Salut/ Germans Trias i Pujol Hospital

Plec de prescripcions tècniques

Serveis de consultoria per al desenvolupament i implementació de processos, experiència del pacient i gestió del canvi de la Gerència Territorial Metropolitana Nord (GTMN) de l'Institut Català de la Salut

---

Índex

1. Condicions Generals 3
2. Objecte del contracte 3
3. Termini del contracte i pròrrogues 3
4. Objectius del projecte i del servei 3
5. Descripció de la situació actual 5
6. Descripció del serveis a proporcionar per part de la empresa 7
7. Requeriments tècnics del servei 9
7.1 Experiència del pacient 9
7.2. Gestió de projectes, Gestió del canvi i reenginyeria de processos 10
8. Perfils dels professionals 11
8.1. Consultor expert en Experiència del pacient 12
8.2. Gestió de projectes amb coneixements i expertesa en Gestió del canvi i reorganització de processos 12
9. Monitoratge de la feina a realitzar 13
10 Model de relació 13
11 Condicions de l'execució 14
12 Productes resultants dels projectes 15
13 Seguiment i control 16
14 Facturació del servei 17

1. Condicions Generals

L'Hospital Universitari Germans Trias i Pujol (HUGTiP) preveu implementar el projecte SESHAT per a transformar digitalment l'atenció integral dels pacients amb requeriments de salut complexos. A través de monitoratge remot i de rehabilitació virtual, es pretén donar continuïtat a l'assistència dels pacients complexos de manera deslocalitzada, segura, efectiva i personalitzada, incorporant tecnologia per millorar la interacció del pacient, l'adherència terapèutica, la comunicació amb l'equip de professionals que l'atén, l'autocura personal i, quan sigui necessari, sota control expert remot.

El nou model assistencial ha de permetre una millora de la pràctica clínica i dels resultats en salut, prioritzant la resposta adequada en funció de l'estat del/la pacient, ja sigui de forma presencial fent arribar personal sanitari o derivant al dispositiu assistencial adient, bé de forma virtual a través de videotrucada o bé fent una tramesa d'instruccions o d'informació via la plataforma digital segons convingui. El projecte inclou aspectes relacionats amb el monitoratge remot de pacients, el procés del medicament i realitat virtual i augmentada.

És per aquestes raons que resulta clau incorporar innovació organitzativa que ens permeti dur a terme la reenginyeria del procés assistencial (Atenció Primària i Hospital) i la gestió del canvi tenint en compte l'experiència del pacient per tal d'implementar el nou model assistencial.

2. Objecte del contracte

L'objecte del present procediment és la contractació dels serveis de consultoria per a l'acompanyament en la implementació i seguiment del projecte transformador SESHAT de la GTMN.

3. Termini del contracte i pròrrogues

La durada del contracte és de 24 mesos, pròrrogues incloses, segons es detalla seguidament:

2023 Inici previst del contracte: 1 d'octubre fins el 31 de desembre.

2024 Pròrroga de 12 mesos des de l'1 de gener.

2025 Pròrroga de 9 mesos des de l'1 de gener.

En el cas que el contracte de primer establiment s'inicii amb posterioritat a l'1 d'octubre, la pròrroga prevista al 2025 serà la necessària per a completar els 24 mesos.

4. Objectius del projecte i del servei

L'objectiu del projecte SESHAT és millorar la qualitat assistencial mitjançant la implementació d'un model proactiu d'atenció al pacient. Es busca anticipar-se a símptomes i complicacions per millorar els resultats clínics i reduir la mortalitat i la morbiditat. Per fer-ho, es realitzarà un seguiment remot i continu dels pacients i s'utilitzaran dades fisiològiques i altres disponibles per caracteritzar-les i donar una resposta personalitzada a la seva evolució, complicacions i resposta a tractament. A més, es gestionarà de manera centralitzada la informació en temps real per prioritzar la resposta assistencial. Es promourà l'autonomia dels pacients i la presa compartida de decisions, identificant i validant indicadors clínics predictius per implementar-los a la pràctica clínica. També es treballarà en la millora de la seguretat en la prescripció, la

traçabilitat, l'adherència al tractament i la conciliació farmacològica en els diferents processos assistencials. En àmbits quirúrgics, s'implementaran eines d'imatge 3D, realitat virtual i augmentada per millorar la seguretat, satisfacció i comunicació dels pacients i professionals en processos quirúrgics, així com millorar la planificació, abordatge i precisió en tècniques quirúrgiques en el nombre més gran d'especialitats possible.

Per la implementació i la posada en marxa de cadascun dels projectes seran necessaris figures encarregades de la coordinació i seguiment dels subprojectes amb coneixements i experiència en gestió del canvi i reorganització de processos. A més a més, una persona referent d'experiència de pacient.

L'objectiu del servei és donar suport en la coordinació, implementació i seguiment dels subprojectes transformadors, fent tasques de reenginyeria de processos, gestió del canvi i d'experiència de pacient.

