



București, Str Gutenberg 3bis, S5
CUI RO426112

Către cei interesați

Metroul S.A. a solicitat Avantera s.r.l să realizeze un proiect de Analiză, diagnostic, identificare, caracterizare și prioritizare a principalelor proiecte organizaționale necesare pentru dezvoltarea în continuare a companiei.

Proiectul a presupus execuția următoarelor etape:

- Identificarea principalelor procese organizaționale și analiza problemelor operaționale sistemice
- Analiza situației operaționale și financiare curente
- Evaluare organizațională
- Profilare individuală
- Elaborare raport (recomandări, proiecte organizaționale necesare, prioritizare).

Ca urmare a derulării proiectului,

- în urma etapei de identificare de procese și analiza problemelor operaționale sistemice
 - Au fost identificate un număr de 109 procese organizaționale, clasificate conform arhitecturii generale de procese;
 - Au fost identificate și caracterizate un număr de 166 de oportunități de îmbunătățire, clasificate după natura lor și localizarea lor funcțională (Resurse umane, Procese, Durate, Obstacole externe, Resurse IT, Sistem de interese și Bucle de control
- în urma etapei de analiză a situației operaționale și financiare curente au rezultat
 - o imagine de ansamblu și pe fiecare linie de afaceri cu privire la evoluția companiei,
 - o corelare a evoluției numărului de angajați cu ceilalți indicatori ai organizației,
 - un model operațional și financiar al companiei
 - o analiză a proiectelor în curs și a celor potențiale, corelată cu o estimare a veniturilor viitoare utilizând metoda Monte Carlo pentru un număr de 500 de scenarii
- în cadrul proiectului de evaluare organizațională, a fost administrat un formular conținând un număr de 200 de afirmații de caracterizare referitoare la modelul organizațional (dezvoltat de Avantera): Piață-Mediu, Viziune, Misiune, Strategie, Obiective, Metrici, Linii de afaceri-activitate, Funcții, Procese-Proiecte, Unități Organizaționale, Posturi, Sistem de interese, Linii de autoritate, Resurse, Infrastructură, Conducere, Colaborare, Comunicare, Cunoștințe, Atitudine, Valori. Ca urmare a administrării acestui chestionar a rezultat un profil sintetic și analitic al organizației și al percepției angajaților în raport cu afirmațiile de caracterizare din categoriile sus-menționate.
- în cadrul proiectului de profilare individuală au fost evaluate (prin administrarea a trei formulare):
 - Modul în care angajații lucrează în echipă, colaborează și comunică
 - Stilul de muncă al fiecărui angajat și
 - Rolul "natural" pe care fiecare angajat îl joacă în echipele din care face parte



rezultând un profil individual pentru fiecare angajat în parte dar și profile compuse pentru fiecare unitate organizațională (nivel de toxicitate, profile dominante în echipe ș.a.).

Oportunitățile de îmbunătățire identificate în cele 4 etape au fost grupate în proiecte organizaționale cărora li s-au asociat priorități (în planul importanță-urgență) pentru a stabili o ordine de abordare a acestora, rezultând un număr de 13 proiecte organizaționale prioritare caracterizate prin rezultatele așteptate.

Din echipa Avantera au făcut parte următorii consultanți: Florentina Ioniță, Ada Jelea, Mihai Tutunaru și Mihai Pascadi.

Ne exprimăm satisfacția cu privire la derularea proiectului și rezultatele obținute și recomandăm celor interesați colaborarea cu compania Avantera.

Mircea ROZOREA
Director General
Metroul S.A.