

SMLOUVA O REALIZACI VZDĚLÁVACÍHO PROGRAMU

uzavřená v souladu podle ustanovení § 1724 ve spojení s § 1746 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v platném znění (dále též „Občanský zákoník“)

Čl. 1

Smluvní strany

M.C. TRITON, spol. s r.o.

se sídlem Evropská 846/176a, Praha 6, PSČ 160 00

IČO:49622005

DIČ: CZ49622005

zapsaný/á v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl C, vložka 24526
zastoupený/á Ing. Radoslavem Tesařem, jednatelem

(dále jen „poskytovatel“)

A

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky

se sídlem Vinohradská 2577/178, Praha 3, PSČ 130 00

IČO: 47114304

DIČ: CZ47114304

zapsaná v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze, oddíl A, vložka 7216
zastoupená MUDr. Davidem Kostkou, MBA, generálním ředitelem

(dále jen „objednatel“ nebo „ZP MV ČR“)

uzavírají dnešního dne, měsíce a roku tuto Smlouvu o realizaci vzdělávacího programu (dále jen „smlouva“).

Čl. 2

Předmět smlouvy a místo a doba plnění

Poskytovatel se zavazuje zajistit v období 2.1.2018 - 31.12.2018 pro objednatele v rámci veřejné zakázky „**Rozvoj měkkých dovedností a komunikačních přístupů ve Zdravotní pojišťovně ministerstva vnitra České republiky (dále ZP MV ČR) v r. 2018**“ pro potřeby Zdravotní pojišťovny ministerstva vnitra České republiky služby v oblasti vzdělávání zaměstnanců ZP MV ČR v níže uvedené struktuře, rozsahu a obsahu dle specifikace uvedené v Přílohách č. 1 - 5 této smlouvy a objednatel se zavazuje za řádně provedené služby uhradit poskytovateli dohodnutou cenu.

2.1 Struktura služeb

2.1.1 Management ZP MV ČR

1 skupina – max. 15 osob v rozsahu 2 dní

- Řízení a komunikace změn v praxi (posílení schopnosti zavádět změny v rámci svého útvaru a komunikace změn napříč firmou)

1 skupina – max. 15 osob v rozsahu 20 hodin

- Řízení a komunikace změn v praxi (posílení schopnosti zavádět změny v rámci svého útvaru a komunikace změn napříč firmou)

1 skupina – max. 15 osob v rozsahu 20 hodin

- Posílení dovedností v oblasti motivace a vedení lidí

2.1.2 Ředitelé divizí a poboček

1 skupina – max. 7 osob v rozsahu 2 dní

- Podpora role manažerů ve sjednocení způsobu řízení poboček a divizí a při komunikaci změn

2.1.3 Vedoucí oddělení a rezervy na vedoucí pozice

3 + 1 skupina – max. 15 osob v rozsahu 2 dní

- Rozvoj manažerských dovedností s cílem zkvalitnit schopnosti vedení lidí, týmové práce, time management, komunikace s podřízenými s vazbou na implementaci strategie a péče o ně, personální minimum

2.1.4 Zaměstnanci vybraných oddělení

5 skupin – max. 15 osob v rozsahu 2 dní

- Rozvoj komunikačních dovedností, asertivního způsobu jednání při komunikaci s problémovými klienty, stress management, trénink relaxačních metod, ochrana před vyhořením

2.1.5 Zaměstnanci marketingu a vybrané pozice

1 skupina – max. 15 osob v rozsahu 2 dní

- Rozvoj prezentačních dovedností

2.1.6 Zaměstnanci skupin smluvní politiky

1 skupina – max. 15 osob v rozsahu 2 dní

- Rozvoj komunikačních dovedností, zvládnání stresových situací, efektivní vyjednávání s důrazem na spokojenost smluvních partnerů

2.1.7 Vedoucí zdravotnických oddělení a skupin poboček, včetně zástupců odboru zdravotnického z ředitelství

2 skupiny – max. 15 osob v rozsahu 2 dní

- Rozvoj koncepčního myšlení, zlepšení schopnosti přemýšlet a pracovat v souvislostech, hledání společných alternativ řešení

2.1.8 Zaměstnanci oddělení/skupin kontroly zdravotních služeb (lékaři i nelékaři)



ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

2 skupiny – max. 15 osob v rozsahu 2 dní

- Rozvoj efektivní komunikace, týmové spolupráce a sjednocování rozhodovací praxe revizních lékařů dle dodatečně definované potřeby revizních lékařů

2.1.9 Vedoucí skupin z ředitelství a z poboček

1 skupina – max. 15 osob v rozsahu 2 dní

- Rozvoj manažerských dovedností s cílem zkvalitnit schopnosti vedení lidí, týmové práce, time management, komunikace s podřízenými s vazbou na implementaci strategie a péče o ně, personální minimum

2.1.10 Klientská centra

11 skupin – max. 15 osob v rozsahu 1 dne

- Reflexe využívání standardu chování ke klientům v praxi, sjednocení přístupů

2.1.11 Vedoucí obchodně organizačních oddělení a klientských center a vedoucí zdravotnických oddělení

2 skupiny – max. 15 osob v rozsahu 2 dní

- Rozvoj efektivní meziútvárové interní komunikace a spolupráce se společným cílem dosáhnout spokojenosti klienta s poskytovanými službami

2.1.12 Odbor HR

1 skupina – max. 10 osob v rozsahu 1 dne

- Zkvalitnění komunikace a spolupráce napříč útvary ve ZP MV ČR

2.1.13 Klíčoví zaměstnanci odboru zdravotnického

1 osoba - v rozsahu 15 hodin

- Zlepšení komunikace a správná interpretace očekávaných změn s cílem zajistit příznivé pracovní klima na pracovišti

2.1 Konkrétní termíny plnění této smlouvy budou dohodnuty e-mailem dle aktuálních požadavků objednatele prostřednictvím kontaktních osob uvedených v odst. 2.3 tohoto článku. Celkový rozsah plnění je stanoven na 55 hodin a 52 dní.

2.2 Kontaktní osoby

- Za poskytovatele: [REDACTED]

[REDACTED]

- Za objednatele: [REDACTED]

[REDACTED]



ISO 9001



ISO 9001

2.3 Garant programu: [REDACTED]

2.4 Místem plnění smlouvy pro realizaci vzdělávání zaměstnanců objednatele jsou níže uvedena pracoviště ZP MV ČR, které zabezpečí pro účely smluvního plnění objednatel, pokud není v této smlouvě uvedeno jinak:

Pracoviště ZP MV ČR Praha, Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha
Pracoviště ZP MV ČR Olomouc, Jeremenkova 42A, 772 11 Olomouc
Pracoviště ZP MV ČR Brno, Cejl 5, 658 16 Brno
Pracoviště ZP MV ČR Ostrava, Hlávkova 2, 702 88 Ostrava
Pracoviště ZP MV ČR Hradec Králové, Wonkova 1225, 500 01 Hradec Králové
Pracoviště ZP MV ČR Plzeň, Hruškova 8, 320 15 Plzeň
Pracoviště ZP MV ČR Ústí nad Labem, Štefánikova 992/16, 400 09 Ústí nad Labem
Pracoviště ZP MV ČR České Budějovice, Klaricova 19, 370 00 České Budějovice

Externí prostory (v případě jejich potřeby) budou vybrány a hrazeny ZP MV ČR.

Čl. 3

Práva a povinnosti smluvních stran

3.1 Poskytovatel se zavazuje:

3.1.1 zajistit

- odborný vzdělávací program dle požadavků objednatele,
- výukové materiály pro účastníky vzdělávacího programu,
- dopravu lektora/ů na místo plnění,
- zaslání hodnocení programu jednotlivých školících dnů k rukám kontaktní osoby objednatele, a to ve lhůtě 10 pracovních dnů po ukončení jednotlivých školících dnů
- sledování účasti zaměstnanců objednatele na výuce prostřednictvím prezenčních listin,

3.1.2 dodržet specifikaci předmětu smlouvy dle příloh č. 1 – 5 této Smlouvy,

3.1.3 zachovávat mlčenlivost o skutečnostech zjištěných v souvislosti s činností vyplývající z této smlouvy a nevyužívat tyto skutečnosti pro jakékoli aktivity nad rámec plnění této smlouvy, a to ani po ukončení plnění této smlouvy,

3.1.4 postupovat řádně, svědomitě a kvalifikovaně s uplatněním svých znalostí a zkušeností z oblasti poskytovaných služeb, s odbornou péčí, v souladu s touto smlouvou a v souladu s právními předpisy, chránit zájmy objednatele, a to i v době po ukončení této smlouvy.

3.2 Objednatel se zavazuje:

3.2.1 zaplatit poskytovateli cenu ve výši a způsobem sjednaným v čl. 4. této smlouvy,



ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

- 3.2.2 spolupracovat s poskytovatelem při přípravě a realizaci vzdělávacího programu (zajištění místa, prostor, dohodnutí časového termínu),
- 3.2.3 vystavit v případě řádného provedení jednotlivé části vzdělávacího programu potvrzení o jeho realizaci pro účely vyúčtování.

Čl. 4 **Platební podmínky**

4.1 Celková cena za plnění předmětu smlouvy je dohodnuta na základě zák. č. 526/1990 Sb., o cenách, ve znění pozdějších předpisů, a činí 1.377.000,- Kč bez DPH. K dohodnuté ceně bude připočtena DPH v zákonné výši. Tato cena zahrnuje cenu za dohodnuté služby dle čl. 2 této smlouvy včetně veškerých nákladů spojených s úplným a kvalitním plněním předmětu smlouvy.

4.2 Cena za jednotlivé části bez DPH je dohodnuta takto:

- a) Management ZP MV ČR – 29.000,- Kč bez DPH/den a 4.600 Kč bez DPH/hodina
- b) Ředitelé divizí a poboček – 29.000,- Kč bez DPH/den
- c) Vedoucí oddělení a rezervy na vedoucí pozice – 21.000,- Kč bez DPH/den
- d) Zaměstnanci vybraných oddělení – 21.000,- Kč bez DPH/den
- e) Zaměstnanci marketingu a vybrané pozice - 21.000,- Kč bez DPH/den
- f) Zaměstnanci skupin smluvní politiky – 21.000,- Kč bez DPH/den
- g) Vedoucí zdravotnických oddělení a skupin poboček, včetně zástupců odboru zdravotnického z ředitelství – 21.000,- Kč bez DPH/den
- h) Zaměstnanci oddělení/skupin kontroly zdravotních služeb (lékaři i nelékaři) – 21.000,- Kč bez DPH/den
- i) Vedoucí skupin z ředitelství a z poboček – 21.000,- Kč bez DPH/den
- j) Klientská centra – 21.000,- Kč bez DPH/den
- k) Vedoucí obchodně organizačních oddělení a klientských center a vedoucí zdravotnických oddělení – 21.000,- Kč bez DPH/den
- l) Odbor HR – 21.000,- Kč bez DPH/den
- m) Klíčoví zaměstnanci odboru zdravotnického – 4.600,- Kč bez DPH/hodina

Podrobná kalkulace ceny je součástí přílohy č.1 této smlouvy. V případě nevyčerpání jednotlivých jednotkových hodin nebo školících dnů objednatelem v termínu do 31.12.2018, popřípadě do 31. 3. 2019 za podmínek dle čl. 6.1. této smlouvy, si objednatel vyhrazuje právo snížit celkovou cenu dle čl. 4.1. o tyto nepročerpání jednotky hodin nebo školících dnů v rámci ceny za jednotku dle přílohy č. 1 této smlouvy.



ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

4.3 Platební podmínky

Celkovou cenu dle bodu 4.1 této smlouvy se objednatel zavazuje uhradit poskytovateli takto:

- 4.3.1 Úhrada za plnění smlouvy se provede v české měně.
- 4.3.2 Zálohy objednatel neposkytuje.
- 4.3.3 Poskytovatel je oprávněn vystavovat dílčí vyúčtování po ukončení jednotlivých částí vzdělávacího programu.
- 4.3.4 Přílohou účetního dokladu musí být vždy prezenční listina účastníků jednotlivých školících dnů a potvrzení objednatele o řádném provedení jednotlivých vzdělávacích programů.
- 4.3.5 Úhrada bude provedena na základě vyúčtování vystaveného poskytovatelem s lhůtou splatnosti 30 dnů od data jeho doručení objednateli.
- 4.3.6 Úhrada bude provedena bezhotovostním platebním stykem na účet poskytovatele. Za úhradu dohodnuté ceny se považuje její odepsání z účtu objednatele.
- 4.3.7 Vyúčtování musí obsahovat požadavky kladené na účetní doklady, náležitosti dle § 435 Občanského zákoníku nebo dohodnuté dle této smlouvy. V případě, že vyúčtování nebude mít odpovídající náležitosti, je objednatel oprávněn zaslat je ve lhůtě splatnosti zpět poskytovateli k doplnění či opravě, aniž se tak dostane do prodlení se splatností; lhůta splatnosti počíná běžet znovu od opětovného zaslání náležitě doplněného či opraveného vyúčtování.
- 4.3.8 Poskytovatel jako plátce DPH prohlašuje, že si je vědom své povinnosti přiznat a zaplatit daň z přidané hodnoty z ceny za poskytnuté zdanitelné plnění dle této smlouvy dle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů, a že mu nejsou ke dni uskutečnění zdanitelného plnění dle této smlouvy známy žádné skutečnosti uvedené v § 109 zákona č. 235/2004 Sb., které by splnění těchto povinností bránily.
- 4.3.9 Objednatel prohlašuje, že plnění sjednávána v této smlouvě jsou považována za plnění, která nejsou určena pro ekonomickou činnost objednatele, a proto s odkazem na znění § 51 a § 58 zákona o dani z přidané hodnoty č. 235/2004 Sb., v platném znění, nebude při vyúčtování poskytovatelem uplatněn režim přenesení daňové povinnosti.