Dins d'aquest marc, els objectius específics d'aquesta licitació relacionats amb el desplegament d'una figura **d'experiència del pacient** són:

a) Incorporar la veu del pacient per identificar les seves necessitats i expectatives en relació al servei que reben, i així incorporar-les en el disseny dels processos.

b) Analitzar, dissenyar, desenvolupar, implementar, fer el seguiment i avaluar un model de processos que utilitzin cadascun dels subprojectes amb la participació dels professionals i pacients.

c) Dotar als professionals de la GTMN d'eines de gestió i seguiment dels processos per fer sostenible la millora contínua. També ha de servir per visualitzar i monitoritzar l'activitat assistencial dels diferents dispositius i els seus processos, detectant les desviacions i aportant accions de millora per impactar en els indicadors de resultat.

d) Alinear els objectius dels processos en el marc del desplegament de l'estratègia general de la Gerència.

Pel que fa als **serveis de suport en la gestió dels projectes, la gestió del canvi i la reenginyeria de processos**, els objectius específics són:

a) Donar suport als equips implicats en els projectes transformadors, en la definició de les eines de gestió, en l'elaboració del pla de treball o la identificació dels riscos, per tal de comptar amb eines de gestió sòlides per poder fer-ne el seguiment.

b) Guiar i donar seguiment sistemàtic als projectes amb les eines de gestió que s'acordin.

c) Ser el referent dels consultors implicats en els projectes, així com del personal de la institució, entenent, descrivint i prioritzant correctament els assumptes a resoldre i els riscs a reportar.

d) Coordinar els consultors implicats en cadascun dels projectes per assegurar la coherència del pla de treball de tots els components i l'avanç de tot el projecte.

e) Realitzar anàlisis i presentacions requerides per a la comunicació de l'estat dels projectes al Comitè Operatiu, Directiu o als diversos fòrums de governança de la GTMN.

f) Donar suport als diversos processos de gestió dels projectes com l'avaluació o la gestió del canvi del projecte, específicament en l'àmbit de la formació necessària per implementar els nous processos.

g) Altres tasques que es considerin necessàries pel correcte desenvolupament dels projectes.

5. Descripció de la situació actual

El projecte SESHAT s'ha dividit en quatre subprojectes, cada un dels quals ha nascut des de un anàlisi dels processos i de detecció de necessitats no cobertes. De tres d'ells, ja s'ha publicat la corresponent Consulta Preliminar de Mercat amb la finalitat de conèixer quines soluciones hi ha al mercat per cobrir aquestes necessitats les posteriors licitacions dels mateixos durant el primer semestre del 2023. Els objectius dels subprojectes SESHAT es detallen a continuació:

SESHAT – MONITORATGE CONTINU REMOT

1. **Detectar de manera precoç el deteriorament agut del pacient**
   - 1.1 Disminuir el nº d'urgències.
   - 1.2 Evitar els reingressos a hospitalització convencional i crítics
   - 1.3 Reduir nº complicacions
   - 1.4 Disminuir nº aturades cardíaques
2. **Millorar la qualitat assistencial i augmentar l'eficàcia del sistema**
   - 1.1 Disminuir el nº de visites a hospital
   - 1.2 Reduir el nº de dies d'hospitalització convencional
   - 1.3 Reduir nº dies estada hospitalització convencional i d'hospitalització a domicili
   - 1.4 Reduir el nº ingressos
   - 1.5 Afavorir l'autonomia del pacient
   - 1.6 Disminuir la càrrega treball infermeria per augmentar dedicació a tasques de valor
   - 1.7 Determinar l'adherència a la monitorització remota dels professionals

SESHAT – TRANSFORMACIÓ INTEGRAL PROCÉS DEL MEDICAMENT

1. **Garantir la seguretat en el procés de procés de prescripció/validació**
   - 1.1 Incrementar la prevenció de situacions que poden conduir a un error en el procés de prescripció/validació.
   - 1.2 Disminuir el número d'errors en el procés de conciliació
2. **Garantir la seguretat en el procés de dispensació i distribució de medicaments**
   - 2.1 Disminuir el número d'errors de dispensació de la medicació
   - 2.2 Reduir el número de devolucions al Servei de Farmàcia
   - 2.3 Reduir el número de comandes urgents i peticions puntuals a Farmàcia mitjançant Silicon
3. **Disminuir el temps d'administració de la medicació**
   - 3.1 Assegurar la traçabilitat i realitzar seguiment de la medicació de l'Àrea Manipulació de Medicaments.
   - 3.2 Millorar l'eficiència al magatzem del Servei de Farmàcia.

3.3 Automatitzar i/o robotitzar el procés del medicament, assegurant la disponibilitat immediata pel col·lectiu administrador.

