

Plec de prescripcions tècniques

Serveis de consultoria per al desenvolupament i implementació de reenginyeria de processos, i gestió del canvi per al projecte de Transformació del Procés del Medicament del Hospital Universitari Germans Trias i Pujol (HUGTiP)

Contingut

1.	Condicions Generals	2
2.	Objecte del contracte	2
3.	Termini del contracte i pròrroques	2
4.	Objectius del projecte i del servei	2
5.	Descripció de la situació actual	4
6.	Descripció del serveis a proporcionar per part de la empresa	4
7.	Requeriments tècnics d'obligat compliment del servei	5
8.	Perfils dels professionals	6
9.	Model de relació i monitoratge de la feina	7
10.	Condicions de l'execució	7
11.	Productes resultants del servei	8
12.	Facturació del servei	9

1. Condicions Generals

L'Hospital Universitari Germans Trias i Pujol (HUGTiP) ha iniciat la implementació del projecte SESHAT, un Projecte Transformador amb codi PT-012023-EP impulsat pel CatSalut en el marc del SISCAT.

SESHAT pretén 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 i seguretat terapèutica, la comunicació amb l'equip de professionals que l'atén, l'autocura personal i, quan sigui necessari, sota control expert remot.

SESHAT es divideix en 4 subprojectes, un dels quals és la Transformació Integral del Procés del Medicament.

L'objectiu d'aquest projecte és transformar el procés del medicament cap a una perspectiva global centrada en el pacient, promoure un ús segur i efectiu de la medicació, i garantir una traçabilitat completa en l'ús dels medicaments. Això es realitzarà mitjançant la millora de la seguretat dels pacients mitjançant la transformació del model, la digitalització, l'automatització i optimització de processos.

2. Objecte del contracte

L'objecte del present procediment és la contractació dels serveis de consultoria de gestió del canvi i reenginyeria de processos per al projecte de Transformació Integral del Procés del Medicament en l'HUGTiP.

3. Termini del contracte i pròrroques

La durada del contracte és de mínim 12 mesos, amb possibilitat de pròrroga de 3 mesos. Tenint en compte que la dedicació i implicació dels serveis en el projecte van lligats a objectius, aquest dependrà també del ritme d'implementació dels diferents processos.

4. Objectius del projecte i del servei

L'objectiu del projecte és transformar el procés de gestió del medicament de l'HUGTiP, cap a un procés global centrat en el pacient, cap a un ús segur i efectiu de la medicació, assegurant una traçabilitat completa en l'ús de medicaments, millorant la seguretat dels pacients mitjançant la transformació del model, la digitalització i l'automatització de processos.

L'objectiu de la contractació d'aquest servei és donar suport a la part de reorganització de processos i gestió del canvi per tal d'assolir al 100 % el desplegament de la tecnologia licitada en l'expedient CS/AH03/1101371333/24/PO per tal d'assolir els objectius del citat expedient.

Es produirà una important transformació en la manera de treballar en la gestió del medicament, evolucionant des d'una gestió centralitzada a farmàcia, i d'una manera disgregada de treballar, a un model de treball coordinat en equip de tots els actors implicats en el procés del medicament. Aquesta transformació de model va acompanyat de la incorporació de nova

tecnologia que donarà suport en la traçabilitat de la medicació i seguretat del pacient, disminuït la probabilitat de cometre errors de medicació. Per tot l'exposat anteriorment, es requereix un suport expert per tal de treballar la gestió del canvi a la institució així com assegurar la incorporació adequada de la tecnologia generant un nou procés i, així, assegurar l'èxit del projecte.

Les fases d'implementació del projecte amb expedient CS/AH03/1101371333/24/PO són les següents:

1. Àmbit d'hospitalització fase 1. Implementació a les Unitats d'hospitalització (8 de les 15 totals) adjudicada derivada de l'expedient CS/AH03/1101371333/24/PO.
2. Procés d'hospitalització fase 2. Implementació de la tecnologia en el 100% de les Unitats d'hospitalització (7 restants de les 15 totals) adjudicada derivada de l'expedient CS/AH03/1101371333/24/PO.
3. Àmbit de quiròfan. Implementar el 100 % dels equips adjudicats derivats de l'expedient CS/AH03/1101371333/24/PO referent al bloc quirúrgic.
4. Àmbit d'identificació i traçabilitat de la medicació. Implementació de la tecnologia d'identificació de la medicació i traçabilitat d'aquesta, referent al Lot 3 de l'expedient CS/AH03/1101371333/24/PO.
5. Àmbit de Gestió de la medicació des de Farmàcia. Implementar el 100% de la tecnologia del Lot 1, referent a la tecnologia per a l'emmagatzematge i gestió de la medicació a farmàcia de l'expedient CS/AH03/1101371333/24/PO.

