

PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES

**SERVEI DE DESENVOLUPAMENT I SUPORT DEL MODEL
ORGANITZACIONAL ÀGIL DEL COL·LECTIU D'INFERMERIA A L'HOSPITAL
CLÍNIC DE BARCELONA**

EXP. 2023-95

Índex

<u>1</u>	<u>INTRODUCCIÓ AL PLEC</u>	<u>3</u>
<u>2</u>	<u>OBJECTE DEL CONTRACTE</u>	<u>3</u>
<u>3</u>	<u>ABAST</u>	<u>4</u>
<u>4</u>	<u>PLA DE CONTINGÈNCIA</u>	<u>5</u>
<u>5</u>	<u>EQUIP DE TREBALL</u>	<u>6</u>
<u>6</u>	<u>PENALITATS</u>	<u>8</u>
<u>7</u>	<u>COSTOS I FACTURACIÓ</u>	<u>8</u>
<u>8</u>	<u>OBLIGACIONS DE L'EMPRESA CONTRACTISTA</u>	<u>8</u>
<u>9</u>	<u>CONTROL DE QUALITAT DEL SERVEI</u>	<u>8</u>
<u>10</u>	<u>FORMAT DE LA PROPOSTA DE COL·LABORACIÓ</u>	<u>9</u>

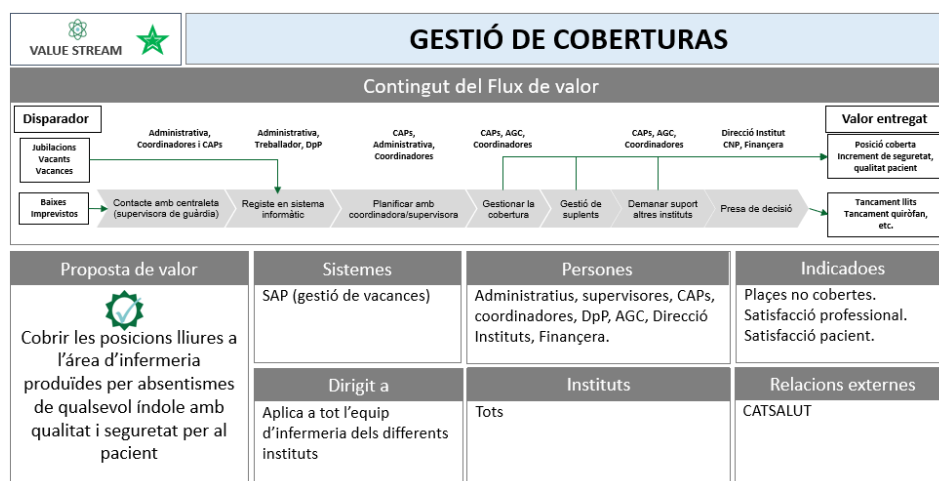
1. INTRODUCCIÓ I ANTECEDENTS

L'Hospital Clínic de Barcelona compta amb una plantilla aproximada de 7.000 treballadors, dels quals més de 3.500 pertanyen al col·lectiu infermer. Al ser un col·lectiu tan nombrós, amb un àmbit d'actuació tan ampli, i diversificat en diferents Instituts, es plantegen situacions organitzacionals i tècniques que dificulten la comunicació, l'assoliment dels objectius assistencials i la correcta gestió dels recursos.

A principis de l'any 2022 es va iniciar un nou projecte dirigit al col·lectiu Infermer, amb l'objectiu de promoure un canvi de model conceptual organitzatiu per tal d'aconseguir una organització més àgil, dinàmica i productiva. Així mateix, en data de 12 de juny de 2022 es va formalitzar el contracte amb l'empresa adjudicatària (expedient núm. 2022-12), iniciant-se així mateix, la primera fase del projecte, el qual va consistir en la implantació i consolidació de dos fluxos de treball prioritzats prèviament per la Direcció de l'HCB.

Els resultats obtinguts en aquesta primera fase van ser els següents:

- **Gestió de cobertures:** basada en la proposta de valor de cobrir les posicions lliures a l'àrea d'infermeria produïdes per absentsismes de qualsevol índole amb qualitat i seguretat per al pacient. El valor entregat s'identifica amb la posició coberta i l'increment de qualitat i seguretat per al pacient.