4. **Garantir la seguretat en el procés d'administració de la medicació**

4.1 Assegurar la correcta administració del fàrmac al pacient hospitalitzat: pacient, dosi, medicament, hora i forma correctes.

4.2 Transformar la gestió dels medicaments "si precisa". Aquesta és una medicació que el pacient té prescrita però que tan sols se li ha d'administrar si la precisa.

5. **Validar els motius i grau de descentralització òptim de l'administració de medicació en els hospitals per tal d'assolir els millors resultats en termes de seguretat en l'administració de la medicació**

SESHAT – MODEL D'ATENCIÓ SUPORTAT AMB IMATGE 3D I REALITAT VIRTUAL I AUGMENTADA

1. **Millorar la qualitat assistencial al bloc quirúrgic**

1.1 Millorar la seguretat del pacient, reduint temps d'intervenció i millorant la seva recuperació.
1.2 Millorar l'experiència del professional sanitari a l'hora d'intervenir quirúrgicament a un pacient.
1.3 Millorar els resultats globals d'eficàcia i eficiència quirúrgica mitjançant, la millora en l'abordatge i precisió en tècniques quirúrgiques, ampliant la planificació quirúrgica al màxim d'especialitats possibles.

2. **Millorar la comunicació entre professionals i pacients i dotar d'eines per a la millora de la formació entre nivells assistencials.**

2.1 Augmentar la qualitat de la docència que s'imparteix a través d'eines de Realitat Virtual

2.2 Millorar la qualitat assistencial promovent la transversalitat entre diferents especialitats i en diferent espai físic mitjançant l'ús d'eines de Realitat Virtual i Augmentada

2.3 Millorar la taxa de resolució de casos amb l'assistència remota a nivell territorial, facilitant una comunicació a temps real amb el metge de guàrdia localitzada.

2.4 Millorar l'experiència del pacient apoderant-lo amb eines de RVA

SESHAT – COMMAND CENTER I INTEL·LIGÈNCIA ARTIFICIAL

1. Oferir un model d'atenció integrada en la que tots els recursos sanitaris actuen de manera coordinada i continuada quan cal, al lloc on cal, oferint la resposta assistencial més adequada, en el moment precís.
2. Organitzar una data-*warehouse* amb les dades obtingudes en els altres subprojectes així com de la història clínica dels pacients, les quals quedin recopilades en un entorn segur i que garanteixi la confidencialitat i la seguretat
3. Dissenyar i implementar un software analític que permeti la identificació de patrons de relació de dades amb potència predictiva de futurs esdeveniments o de resposta terapèutica mitjançant el processament de les dades disponibles del pacients (fisiològiques, història clínica, laboratori, proves d'imatge i altres no sanitàries que es puguin agregar al dispositiu).

4. Disposar d'un sistema de monitoratge i seguiment centralitzat (*Command Center*) dels pacients integrats en aquest sistema que permeti prioritzar i activar una resposta sanitària 24/7 pels dispositius assistencials més adients.

Per obtenir més informació detallada sobre els tres subprojectes, aquestes son els links de las CPMs:

- Monitoratge continu remot:

  https://contractaciopublica.cat/ca/detall-publicacio/4b18f74e-1904-98ef-5c23-d471aa17594d/100612930

- Transformació Integral del Procés del Medicament: https://contractaciopublica.cat/ca/detall-publicacio/d3816f31-f007-d5a2-203a-6b380f17f014/107956659

- Model d'Atenció suportat amb Imatge 3D, Realitat Virtual i Augmentada: https://contractaciopublica.cat/ca/detall-publicacio/200017951

Degut a l'alta complexitat d'aquests projectes, es fa necessària la contractació de serveis de consultoria per a dos project managers amb coneixements i experiència en reorganització de processos i gestió del canvi i una persona experta en l'experiència del pacient.

6. Descripció del serveis a proporcionar per part de la empresa

Els serveis de suport de consultoria han de facilitar la gestió i implementació de 3 dels 4 subprojectes SESHAT, gestionar el canvi, fer reenginyeria de processos i incorporar l'experiència del pacient.

A continuació s'explica la organització i ubicació del servei:

- Expert experiència de pacient
- Project Manager 1 amb coneixements en reorganització de processos, gestió del canvi i experiència de pacient
- Project Manager 2 amb coneixements en reorganització de processos, gestió del canvi i experiència de pacient

<table>
<tr><th></th><th>Reorganització de processos</th><th>Gestió del canvi</th><th>Experiència de pacient</th><th>Project Management</th></tr>
<tr><td>MONITORATGE CONTINU REMOT</td><td>Empresa adjudicatària
Durant 12 mesos</td><td>Empresa adjudicatària
Durant 12 mesos</td><td rowspan="3">Expert en experiència de pacient
Durant 24 mesos</td><td>Project Manager 1
Durant 24 mesos</td></tr>
<tr><td>TRANSFORMACIÓ INTEGRAL PROCÉS DEL MEDICAMENT</td><td>Empresa adjudicatària
Durant 12 mesos</td><td>Empresa adjudicatària
Durant 12 mesos</td><td rowspan="2">Project Manager 2
Durant 24 mesos</td></tr>
<tr><td>MODEL D'ATENCIÓ SUPORTAT AMB IMATGE 3D I REALITAT VIRTUAL I AUGMENTADA</td><td>Personal intern ICS</td><td>Personal intern ICS</td></tr>
</table>