Els objectius específics del servei objecte de la present contractació són aplicables a cada un dels àmbits del projecte licitat amb expedient CS/AH03/1101371333/24/PO i s'especifiquen a continuació:

- a) Donar suport i metodologia a la definició i planificació dels nous processos de la gestió del medicament.

Entregable associat a l'objectiu: Model del nou procés específic de l'àmbit, amb els nous rols i les noves funcions dels actors participants del nou procés.

- b) Realitzar l'anàlisi d'inventaris i donar suport en la definició dels nous estocs dels diferents sistemes d'emmagatzematge.

Entregable associat a l'objectiu: Proposta d'estocs de cada sistema d'emmagatzematge, amb el detall de nom i número de medicament a cada ubicació.

- c) Participar en la implementació, estandardització i seguiment dels nous processos.

Entregable associat a l'objectiu: Avaluació i auditoria del nivell d'adherència al nou procés i dels resultats obtinguts, amb pla d'accions per obtenir el 90% de l'èxit d'implementació.

- d) Liderar la gestió del canvi. Dissenyar i realitzar accions de formació al personal implicat en el projecte necessàries per a la implementació d'aquest.

Entregable associat a l'objectiu: Pla de formació de bones pràctiques en els nous processos.

5. Descripció de la situació actual

A continuació s'indica les accions realitzades fins a l'actualitat en el marc del projecte de Transformació Integral del Procés del Medicament:

- Publicació d'una Consulta Preliminar de Mercat.
<https://contractaciopublica.cat/ca/detall-publicacio/d3816f31-f007-d5a2-203a-6b380f17f014/107956659>
- Prospecció de mercat de les diferents tecnologies que poden millorar el procés del medicament.
- Publicació d'una Compra Pública Innovadora.
<https://contractaciopublica.cat/ca/detall-publicacio/00a0e97c-be1b-46e6-a562-f0fe55ef38f1/300021547>
- Procés de sensibilització per a la preparació al canvi amb l'equip de farmàcia i infermeria d'hospitalització.
- Mapejar els processos de medicació des de la recepció dins a la administració a la hospitalització.
- Detecció de les ineficiències i necessitats dels processos.
- Definir l'estat futur del procés del medicament per a la hospitalització.

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

A continuació s'indiquen els serveis que es contemplen en el present plec i que haurà de proporcionar l'empresa adjudicatària:

- En processos, com la gestió del medicament a quiròfan, realitzar l'anàlisi de la situació actual, detecció d'ineficiències i definició de l'estat futur.
- Aportar metodologia i donar suport en la definició dels nous processos de la gestió del medicament basant-se en les ineficiències ja detectades.
- Donar suport en la definició dels nous rols dels diferents implicats en el procés (infermeria d'hospitalització i quiròfan, zeladors, tècnics de farmàcia, farmacèutics, auxiliars d'infermeria, metges, etc).
- Planificar, implementar i fer seguiment dels nous processos i rutines dels actors implicats.
- Definir i planificar una estratègia d'indicadors de satisfacció de la nova forma de treball. Assegurar el seguiment i recollir indicadors referents a la millora en la forma de treball.
- Col·laborar i donar suport en totes les activitats referents a la formació dels professionals amb les noves tecnologies i la nova forma de treball.
- Definir i planificar, conjuntament amb l'equip operatiu una estratègia de continuïtat d'aquesta formació de les tecnologia i dels nos processos, per a cada vegada que entri