El grup de treball va definir mitjançant la metodologia Agile® un nou model de cobertures amb un pes major dels Instituts / Centres i Àrees i la definició de cadascú dels circuits d'actuació dependent del tipus de cobertura i les seves contingències. Per posar en marxa aquest model, es va començar a dissenyar una prova pilot amb definició de *Instituts Amics*, mapa de processos, barem, criteris de mobilitat i indicadors d'avaluació. Tot això lligat amb l'estudi de redimensionament de la plantilla equivalent per part de la Direcció Econòmica de l'HCB. Addicionalment es va treballar en l'adaptació de les eines informàtiques a aquest pilot, tant a curt termini (millora de transaccions actuals al SAP), com a llarg termini (demostracions d'aplicacions de sistemes de gestió de cobertures existents al mercat). Per últim, a l'àmbit de la retenció del talent, es va enviar una

enquesta d'interessos professionals als diferents professionals de l'Àrea de Gestió de Cobertures i es va fer una mesura del compromís professional mitjançant l'eina eNPS®. Aquesta fase va tenir una durada de dos increments dividits en cinc iteracions de tres setmanes cadascú.

- Millora de comunicació/visibilització: basada en la proposta de valor que identifica la comunicació com un gran actiu de la companyia quan es executada de manera eficient, pel que una millora facilitaria el treball. El valor entregat al final del flux s'identifica amb l'eficiència en la comunicació i amb el rebut de la informació, especialment la corporativa.



El grup de treball va crear un grup de referents de comunicació de cada Institut / Centre i Àrea per tal de unificar criteris i facilitar als professionals la creació de contingut a la Intranet. També es va dissenyar un circuit de publicacions i es van llançar campanyes informatives i formatives sobre l'ús adequat de les diferents eines Office 365 (Outlook, Teams...) i canals de comunicació. Addicionalment es va treballar en una proposta de pilot de comunicació entre l'equip assistencial i el responsable directe. Aquesta fase va tenir una durada de un increment dividit en cinc iteracions de tres setmanes.

L'Hospital Clínic valora positivament prosseguir amb el canvi de model de treball per tal d'aconseguir una organització més àgil, dinàmica i productiva. És per aquest motiu que, l'Hospital Clínic de Barcelona endega aquest concurs amb l'objectiu de continuar el projecte i per tal de que qualsevol empresa pugui proposar la seva oferta.

Així mateix, amb l'adjudicació d'aquest concurs, i amb la primera fase ja executada, l'Hospital Clínic continuarà aspirant a crear un model d'apoderament, lideratge i autogestió del col·lectiu infermer fluït des de models d'organitzacions jeràrquiques a un model àgil.

Per a aconseguir aquest propòsit principal, es plantegen els següents objectius específics:

1. Aconseguir una bona comunicació de les estratègies organitzacionals.
2. Definir clarament els rols i processos del col·lectiu infermer a dins de l'organització.
3. Com a conseqüència, crear un bon ambient de treball i millorar l'eficiència en els procediments i la gestió de recursos.

2. OBJECTE DEL CONTRACTE

L'objecte del contracte és la prestació del servei de desenvolupament i suport del projecte de canvi organitzatiu del col·lectiu infermer de l'Hospital Clínic de Barcelona (en endavant, HCB) amb la finalitat d'aconseguir la transformació organitzacional d'infermeria a un model més àgil, dinàmic i productiu. **Es requereix de l'adjudicatària la seva millor estimació i pla per obtenir els resultats en un període màxim de 18 mesos.**

Aquest plec de prescripcions tècniques (en endavant PPT) té per objecte definir els requeriments tècnics mínims de les prestacions que l'empresa contractista haurà de dur a terme.

La voluntat de l'HCB és que l'empresa proveïdora del servei contractat sigui principalment responsable de guiar al col·lectiu infermer en la continuïtat de la implementació dels dos processos prioritzats (gestió de cobertures i comunicació / visibilització) i de la posada en marxa d'un nou procés prioritzat per la Direcció Infermera per tal d'estendre l'abast de la metodologia SAFE®, essent responsable de les següents accions:

- Acompanyar en les pràctiques àgils SAFE® a l'equip de l'HCB.
- Generar l'hàbit de creació de valor a través de sessions amb artefactes SAFE® disciplinadament.
- Potenciar el lideratge àgil, l'autogestió i l'empoderament en totes les tècniques que s'aplicaran durant l'acompanyament.
- Formació en les tècniques i conceptes àgils.
- Detecció de riscos que impedeixen l'objectiu del projecte.
- Formació, suport i facilitació d'eines necessàries als consultors HCB per tenir un rol autònom de Release Train Engineers (RTE) al finalitzar l'abast del projecte.
- Centralitzar la informació necessària per a l'adequat seguiment i control del projecte de transformació organitzativa.
- Organitzar sessions de formació específiques, sessions de definició i planificació global d'objectius, així com l'elaboració dels diferents informes que es requereixen (mensuals, trimestrals, anuals i de tancament del projecte).
- Impulsar proves pilot d'estratègies de comunicació i cobertures.
- Facilitar la creació de circuits d'implementació transversal dels pilots i l'avaluació del seu impacte.