A nivell de funcions i sense que sigui una relació excloent d'altres que es puguin encomanar des de la Gerencia del projecte i vinculades a tasques relacionades amb els projectes, activitats necessàries per a dur a terme l'actuació seran:

a) Proporcionar 2 Project Managers que puguin donar suport al disseny, posada en marxa, execució, gestió documental i seguiment dels projectes tal i com s'indica en l'anterior taula.

b) En cas de necessitat, els 2 Project Managers donaran suport al tercer projecte (Model d'Atenció suportat amb imatge 3D i realitat virtual i augmentada) en quan a la reorganització de processos i gestió del canvi.

c) Proporcionar una persona amb perfil experimentat en Experiència del Pacient que pugui portar a terme el disseny dels projectes.

a) Aquestes persones treballaran per a la GTMN a temps complert i dependran funcionalment del Director de Projectes Transformadors a la vegada que reportaran la seva feina a la Unitat de Projectes Estratègics (UPE) pel seu seguiment metodològic, durant 24 mesos de forma ininterrompuda i continuada des de l'adjudicació de l'expedient.

d) L'empresa tindrà un interlocutor directe responsable dels 3 consultors que farà d'interlocutor amb la persona responsable de la UPE de la GTMN per fer un seguiment dels serveis proveïts i garantir la qualitat dels mateixos i amb la Direcció del projecte. Aquesta persona serà la responsable del contracte a tots els efectes.

e) El servei haurà d'aportar metodologia de suport a la gestió de projectes i millors pràctiques aplicables als projectes gestionats. També haurà d'aportar metodologia de suport a la gestió del canvi, reorganització de processos i millors pràctiques aplicables als projectes gestionats.

f) Realitzar un informe mensualment de seguiment del servei, que reflecteixi els indicadors del monitoratge de la feina (punt 9) i l'estat dels projectes. Aquests informe seran lliurats a la persona responsable de la UPE i, el seu disseny i forma de presentació serà acordada amb ella.

g) Caldrà que l'empresa adjudicatària s'adapti a la nostra metodologia de treball si bé, haurà d'aportar millors pràctiques basades en la seva experiència.

h) Termini de substitució. Cal preveure que l'equip de treball sigui estable, és a dir, ha d'haver-hi els mínims canvis de recursos assignats. Si per causes de força major, algun dels professionals hagués d'ésser substituït de manera definitiva per un altre, l'adjudicatari comptarà amb 12 dies hàbils per realitzar el canvi, comptabilitzats des de la data de sol·licitud de la substitució i fins a la data d'incorporació del nou membre de l'equip de treball. En aquest cas, hi hauria d'haver 3 dies de solapament entre ells per tal de poder transferir el coneixement de la persona substituïda pel nou professional.

i) En aquest mateix sentit, quan hi hagi la previsió d'absència temporal d'algun membre de l'equip durant més de 15 dies, degut a qualsevol circumstància, l'empresa adjudicatària el substituirà per un perfil professional equivalent a partir del tercer dia d'absència.

j) Durant els períodes de vacances (màxim 20 dies laborables a l'any) haurà d'haver-hi com a mínim un consultor dels tres (amb consens previ amb la UPE i la Direcció del projecte).

k) Els consultors hauran d'anar totalment dotats de les eines de comunicació, ofimàtiques e informàtiques (de software i hardware) necessàries per desenvolupar les tasques encomanades. Cada consultor haurà de tenir un telèfon mòbil de contacte a disposició de la Direcció del projecte i de la persona responsable de la UPE.

l) En cas de necessitat i sota petició / autorització expressa de la Direcció del projecte i la UPE, els consultors podran teletreballar.

m) L'empresa haurà de presentar a la seva proposta una metodologia de gestió de projectes que permeti fer-ne la coordinació, a més del control i seguiment, incorporant les eines de que disposa l'organització.

n) L'empresa haurà de presentar els cv dels consultors.

7. Requeriments tècnics del servei

7.1 Experiència del pacient

El principal objectiu d'aquesta persona serà incorporar la veu del pacient en el projecte SESHAT, mitjançant la metodologia d'Experiència de Pacient, per tal de poder tenir en compte i incorporar en el procés, les seves necessitats i expectatives.

7.1.1. Funcions a realitzar

- S'haurà de desenvolupar per a cada procés de cada subprojecte, un anàlisi de l'estat actual i la demanda generada, el disseny de l'actual mapa del procés visualitzant el viatge del pacient al llarg de la interacció amb els professionals assistencials, tant a l'Hospital com a l'Atenció Primària.

