



Věcné hodnocení hodnotící komise 03_22_021 ze dne 31.3.2023

Výzva č.	Registrační číslo projektu	Název projektu
03_22_021	CZ.03.03.01/00/22_021/0001589	Profesionální tým v Nemocnici Kyjov

Kritéria

1. POTŘEBNOST

Název kritéria	1.1 Znalost problému a cílové skupiny a potřebnost nového řešení
Popis	<p>Žadatel jím předložený problém nevyhovující firemní kultury a nefunkčních mezilidských vztahů dostatečně popsal a uvedl rovněž jeho příčiny. Je patrné, že je třeba ho řešit. Nemá dopad pouze na zaměstnance žadatele, ale rovněž na pacienty, kteří přichází do nemocnice pro pomoc při péči o své zdraví, a v neposlední řadě na rodiny zaměstnanců.</p> <p>Znalost problému vychází spíše z interní znalosti a dat. Problém popsán srozumitelně, ale chybí mu kvantifikace – počet zaměstnanců, kteří problém vnímají jako palčivý, počty stížností od pacientů apod. Žadatel uvádí, že má o projekt zájem většina vrchních sester a část primářů, ale není vůbec zřejmé, proč tomu tak je a čím se odlišují od zbylých zaměstnanců žadatele. Dále žadatel neuvádí, jak problematiku vnímá kraj, jehož názor má (jak sám žadatel uvádí) zastřešující a schvalovací charakter.</p> <p>V žádosti dále chybí šíře a objektivizace problému – studie, řešení a jejich účinnost (včetně zahraničí dobré praxe, viz např.: https://www.hhs.gov/surgeongeneral/priorities/health-worker-burnout/index.html https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7604257/ https://www.braunoviny.cz/ja-uz-nemuzu-syndrom-vyhoreni-agresivni-pacienti-nejvetsi-strachy-zdravotniku).</p> <p>Cílovou skupinou jsou pro žadatele jeho zaměstnanci, které dále člení a uvádí jejich hlavní charakteristiky. V žádosti se však vůbec nevěnuje jejich potřebám, což plánuje až v rámci KA 01. Chybí lepší zasazení do širšího kontextu, např. vazba na další stakeholdery (nad rámec zmiňovaných NCO NZO a JMK). Interní stakeholdeři jsou určeni a ze žádosti a KPZ je patrná snaha o komplexnější přístup na úrovni instituce (zjišťování problémů, snaha o změnu postoje, práce s leadershipem).</p>
Slovní hodnocení	Dostatečné

2. ÚČELNOST

Název kritéria	2.1 Cíle a zlepšení
----------------	---------------------



Popis	<p>Žadatel má jasně formulovanou vizi a je zřejmý dlouhodobý dopad na jednotlivé klíčové aktéry. Cíl pro inkubační výzvu je popsán jasně, klíčové aktivity k němu směřují. Jsou detailně popsány a obsahově i časově na sebe navazují.</p> <p>I když jako jeden ze zdrojů vstupních dat (případně pro rozvoj zaměstnanců) metodika Thomas může být užitečná, není dostatečně vysvětleno, jak povede k řešení jedné z klíčových příčin problému, a to je vyhoření a stres. Cíl projektu tak spíše vede k řešení symptomů (komunikace, atmosféra, kultura), než příčin problémů (nebo alespoň ze žádosti plyne tento akcent). Je potřeba větší zapojení aktérů a cílových skupin do hledání vhodných cest a řešení. Ale k tomu nejspíše dovede využití HCD metod, které žádost zmiňuje. Formulace dílčích cílů spíše odpovídá aktivitám. Způsob posouzení, zda se cíl podařilo naplnit, je stanoven vágně a není měřitelný. V rámci realizačního týmu však bude zastoupena role evaluátora, která by měla způsob evaluace propracovat, což HK považuje za dostatečné.</p>
Slovní hodnocení	Dobré

3. EFEKTIVNOST A HOSPODÁRNOST

Název kritéria	3.1 Efektivita projektu a rozpočet
Popis	Rozpočet je jasný a srozumitelný. Byly dodrženy maximální doporučené limity. Využití dalších vlastních a jiných zdrojů není specifikováno. Role jednotlivých členů týmu a zapojení do klíčových aktivit je přiměřeně popsáno.
Slovní hodnocení	Velmi dobré