3. ABAST

L'abast de la present contractació compren la posada en marxa de la Fase 2 (definida com la continuació de les àrees de treball definides i treballades a la Fase 1) i de la Fase 3 (implementació d'un nou flux prioritzat per la Direcció Infermera).

Respecte a la **Fase 2**, l'empresa adjudicatària serà la responsable de les següents tasques:

a. Durant l'execució del projecte:

L'empresa proveïdora serà responsable de formar a l'equip de l'HCB en aquelles tècniques necessàries per a poder dur a terme l'agilitat a l'organització de cadascú dels processos prioritzats a continuar.

En referència a l'estructura del projecte, tant el flux de gestió de cobertures com el de millora de comunicació/visibilització hauran de continuar amb la seva implementació a l'HCB seguint els punts definits a continuació:

- Suport a petició dels consultors de l'HCB a l'increment 3 de Comunicació i Visualització i a l'increment 4 de Gestió de Cobertures continuant amb la potenciació de l'equip consultor HCB, guiant i aconsellant en allò que calgui.
- Suport actiu als consultors de l'HCB a l'increment 2 de Comunicació i Visualització i a l'increment 3 de Gestió de Cobertures, formació i facilitació de les eines necessàries per a la preparació i execució dels increments.

b. Seguiment del projecte:

- Planificació i seguiment de les diferents iteracions definides.
- Control i millora continua en les fases d'execució del projecte:
 - Estructurar la forma d'aplicar els conceptes de millora continua.
 - El proveïdor assegurarà que els equips vagin aplicant les dinàmiques de treball de millora contínua en base a un backlog de millores i la prioritització de les mateixes en base a petits increments.

c. Elaboració d'informes:

- Reports i reunions periòdiques cada 3-4 setmanes que reflecteixin els avenços de cada grup de treball.
- Posteriorment a la finalització de cada procés prioritzat, el proveïdor haurà de lliurar a l'Hospital Clínic de Barcelona un informe amb la següent informació:
 - Accions dutes a terme per cada grup de treball
 - Identificació d'accions de millora futures
 - Calendarització d'aquestes accions en curt, mig i llarg termini
 - Formació i eines de treball aportades a l'equip consultor de l'HCB
 - Avaluació individual de l'equip consultor de l'HCB amb fortaleeses i punts de millora.

Respecte a la **Fase 3**, l'empresa proveïdora tindrà un paper de lideratge principal en el disseny del model i la preparació del primer increment del flux amb les següents tasques:

a. Durant l'execució del projecte:

- Formació als integrants en conceptes i metodologies àgils basades en SAFe® o altres marcs que permetin escalar l'agilitat.
- Identificació d'àmbits de millora (processos, tecnologies...) i planificació d'accions a curt, mig i llarg termini.
- Definició dels KPIs/OKRs a aconseguir des del punt de vista global d'implementació.

b. Seguiment del projecte:

- Planificació i seguiment de les diferents iteracions definides.
- Control i millora continua en les fases d'execució del projecte:
 - Estructurar la forma d'aplicar els conceptes de millora continua.
 - El proveïdor assegurarà que els equips vagin aplicant les dinàmiques de treball de millora contínua en base a un backlog de millores i la prioritització de les mateixes en base a petits increments.

c. Elaboració d'informes:

- Reports i reunions periòdiques cada 3-4 setmanes que reflecteixin els avenços de cada grup de treball.
- Posteriorment a la finalització del procés prioritzat, el proveïdor haurà de lliurar a l'Hospital Clínic de Barcelona un informe amb la següent informació:
 - Accions dutes a terme per cada grup de treball
 - Identificació d'accions de millora futures
 - Calendarització d'aquestes accions en curt, mig i llarg termini
 - Formació i eines de treball aportades a l'equip consultor de l'HCB

4. PLA DE CONTINGÈNCIA

El proveïdor haurà d'incloure en la seva oferta tècnica un Pla de Contingència que permeti la continuïtat del servei davant qualsevol contingència que es produeixi.

La finalitat d'aquest pla serà la de:

- Minimitzar les interrupcions en el servei.
- Minimitzar pèrdues econòmiques.
- Establir les responsabilitats de cada equip de continuïtat per executar i administrar el pla.
- Minimitzar el temps de presa de decisions durant una crisi i/o contingència.