- Seguidament, cal desenvolupar el procés clínic amb les solucions innovadores implementades, per posteriorment entrar en la fase d'implementació de les accions de millora i seguiment d'aquestes accions a partir dels indicadors generats.

- El procés clínic del pacient ha de tenir en compte totes les trajectòries clíniques, rutes assistencials i vies clíniques definides a la GTMN per coordinar tots els requeriments que aquestes vies comporten al llarg de tot el procés.

- Mitjançant la metodologia *Design Thinking*, i a partir de la veu del pacient i del seu cuidador/familiar, s'identificaran projectes de millora que caldrà tenir en compte en el disseny dels nous processos, amb l'objectiu de millorar l'experiència del pacient i, així, afegir valor al servei que se li presta millorant la seva percepció de qualitat del servei rebut.

- Haurà de treballant alienadament amb la Unitat d'Atenció a la Ciutadania.

- Haurà de liderar i participar en la creació d'enquestes de satisfacció lligades als indicadors dels projectes.

- Pel que fa a Experiència de pacient, caldrà disposar del següent per a cadascun dels projectes (que s'hauran treballat amb pacients i professionals):

    a. Cronograma de cadascun dels projectes (identificant cadascuna de les sessions i continguts).
    b. Elaboració dels Mapes d'Empatia del/s perfil/s principal/s.
    c. Elaboració del *Patient Journey Map* de cada projecte.
    d. Treball de camp:
        i. Proposta d'entrevista o grup focal. Realització, gravació i transcripció de les entrevistes.
        ii. Mapa de tendències, anàlisi *pain points* i *insights*.
        iii. Pla de millora.
        iv. Memòria del projecte (inclou fotos del treball de grups de pacients i professionals).

7.2. Gestió de projectes, Gestió del canvi i reenginyeria de processos

Per tal de garantir la gestió eficient i òptima dels projectes transformadors, es planteja la contractació de dos Project Managers per acompanyar l'execució, posada en marxa i seguiment dels projectes.

7.2.1. Funcions a realitzar

Pel que fa a l'àmbit de la gestió dels projectes, es realitzaran les següents funcions:

- L'empresa adjudicatària haurà de treballar una proposta d'implementació dels projectes que haurà d'incloure les **fases, el pla de treball a alt nivell amb les tasques a realitzar i els recursos a emprar** a cada fase. Aquest pla de treball haurà de detallar-se durant el primer mes d'inici de cada projecte i serà presentat com a primer lliurable de cada projecte.

- El pla de treball detallat és una eina clau per aconseguir els objectius del projecte. Donada la seva rellevància, haurà de ser validat i aprovat per la GTMN per assegurar que és factible i que es podrà portar a terme de manera realista tenint en compte l'abast i el temps previstos. Aquest pla serà una eina clau a la que es donarà seguiment sistemàtic durant l'execució del projecte.

- Així mateix, durant les primeres setmanes del projecte, es demanarà també que l'empresa condueixi un exercici **de gestió de riscos,** per tal de donar-ne seguiment al llarg de tota la implementació, tot activant els plans de mitigació que faci falta en cada moment del temps.

- Gestió de la cartera de projectes transformadors de la GTMN.

    - Projecte de Monitoratge Remot
    - Projecte Transformació Integral del Procés del Medicament

- Projecte Imatge 3D, Realitat Virtual i Augmentada
- Projecte de Command Center i models predictius SESHAT

- Ús de la metodologia de gestió de projectes de la GTMN i aportació de millors pràctiques.

- Gestió documental del projecte: salvaguardar i gestionar tota la documentació del projecte (endreçar, assegurar darreres versions, validar documents tècnics i funcionals, assegurar la validació funcional de tercers, i dinamitzar els processos de validació general documental per tal d'assolir terminis de projecte). Tota la documentació del projecte serà titularitat de la GTMN i haurà d'estar permanentment disponible per la UPE i la Direcció del projecte.

- Donar suport als equips implicats en els projectes en la definició de les eines de gestió com el pla de treball o la identificació dels riscos, per tal de comptar amb eines de gestió sòlides per poder fer-ne el seguiment.

- Guiar i donar seguiment sistemàtic als projectes amb les eines de gestió definides.

- Coordinar els consultors de gestió del canvi, reenginyeria de processos i experiència de pacient i professionals de la GTMN implicats en cadascun dels projectes que gestionin per assegurar la coherència del pla de treball de tots els components i l'avanç de tot el projecte, tant els del present plec, com d'altres que es puguin disposar pels projectes i que la direcció del mateix consideri necessari.

- Realitzar anàlisis i presentacions requerides per a la comunicació de l'estat dels projectes als diversos fòrums de governança de la GTMN.