Čl. 5

Smluvní pokuty a storno poplatky

5.1 V případě, že poskytovatel:

5.1.1 nezašle objednateli hodnocení programu jednotlivých školících dnů ve lhůtě stanovené v čl. 3.1.1. této smlouvy, je objednatel oprávněn požadovat po poskytovateli zaplacení smluvní pokuty ve výši 1 000 Kč,

5.1.2 nedostaví se v dohodnutém termínu na místo plnění, je objednatel oprávněn požadovat po poskytovateli zaplacení smluvní pokuty ve výši 50% z ceny dohodnuté za předmětný školící den,



5.1.3 nedodrží dohodnutý obsah a časový rozsah školícího dne, je objednatel oprávněn požadovat po poskytovateli zaplacení smluvní pokuty ve výši 5 000,- Kč, a to za každé jednotlivé porušení, i opakovaně.

5.2. Úhradou smluvní pokuty není dotčeno právo na náhradu škody způsobené porušením povinnosti, na kterou se smluvní pokuta vztahuje.

5.3. V případě zrušení termínu dohodnutého školícího dne ze strany objednatele nebo poskytovatele je druhá strana oprávněna požadovat po druhé smluvní straně storno poplatky takto:

5.3.1 V případě zrušení termínu do 5 pracovních dní před dohodnutým termínem se stornopoplatky neúčtují.

5.3.2 V době od 4 do 2 pracovních dnů před dohodnutým termínem je stanoven storno poplatek ve výši 15% z ceny zrušeného jednotlivého školícího dne dle přílohy č. 1 této smlouvy.

5.3.3 V době od 2 do 1 pracovního dne před termínem konání akce je stanoven storno poplatek ve výši 25% z ceny zrušeného jednotlivého školícího dne dle přílohy č. 1 této smlouvy.

5.3.4 V případě zrušení termínu v den konání, je stanoven storno poplatek 50% z ceny zrušeného jednotlivého školícího dne dle přílohy č. 1 této smlouvy

5.4. V případě, že poskytovatel poruší povinnost mlčenlivosti specifikovanou v článku 7 této smlouvy, je povinen objednateli uhradit smluvní pokutu ve výši 30.000 Kč, a to za každý jednotlivý případ porušení povinnosti.

5.5 Smluvní pokuta nebo stornopoplatek jsou splatné do 30 dnů po doručení oznámení o uložení smluvní pokuty objednatelem poskytovateli, resp. po doručení oznámení o vyúčtování storno poplatku. Objednatel si vyhrazuje právo na určení způsobu úhrady smluvní pokuty nebo storno poplatku, a to včetně formou zápočtu proti splatné pohledávce poskytovatele.

Čl. 6

Doba platnosti smlouvy a ukončení smlouvy

6.1. Tato smlouva se uzavírá na dobu určitou do 31.12.2018. Smlouva nabývá platnosti dnem podpisu poslední z smluvních stran a účinnosti dnem uveřejnění v Registru smluv dle čl. 8.5. této smlouvy. Za den uzavření smlouvy se považuje podpis smlouvy druhou smluvní stranou. V případě nevyčerpání jednotlivých částí vzdělávacího programu (školících dnů nebo hodin) do 31. 12. 2018 je možno nahradit nevyčerpané části výlučně v termínu dohodnutém na základě dodatku podepsaného oběma smluvními stranami, nejpozději do 31.3.2019.

6.2. Závazkový vztah založený mezi oběma smluvními stranami touto smlouvou zaniká dohodou smluvních stran nebo výpovědí, a to i bez udání důvodu písemnou výpovědí kterékoliv ze smluvních stran. Výpovědní lhůta činí 1 měsíc a začíná běžet od prvního dne následujícího měsíce po měsíci, v němž došlo k doručení písemné výpovědi druhé smluvní straně.



- 6.3. Objednatel je oprávněn odstoupit od smlouvy v případě, že:
- 6.3.1 - rozhodnutím správce daně bude poskytovateli přidělen status nespolehlivého plátce,
 - 6.3.2 - bylo vůči poskytovateli zahájeno insolvenční řízení nebo vstoupil do likvidace,
 - 6.3.3 - dojde k podstatnému porušení smlouvy ze strany poskytovatele.

Za podstatné porušení povinností dle této smlouvy se považuje zejména

- 6.3.3.1 - pokud se poskytovatel opakovaně (tj. nejméně dvakrát) nedostaví na místo plnění v dohodnutém termínu, nebo
 - 6.3.3.2 - pokud poskytovatel opakovaně (tj. nejméně dvakrát) nedodrží dohodnutý obsah a časový rozsah dohodnutého školícího dne.
 - 6.3.3.3 – pokud poskytovatel opakovaně (tj. nejméně dvakrát) nebude akceptovat návrhy objednatele na konkrétní termíny plnění dle čl. 2.2. této smlouvy a mezi smluvními stranami nedojde k dohodě o náhradních termínech.
- 6.4. Poskytovatel je oprávněn odstoupit od smlouvy v případě, že dojde k podstatnému porušení smlouvy ze strany objednatele. Za podstatné porušení povinností objednatele dle této smlouvy se považuje zejména prodlení s placením oprávněně vystaveného vyúčtování, a to po dobu delší než 30 dnů. Poskytovatel je povinen na toto porušení objednatele písemně upozornit a požádat ho o provedení nápravy. V případě, že poskytovatel nezajistí nápravu bez zbytečného prodlení, tj. nejpozději do 15 dnů od obdržení písemné výzvy, je poskytovatel oprávněn od smlouvy odstoupit.
- 6.5 Oznámení o odstoupení od smlouvy musí být učiněno písemně a doručeno na adresu smluvní strany uvedenou v záhlaví této smlouvy. Účinky odstoupení nastávají dnem doručení oznámení o odstoupení od smlouvy druhé smluvní straně.
- 6.6 V případě odstoupení od smlouvy nebo v případě výpovědi smlouvy mají smluvní strany nárok na vypořádání vzájemných pohledávek vzniklých do dne odstoupení od smlouvy nebo výpovědi.

Čl. 7

Ochrana osobních údajů

Poskytovatel je povinen při poskytování služeb dle této smlouvy zachovávat mlčenlivost o osobních údajích, s nimiž se mohl seznámit při plnění této smlouvy v souladu se zák. č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů, stejně jako respektovat v plném rozsahu právo všech osob na ochranu osobního a soukromého života dle zák. č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, v platném znění, a to i v době po ukončení účinnosti této smlouvy. Pokud nakládá poskytovatel s osobními údaji, zavazuje se seznámit osoby, s jejichž osobními údaji nakládá, s účelem a rozsahem, v jakém ke zpracování osobních údajů dojde při plnění konkrétní formy předmětu této smlouvy poskytovatelem.

Čl. 8

Závěrečná ustanovení



ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

- 8.1. Smluvní strany se dohodly, že jejich práva a povinnosti založené touto smlouvou se řídí obsahem smlouvy. V otázkách neupravených touto smlouvou se řídí obecně závaznými právními předpisy, zejména pak zákonem č. 89/2012 Sb. Smluvní strany se ve smyslu § 1 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb. odchylují od ustanovení § 2050 zákona č. 89/2012 Sb., jehož režim se pro vztahy poskytovatele a objednatele dle této smlouvy nepoužije.
- 8.2. Smluvní strany se dohodly, že spory, které by případně vznikly ze smlouvy nebo v souvislosti s ní, jakož i otázky její platnosti či neplatnosti nebo jejího vzniku a zániku budou přednostně řešeny dohodou smluvních stran. Pokud nebudou vyřešeny dohodou smluvních stran, budou řešeny příslušnými soudy České republiky, přičemž pro místní příslušnost je rozhodný obecný soud objednatele.
- 8.3. Je-li anebo stane-li se některé z ustanovení této smlouvy částečně nebo zcela právně neplatným, neúčinným nebo nesrozumitelným, není tím porušena platnost a účinnost ostatních ustanovení smlouvy. Smluvní strany se zavazují takové ustanovení bez zbytečného odkladu, nejpozději do 30 dnů od okamžiku, kdy se o této skutečnosti dozvěděly, nahradit jiným ustanovením nejbližší odpovídajícím právnímu a ekonomickému účelu původního ustanovení.
- 8.4. Poskytovatel prohlašuje, že si je vědom toho, že objednatel jako povinný subjekt dle zákona č. 340/2015 Sb., o zvláštních podmínkách účinnosti některých smluv, uveřejňování těchto smluv a o registru smluv (zákon o registru smluv) je povinen uveřejnit v Registru smluv, jehož správcem je Ministerstvo vnitra, tuto smlouvu, včetně jejích případných změn a dodatků, za splnění podmínek k uveřejnění dle zákona o registru smluv, a s uveřejněním smlouvy v plném znění/kromě částí výslovně označených, které spadají pod výjimky z uveřejnění dle zákona o registru smluv, souhlasí. Smluvní strany berou na vědomí, že tato smlouva může nabýt účinnosti nejdříve dnem uveřejnění podle ustanovení § 6 odst. 1 zákona č. 340/2015 Sb., o zvláštních podmínkách účinnosti některých smluv, uveřejňování těchto smluv a o registru smluv (zákon o registru smluv).
- 8.5. Objednatel se zavazuje smlouvu uveřejnit ve lhůtě do 15 dnů od jejího uzavření v Registru smluv. Poskytovatel je povinen po uplynutí této lhůty, nejpozději do 20 dnů ode dne, kdy byla smlouva uzavřena, v Registru smluv ověřit, zda objednatel smlouvu řádně uveřejnil, a pokud se tak nestalo, je povinen smlouvu uveřejnit sám a o této skutečnosti informovat objednatele.
- 8.6. Tato smlouva může být měněna nebo doplňována pouze na základě písemných očíslovaných dodatků podepsaných oběma smluvními stranami.
- 8.7. Poskytovatel je povinen zahájit plnění dle čl. II této smlouvy, ne však dříve, než bude smlouva uveřejněna.
- 8.8. Tato smlouva se vyhotovuje ve 2 stejnopisech, z nichž každá ze smluvních stran obdrží 1 stejnopis.
- 8.9. Nedílnou součástí smlouvy jsou tyto Přílohy:
- Příloha č. 1 - Specifikace rozsahu a struktury služeb včetně ceny,
 - Příloha č. 2 - Návrh obsahu, struktury kurzu a časové dotace školicího dne,
 - Příloha č. 3 - Návrh metod a forem výuky,
 - Příloha č. 4 - Návrh využívaných materiálů a pomůcek,
 - Příloha č. 5 - Popis metod ověřování a vyhodnocování prohloubení znalostí účastníků.



ISO 9001



ISO 9001

8.10. Smluvní strany závěrem prohlašují, že si tuto smlouvu před jejím podpisem přečetly, že tato je uzavřena určitě, vážně a srozumitelně, což současně stvrzují připojenými podpisy.

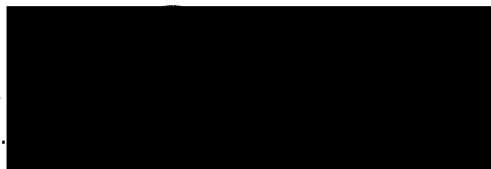
V *Praze* dne *18. 12. 2017*

V Praze dne.....

za poskytovatele



Ing. Radoslav Tesař
jednatel
M.C. TRITON, spol. s r.o.