5. EQUIP DE TREBALL

L'equip de treball que prestarà els serveis objecte de la licitació ha d'estar integrat com a mínim, per 1 persona responsable de projecte, 3 consultors/es sènior amb experiència en metodologia SAFe® o altres framework que permetin escalar l'agilitat i 1 consultor/a expert en tècniques àgils per donar suport en les sessions de treball.

L'Hospital Clínic considera essencial l'experiència prèvia en la gestió de millora de processos i transformació organitzacional. En aquest sentit, es valorarà l'experiència prèvia en el sector i en les tasques concretes de **l'equip que participarà en el projecte**. Així, es sol·licita als integrants de l'equip multidisciplinar una experiència mínima de 2 anys en metodologia SAFe® o altres framework que permetin escalar l'agilitat.

Específicament, l'empresa contractista ha de realitzar les tasques descrites en l'apartat 3 amb l'equip multidisciplinar següent:

- Una persona responsable de Projecte: serà l'encarregada de realitzar una supervisió global del servei; exercirà de contacte entre les diferents seccions de l'equip de treball, i durà a terme la coordinació del servei per garantir un correcte enfocament i adequació del projecte a cada àmbit d'actuació.
- Tres Consultors/es Sènior Especialistes en metodologia SAFe® o altres framework que permetin escalar l'agilitat: seran les persones encarregades de l'execució de les diferents activitats de formació, implementació, control i seguiment del projecte, així com la coordinació dels diferents equips de treball.
- Un/a Consultor/a: Especialista en tècniques àgils. Serà la persona encarregada de donar suport a l'equip multidisciplinar en l'organització àgil dels equips de treball, ajuda en les sessions de treball i centralització de la informació rebuda.

Les licitadores s'han de comprometre a adscriure a l'execució del contracte l'equip multidisciplinar esmentat, d'acord amb el previst en l'apartat 2.C del quadre de característiques del PCAP.

Els licitadors han de facilitar la relació de components de l'equip de treball que ofereixen, de manera que l'estructura de l'equip i el perfil professional dels seus components, així com la seva dedicació i funcions concretes a realitzar, s'ajusti als requisits previstos.

L'HCB pot exigir en qualsevol moment la substitució dels components de l'equip de treball que estimi convenient, sempre que segons el seu criteri sigui necessari per al correcte compliment de l'objectiu dels treballs.

Per la seva part, els professionals de l'empresa contractista vinculats a l'execució del contracte dependran funcional i orgànicament d'aquesta empresa. Es permetrà la subcontractació dins el projecte, sempre que sigui per al bon funcionament del mateix, i de cara a l'HCB, les persones o empreses subcontractades pel proveïdor actuaran amb dependència funcional i orgànica de l'empresa contractista. L'empresa contractista ha de complir les obligacions recollides a l'annex 4 del PCAP.

Per altra part, el contractista està obligat al compliment de la normativa vigent en matèria laboral, de seguretat social, d'integració social de persones amb discapacitat i de prevenció de riscos laborals, d'acord amb el que disposa la Llei 31/1995, de 8 de novembre, sobre Prevenció de Riscos Laborals i en el Reglament dels serveis de prevenció, aprovat per Reial Decret 39/1997, de 17 de gener, així com de les que es promulguin durant l'execució del contracte.

Entre el personal destinat a realitzar el servei i l'HCB no hi ha cap relació o vincle laboral. Per tant, l'empresa adjudicatària té en exclusiva la condició d'empresari respecte del personal esmentat, i no hi pot haver cap causa de reclamació de caire laboral o

econòmic per aquest motiu contra l'HCB, ni mentre sigui vigent el contracte ni després d'haver acabat aquest. En cas que aquesta circumstància es produeixi per una causa imputable a l'empresa adjudicatària, aquesta es compromet a assumir qualsevol cost que es generi per l'extinció dels contractes, deutes i responsabilitats que hi hagi, com també qualsevol altra responsabilitat derivada de la prestació que s'ha fet.

L'equip de treball, segons l'oferta presentada per l'empresa adjudicatària, no podrà ser modificat en el transcurs dels treballs sense el consentiment previ i per escrit de la persona responsable del contracte. Les modificacions anteriors s'han de comunicar amb quinze dies d'antelació i presentar una alternativa coherent i suficient pel treball a realitzar. Tot i això, l'HCB es reserva el dret a sol·licitar canvis en la composició de l'equip de treball, sempre de forma raonada, quan no s'estiguin complint les tasques establertes o aquestes no s'estiguin executant amb la qualitat requerida. L'empresa adjudicatària haurà d'acreditar mitjançant certificació que les persones que substitueixen el/s membre/s de l'equip inicial compleixen els requisits establerts en els plecs. A tal efecte, ha de preveure la correcta disposició dels mitjans humans i materials necessaris.