- Realitzar el seguiment dels indicadors i objectius dels projectes transformadors, seguint les indicacions de la UPE, així com realitzar els informes que es requereixin per les justificacions dels projectes derivats de les peticions de Catsalut i Aquas sota la supervisió de la UPE i la Direcció dels projectes.

- Fer un seguiment de l'execució del projectes segons els calendaris previstos i adaptant-los a la realitat dels projectes i necessitats dels mateixos sempre sota la supervisió de la UPE i de la Direcció del projecte. Així mateix hauran de realitzar una gestió continuada dels riscos i plans de contingència si fos necessari.

- Pel que fa a l'àmbit de la gestió del canvi i reorganització de processos, en cada un dels projectes hi haurà una persona experta en aquest àmbit, que treballaran i hauran d'integrar-se en l'equip, és per això que el Project Manager ha de tenir coneixement i experiència en aquests àmbits.

-En cas de necessitat, els 2 Project Managers donaran suport en tasques de reorganització de processos i gestió del canvi en el subprojecte de Model d'Atenció suportat amb imatge 3D i realitat virtual i augmentada.

8. Perfils dels professionals

Els professionals que participin al projecte han d'acomplir els següents perfils.

8.1. Consultor expert en Experiència del pacient

El perfil que sol·licitem és de professional expert en Experiència de Pacient:

- Grau universitari, preferentment del sector de ciències de la salut (psicologia, infermeria, treball social o similar)
- Imprescindible experiència d'un mínim de 3 anys en el sector salut
- Imprescindible experiència de 2 anys fent projectes d'Experiència del pacient
- Haver realitzat mínim 3 projectes d'Experiència de Pacient en centres del SISCAT
- Habilitat per identificar les necessitats i desitjos dels usuaris/pacients i traduir-los en solucions innovadores i efectives.
- Certificacions en experiència d'usuari/pacient i coneixements en Design Thinking, seran altament valorades.
- Domini de l'expressió escrita i oral en català, castellà i anglès
- Coneixements d'altres eines de presentacions visuals (prezi, ppt...) i de participació (Metimeter, Kahoot...)
- Domini Microsoft d'office (Word, Excel, PowerPoint, Outlook, Teams)
- Coneixement del sector salut demostrable al CV

8.2. Gestió de projectes amb coneixements i expertesa en Gestió del canvi i reorganització de processos

El perfil que sol·licitem és de professionals experts en la gestió de projectes:

- Titulació universitària en camps relacionats amb la gestió de projectes, l'administració d'empreses, la informàtica, l'enginyeria, la salut pública o àrees afins.
- Experiència prèvia en la gestió de projectes complexos en un entorn d'atenció mèdica o hospitalari.
- Imprescindible experiència contrastada de 3 anys vinculada a la gestió de projectes (amb components com els següents: reenginyeria de processos, experiència del pacient, tecnologia, gestió del canvi, etc.) en el sector salut.
- Coneixements sòlids en metodologies de gestió de projectes, com ara l'Agile, Scrum, Lean Six Sigma, entre d'altres.
- Habilitats de lideratge i capacitat per motivar i coordinar equips multidisciplinaris de treball, incloent-hi personal mèdic, administratiu i tècnic.
- Capacitat per establir i treballar pressupostos, terminis, riscos i recursos per a projectes complexos de transformació d'hospitals.
- Coneixements i experiència en tecnologies de la informació i sistemes de gestió hospitalària.
- Habilitats excel·lents de comunicació i capacitat per interactuar eficaçment amb diferents nivells de l'organització, des de l'alta direcció fins al personal operatiu.
- Experiència en la gestió de projectes de millora de processos, qualitat i seguretat a l'entorn hospitalari.
- Coneixement i experiència en la implementació de solucions innovadores i

tecnològiques per millorar l'atenció mèdica, l'eficiència i la qualitat de l'atenció.
- Domini Microsoft d'Office (Word, Excel, PowerPoint, Outlook, teams).
- Domini de l'expressió escrita i oral en català, castellà i anglès.
- Coneixement del sector salut demostrable al CV.

9. Monitoratge de la feina a realitzar

La feina a realitzar per part d'aquests professionals serà sotmesa a una avaluació continuada, per part de la UPE amb indicadors de gestió per garantir l'aplicació sistemàtica de les eines de gestió. La UPE i la Direcció del projectes es reserva el dret a realitzar l'avaluació dels següents indicadors en cas de tenir disconformitats en el servei prestat.