MUDr. David Kostka, MBA
generální ředitel
Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra
České republiky



ISO 9001



ISO 9001

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky,
se sídlem: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, IČ 47114304,
zapsána v obchodním rejstříku, vedeném Městským soudem v Praze oddíl A, vložka 7216
Kód pojišťovny 211, infolinka: 844 211 211, e-mail: info@zpmvcr.cz, www.zpmvcr.cz

3.4 PŘÍLOHA Č. 1 NÁVRHU SMLOUVY – SPECIFIKACE ROZSAHU A STRUKTURY SLUŽEB VČETNĚ CENY

Příloha č. 1 Návrhu smlouvy - Specifikace rozsahu a struktury služeb včetně ceny

cílová skupina	aktivita	cíl/efekt	forma realizace	počet skupin	počet jednotek na skupinu	jednotka	cena za jednotku bez DPH	celkem bez DPH	celkem včetně DPH
Management ZP MV ČR	Řízení a komunikace změn v praxi	posílit schopnost zavádět změny v rámci svého útvaru a komunikovat změny napříč firmou	rozvojový workshop s prvky tréninku 1+1 den	1	2	dny	29 000 Kč	58 000 Kč	70 180 Kč
	Řízení a komunikace změn v praxi	posílit schopnost zavádět změny v rámci svého útvaru a komunikovat změny napříč firmou	koučink 10 x 2 hodiny	1	20	hodina	4 600 Kč	92 000 Kč	111 320 Kč
	Posilování lídrovských dovedností	posílit dovednosti v oblasti motivace a vedení lidí	koučink 10 x 2 hodiny	1	20	hodina	4 600 Kč	92 000 Kč	111 320 Kč
Ředitelé divizí a poboček	Řízení a komunikace změn v praxi	podpořit roli manažerů ve sjednocení způsobu řízení poboček a divizí	rozvojový workshop s prvky tréninku 1+1 den	1	2	den	29 000 Kč	58 000 Kč	70 180 Kč
Vedoucí oddělení a 1. skupina rezerv na vedoucí pozice	Rozvoj manažerských dovedností	zkvalitnit schopnost vedení lidí, týmové práce, komunikace s podřízenými s vazbou na implementaci strategie	trénink 1+1 den	4	2	den	21 000 Kč	168 000 Kč	203 280 Kč
Zaměstnaní vybraných oddělení	Rozvoj komunikačních dovedností a asertivního způsobu jednání při komunikaci s problémovými klienty, stress management, trénink relaxačních metod a ochrana před vyhrožčením	zkvalitnit schopnost komunikace s cílem zlepšit jednání s klienty a zároveň si osvojit preventivní způsoby ochrany před vyhrožčením	1 den rozvojový workshop, 2 den trénink 5 x 2 dny	5	2	den	21 000 Kč	210 000 Kč	254 100 Kč
Zaměstnaní marketingu a vybrané pozice	Rozvoj prezentačních dovedností	zlepšit prezentační dovednosti	trénink 1+1 den	1	2	den	21 000 Kč	42 000 Kč	50 820 Kč
Zaměstnaní skupin smluvní politiky	Rozvoj komunikačních dovedností, zvládnání stresových situací, efektivního vyjednávání	zkvalitnit komunikační a vyjednávací dovednosti s důrazem na spokojenost smluvních partnerů	1 den rozvojový workshop, 2 den trénink 1 x 2 dny	1	2	den	21 000 Kč	42 000 Kč	50 820 Kč
Vedoucí zdravot. oddělení a skupin poboček, vč. zástupců odboru zdravotnického z ředitelství	Rozvoj koncepčního myšlení	zlepšit schopnost přemýšlet a pracovat v souvislostech, hledat společné alternativní řešení	rozvojový workshop s prvky tréninku 2 x 2 dny	2	2	den	21 000 Kč	84 000 Kč	101 640 Kč
Zaměstnaní oddělení/skupin kontrolы zdravotních služeb (lékaři i nelékaři)	Rozvoj efektivní komunikace, týmové spolupráce a sjednocování rozhodovací praxe RL	zkvalitnit komunikační schopnosti s cílem efektivní komunikace, sjednotit rozhodovací praxi dle dodatečně definované potřeby revizních lékařů	1 den rozvojový workshop, 2 den trénink 2 x 2 dny	2	2	den	21 000 Kč	84 000 Kč	101 640 Kč
Vedoucí skupin z ředitelství a z poboček	Rozvoj manažerských dovedností	zkvalitnit schopnost vedení lidí, týmové práce, komunikace s podřízenými s vazbou na implementaci strategie	rozvojový workshop s prvky tréninku 1 x 2 dny	1	2	den	21 000 Kč	42 000 Kč	50 820 Kč
Klientská centra	Profesionální komunikace s klienty	reflexe využití standardu chování ke klientům v praxi, sjednocení přístupů	rozvojový workshop s prvky tréninku 11 x 1 den	11	1	den	21 000 Kč	231 000 Kč	279 510 Kč
Vedoucí obchodné org. oddělení a klientských center a ved. zdravotnických oddělení	Rozvoj efektivní mezitýmové interní komunikace a spolupráce	zkvalitnit vzájemnou komunikaci se společným cílem dosáhnout spokojenosti klienta s našimi službami	1 den rozvojový workshop, 2 den trénink 1 x 2 dny	2	2	den	21 000 Kč	84 000 Kč	101 640 Kč
Odbor HR	Role HR v ZP MV ČR	zkvalitnit komunikaci a spolupráci napříč útvary v ZP MV ČR	rozvojový workshop s prvky tréninku 1 x 1 den	1	1	den	21 000 Kč	21 000 Kč	25 410 Kč
Klíčoví zaměstnanci odboru zdravotnického	Týmová spolupráce a interní komunikace	zlepšit komunikaci interní i externí a správnou interpretaci očekávaných změn s cílem zajistit příznivé pracovní klima na pracovišti	koučink, konzultace 15 x 1 hodina	1	15	hodina	4 600 Kč	69 000 Kč	83 490 Kč
Celkem							1 377 000 Kč	1 666 170 Kč	



3.5 PŘÍLOHA Č. 2 NÁVRHU SMLOUVY - NÁVRH OBSAHU, STRUKTURY KURZŮ A ČASOVÉ DOTACE ŠKOLÍCIHO DNE

ZÁKLADNÍ MYŠLENKA, SE KTEROU PRACUJEME:

EFEKTIVNÍ JE TAKOVÉ VZDĚLÁVÁNÍ, KTERÉ ZLEPŠUJE TAKÉ FUNGOVÁNÍ CELÉ SPOLEČNOSTI

Proto bychom rádi využili výstupy ze vzdělávání v roce 2017, a podpořili tak zavedení plánovaných změn do praxe.



**Standard chování
pracovníka
klientského
centra.**



V roce 2017 jsme v rámci rozvojového programu zapojili pobočky (především klientská centra) do procesu nastavení a sjednocení přístupu k obsluze klientů.

Práce na standardu upozornila na oblasti, které je do budoucna nutné ve firmě zlepšit.

Opatření, které chce firma zavádět, bude přinášet nové nároky na vedoucí pracovníky, především v oblasti schopnosti realizovat změny ve svém útvaru. Vzdělávací program v roce 2018 může přispět k jejich úspěšnému zavedení.

Cílem námi navrženého rozvojového programu je pomoci vedoucím pracovníkům na všech úrovních řízení zavést změny, které povedou ke zkvalitnění obsluhy klienta.

ZÁKLADNÍ PŘÍNOS PROGRAMU

ZVÝŠENÍ SPOKOJENOSTI KLIENTŮ, KTEŘÍ JSOU V AKTIVNÍM KONTAKTU S POJIŠŤOVNOU

Program chceme postavit na 3 pilířích:

Rozvoj dovedností vedoucích pracovníků v oblasti komunikace a řízení změn, vedení lidí v období změn

Podpora při dopracování standardu obsluhy klienta také na dalších útvarech, kde dochází ke kontaktu s klientem

Rozvoj schopnosti spolupracovat napříč firmou při hledání cest jak kvalitně obsluhovat klienty

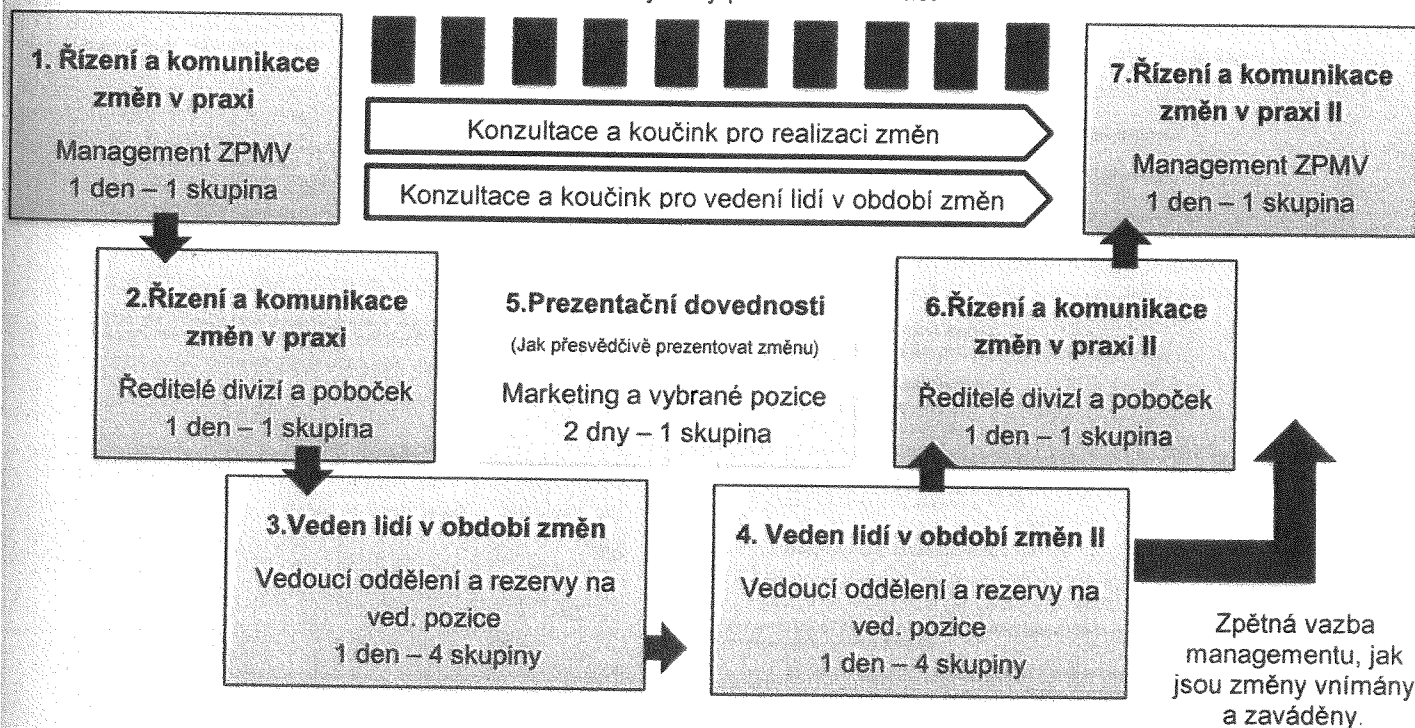
PILÍŘ Č. 1 – ROZVOJ DOVEDNOSTÍ V OBLASTI KOMUNIKACE A ŘÍZENÍ ZMĚN

V rámci tohoto pilíře se zaměříme především na vedoucí pracovníky.

Cílem rozvoje bude předat ověřené postupy a přístupy pro vedení lidí v období změn, komunikaci a realizaci změn ve firmě. Individuální podpora formou konzultací a koučinku bude směřována na vedoucí pracovníky útvarů, kde budou změny aktuální. Do této skupiny jsme zařadily také plánovaný trénink prezentačních dovedností, protože komunikace o změnách velmi úzce souvisí také se schopností přesvědčivě prezentovat.

cílová skupina	aktivita	cíl/ efekt	počet skupin	počet jednotek na skupinu	jednot
Management ZP MV ČR	Řízení a komunikace změn v praxi	posílit schopnost zavádět změny v rámci svého útvaru a komunikovat změny napříč firmou	1	2	dny
	Řízení a komunikace změn v praxi	posílit schopnost zavádět změny v rámci svého útvaru a komunikovat změny napříč firmou	1	20	hodina
	Posilování lídrovských dovedností	posílit dovednosti v oblasti motivace a vedení lidí	1	20	hodina
Ředitelé divizí a poboček	Řízení a komunikace změn v praxi	podpořit roli manažerů ve sjednocení způsobu řízení poboček a divizí	1	2	den
Vedoucí oddělení a 1 skupina rezerv na vedoucí pozice	Rozvoj manažerských dovedností	zkvalitnit schopnost vedení lidí, týmové práce, komunikace s podřízenými s vazbou na implementaci strategie	4	2	den
Zaměstnanci marketingu a vybrané pozice	Rozvoj prezentačních dovedností	zlepšit prezentační dovednosti	1	2	den

10 x 2 hodiny vždy pro každou oblast



Navrhujeme aplikovat princip kaskády. Tj. v prvním pololetí roku proběhne vzdělávání v pořadí od TOP managementu do nižších úrovní řízení, aby bylo možné závěry ze vzdělávání pro vyšší úroveň řízení přenášet na nižší úrovně řízení. V druhém pololetí postup otočíme a ukážeme účastníkům, jak je důležité v průběhu změn pracovat se zpětnou vazbou z 1. linie řízení (vyžadovat ji a reagovat na ni).

