5%,
 - snížení nemocnosti z 11,2% na 5,3%,
 - snížení počtu poranění personálu o 20%.
- **Pacienti:**
 - zlepšení informovanosti pacientů (z 15%neinformovaných klesla na 8,7%),
 - snížení počtu stížností klientů o 50%.
- **Externí partneři, zejména kontrolní orgány státní správy:**
 - všechny kontroly bez odchylek, všechny kontroly kratší (výrazné zlepšení dokladovatelnosti prověřovaných parametrů a tím nemocnice prokázala větší důvěryhodnost pro kontrolní orgán),
 - nemocnice dostala slevu na kontroly od Krajské Hygienické Stanice.

REFERENČNÍ LISTINA

III.I.II KRIZOVÉ ŘÍZENÍ NEMOCNICE

POPIS KLIENTA



Nemocnice Třebíč, p.o.

Jedná se o příspěvkovou organizaci zřízenou krajem Vysočina. Patří ke středně velkým nemocnicím v ČR, která poskytuje kvalitní zdravotní péči svým klientům (pacientům), je spolehlivým obchodním partnerem a perspektivním zaměstnavatelem, který pracovníkům nabízí možnost seberealizace a osobního rozvoje.

POTŘEBA KLIENTA

K 1. 1. 2003 převedl stát většinu svých zdravotnických zařízení do majetku krajů. Nepřenesl na ně pouze majetek a závazky včetně tolik diskutovaných dluhů, ale současně i odpovědnost za poskytování zdravotní péče v příslušném regionu. Představitelé Kraje Vysočina odpovědní za tento „resort“ se rozhodli zmapovat situaci a v rámci svých možností ji řešit. **V průběhu prvního čtvrtletí roku 2003 vypracovala poradenská společnost M.C.TRITON, spol. s r.o. analýzu stavu nemocnic v Kraji Vysočina. Závěrečná zpráva nejen popsala situaci ve všech pěti „krajských“ nemocnicích, ale její součástí byl také návrh krátkodobých a dlouhodobých opatření směřujících k řešení situace uvnitř jednotlivých zdravotnických zařízení i pro řízení jejich sítě.**

V případě Nemocnice Třebíč jsme doporučili zavést krizové řízení.

PROJEKT

Na základě tohoto vývoje v Nemocnici Třebíč se Kraj Vysočina rozhodl řešit tuto situaci zavedením krizového řízení. Jako optimální byla vybrána varianta interim manažera s podporou poradenské firmy M.C.TRITON, spol. s r.o. K 1.10. 2003 nastoupil jako krizový manažer Ing. Petr Mayer. Zadání bylo zřejmé – stabilizovat nemocnici při zachování rozsahu a kvality poskytované péče.

Klíčové kroky, které jsme zvolili pro dosažení stanoveného zadání, byly následující:

1. Sestavení strategického týmu a definování vize, strategie a cílů na rok 2004
2. Komunikace změn dovnitř nemocnice směrem k zaměstnancům
3. Komunikace změn k okolí nemocnice (zdravotní pojišťovny, dodavatelé, zřizovatel, veřejnost)
4. Vytvoření projektových týmů a řízení devíti strategických projektů
5. Provázání cílů na rok 2004 s odměňováním vedoucích zaměstnanců nemocnice
6. Identifikace nepotřebného majetku a jeho prodej
7. Zachování co největšího počtu pracovních míst prostřednictvím zvýšení výkonnosti nemocnice

EFEKTY

Nemocnice Třebíč – září 2003

- Finanční situace:
Ztráta – 9,1 mil. Kč.
Závazky vysoce převyšující pohledávky (+ 55 mil. Kč).
Závazky po lhůtě splatnosti nad 250 dnů.
- Nefunkční komunikace na všech úrovních uvnitř nemocnice i k jejímu okolí.
- Neefektivní nákup.
- Lékaři protestují – směnný provoz při zajišťování služeb.

**KRIZOVÉ
ŘÍZENÍ**

Nemocnice Třebíč – červenec 2004

- Finanční situace: *Zisk + 15,6 mil. Kč.*
Závazky mírně převyšují pohledávky (+ 6 mil. Kč).
Závazky po lhůtě splatnosti pod 90 dnů.
- Otevřená vnitřní komunikace (týmová spolupráce, projekty, porady).
- Řízená komunikace k jejímu okolí (ZP, dodavatelé, občané, zřizovatel).
- Vize a strategie rozvoje nemocnice do roku 2006.
- Rozpracovaná střednědobá strategie rozvoje zdravotních oborů.
- Zahájen proces manažerského vzdělávání klíčových zaměstnanců

REFERENČNÍ LISTINA

III.I.III ZÁKAZNICKÝ AUDIT V NEMOCNICI

POPIS KLIENTA



Nemocnice Třebíč, p.o.