A títol orientatiu, es podran fer servir indicadors com els següents que podran derivar en penalitzacions de fins a un 3 % del valor del contracte de l'any en avaluació:

Indicadors comuns al servei:

- % de rotació dels professionals aportats per l'empresa adjudicatària per tal de reduir-la al màxim
- Dies d'absència sense substitució
- Acompliment dels terminis i acords fixats i pactats amb la UPE i Direcció de projectes en l'entrega d'informes
- Identificació i gestió de riscos en temps i forma
- Grau de satisfacció de l'equip del projecte i del director dels projectes transformadors amb el suport realitzat
- Existència dels Informes de seguiment de projectes realitzats en temps i forma
- Aplicació d'un seguiment sistemàtic dels projectes

L'empresa ha de preveure mecanismes que els hi permeti proveir un servei de qualitat. Així, a més a més de preveure reunions cada mes i mig entre la GTMN i l'empresa per donar seguiment a la provisió dels serveis, es valoraran molt positivament els mecanismes interns que s'explicitin en aquesta proposta per assegurar un servei de màxima qualitat.

10 Model de relació

Es proposa un model de relació entre la GTMN i l'empresa adjudicatària a partir d'una gestió per comitès de treball i seguiment:

Comitè de Direcció, format per la GTMN: Direcció Estratègica Assistencial i Innovació, Direcció Assistencial Hospital Direcció de Projectes Transformadors, Direcció Atenció Primària, Direcció d'Organització i Sistemes d'Informació i la Direcció de Gestió. Les seves competències principals són:

- Garantir l'alineament dels projectes amb els objectius establerts i amb els compromisos amb el SCS.
- Establir i revisar les directrius estratègiques que afecten l'execució del projecte.
- Fer el seguiment estratègic dels plans de treball establerts a cada un dels subprojectes.
- Assignar els recursos necessaris a cada subprojecte i la seva òptima execució

- Assegurar els seguiments i justificacions necessàries pel SCS i AQUAS

Comitès Operatius, format pels professionals que lideren els diferents subprojectes. Han de ser grups multidisciplinaris per incloure totes les visions del procés i del flux del pacient. Les seves funcions són:

- Aportar el coneixement assistencial i tècnic per la implementació i engegada del projecte.
- Coordinar els diferents interlocutors de cada projecte per facilitar els compliments de terminis i objectius.
- Vetllar per l'òptim desplegament del projecte i del compliment dels seus cronogrames.
- Garantir la monitorització dels objectius i activitats de cada projecte per ser retre comptes amb SCS i AQUAS.
- Assegurar la correcta gestió dels recursos humans i materials de cada subprojecte.

La configuració dels Comitès Operatius per cada un dels projectes està configurat per els següents actors.

- Direcció assistencial
- Responsable mèdic implementació
- Responsable implementació clínica
- Responsable de la DOSI
- Responsable de la Unitat d'Enginyeria Biomèdica
- Project Manager
- Consultors de gestió del canvi, reenginyeria de processos i experiència de pacient.

A partir de les propostes de millora sorgides a cada comitè s'articularan un conjunt de **grups de treball** que s'hauran de reunir segons la cadència requerida i aportar els resultats de les accions al comitè operatiu, i en el cas que aquest ho cregui oportú, directament al comitè plenari.

11 Condicions de l'execució

– Marc temporal del projecte

El marc temporal en el qual s'ha de dur a terme el projecte s'ha especificat en l'apartat 3.

– Local de prestació dels serveis

Els mitjans tècnics, material d'oficina i informàtica que es requereixin per a la prestació dels serveis aniran a càrrec de l'adjudicatari, i el desenvolupament dels serveis es duran a terme a les instal·lacions de la GTMN. Les sessions de treball es realitzaran en espais habilitats per aquesta fi. Cas de requerir-se sessions de teletreball, hauran de ser pactades prèviament amb la Direcció del projecte i la UPE. Tots els lliurables generats durant el projecte es quedaran a les instal·lacions de la GTMN i seran propietat de la mateixa i al mateix temps hauran d'estar sempre disponibles per la UPE i la Direcció del projecte

– Mesures de qualitat i control en l'execució dels contractes

L'adjudicatari del servei es compromet a complir els estàndards, nivells de qualitat i criteris que es fixin des de la GTMN. L'adjudicatari haurà de definir el pla qualitat que consideri necessari per garantir la qualitat en els serveis tant en el procés de producció, com en el producte resultant. Durant el desenvolupament dels serveis requerits, la GTMN podrà realitzar el seguiment dels nivells de qualitat establerts i aplicarà un sistema de mesura contínua de la qualitat, segons els estàndards vigents en cada moment. Durant el període contractual, caldrà que l'adjudicatari lliuri cada mes en el marc d'una sessió de seguiment un informe que detalli activitats, grau d'avanç, riscos, pla d'acció. Cas que es detectin disfuncions importants i

que posin en risc al projecte, previ informe de la direcció del projecte, es podran realitzar penalitzacions de fins al 3 % del valor anual del contracte (veure també apartat 9)

- **Requeriments de seguretat**

Confidencialitat i publicitat del servei:

  - L'adjudicatari està obligat a guardar secret respecte les dades o informació prèvia que no essent públics o notoris estiguin relacionats amb l'objecte del contracte.
  - Qualsevol comunicat de premsa o inserció als mitjans de comunicació que el proveïdor realitzi referent al servei que presta haurà de ser aprovat prèviament pel client.