OBSAH JEDNOTLIVÝCH AKTIVIT

TRÉNINK, KOUČINK „Řízení a komunikace změn v praxi“

V rámci tréninku budeme kombinovat bloky zaměřené na předání principů pro řízení změn a praktické workshopy, kde budeme s účastníky řešit konkrétní příklady z praxe firmy.
V rámci koučinku se pak budeme věnovat konkrétním situacím v praxi manažera.

Rámeček obsahu

- Principy řízení změn
- Specifika řízení změn ve velkých korporacích
 - Projektový přístup – role a využívání projektových manažerů
 - Možnosti pro řízení změn v ZPMV
- Emoce při změně
 - Jak lidé reagují na změny
 - Role manažera – komunikace změny v týmu
- Nejčastější chyby při zavádění změn do firem
 - Kotterův model řízení změn
 - Význam využití nástrojů interní komunikace a marketingu při prosazování změny
- Vtažení lidí do změny
 - Změnoví agenti – jak je ve firmě vybrat, jak je zapojit do přípravy a komunikace změn

Podmínky úspěchu změny:

- S** hared vision - Sdílená a pochopená vize
- U** nderstanding the organization - Porozumění organizaci
- C** ultural alignment - Soulad s firemní kulturou
- C** ommunication - Komunikace
- E** xperienced help - Pomoc zkušených lidí
- S** trong leadership - Silné vedení
- S** takeholder buy-in - Získání těch, kterých se to týká

Zajistěte, aby bylo jasné vyjádřeno, kam se pomocí změny posunete a aby tomu všichni rozuměli.

Proveďte „analýzu“ společnosti, abyste identifikovali nejobtížnější riziková místa, na které se musíte zaměřit.

Zajistěte, aby realizace změny probíhala způsobem podobným tomu, jak se věci běžně provádějí.

Komunikujte co nejdříve a co nejčastěji k zúčastněným stranám (nekváží je tekomunikačovat!)

Používejte zaručené, vyzkoušené metody byste nemuseli zažívat nepříjemná překvapení. Pokud budete potřebovat externí pomoc, nebojte se jí využít. Je to pro Vás kapacita navíc!

Je důležité, aby změnu viditelně podporoval silný a vlivný jedinec a byl jejím sponzorem. Dotyčný musí mít jasnou prioritu – úspěšně dokončit projekt.

Snažte se získat všechny, kteří ovlivňují změnu a jsou jejími uživateli. Ptejte se, naslouchajte, vysvětľujte...

3. KOMUNIKACE ZMĚNY

Všichni jsme jiní a na události reagujeme trochu odlišně. Manažer prosazující změnu se však setkává ve skupině typicky se 4 různými přístupy:

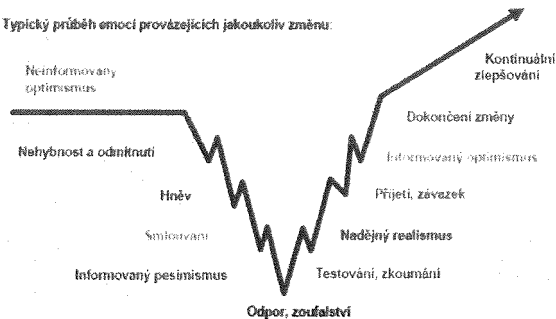
S každou ze skupin je potřeba komunikovat jinak!

Pracujte ve skupinách. Jaký postup byste zvolili v následujících případech?

1. Schůzka se spojencem



Typický průběh emocí provázejících jakoukoliv změnu:



Prezentace změny ve skupině:

1. **Zaujměte svůj vlastní postoj k dané věci** (zjistěte více informací, najděte důvody proč, najděte pozitivní stránky věci)
2. **Obzvládněte nové informace změnou týmu**
 - Důvod a efekt změny, souvislosti
 - Důvod pro sd, kterých se to týká
 - Demonstrujte vlastní přesvědčení
3. **Seznamte tým a vlastní předobavu o realizaci** (postup, harmonogram, způsob podpory pro lidi)
4. **Očíslete postoje, vyselekněte názory** (neřeagujte na emoce, buďte spíše neutrální)
5. **Shrňte klíčové myšlenky, poděkujte.**

Pokud tato nedodržíte při zavádění změny (nového postupu, výššího plánu, změny organizace práce v našem oddělení, ve firmě), riskujete:

- Lidé budou odlišovat postoje na chodbách a šířit negativní náladu
- Lidé nebudou mít představu, co se bude dít, a budou výrazně změnu stávkovat.



Manažer očekává většinou pozitivní ohlas, ten ale nastane jen u 5 % lidí.

Negativní reakce mohou manažera výrazně emocionálně ovlivnit: většinou začne agresivně prosazovat danou věc a lidé se čím dál více brání...



KOUCINK Posilování lídrovských dovedností

V rámci koučinku se budeme věnovat individuálním potřebám každého manažera. S ohledem na další probíhající aktivity se budeme věnovat především oblastem

- Osobní příklad
- Důslednost při plnění úkolů
- Práce s důvěrou
- Práce se zpětnou vazbou (rozhovory o plnění / neplnění úkolů – rozvojový prvek)
- Motivace

Předpokládáme, že průběžně bude nadefinováno, pro jaké manažery bude koučink určen. Doporučujeme počet manažerů definovat tak, aby bylo možné s manažerem zrealizovat minimálně 2 setkání. Aby byl koučink účinný.

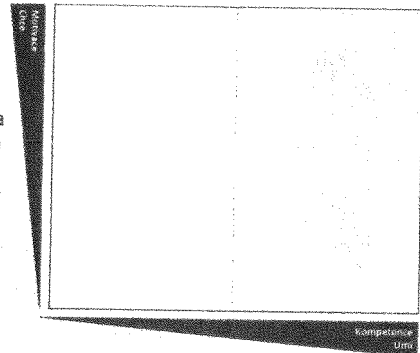
TRÉNINK „Vedení lidí v období změn“

V rámci přípravy přizpůsobíme obsah tréninku konkrétní potřebě každé skupiny účastníků.

Rámec obsahu:

- Styly vedení lidí a jak je v praxi využívat
- Různý přístup k podřízeným dle matice „jak je motivovaný plnit úkol“ a „jak je zkušený v plnění úkolu“ (sova, ovce, liška, osel)
- Základná nástroje manažera
 - Zadávání úkolů
 - Pravidla
 - Očekávací rozhovor
 - Porada
 - Zpětná vazba
- Barevná typologie a její využití pro motivaci
- Jak vést lidi v období změn
 - Jak lidé reagují na změnu
 - Komunikace změn týmu
 - Role manažera při zavádění změn

Jak je člen týmu motivovaný na úkolu/projektu pracovat?



Umi člen týmu všechno, co k úkolu/projektu potřebuje?

Klient PRÁTELSKÝ-POMOCNÍK

Tento klient je hodně poctový, jedná intuitivně. Má rád pohodu, nechce mít starosti, uvítá komplexní péči. Záleží mu na lidech a dobrých vztazích s nimi, snaží se vzbuzovat sympatie. RÁD NAKUPUJE OD „DOBŘEHO ČLOVĚKA“.

Hlasový projev PRÁTELSKÉHO-POMOCNÍKA

Přizpůsobuje se obsahu sdělení (pohádka), v hlase může zaznít radost, smutek, pláčivost, lítost, nadšení, vzrušivost, ale také afektovanost a projevy frustrovaného dítěte. Zhlusu je cítit snaha o vzbuzení sympatií, přátelství. Projev je spíše hlasitější, výška může kolísat.

→ Používané výrazy:
To je lajn, bezva, mám z toho radost, už se těším. Je to fantastické, úžasné, tak dojemné. To je hrozně, ne to snad ne? To bude dobré, dovedu si to představit, já si dám poradit. Mám pocit, čím to, to by se mi líbilo, ja už to vidím, to je sice táž zpráva, to vám věřím, neříkáte??

Klient TVRDÝ-BOJOVNÍK

Tento typ klienta je netrpělivý a raději mluví, než poslouchá. Nemá rád rozvášněnost, spoustu slov, zbytečnost v komunikaci, různé přechodové můstky, vrácení se k již řečenému. Chce obvykle jen základní informace. Rychle se rozhoduje. CHCE TO NEJLEPŠÍ, SE SLEVOU A HNED!

Hlasový projev TVRDÉHO-BOJOVNÍKA

Absolutní hlas, může znít přísahé až panovačné. Jeho výška často výrazně kolísá. Vzbuzuje respekt a v mnohých také sympatie. Vyjadřuje se krátko, často spečká, je rozhodný a nezajímá ho detaily. V jeho slovech může zaznít i lůžka nebo Sarkasmus. Je neupřímný, skáče do řeči. Očeká také špásovat koketovat.

4.4 - CO-KOHO-MOTIVUJE??

	😊	😊	😊
Emoce	Pochvala	obdiv	ocenění /pečlivost, vřelost
Kolektiva	přátelství /soudržnost	vyniknutí /sebezpraczení	více samostatnosti /jasné vymezení role
Peníze	méně podstatná	přímá úměra /ke snaze	dodržování předem /domluvených zásad

Cvičení: Odhadněte a napíšte realce typu člověka na tyto situace!

Omluva za pozdní příchod na přednášku

BOJOVNÍK

PRÁTEL

LOGIK

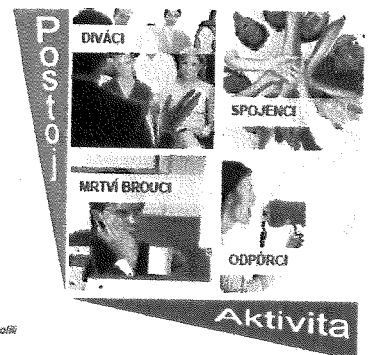
GRATULACE KOLETY

na vlastní

3. KOMUNIKACE ZMĚNY

Všichni jsme jiní a na události reagujeme trochu odlišně. Manažer prosazující změnu se však setkává ve skupině typicky se 4 různými přístupy:

S každou ze skupin je potřeba komunikovat jinak!



Pracujte ve skupinách. Jaký postup byste zvolili v následujících případech?

1. Schůzka se spojencem

TRÉNINK „Prezentační dovednosti“

Obsah přizpůsobíme konkrétním potřebám účastníků. Potřeby zmapujeme krátkým dotazníkem před samotnou realizací školení.

1. den je realizován formou workshopu, kde se účastníci dozvědí:

- Proč je důležité stanovit si cíl prezentace
- Jak zformulovat klíčové sdělení a k čemu je dobré
- Vše o ověřeném systému přípravy prezentací, který lze použít pro jakoukoliv příležitost a libovolné publikum
- Jak jednoduše prezentovat složité koncepty
- Jak se vyvarovat nejčastějších prezentačních chyb
- Tipy a triky z oblasti designu prezentací, které pomohou podpořit sdělení vizuálně
- Jak využívat neverbální komunikaci

Témata workshopu:

- Ukázky špatných a dobrých příkladů prezentací
- Proces stanovení cíle prezentace, analýzy publika a klíčového sdělení
- Proces tvorby silných (prodejních) argumentů
- Praktické tipy, jak přistupovat k prezentaci společnosti/produktu/řešení
- Základní proškolení nonverbální komunikace
- "Best practices" pro efektivnější přípravu a předcházení nejčastějším chybám
- Specifika prezentace změn

2. den je zaměřený na praktický nácvik konkrétních prezentací se zpětnou vazbou:

- Rozbor prezentace po vizuální stránce
- Zpětná vazba a doporučení pro vylepšování projevu řečníka
- Praktické ukázky a cvičení pro zlepšení problematických částí prezentace
- Budování „příběhovitosti“ a nadstandardního zážitku v prezentaci
- Zpětná vazba ke scénáři prezentace
- Rozbor správnosti použití nástrojů pro vylepšení předání klíčové myšlenky
- Praktické prezentování a audio-vizuální záznam pro další rozbor

MC TRITON

© MC TRITON, spol. s r.o.

Příprava- klíčové prvky

CÍL PREZENTACE:

KLÍČOVÉ SDĚLENÍ:

DALŠÍ BODY:

1.)

2.)

3.)