- un professional nou a qualsevol servei.
- Dissenyar estratègies de comunicació efectives per informar i mantenir el personal al corrent del procés del canvi.
 - Realitzar un anàlisi de riscos del projecte i identificar les accions correctives. Aquest anàlisi s'ha d'actualitzar de forma periòdica.
 - Donar suport en la transformació cultural i manera de treballar dels professionals que participen en la gestió del medicament.
 - Identificar possibles fonts de resistència al canvi entre personal i desenvolupar estratègies per abordar-les.
 - Assegurar que el personal estigui capacitat adequadament en l'ús de la nova tecnologia i els nous processos.
 - Realitzar el càlcul i dimensionat dels nous equips tecnològics en la fase inicial i suport en el desplegament.
 - Definició del sistema de gestió i actualització continua dels inventaris i formació a l'equip de farmàcia.
 - Seguiment i validació dels resultats de l'inventari i dimensionament.
 - Un cop la nova solució tecnològica estigui implementada i en funcionament, caldrà realitzar un seguiment constant i avaluar-ne l'impacte en els processos i la satisfacció del personal.
 - Desenvolupar estratègies per mantenir i millorar contínuament els canvis implementats.
 - Mantenir registres detallats de tots els aspectes del projecte, incloent-hi canvis en els processos, comunicacions i capacició.
 - Col·laborar amb l'equip gestor del projecte per tal de complir amb el calendari establert.
 - Preparar informes necessaris per a la Unitat de Projectes Estratègics (UPE) i la Direcció dels Projectes Transformadors. Aquest informe haurà d'incloure un detall de les tasques, reunions i sessions realitzades, una actualització del cronograma, amb el detall de desviament aquest, anàlisi de problemes detectats i amb la seva proposta de solució.

Totes les funcions enunciades s'hauran de dur a terme en tots el processos en els quals hi haurà incorporació de nova tecnologia, com són, procés d'hospitalització, d'identificació i traçabilitat de la medicació, a farmàcia i a quiròfan. Els líders del projecte podran sol·licitar suport per a altres processos, sempre i quan es faci una estimació i reorganització de recursos conjunta amb el adjudicatari.

7. Requeriments tècnics d'obligat compliment del servei

A continuació es detallen els requeriments tècnics que l'empresa adjudicatària haurà de complir:

- Els consultors hauran de tenir amb coneixements i experiència en projectes de reorganització de processos i gestió del canvi a l'àmbit hospitalari i en concret, en l'àmbit de la gestió logística del medicament. En el punt 8 s'especifica els requeriments dels perfils professionals.
- Els consultors hauran d'adaptar-se al ritme d'implementació del projecte.
- S'ha de presentar una memòria detallada de la proposta, la qual ha d'incloure els següents punts:
 - Objectius a assolir amb els serveis prestats

- Pla de treball
 - Metodologia i forma de treball
 - Definició dels entregables i resultats
 - Cronograma
 - Monitoratge i seguiment de la feina.
 - Equip implicat i recursos utilitzats. En cas de ser més d'un consultor, s'ha d'indicar el nivell d'implicació i les responsabilitats de cadascun d'ells.
- L'empresa ha d'especificar experiències prèvies en projectes similars d'alta complexitat en l'àmbit de gestió del canvi, implementats en altres centres hospitalaris i/o altres sectors, així com experiències en projectes de farmàcia hospitalària. En ambdós àmbits s'ha d'explicar el projecte, explicant fases, metodologia emprada, reptes afrontats i respondre a la qüestió de com l'experiència en aquest projecte acredita l'adequada capacitat per dur a terme el servei que es planteja en el present plec de licitació.

8. Perfils dels professionals

El perfil que sol·licitem és de professionals experts en la gestió del canvi i reorganització de processos. Aquesta informació haurà de presentar-se mitjançant el CV i amb les acreditacions necessàries per corroborar-la.

- Titulació universitària en camps relacionats amb la gestió de projectes, l'administració d'empreses, la informàtica, l'enginyeria, la salut pública o àrees afins.
- Formació i experiència en projectes de logística.
- Experiència prèvia en la gestió de projectes complexos en un entorn d'atenció mèdica o hospitalària.
- Imprescindible experiència contrastada com a mínim de 10 anys vinculada a la gestió de projectes de reenginyeria de processos, tecnologia innovadora i/o gestió del canvi.
- Imprescindible experiència contrastada com a mínim de 3 anys vinculada a la gestió de projectes de reenginyeria de processos, tecnologia innovadora i/o gestió del canvi 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.
- Coneixements i experiència en l'anàlisi de dades de gestió d'inventaris i d'estocs.
- 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.