4. PROVEDITELNOST

Název kritéria	4.1 Způsob zapojení aktérů do vývoje řešení
Popis	<p>Žadatel má představu, jak zapojit jednotlivé aktéry v rámci své organizace do projektu a jak mapovat jejich potřeby. Dotvoření mapy stakeholderů včetně identifikace jejich potřeb se sice plánuje věnovat v KA, ale alespoň přibližná představa o spolupráci s krajem a případnými dalšími stakeholdery mimo organizaci žadatele by měla být v žádosti uvedena (např. univerzity, SŠ, profesní organizace, firemní sektor – využití quadruple helix principu).</p> <p>HK se obává, že žadatel příliš lpí na tom, že je správnou cestou k celkové změně přesvědčit a motivovat své zaměstnance ke změně sebe sama. Tento přístup nemusí být funkční, zejména v situaci, kdy je velká část zaměstnanců přetížená, frustrovaná a jakékoliv změny odmítá. HK doporučuje, aby se namísto toho soustředil na identifikaci jejich skutečných</p>



	potřeb a hledání řešení, které bude zároveň směřovat k plnění vize a zároveň k naplňování identifikovaných potřeb.
Slovní hodnocení	Dobré

Název kritéria	4.2 Kapacity a přístup k řešení
Popis	<p>HK se domnívá, že má žadatel reálnou šanci prostředí ve své organizaci postupně měnit. Projekt má svého lídra a podporu vedení i části svých zaměstnanců. HK oceňuje otevřenost při hledání nových řešení a zapojení expertů z prostředí mimo svoji organizaci, kteří by měli pomoci podívat se na problematiku s odstupem. Žadatel má již dílčí zkušenosti s řešením této problematiky z předchozích let, na které navazuje při snaze vytvořit komplexní řešení.</p> <p>Žadatel dostatečně popisuje jednotlivé role v rámci realizačního týmu a většinu alokuje dostatečné kapacity. Kompetence týmu jsou vhodně nakombinovány. HK oceňuje, že bude členem realizačního týmu expert na evaluaci a HCD. Expert na HCD však má poměrně nízkou časovou alokaci, která bude stačit pouze na základní proškolení a dílčí konzultace. Pro osvojení principů designu zaměřeného na člověka však není jednorázové školení dostatečné, proto HK doporučuje zvážit navýšení alokace.</p> <p>Žadatel předkládá představu o předpokládaném řešení. Má již vybranou konkrétní diagnostickou metodu Thomas, jejíž výběr v žádosti vysvětluje. HK však doporučuje, aby se žadatel na začátku zaměřil na pochopení cílové skupiny a jejich potřeb a teprve následně se zabýval konkrétním řešením tak, jak to popisuje v klíčových aktivitách. Vzhledem k tomu, že se metoda soustředí na mapování potenciálu zaměstnanců, jejich schopností a nadání, je nejdříve potřeba dostat se do stavu, kdy budou zaměstnanci připraveni a ochotni se sami rozvíjet.</p> <p>HK oceňuje, že žadatel počítá s přenosem svého best practice do dalších nemocnic, čímž by zvýšil dopad projektu.</p>
Slovní hodnocení	Dobré

Název kritéria	ZÁVĚREČNÉ HODNOCENÍ
Popis	<p>Žadatel se v předkládaném projektu zaměřuje na neuspokojivý stav mezilidských vztahů a psychické pohody svých zaměstnanců, což má přímý negativní dopad na život zaměstnanců a jejich rodin, na péči o pacienty a celkově fungování organizace. Problematiku je nutné řešit, a pokud se žadateli podaří přijít s funkčním řešením, můžou z projektu profitovat další nemocnice, pokud řešení adaptují do svého prostředí. Projekt má přiměřeně popsány klíčové aktivity a role jednotlivých členů týmů a odpovídající srozumitelný rozpočet v rámci stanovených limitů.</p>



	<p>Doporučení:</p> <ul style="list-style-type: none">- Ke klíčovým aktivitám přistupovat bez zatížení svou představou o možném řešení (např. nástroj Thomas).- Zmapovat dosavadní řešení problému (např. v zahraničí) a využít již existujících zkušeností.- Hledat taková řešení, která cílí na identifikované příčiny problému, naplní potřeby zaměstnanců a dalších stakeholderů a zároveň povede k naplňování vize.- Rozšířit zapojení vnější aktérů (např. univerzity, SŠ, profesní organizace atp.).- Navýšit časovou alokaci experta na HCD a více ho zapojit do aktivit v rámci projektu.
Výsledné slovní hodnocení projektu	<p>Hodnotící komise doporučuje projekt k podpoře po zapracování připomínek uvedených výše. Maximální doporučená výše dotace činí 2 364 600,00 Kč.</p>