SNADNÉ

MC TRITON

Aristotelův řečnický trojúhelník

ETHOS
DŮVĚRYHODNOST



LOGOS
FAKTA/DATA

PATHOS
EMOCE

Prezentace změny ve skupině:

1. Zaujměte svůj vlastní postoj k dané věci (získejte více informací, najděte důvody proč, najděte pozitivní stránky věci)
2. Oznamte nové informace zvažitelnému týmu
 - Důvod a efekt změny, souvislosti
 - Důvod pro to, kterých se to týká
 - Demonstujte vlastní přesvědčení
3. Sazte s tímto týmem a vlastní předstávou o realizaci (postup, harmonogram, způsob podpory pro lidi)

sdílejte názory
buďte spíše neutrální

něj, podpořte.

vedení změny (nového postupu, výšeho plánu, změny organizace práce)
takže:

zí posty na ohrožích a tím negativní nástavy
Respektu, co se bude dít, a budou výrazně změnu znakovat



Manažer očekává většinou pozitivní
odpovědi, ten ale nastane jen u 5 % lidí

Negativní reakce mnohou manažera
výrazně emocionálně ovlivní:
většinou začne agresivně
presazovat danou věc a lidé se čím
dál více brání...

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky
211

PILÍŘ Č. 2 – PODPORA PŘI DOPRACOVÁNÍ STANDARDU OBSLUHY KLIENTA NA VŠECH ÚTVARECH, KDE DOCHÁZÍ KE KONTAKTU S KLIENTY/ SMLUVNÍMI PARTNERY

Práci se standardem obsluhy klienta budeme směřovat především do těchto aktivit:

cílová skupina	aktivita	cíl/efekt	počet skupin	počet jednotek na skupinu	jednot
Zaměstnanci vybraných oddělení	Rozvoj komunikačních dovedností a asertivního způsobu jednání při komunikaci s problémovými klienty, stress management, trénink relaxačních metod a ochrana před vyhořením	zkvalitnit schopnost komunikace s cílem zlepšit jednání s klienty a zároveň si osvojit preventivní způsoby ochrany před vyhořením	5	2	den
Zaměstnanci skupin smluvní politiky	Rozvoj komunikačních dovedností, zvládání stresových situací, efektivního vyjednávání	zkvalitnit komunikační a vyjednávací dovednosti s důrazem na spokojenost smluvních partnerů	1	2	den
Zaměstnanci oddělení/skupin kontroly zdravotních služeb (lékaři i nelékaři)	Rozvoj efektivní komunikace, týmové spolupráce a sjednocování rozhodovací praxe RL	zkvalitnit komunikační schopnosti s cílem efektivní komunikace, sjednotit rozhodovací praxi dle dodatečně definované potřeby revizních lékařů	2	2	den
Klientská centra	Profesionální komunikace s klienty	reflexe využívání standardu chování ke klientům v praxi, sjednocení přístupů	11	1	den
Vedoucí obchodně org. oddělení a klientských center a ved. zdravotnických oddělení	Rozvoj efektivní meziútvarové interní komunikace a spolupráce	zkvalitnit vzájemnou komunikaci se společným cílem dosáhnout spokojenosti klienta s našimi službami	2	2	den



Standard chování k zákazníkovi v našem útvaru



Navážeme na obsah standardu chování pracovníka klientského centra a zapojíme další útvary do pojmenování klíčových pravidel chování k zákazníkovi.

Rozvoj komunikačních dovedností provážíme se situacemi, které bude **standard chování** obsahovat (1 den bude věnovaný práci na standardu a 1 den budeme rozvíjet dovednosti).

Účastníci tak budou mít doporučení z tréninku propojená do své náplně práce.

Rozvoj interní komunikace a spolupráce (Jak pomocí standardu sjednotíme přístup ke klientovi – jak budeme spolupracovat)

Vedoucí org. oddělení, klientských a zdrav. center
2 dny

Standard chování k zákazníkovi pro naše oddělení/

Zaměstnanci vybraných oddělení,
2 dny

Zaměstnanci odd. kontroly zdravotních služeb
2 dny

Zaměstnanci skupin smluvní politiky
2 dny

Jak se využívá standard chování v praxi, co bychom chtěli doplnit

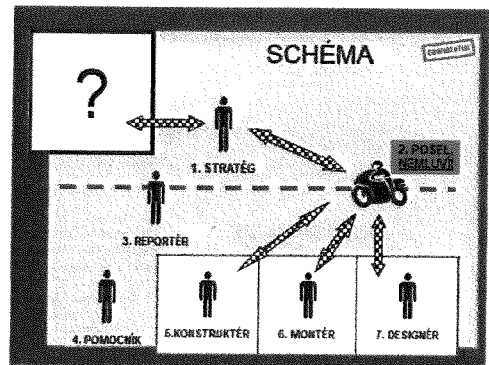
Klientská centra
1 den

WORKSHOP „Rozvoj efektivní meziútvarové interní komunikace a spolupráce“

Workshop využijeme pro sladění přístupu jednotlivých oddělení k problematice kvality obsluhy zákazníka a k nadefinování základní kostry standardů pro další útvary ve firmě.

Rámec obsahu

- Komunikační a týmová hra **ENERGON**
Účastníci mají rozdělené různé role, podobně jako je tomu ve firmě, a jejich úkolem je společně vyrobit kopii „zařízení na výrobu energie“. Na průběhu hry účastníkům ukážeme, jak důležité je správné předávání informací, co je důležité pro spolupráci v týmu a mezi útvary.



Vytěžení hry

- Role v týmu
- Co podporuje spolupráci
- Co chceme podpořit v rámci firmy

Principy obsluhy zákazníka

- Výstupy ze seminářů pro klientská centra – standard chování k zákazníkovi
- Proč je ambicí pokračovat i do dalších útvarů
- Struktura standardu
- Další postup pro zpracování standardu

TRÉNINK „Komunikační dovednosti v praxi“

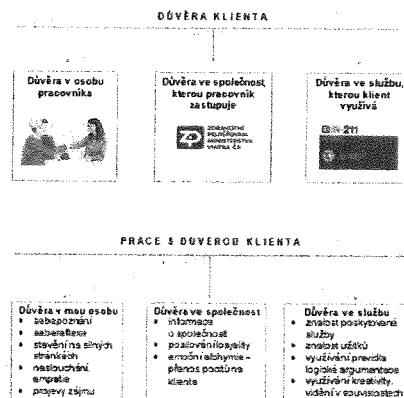
Každý trénink bude přizpůsoben náplni práce účastníků. Konkrétní potřeby rozvoje budou zmapovány před samotným tréninkem pomocí krátkého dotazníku a rozhovorem s nadřazenými účastníky.

1. den tréninku se budeme věnovat naplnění obsahu **standardu** obsluhy zákazníků

- Představíme princip práce se standardem (proč se na něm pracuje a k čemu bude sloužit)
- Sladíme se na principech / pravidlech pro kvalitní obsluhu klienta
- Nadefinujeme situace, které budou popsány ve standardu
- Identifikujeme problémová místa

2. den tréninku se budeme věnovat tématům identifikovaným jako potřeby rozvoje.

ROZHODUJE DŮVĚRA



Základní kostra tréninku bude postavena na řešení modelových situací. Průběžně pak bude doplňováno potřebné know-how.

Varianty témat

- Barevná typologie a její využití při komunikaci
 - 3 typy zákazníků, kolegů
 - Jak je možné s typologií pracovat
 - Řešení situací, reakce
- Řešení konfliktů
 - Proč vznikají konflikty
 - Principy řešení konfliktních situací
 - Emoce a zvládání emoci
- Komunikační styly
 - Aserktivní komunikace v praxi
 - Aktivní naslouchání v asertivní komunikaci
 - Asertivní desatero
 - Jak reagovat na agresivní chování
 - Jak reagovat na manipulativní chování

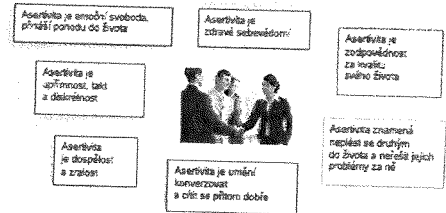
Stres management

- Psychologie zdraví a duševní hygiena
- Test pozitivního myšlení
- Projevy stresu
- První pomoc při akutní stresové situaci
- Bilance stresových faktorů (dotazník)

2 ASERTIVNÍ CHOVÁNÍ A VYJEDNÁVÁNÍ

Při prezentaci svého názoru můžete uplatit 3 typy chování:
 • Vytvářet si své **agresivní** vztahy
 • Nechat se kolidit **pasivně** spozorovat
 • Dovedení ke **asertivitě** - převládá vaše vlastní síla

A SERKTIVITA je způsob komunikace s jedním, kterým člověk vyjadřuje a prosazuje uplně, otevřeně a přímě své myšlenky, city, zájmy a postoje, jak pozitivní, tak i negativní postoje.



3 JINÉ

3.1 PRVNÍ POMOC V AKUTNÍ STRESOVÉ SITUACI

NIKDY NEROZHODUJTE HNED, JE-LI TO MOŽNÉ
ZAČNĚTE SE ZABÝVAT SVÝM DÝCHÁNÍM

- Při extrémním stresu:**
- ✓ **Grounding (uzemění)** - zajistit minimální bezpečí: opora...
 - ✓ **Centering** (pročkat klidnější a psychologické střední) - „To jsem já“
 - ✓ **Focusing** (zřehnět pomocnou do sebe a ven) = krátkodobý rozruch



- Pokud Vás situace zastihne v místnosti:**
1. Vstát, omknit se, jít se omknít (i na WC)
 2. Dostát si šel, spánky vodou rovněž tepry
 3. Prohlédnout si místnost, kde jste a podrobně zkoumáte nějaký předmět a spojujte si ho v duchu
 4. Napijte se vody a pečlivě sledujte cestu vody vaším tělem, s očima co nejvíce
 5. Ve stejné vzdálenosti dýchejte 1100000

- Zastihne-li vás situace venku:**
1. Rozmáchněte se a pociťte své. Připomínky a v duchu přesně popisují (sraz, dům...)
 2. Hlasitě močte napří 1100000
 3. Soustředte se na dýchání

TEPRVE POTOM SE POKUJTE ZAČÍT MYSLET!

TRÉNINK „Profesionální komunikace s klienty III“- klientská centra

Trénink pro klientská centra chceme využít pro získání zpětné vazby na využívání standardu chování pracovníka klientského centra v praxi a následně účastníkům doplnit potřebné znalosti. Současně je seznámíme s aktuálním stavem práce na standardech pro další oddělení na pobočkách. Do programu navrhujeme také zařadit komunikační hru.

Rámec obsahu

- Standard chování pracovníka klientského centra – co funguje, kde navrhujeme úpravy
- Jak jsme pracovali s výstupy ze seminářů
- Aktuální potřeby na klientských centrech
- Týmová a komunikační hra ENERCON s cílem podpořit týmovost na klientských centrech, dodat společné zážitky, ukázat jak důležité je předávání informací



PILÍŘ Č. 3. – ROZVOJ SCHOPNOSTI SPOLUPRACOVAT NAPŘÍČ FIRMOU PŘI HLEDÁNÍ CEST JAK KVALITNĚ OBSLUHOVAT KLIENTY / KOMUNIKOVAT SE SMLUVNÍMI PARTNERY

Třetí pilíř se zaměřuje na rozvoj spolupráce mezi útvary při hledání cest pro zlepšení a zefektivnění obsluhy klienta.

cílová skupina	aktivita	cíl/ efekt	počet skupin	počet jednotek na skupinu	jednot
Vedoucí zdravot. oddělení a skupin poboček, vč. zástupců odboru zdravotnického z ředitelství	Rozvoj koncepčního myšlení	zlepšit schopnost přemýšlet a pracovat v souvislostech, hledat společně alternativy řešení	2	2	den
Vedoucí skupin z ředitelství a z poboček	Rozvoj manažerských dovedností	zkvalitnit schopnost vedení lidí, týmové práce, komunikace s podřízenými s vazbou na implementaci strategie	1	2	den
Odbor HR	Role HR v ZP MV ČR	zkvalitnit komunikaci a spolupráci napříč útvary v ZP MV ČR	1	1	den
Klíčoví zaměstnanci odboru zdravotnického	Týmová spolupráce a interní komunikace	zlepšit komunikaci interní i externí a správnou interpretaci očekávaných změn s cílem zajistit příznivé pracovní klima na pracovišti	1	15	hodina

2 principy, které budeme chtít promítnout do každého semináře:

Aby se zlepšila a zefektivnila obsluha klienta, musí útvary spolupracovat
 (zde navážeme na výstupy ze seminářů, které se budou zaměřovat na návrh standardů a do školení začleníme praktické workshopy pro hledání řešení).