9. Model de relació i monitoratge de la feina

Es proposa un model de relació entre l'hospital i l'empresa adjudicatària i un monitoratge de la feina a partir d'una gestió àgil de treball:

- Els/les persones hauran de treballar seguint el cronograma establert i en coordinació amb l'equip operatiu del projecte SESHAT de Transformació Integral del Procés del Medicament. El qual inclou la persona líder del projecte del Servei de Farmàcia, la Direcció dels Projectes Transformadors i la consultora Leanfontcus que dona suport en la implementació global del projecte SESHAT. A més a més l'empresa adjudicatària treballarà de forma estreta i coordinada amb el project manager de la UPE designat per a aquest projecte.
- La feina a realitzar per part dels professionals serà sotmesa a una avaluació continuada, per part de la persona responsable de la UPE i que culminarà amb l'entrega dels documents associats a cada un dels objectius específics detallats a l'apartat 4 de la present licitació.
- Es realitzaran *sprints* setmanals de 30 minuts amb l'equip intern per a definir objectius i tasques de la setmana.
- Es realitzaran reunions de seguiment cada 15 dies amb l'equip operatiu del projecte.
- La documentació del projecte haurà d'estar centralitzada i actualitzada a la xarxa de l'hospital.
- Si l'equip operatiu ho considera necessari, es presentarà els resultats obtinguts al Comitè de Direcció del projecte SESHAT.
- Després de l'adjudicació d'aquesta licitació, l'HUGTiP es reserva el dret a modificar la manera de fer el seguiment de la feina realitzada.
- Després de la finalització de cada fase del projecte, l'empresa adjudicatària haurà de fer entrega dels documents especificats a l'apartat 11 del present concurs i en base a aquests, es realitzarà l'abonament de la part proporcional del contracte.
- Al finalitzar el contracte, l'empresa adjudicatària es compromet a elaborar un informe en el que reflectirà el balanç de les accions implementades i les pendents d'implementar així com un pla de riscos de les accions futures.

10. Condicions de l'execució

a. 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.

b. 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 l'HUGTiP. Les sessions de treball es realitzaran en espais habilitats per aquesta finalitat. Tots els entregables generats durant el projecte es quedaran a les instal·lacions de l'HUGTiP i seran propietat de la mateixa i al mateix temps hauran d'estar sempre disponibles per la UPE i la Direcció del Projecte. El treball de *back office* es podrà realitzar remotament.

c. Requeriments de seguretat

Confidencialitat i publicitat del servei:

- i. 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.
- ii. 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.

d. Propietat intel·lectual

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

e. 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.

Adicionalment, l'adjudicatari es compromet a:

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

f. Utilització de recursos

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

11. Productes resultants del servei

A continuació es detallen els resultats que s'espera un cop finalitzat el servei associats a cada una de les fases del projecte plantejades a l'apartat 4 del present concurs. Tal i com s'especifica en l'apartat 9, la empresa haurà de entregar un informe a la finalització de cada fase que, com a mínim, haurà d'incloure el següent.

- Manual de treball dels equips definits per a la implementació del procés. Sessions realitzades i resultats obtinguts amb cada equip de treball del projecte.
- Formació de l'equip del Servei de Farmàcia, personal d'infermeria, formadors interns i altres persones implicades en el projecte.
- Model de gestió d'inventaris de farmàcia dinàmic i integrat en els Sistemes d'Informació de l'hospital, per a cada procés.
- Model de gestió encaminat a errors, caducitats i desviacions de *stock* zero.
- Sistema de treball de cada procés i d'actualitzacions dels inventaris.
- Informe detallat de la nova forma de treball de cadascun dels processos, amb definició

de nous rols i tasques.

- 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 l'hospital.

12. Facturació del servei

El pla de facturació dels serveis s'estableix en base a objectius i fases del projecte, especificats en l'apartat 4. L'hospital conformarà les factures presentades per l'adjudicatari, una vegada aquest hagi complert els objectius de la fase corresponent del projecte. Aleshores, la facturació es divideix en 5 pagaments.

El valor estimat del contacte s'estableix en 90.909,09€ IVA exclòs (110.000€ IVA inclòs). Es preveu l'inici del servei l'1 d'abril de 2024, per la qual cosa es determina un import de licitació corresponent a 9 mesos: 68.181,82 IVA exclòs (82.500,00€ IVA inclòs). L'estimació d'execució de totes les fases és de 12 mesos, per la qual cosa el contracte es podrà prorrogar pel valor de 3 mesos o pel valor de la facturació de les fases no executada al llarg del 2024.

Responsable de la Unitat de Projectes Estratègics
Gerència Territorial de la Metropolitana Nord de l'ICS

Badalona, gener de 2024