Així mateix, l'empresa contractista garantirà la seva presència en les instal·lacions de l'entitat contractant quan el requeriment per part de la mateixa tingui per objecte l'assistència a reunions o quan el desenvolupament del servei així ho requereixi, havent de salvaguardar per a això la major diligència i la màxima eficàcia possible sobre aquest tema. Així mateix, es podrà requerir la seva presència a reunions fora de les instal·lacions de l'entitat contractant, quan el tema a tractar requereixi de la seva assistència.

L'empresa contractista ha de:

- Cobrir les vacants del seu personal per malaltia, vacances o circumstàncies similars, amb personal, d'igual o superior categoria i experiència el mateix dia que es produeixin. La cobertura es podrà efectuar, per casos imprevistos, per les mateixes hores de treball, en dies successius a la incidència, prèvia acceptació de les persones responsables del centre afectat. En aquest cas no generarà penalització.
- Cal que en tot moment l'empresa adjudicatària estigui al corrent de les obligacions que, com a empresa, li corresponguin en matèria fiscal, laboral, de Seguretat Social, sindical i de seguretat i salut, i ha de ser estrictament i rigorosament responsable, amb caràcter exclusiu i sense cap càrrec per compte de l'HCB, de l'incompliment de qualsevol d'aquestes obligacions.
- Complir totes les normatives, disposicions i regulacions legals o reglamentàries vigents en la data de formalització del contracte o que entrin en vigor durant la vigència d'aquest, en matèria de prevenció de riscos laborals. En especial, es compromet a complir la Llei 31/1995, de 8 de novembre, de prevenció de riscos laborals, el Reial decret 171/2004, de 30 de gener, sobre coordinació d'activitats empresarials, com també totes les normatives que els desenvolupin, complementin, modifiquin o substitueixin.

6. PENALITATS

El règim de penalitats és el previst en l'apartat 1.Q del quadre de característiques del PCAP.

7. COSTOS I FACTURACIÓ

El pressupost base de licitació és el que s'indica a l'apartat 1.C del quadre de característiques del PCAP.

L'indicat cost del servei serà la retribució del contractista, entenent inclosa en el mateix la totalitat de costos directes i indirectes, impostos, imprevistos, despeses de locomoció, dietes i altres, no podent el contractista reclamar cap quantitat a l'HCB superior al de l'import de l'adjudicació.

El pagament del preu del contracte es farà d'acord amb el previst a l'apartat 1.C5 del quadre de característiques del PCAP.

8. OBLIGACIONS DE L'EMPRESA CONTRACTISTA

L'empresa contractista queda sotmesa al compliment de les obligacions previstes en la clàusula trenta-dosena del PCAP. Així mateix, com a obligació contractual essencial, l'empresa adjudicatària ha de garantir l'absoluta confidencialitat de la documentació rebuda o a la qual tingui accés amb ocasió de l'execució del contracte i pren la responsabilitat de no divulgar, ni fer altre ús que el relacionat amb l'objecte del contracte. L'incompliment d'aquesta obligació serà causa de resolució del contracte, d'acord amb l'establert a l'article 211.1.f) de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic.

9. CONTROL DE QUALITAT DEL SERVEI

L'HCB estarà en constant comunicació amb l'empresa contractista i efectuarà els controls i les revisions de qualitat consideri oportuns sobre els treballs realitzats per aquesta empresa. Amb aquesta finalitat, l'HCB designa com a persona responsable del contracte la Directora Infermera de l'HCB, a qui correspondrà supervisar l'execució i adoptar les decisions i dictar les instruccions necessàries amb la finalitat d'assegurar la correcta realització de la prestació pactada, dintre de l'àmbit de les facultats que se li atribueixin.

10. FORMAT DE LA PRESENTACIÓ DE L'OFERTA

Els licitadors hauran d'incorporar al sobre B (valoració de criteris en base a judicis de valor), un document PDF (màx. 20 pàgines + Annexes) amb la seva proposta de serveis. Aquest document haurà d'incloure, com a mínim, les respostes a les qüestions descrites als apartats 3, 4 i 5 d'aquest plec i especialment, els criteris d'adjudicació previstos al PCAP, explicitant el detall en el següent índex estructural:

1. Presentació de l'empresa i equip de treball
2. Enfocament (Servei i tasques concretes que s'abordaran en la seva execució)
3. Pla de contingència.

Barcelona, 27 de juny de 2023

Gemma Martínez Estalella

Directora Infermera