Aby vše fungovalo, musí fungovat otevřená a konstruktivní komunikace založená na přístupu „Nehledám, proč to nejde, hledám řešení.“

Manažerské dovednosti – podpora spolupráce napříč firmou

Vedoucí skupin z ředitelství a poboček

2 dny

Role HR v rámci ZPMV, možnosti pro rozvoj spolupráce

Odbor HR

1 den

Rozvoj koncepčního myšlení – techniky pro hledání řešení

Vedoucí zdrav. oddělení, skupin poboček, zást. odboru zdravotnického na ředitelství

2 dny

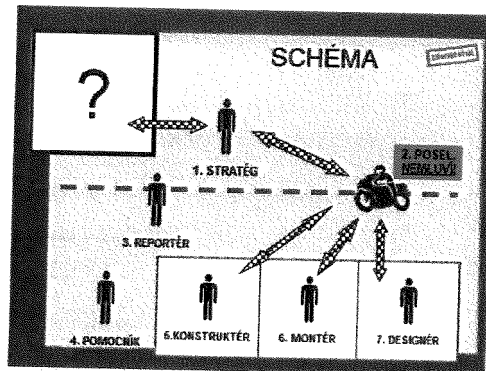
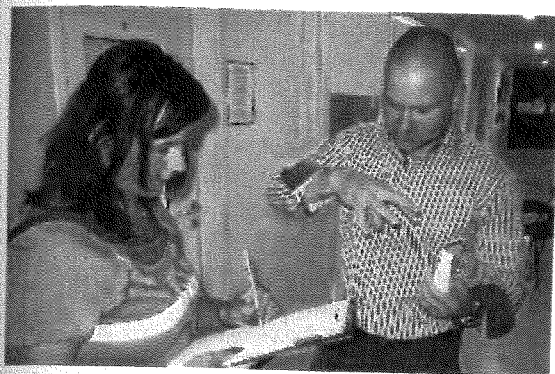
15 x 1 hod. konzultace a koučink zaměřený na změnu postoje a sladění očekávání od spolupráce



TRÉNINK „Manažerské dovednosti – podpora spolupráce napříč firmou“

Rámec obsahu

- Komunikační a týmová hra **ENERGON**
Účastníci mají rozdělené různé role, podobně jako je tomu ve firmě, a jejich úkolem je společně vyrobit kopii „zařízení na výrobu energie“. Na průběhu hry účastníkům ukážeme, jak důležité je správné předávání informací, co je důležité pro spolupráci v týmu a mezi útvary.



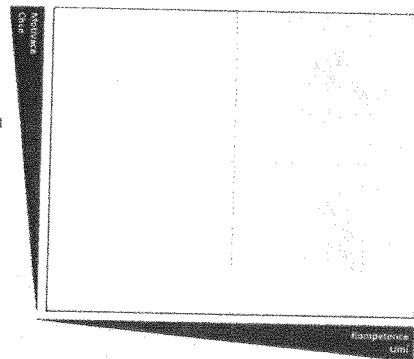
Vytěžení hry

- Role v týmu
- Co podporuje spolupráci
- Co chceme podpořit v rámci firmy

Základy pro vedení lidí

- Styly vedení lidí a jak je v praxi využívat
- Různý přístup k podřízeným dle matice „jak je motivovaný plnit úkol“ a „jak je zkušený v plnění úkolu“ (sova, ovce, liška, osel)
- Základná nástroje manažera
 - Zadávání úkolu
 - Pravidla
 - Očekávací rozhovor
 - Porada
 - Zpětná vazba

Jak je člen týmu motivovaný na úkolu/projektu pracovat?



Umi člen týmu všechno, co k úkolu/projektu potřebuje?

TRÉNINK S PRVKY WORKSHOPU „Role HR v rámci ZPMV, možnosti pro rozvoj spolupráce“

Pro HR tým navrhujeme opět využít komunikační hru **ENERGON**.

Vytěžení hry

- Role v týmu
- Co podporuje spolupráci
- Co chceme podpořit v rámci firmy

Navážeme pak tématy, která sjednotí pohled týmu na jejich roli ve firmě a podpoří spolupráci

- Poslání HR týmu
- Jak můžeme podporovat spolupráci napříč firmou
- Jak poznáme, že spolupráce funguje (indikátory fungující spolupráce)



Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky
Ředitelství: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, tel. 272 095 111

Trénink s prvky workshopu „Rozvoj koncepčního myšlení – techniky pro hledání řešení“

Obsah bude upřesněn v rámci přípravy. Využijeme podklady z diskusí nad standardem obsluhy klienta. Vybereme 2 konkrétní témata, která budeme na semináři řešit a na kterých si účastníci budou zkoušet aplikaci technik pro hledání řešení.

Rámec obsahu

- Osobní autorita a jak ji mohu rozvíjet pomocí schopnosti najít řešení
- Zmapování problému
 - Význam odhalení příčin
 - Techniky pro odhalení příčin
 - Aplikace techniky „rybí kost“ na konkrétní příklad
 - Metoda silového pole
 - Aplikace metody silového pole na konkrétní příklad
- Techniky pro zmapování názorů účastníků
 - Brainstorming
 - Lísteková metoda
 - Varianty použití jednotlivých metod
 - Aplikace na konkrétní příklad
- Techniky pro hledání konsenzu/shody
 - Technika bodování
 - Technika plusy, mínusy

V. MOŽNÉ PŘÍSTUPY ŘEŠENÍ TĚMATU

Aktuální stav ⇒ Co funguje / Co nefunguje ⇒ Návrhy na zlepšení ⇒ Priority

Pohled na téma z různých úhlů pohledu:
Např.
Proces, Lidé, Finance, Prodej a propagace
Různé slova slopar, praxovníků

Jak to děláme my ⇒ Jak to dělají někde jinde: ⇒ Co chceme změnit
Konkurence
Trendy v dané oblasti
Obdobné firmy

METODA SILOVÉ POLE

Princípem metody je charakterizování vnitřních a vnějších faktorů, které podporují a naopak brání posunu k lepšímu při řešení konkrétního problému.

Jde o poměrně rychlou analyticko-diagnostickou metodu, která vede ke stanovení základních principů posunu při řešení problému.

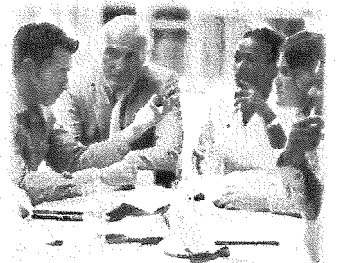
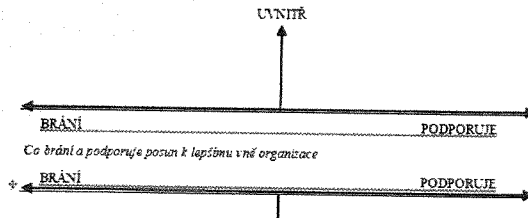
Tuto metodu je vhodné použít pro zmapování situace, která slouží jako východisko pro řešení problému.

Postup

1. Zadáni ústředního tématu, tzn. konkrétní problém, kterým se budeme zabývat
2. Vysvětlení podstaty techniky silového pole účastníkům

Příklad: Posun ve fremní kultuře

Co brání a podporuje posun k lepšímu uvnitř organizace



STRUKTURÁLNÍ AUTORITA

Je definována pozicí ve firmě a způsobem prezentování pozice klientovi. Ale také jí velmi výrazně ovlivňuje dovednost vést profesionální jednání s klientem (struktura jednání, ověřování porozumění informacím, srozumitelný výstup), písemná komunikace, obchodní a společenská etiketa). Dále pak profesionálním image (vzhled, doplňky, upravenost).

ZNALOSTNÍ AUTORITA

Definována odbornými znalostmi (právo), ale také znalostí businessu klienta a schopností pracovat s řešením pro konkrétního klienta a dosahováním konkrétních výsledků (zkušenost v řešení daného případu, doporučení řešení)

CHARISMATICKÁ AUTORITA

Dána energií, pozitivním vyzářováním, schopností jednoduše ovlivňovat druhé, vrozeným charisma ale také prezentačními dovednostmi (srozumitelnost vyjadřování, práce s hlasem, řeč těla apod.)

MORÁLNÍ AUTORITA

Dána dodržováním dohod, termínů, spolehlivostí, osobní etikou. Velmi významně jí ovlivňuje dovednost plánovat si čas (time management) a práce s prioritami.

NÁVRH ČASOVÉHO HARMONOGRAMU

Harmonogram jsme připravili upravit dle konkrétní potřeby klienta.

Předpokládáme, že v lednu 2018 bychom provedli finální naplánování aktivit a další přípravné práce, proto plánujeme aktivity až od února 2018.

číslová skupina	aktivita	pilíř rozvoje	počet skupin	počet jednotek na skupinu	jednotka	II.18	III.18	IV.18	V.18	VI.18	VII.18	VIII.18	IX.18	X.18	XI.18	XII.18
Management ZP MV ČR	Řízení a komunikace změn v praxi	komunikace a řízení změn	1	2	dny											
Management ZP MV ČR	Řízení a komunikace změn v praxi	komunikace a řízení změn	1	20	hodina		koučink dle potřeby									
Management ZP MV ČR	Posilování lidskových dovedností	komunikace a řízení změn	1	20	hodina		koučink dle potřeby									
Ředitelé divizí a poboček	Řízení a komunikace změn v praxi	komunikace a řízení změn	1	2	den											
Vedoucí oddělení a 1 skupina rezerv na vedoucí pozice	Rozvoj manažerských dovedností	komunikace a řízení změn	4	2	den											
Zaměstnanci vybraných oddělení	Rozvoj komunikačních dovedností a asertivního způsobu jednání při komunikaci s problémovými klienty, stress management, trénink relaxačních metod a ochrana před vyhořením	standard obsluhy klienta	5	2	den											
Zaměstnanci marketingu a vybrané pozice	Rozvoj prezentačních dovedností	komunikace a řízení změn	1	2	den											
Zaměstnanci skupin smluvní politiky	Rozvoj komunikačních dovedností, zvládnání stresových situací, efektivního vyjednávání	standard obsluhy klienta	1	2	den											
Vedoucí zdravot. oddělení a skupin poboček, vč. zástupců odboru zdravotnického z ředitelství	Rozvoj koncepčního myšlení	spolupráce při hledání cest	2	2	den											
Zaměstnanci oddělení/skupin kontroly zdravotních služeb (lékaři i nelékaři)	Rozvoj efektivní komunikace, týmové spolupráce a sjednocování rozhodovací praxe RL	standard obsluhy klienta	2	2	den											
Vedoucí skupin z ředitelství a z poboček	Rozvoj manažerských dovedností	spolupráce při hledání cest	1	2	den											
Klientská centra	Profesionální komunikace s klienty	standard obsluhy klienta	11	1	den											
Vedoucí obchodně org. oddělení a klientských center a sd. zdravotnických oddělení	Rozvoj efektivní meziúřadové interní komunikace a spolupráce	standard obsluhy klienta	2	2	den											
Odbor HR	Role HR v ZP MV ČR	spolupráce při hledání cest	1	1	den											
Členská skupina zaměstnanců odboru zdravotnického	Týmová spolupráce a interní komunikace	spolupráce při hledání cest	1	15	hodina		koučink dle potřeby									

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky
Ředitelství: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, tel. 272 095 111

ORGANIZAČNÍ ZAJIŠTĚNÍ

Garant projektu

- Komunikace s klientem
- Zastřešení – řízení realizačního týmu, koordinace lektorského týmu
- Zodpovědnost za kvalitu lektorů
- Pravidelné zasílání podepsaných prezenčních listin a hodnocení programu jednotlivých školení

Organizační podpora projektu

- Koordinace lektorského týmu
- Podpora při přípravě vzdělávacích materiálů a pomůcek
- Koordinace harmonogramu – změny termínů
- Spolupráce s klientem při přípravě a realizaci – místo konání, prostory, dohodnutí časového rámce, občerstvení apod.

Místo realizace

- Místa realizace jsou specifikována ve smlouvě – pracoviště ZP MV ČR
- Pro realizaci je také možné využít prostory naší společnosti na adrese M.C.TRITON, Evropská 846/176a, Praha 6, 1x školící místnost vhodná pro max. 15 účastníků, školení za režijní cenu 1.500,- Kč bez DPH/1 den.