Jedná se o příspěvkovou organizaci zřízenou krajem Vysočina. Patří ke středně velkým nemocnicím v ČR, která poskytuje kvalitní zdravotní péči svým klientům (pacientům), je spolehlivým obchodním partnerem a perspektivním zaměstnavatelem, který pracovníkům nabízí možnost seberealizace a osobního rozvoje.

POTŘEBA KLIENTA

Důvody vedení nemocnice, které vedly k provedení auditu formou mystery shoppingu:

- Hlavní důvod představovala snaha zjistit, jak nemocnice funguje z pohledu klientů (pacientů) – ukázat, kde její každodenní návštěvníci vidí slabá místa na jednotlivých odděleních a kde lze najít rezervy pro zlepšení poskytovaných zdravotnických služeb.
- Hlavním záměrem tedy byla snaha o zvýšení kvality poskytovaných zdravotnických služeb na základě poznatků získaných z auditu běžné činnosti nemocnice.

POSTUP PROJEKTU

Pro naplnění předmětu zakázky bylo použito následujícího postupu:

- Prvním krokem bylo vytipování vybraných nemocničních oddělení, která měla být podrobena první vlně zákaznického auditu.
- Navržení a schválení oblastí hodnocení, tj. klíčových projevů komunikace (např. oslovení návštěvníka personálem a zjištění jeho potřeb, chování personálu, poskytnutí služeb aj.).
- Následovalo prověření a hodnocení vybraných oblastí realizačním týmem podle vybraných kritérií.
- Vedle toho bylo uskutečněno několik desítek rozhovorů se skutečnými pacienty, byl sledován běžný chod oddělení, vybavenost i celkové prostředí nemocničního zařízení.
- Přirozenou snahou mystery shopperů bylo maximálně splynout s prostředím nemocnice s cílem nenarušit běžný chod jednotlivých oddělení.
- S odstupem 10 měsíců byla provedena druhá vlna mystery shoppingu, která nemocnici přinesla dvojí srovnání: možnost vzájemně konfrontovat úroveň jednotlivých pracovišť a možnost srovnání s výsledky z první vlny zákaznického auditu.

EFEKTY

Co zákaznický audit zdravotnického zařízení klientovi přinesl:

- Ze zákaznického auditu jasně vyplynuly nejlépe a nejhůře hodnocené oblasti v rámci jednotlivých pracovišť.
- Na základě získaných výsledků bylo možné poskytnout podněty k zamyšlení nad příčinami daných zjištění a přijetím opatření vedoucích ke zlepšení současného stavu.
- Vyplynula řada doporučení vhodných k uvedení do nemocniční praxe, např. sjednotit a poskytnout více informací pacientům v čekárnách ambulancí, aktivně předcházet dotazům pacientů detailním a trpělivým vysvětlováním ze strany zaměstnanců, přidělovat reálné časy vyšetření pacientů aj.
- Takto komplexní srovnání dalo vedení nemocnice do rukou účinný nástroj kontroly dodržování standardů a přijatých opatření v praxi a představuje systémový nástroj měření efektivity prostředků vynaložených na zvyšování kvality poskytovaných služeb.

IV LÁZNĚ



KÚPELE VYŠNÉ RUŽBACHY

PROJEKTY:

- Implementace obchodní strategie (2003)
- Tvorba strategie společnosti (2002)



LÉČEBNÉ LÁZNĚ - MARIÁNSKÉ LÁZNĚ

PROJEKTY:

- Seminář – růstové trendy
- Vzdělávání Profesionální přístup k hostům
- Audit technických podpůrných procesů
- Mystery shopping – hodnocení lázeň. domů
- Změna a aktualizace obchodu a marketingu
- Aktualizace a rozvoj firemní strategie (1998)
- Nábor a výběr pracovníků



LÁZEŇSKÁ LÉČEBNA MÁNES KARLOVY VARY

PROJEKTY:

- Vybudování systému řízení kvality podle normy ISO 9001:2000 (2005)