- **Propietat intel·lectual**

Tota la documentació que es generi al llarg del servei és propietat exclusiva de la GTMN. El licitador no la podrà fer servir per altres finalitats sense el consentiment exprés del client.

- **Seguretat i protecció de dades**

L'adjudicatari del servei es compromet a complir els requeriments de seguretat i continuïtat aplicables a l'objecte del contracte especificats en el Reglament de Protecció de Dades.

Addicionalment, l'adjudicatari es compromet a:

  - Complir amb les directives tecnològiques i de seguretat i qualitat que estableixi el client.
  - Implementar les mesures, processos, i requeriments que el client sol·liciti amb aquesta finalitat i li proposarà els que consideri necessaris per millorar les solucions.
  - Facilitar tota aquella informació que el client requereixi per tal que aquest pugui donar compliment a la legislació i normativa referida en aquest apartat.

- **Utilització de recursos**

Per motius de garantir la seguretat, qualsevol utilització de recursos tècnics de la GTMN (infraestructura de maquinari, programari, etc.) utilitzats en el marc de l'execució del contracte serà prèviament justificada al client amb un informe d'anàlisis de beneficis i riscos, que aquest haurà d'aprovar.

12 Productes resultants dels projectes

a. Experiència del pacient

La informació dels productes resultants a l'execució de les activitats previstes pel que fa a l'àmbit dels processos i experiència del pacient, amb caire general, és la següent:

- Informe detallat d'activitats, grau de desenvolupament, riscos, pla d'acció després de cada sessió de seguiment.
- Informes en forma de Quadre de Comandament, mostrant els indicadors clau pel projecte que es determinin.

- 1 informe amb el *Value Stream Mapping* dels processos dels projectes.
- 1 memòria del projecte d'experiència de pacient en el que constin: mapes d'empatia, *Patient Journey Map*, *Insights*, Mapes de tendències, Plans de millora de cada projecte.
- 1 pla d'implementació per projecte, que tingui en compte els components de cada projecte.
- Formació tècnica a l'equip dels projectes durant el procés i sobre les eines implantades.
- Acompanyament metodològic durant la fase d'implementació de cada projecte. Aquest acompanyament haurà de permetre preparar-se per a l'escalabilitat del projecte.
- 1 informe quinzenal d'implementació per projecte, lligat als avenços amb el comitès operatius.
- 1 informe de Pla d'escalabilitat per projecte

b. Gestió de Projectes, gestió del canvi i reenginyeria de processos

Pel que fa al component de serveis de suport a la gestió de projectes, els productes a generar seran els propis necessaris per a la gestió i seguiment dels projectes i poden incloure documentació com la que es menciona a continuació a títol orientatiu:

- Pla d'implementació de cadascun dels projectes tenint en compte els plans de treball de cadascun dels components
- Identificació dels riscos de cadascun dels projectes
- Visió de detall - Informe de seguiment de cada projecte incloent:
  - el seguiment del pla de treball, els avanços realitzats en el període en tots els grups de treball del projecte, el seguiment dels indicadors
  - estatus dels acords i accions pendents
  - identificació i seguiment dels riscos
  - planificació del període següent
- Visió estratègica - Quadre de comandament dels projectes:
  - Principals indicadors de seguiment de cada projecte: semàfors amb l'estat del projecte, riscos, temes clau a comentar, etc.

Així mateix, caldrà generar la documentació específica que requereixi cada projecte (sol·licituds dels finançadors, etc.).

Aquests lliurables seran generats amb la periodicitat que estableixi la GTMN.

13 Seguiment i control

Totes les comunicacions referents al seguiment dels treballs es realitzaran mitjançant comunicacions entre la persona responsable designada per la GTMN i el personal tècnic que designin cadascuna de les parts.

La planificació definitiva del calendari de treball serà la que determini els responsables que designi la GTMN,

prèvia audiència a l'empresa adjudicatària i es comunicarà de manera formal.

L'acompliment d'aquesta planificació, sempre que no sigui per causes imputables a l'ICS/CATSALUT, serà vinculant per al cobrament i/o penalitzacions per incompliment de la mateixa.

Qualsevol modificació pel que fa al calendari de treball així com qualsevol altre canvi que afecti a les prescripcions d'aquest plec haurà de ser aprovada per la GTMN.

La Direcció/Gerència de tots el dispositius implicats a cadascuns del projectes de la GTMN, ha de gaudir de lliure accés als documents i informes del treball de camp.

14 Facturació del servei

El pla de facturació dels serveis s'estableix en base al prorrateig mensual de l'import anual, amb data mensual fixa de factura.

La GTMN conformarà les factures presentades per l'adjudicatari, d'acord amb la planificació del treball i el pla de facturació establerts.

Hospital Universitari Germans Trias i Pujol
Unitat de Projectes Estratègics