ČASOVÁ DOTACE

1denní tréninkový den – doporučujeme časovou dotaci – 9:00 – 17:00

Dopolední blok	Obědová pauza	Odpolední školící blok
9:00 – 12:00 (včetně 1x 15 mi. přestávky)	12:00 – 13:00	13:00 – 17:00 (včetně 1x 15 mi. přestávky)

2denní trénink - doporučujeme tuto časovou dotaci

- 1. den tréninku 10:00 – 18:00 hod
- 2. den tréninku 8:00 – 16:00 hod

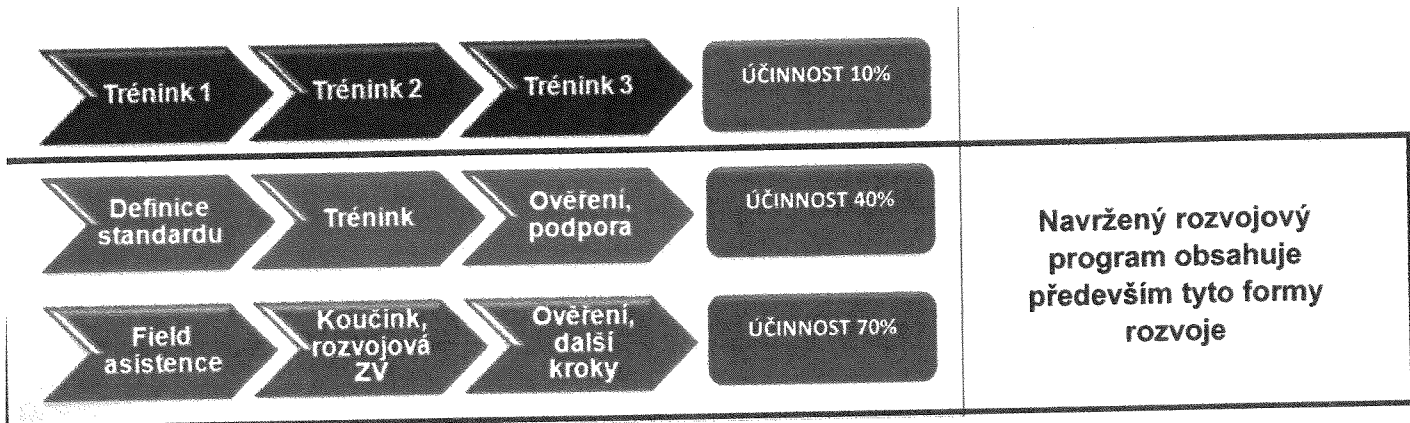
	Dopolední blok	Obědová pauza	Odpolední školící blok
1. tréninkový den	10:00 – 13:00 (včetně 1x 15 mi. přestávky)	13:00 – 14:00	14:00 – 18:00 (včetně 1x 15 mi. přestávky)
2. tréninkový den	8:00 – 12:00 (včetně 1x 15 mi. přestávky)	12:00 – 13:00	13:00 – 16:00 (včetně 1x 15 mi. přestávky)

Časovou dotaci vzdělávacího programu jsme připraveni upravit dle potřeb klienta.

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky
Ředitelství: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, tel. 272 095 111

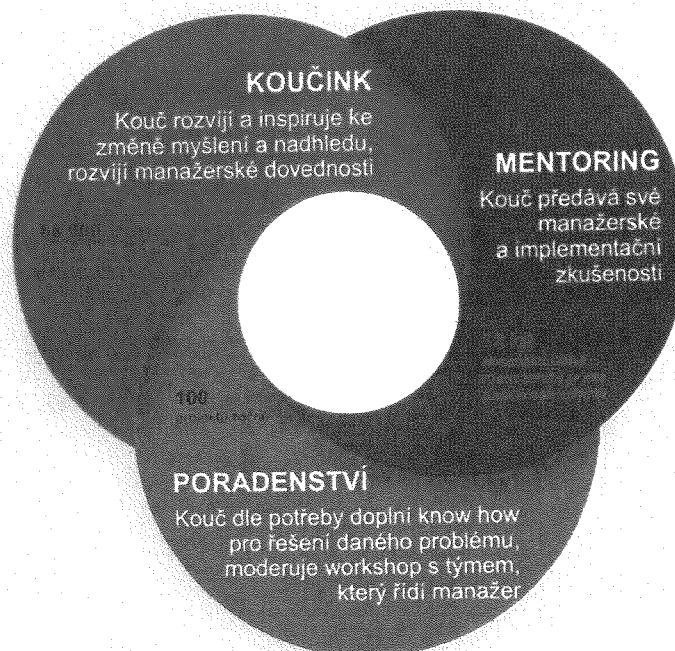
3.6 PŘÍLOHA Č. 3 NÁVRHU SMLOUVY - METODY A FORMY VÝUKY

S ohledem na zadání navrhujeme využít metody, které mají silný implementační dopad, protože pracují s konkrétními podmínkami ve firmě. Oproti klasickým metodám rozvoje je možné dosáhnout výrazně vyšší účinnosti vzdělávání.



V průběhu vzdělávání budeme využívat metodiku „learning by doing“ (především v rámci zapojení účastníků do návrhu standardů chování). Jedná se o celosvětově uznávanou metodu, která pracuje s principem, že nejvíce se toho naučíme, když se na něčem můžeme podílet, spolupracovat.

V rámci rozvoje manažerů pak využíváme naši metodiku „BYZNYS KOUČINKU“, která kombinuje mentoring, koučink a individuální poradenství. Proto je náš tým lektorů kombinovaný z konzultantů na problematiku řízení lidí, řízení změn a lektorů soft skills.

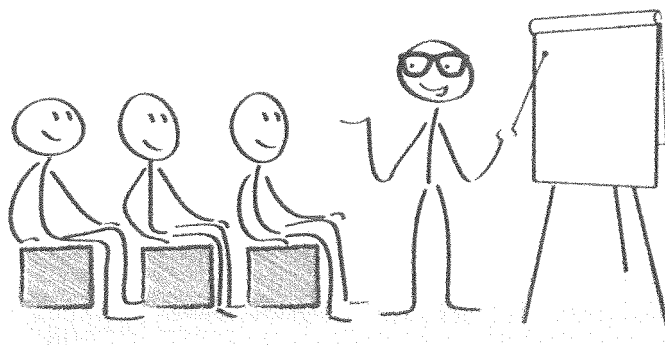


Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky
Ředitelství: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, tel. 272 095 111

Školení jsou šesti nebo osmihodinová s vhodně nastavenými přestávkami, aby napomáhaly k maximálnímu zapamatování si informací účastníky.

Školení je rozděleno na vzájemně navazující bloky. Jednotlivé bloky mají následující strukturu:

- **MOTIVACE** – na začátku bloku probíhá „**naladění**“ účastníků na budoucí rozvojovou aktivitu.
- **DEFINICE PROBLÉMU** – lektor definuje problém otázkou „**Chci udělat něco, jak na to půjdu?**“, takže účastníci mají reálnou představu o využitelnosti probírané látky.
- **MEMORIZACE** – předávání teoretických znalostí, pro celkové **pochopení a získání** vhledu do problematiky.
- **ZAPAMATOVÁNÍ** – pro maximalizaci odnesených informací využíváme nejnovějších **andragogických poznatků** a pro účastníky připravujeme jednoduché **mnemotechnické pomůcky**.
- **NÁCVIK** – víme, že nestačí pouze znát, ale je potřeba využívat naučené znalosti a dovednosti, proto si účastníci **vše vyzkouší v připravených modelových situacích** a případových studiích.
- **KONTROLA** – v průběhu seminářů si sami účastníci dají **zpětnou vazbu**, jak dané znalosti a dovednosti jsou schopni vnímat v reálné situaci.
- **OPAKOVÁNÍ** – aby došlo k **posunu či ke změně návyku** chování, je důležité se nácviku dané dovednosti věnovat opakovaně.
- **MOTIVACE A VŮLE** – účastníky motivujeme **jednoduchými, ale účinnými metodami**, které prolínají celé školení.
- **ZAÚKOLOVÁNÍ** – nepracujeme pouze na tréninku, ale účastníci dostávají úkoly, které si zapisují do **osobního rozvojového listu**, a jejich plnění kontroluje lektor po skončení kurzu spolu s nadřizenými účastníky.
- **ZPĚTNÁ VAZBA** – podání zpětné vazby umožní účastníkům **sledovat vlastní posun** a opětovně dojde k jejich motivaci.



3.7 PŘÍLOHA Č. 4 NÁVRHU SMLOUVY - VYUŽÍVÁNÍ MATERIÁLŮ A UČEBNÍCH POMŮCEK, VČETNĚ UKÁZKY ZPRACOVÁNÍ STUDIJNÍCH MATERIÁLŮ

V rámci rozvojového programu budeme kombinovat klasické tréninkové materiály a pomůcky.

Všechna školení jsou postavená na **Kolbově cyklu učení**, ve kterém učení vychází z vlastní zkušenosti = prožitku a zážitku. Základem naší výuky tedy je **maximální zapojení účastníků** tak, aby během vzdělávání museli aktivně pracovat, nacvičovat, prezentovat, diskutovat, plnit úkoly a kreativně tvořit. Námi nejvíce využívané metody výuky jsou:

- řešení **případových studií**, které jsou vytvářeny přímo na míru klientovi = ze života firmy;
- hraní **modelových situací** ale dle potřeby také například jejich natáčením na **video** a následným rozbořem;
- práce se **sebepoznávacími dotazníky a testy**;
- interaktivní výklad lektora s podporou prezentace (nejčastěji PPT...);
- řešení úkolů individuálně i ve skupinkách a následný rozbor společně s lektorem;
- práce s best practice;
- řízená diskuse, moderovaný workshop, sebereflexivní metody, role play aj.

Tréninky jsou navrhovány tak, aby si **účastníci vymysleli řešení sami** a lektor je jen „postrkával“ správným směrem. Dále pomocí **andragogických her** a vyprávění příběhů (**metoda vysvětlí to příběhem**) a také **podněty na „doma“**, kdy získají odkazy na vhodnou literaturu, internetový portál a hlavně **motivaci k tomu se sami vzdělávat**.

Pro maximální zapamatování si jsou tréninky upravovány podle **nejnovějších poznatků z psychologie učení** a jsou připravovány **mnemotechnické pomůcky**, které výrazně napomáhají ke **snadnému vybavování si získaných informací**.

V rámci tohoto rozvojového programu také vzniknou výstupy, se kterými budou moci účastníci pracovat i po skončení vzdělávání:

- **Popsané principy a pravidla pro řízení změn ve firmě,**
- **Standardsy obsluhy zákazníka pro jednotlivé útvary.**

Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky
 Ředitelství: Vinohradská 2577/178, 130 00 Praha 3, tel. 272 095 111

UKÁZKY MATERIÁLŮ

1. CO JE TO ZMĚNA?

55 Změna je zákonem zivota. Historie jen na přitopenou dobu spějí na minulosti znamená změnat budoucnost.
 - John F. Kennedy

Na změně není nic špatného, jestli je to změna epu živým směřem.
 - W. Churchill

66 Když my sami nevyvoláme změnu, změna utvoří nás.

Zamyslete se. Jak byste vy sami dělávali změny?
 Podle všeobecné definice je změna:

1. Čin, proces, nebo výsledok úpravy nebo omyšl
2. Nakražení jedné věci druhou
3. Transformace nebo přechod z jednoho stavu nebo fáze do druhé

Z hlediska organizace je možné za změnu považovat cokoly, co významně ovlivní chod společnosti či oddělení a vyžaduje nároky na jiné znalosti, dovednosti, postoje a chování jednotlivců. To se může týkat:

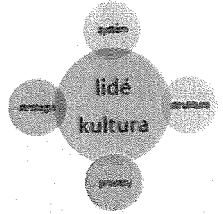
- Celostanné strategie
- Jemou úprave nebo osóbení
- Praxi

Realizace změny v organizaci obnáší změnu:

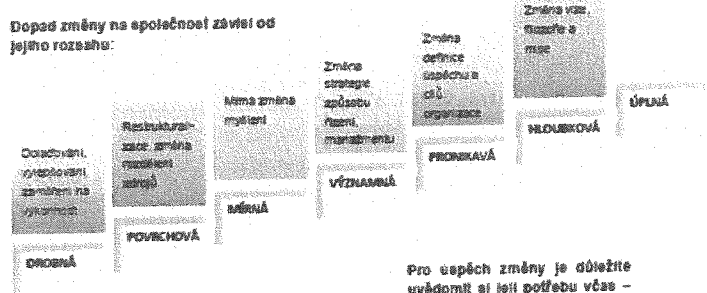
1. Lidí
2. Kultury

S tím je spojená změna:

- Struktury
- Procesů
- Strategie
- Systémů



Dopad změny na společnost závisí od jejího rozsahu:



Pro úspěch změny je důležité uvědomit si její potřebu včas – to znamená předvídat události a připravit se na změnu dřív, než situace skutečně nastane.

Co změnu většinou vyvolává?

- nový konkurent v naší oblasti podnikání
- změny cen na trhu
- nové technologie
- regulace (zasahy legislativní ze strany státu)
- změny v poptávce (zákazníci mění své preference při nakupování)
- nový management
- ...

- E:**
- Posílit schopnosti v oblasti řízení a implementace změn
 - Získat nástroje pro efektivní přípravu a zavedení změn

Život patří živým. Ten, kdo žije, musí počítat se změnami.

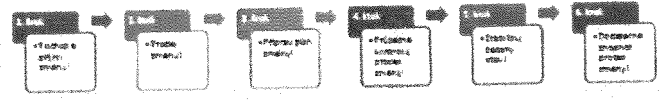


JOHANN WOLFGANG GOETHE

(1749 - 1832, Frankfurt nad Mohánem, 27. března 1832, Weimar)

Německý básník, prozaik, dramatik, historik umění a ušlechilý krtok, právník a politik, myslitel a biolog, autor světznámého Fausta a jeden ze zakladatelů romantismu byl skutečně všestranný člověk: působil také ve funkci dopravního ředitele, navrhoval a řídil technologii stavby a údržby cest a napsal Traktát o návalu a stavbě cest.

7. SHRNTÍ - KOTTERŮV MODEL ZMĚNY



Vytvoření a udržení zvažku ke změně

- Sesbtejte všechny možné informace související se změnou.
- Poluste se vnitřní situaci objektivně.
- Podpojte a přijměte změnu.
- Postavte se ke změně pozitivně, soustřeďte se na příležitosti
- Důkladně se připravte na schůzku, na které chcete změnu prodat
- Zdůrazněte neodkladnost změny.
- Stanovte a účinně komunikujte důvody a cíle změny a budoucí začatý stav.
- Vyveďte proces změny
- Změnu představte v pozitivním světle. Buďte odůvěrní, o změně mluvte pozitivně, použijte na její přednosti.
- Dejte lidem vědět, co se stádnio a co ne.
- Stavejte na pozitivních zkušenostech z minulosti, ale jednoznačně signalizujte změnu.
- Mějte úctu k minulosti a nemluvte si ni negativně.
- Uplňmně uznajte možné ztráty, které se leti doznou.
- Umožněte, aby lidé trochu zálii kvřit ztrátám.
- Hedejte společný záliat.
- Vytvořte tým z těch zaměstnanců, kteří budou s váma spolupracovat i při procesu změny.
- Přesvědčte se o tom, jestli členové týmu disponují potřebnými informacemi a kompetencemi
- Zapojte lidi: Vytvořte v nich zájem o budoucí výsledky změny
- Připravte se na odpor, připravte plán zvládnutí odporu
- Připravte si podporu a přesný plán na uskutečnění změny
- Do plánu zahrňte všechny body
- Produktivně si strategii z hlediska cílu do budoucna a jejího uskutečnění.
- Zabezpečte průběžný tok informací.
- Přizpůsobte se plánu změny.
- Dbejte na měřící body.
- V případě potřeby upravte změny s přihlednutím na postoj své skupiny
- Uznajte a oceňte počáteční úsilí a dosažené výsledky
- I nadále ubezpečujte lidi o své neustálé podpoře.

úspěšná komunikace je příčinou mnoha neúspěšných změn
 Pokud chci efektivně komunikovat a mít dobrý komunikační plán změny, musím si odpovědět na následující otázky:

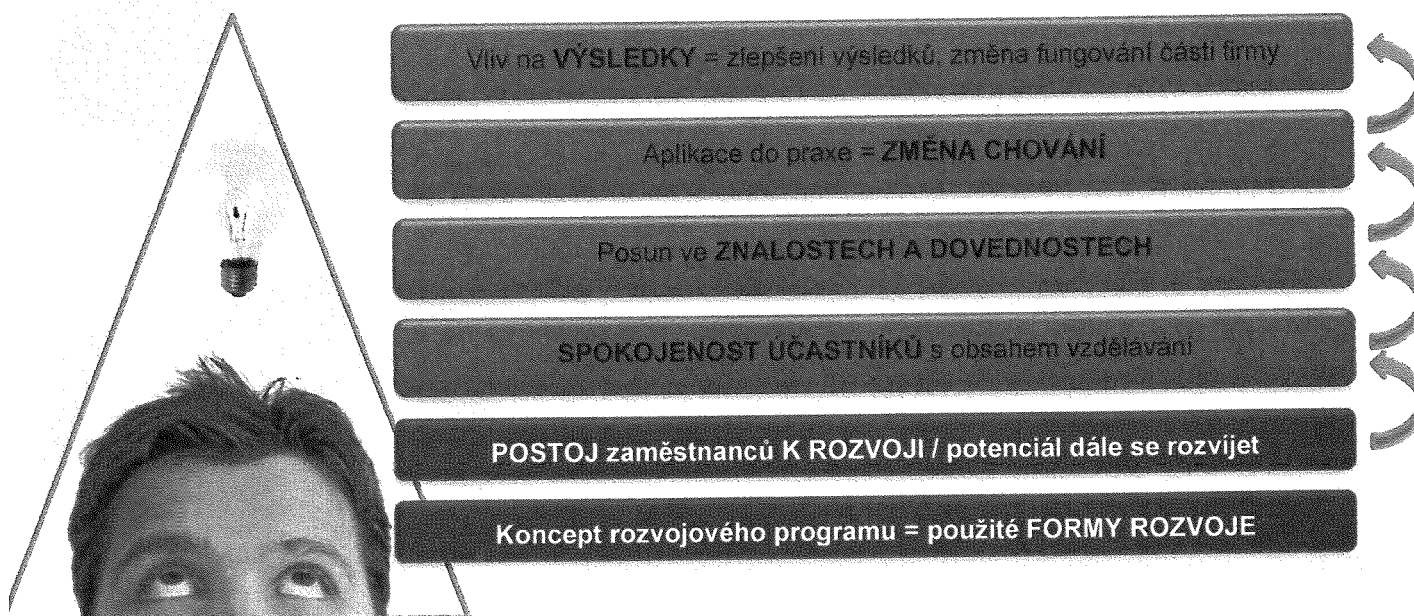
- KDO** by měl být informován?
KDY by měl být informován?
CO by mělo být předmětem sdělení?
KDE by měl být dotyčný informován?
KDO bude řídit proces komunikace?
JAKÉ nástroje komunikace využijeme?
 (porady, mály, časopis, konference, vizualizace ve firmě...)
JAK si budeme získávat zpětnou vazbu?



3.8 PŘÍLOHA Č. 5 - POPIS METOD OVĚŘOVÁNÍ A VYHODNOCOVÁNÍ PROHLoubENÍ ZNALOSTÍ ÚČASTNÍKŮ

Náš přístup spočívá v kombinaci různých úrovní měření. Před začátkem vzdělávacího programu si zvolíte nástroje, které odpovídají kultuře firmy a obsahu rozvoje. Základní koncept vychází z Kirkpatrickova čtyřstupňového modelu hodnocení.

Řešíme-li oblast měření efektivnosti vzdělávání, doporučujeme zaměřit se navíc ještě na měření **postoje k rozvoji** a **k formám rozvoje**, protože to jsou 2 významné faktory, které významně ovlivňuje efektivnost vzdělávání.



POSOUZENÍ SPOKOJENOSTI ÚČASTNÍKŮ S OBSAHEM ŠKOLENÍ

Každý účastník po skončení každého kurzu vyplní list hodnocení, který sleduje spokojenost účastníka s výukou **v 5 kritériích včetně individuálního hodnocení přínosu kurzu** pro svou praxi.

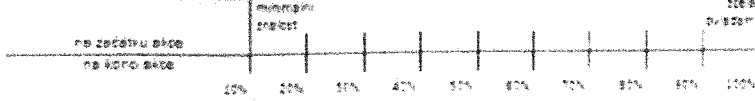
- Formulář je vyplňován účastníky školení po skončení školení pro zjišťování spokojenosti s právě realizovaným školením.
- Preferujeme získání zpětné vazby přímo od účastníků na konci semináře. Na konci každého kurzu ji lektor zjišťuje nejprve ústně a následně účastníci vyplní **DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI**, který je průběžně zpracován v elektronické podobě.
- Sumarizaci výsledků z formulářů provádí vedoucí lektorského týmu z M.C.TRITON, spol. s r.o. a komunikuje výsledky hodnocení vedoucímu projektu. Po každém modulu je výstup pracován do průběžné zprávy o průběhu vzdělávání.
- Formulář slouží především pro lektory M.C.TRITON, spol. s r.o. jako zpětná vazba pro další semináře a dále pro vedoucího projektu jako sledování spokojenosti účastníků seminářů.

Vážení účastníci děkujeme vám za vyplnění. Vaše komentáře budou využity při vyhodnocení a propagaci projektu. Případné dotazy nám můžete zasílat na e-mail spokojenost@zpmvcr.cz

Jméno _____ Datum _____ Místo konání akce _____

ÚROVEŇ POROZUMĚNÍ TĚMATU

označte křížkem na škále



HODNOCENÍ TĚMATU (1 - výborně 6 - špatně)

Srozumitelnost pojetí tématu	1	2	3	4	5	6
Hodnocení přínosu pro svou další práci	1	2	3	4	5	6
Kterou část hodnotím jako nejpřínosnější?	Kterou část hodnotím jako nejméně přínosnou?					
Použití příkladů, cvičení, případových studií apod.	1	2	3	4	5	6
Byl věnován dostatek prostoru praktickému nácviku	1	2	3	4	5	6
Které techniky bych si chtěl více procvičit	V jakých dalších tématech bych chtěl být rozvojen					

HODNOCENÍ LEKTORA/KONZULTANTA (1 - výborně 6 - špatně)

Příjemnost vystupování lektora/konzultanta	1	2	3	4	5	6
Odbornost a kvalita lektora/konzultanta při vedení programu	1	2	3	4	5	6
Práce s účastníky (udržení pozornosti, motivace a sdílení zkušeností)	1	2	3	4	5	6
Poskytování zpětné vazby v průběhu programu	1	2	3	4	5	6
Využívání pomůcek a techniky na podporu probíraných témat	1	2	3	4	5	6
Vzájem pro lektora/konzultanta						

HODNOCENÍ ORGANIZACE AKCE (1 - výborně 6 - špatně)

Informovanost o programu před realizací samotného vzdělávání	1	2	3	4	5	6
Kdo měl informovat o akci						
Organizační zajištění akce	1	2	3	4	5	6
Atmosféra v průběhu akce	1	2	3	4	5	6
Vzájem mezi organizátory						
Celkové hodnocení akce	1	2	3	4	5	6

Hodnoticí škála: 1 - výborně, 6 - špatně

Hodnocená oblast	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Celkový výsledek
I. Hodnocení tématu	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1,10
Srozumitelnost pojetí vzdělávacího tématu	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1				1,25
Hodnocení přínosu pro svou další práci	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1,00
Použití příkladů, cvičení, případových studií apod.	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1				1,17
Byl věnován dostatek prostoru praktickému nácviku	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1,00
II. Hodnocení lektora	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1,00
Příjemnost vystupování lektora	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1,00
Odbornost a kvalita lektora při vedení programu	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1,00
Práce s účastníky (udržení pozornosti, motivace)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1,00
Poskytování zpětné vazby v průběhu programu	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1,00
Využívání pomůcek na podporu probíraných témat	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1,00
III. Hodnocení organizace akce	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2				1,25
Informovanost o programu před realizací	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1,08
Organizační zajištění tréninku	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1,08
Atmosféra v průběhu vzdělávací akce	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				1,00
IV. Celkové hodnocení vzdělávací akce	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				x

Hodnoticí škála: 10% - 100%

Posuv v trénovaných dovednostech	Úroveň trénovaných dovedností na začátku akce	30	50	40	20	20	30	30	40	10	30	20	90				34
	Úroveň trénovaných dovedností na konci akce	70	90	90	70	100	100	80	90	80	80	80	100				86

OSVOJENÍ SI ZNALOSTÍ A DOVEDNOSTÍ

S ohledem na zaměření programu navrhujeme zrealizovat na začátku a konci každého školení prověření úrovně znalostí pomocí krátkého dotazníku.

Každý účastník tak bude mít konkrétní podklad pro další rozvoj.



APLIKACE DO PRAXE – ZAVEDENÍ STANDARDŮ OBSLUHY KLIENTA DO PRAXE

Velká část rozvojového programu je věnovaná práci účastníků na podkladech pro sestavení standardů obsluhy klienta. Stejně tak jako jsme postupovali u klientských center, bude naší ambicí, aby byly výstupy dále zpracovány a firma s nimi dále pracovala. Po zavedení pak efektem vzdělávání bude také zlepšení kvality služeb klientům.

M.C. TRITON

Způsoby použití v praxi

1. Asociativní úroveň ... standard existuje

2. Asociativní úroveň ... standard získuje

3. Asociativní úroveň ... standard požaduje

4. Asociativní úroveň ... standard řeší

Backgroundová asociativní úroveň
Standard pomůže v řešení

M.C. TRITON

Způsoby použití standardu

Základní funkce

- **Adaptace nového pracovníka pobočky**
- **Koučování, zpětná vazba** ... pomůcka při rozboru situace
- **Vedení porad** ... pomůcka při rozboru situace
- **Pravidla kontroly** ... de facto obsah kontrolního protokolu
- **Základní osnova tréninkových aktivit** ... sjednocení obsahu

Nadstavbové funkce

- **Profesionalizace fungování poboček (všude, po celé ČR stejný přístup), která přináší nové pojistěnce**

M.C. TRITON

Funkce standardu

- **Norma projevů chování a postupů v definovaných situacích**
- **Návod na řešení klíčových situací**
- **Kritéria kontroly (nadřízený, mystery shopping)**
- **Nástroj osobního rozvoje**
- **Transfer know-how v rámci firmy**
- **Nástroj pro snižování stresu na pracovišti**

