

Plec de prescripcions tècniques per la contractació del servei de consultoria per la definició, desplegament, seguiment i comunicació del Pla Estratègic 2025 al 2030 del Parc Sanitari Pere Virgili

Expedient 23-264

Parc Sanitari Pere Virgili

Sumari

1	Introducció	1
2	Objecte	2
3	Descripció de la situació actual del Parc	2
	3.1 Recinte Parc Sanitari Pere Virgili	3
	3.2 Altres centres de treball	4
4	Definició del servei	4
	4.1 Elaboració del Pla Estratègic	4
	4.2 Desplegament i Seguiment del Pla Estratègic	5
	4.3 Pla de comunicació del Pla Estratègic	6
5	Requeriments.....	6
6	Equip de treball.....	7
	6.1 Substitució de membres de l'equip	7
7	Model de relació.....	7
	7.1 Comitè direcció	7
	7.2 Comitè de seguiment.....	8
	7.3 Cobertura de despeses.....	9
8	Activitats a realitzar	10
9	Acords de nivell de servei (ANS)	11
10	Millores	12
	5.8.1 Acció formativa per equip de direcció sobre direcció i lideratge	12
	5.8.2 Acció formativa per equip de comandaments sobre direcció i lideratge	12
	5.8.3 Activitat Team Building previ inici per equip de direcció i comandaments sobre direcció i lideratge.....	12

1 Introducció

L'activitat principal del Parc Sanitari Pere Virgili (en endavant, PSPV) és la prestació de serveis assistencials, d'investigació i docència. Addicionalment a aquesta activitat també es realitza la gestió de suport a d'altres serveis assistencials i a entitats de l'entorn sanitari ubicades al PSPV, així com la gestió dels immobles i instal·lacions en el recinte. En l'any 2018 es va traspasar la gestió d'Atenció Primària del PAM que consta de 3 centres d'atenció primària i un CUAP.

Segons es reflecteix en la definició pròpia de l'empresa, els objectius a assolir són:

1. Gestionar els edificis i les instal·lacions del recinte i, a aquest efecte, pactar els negocis jurídics que escaiguin a fi i efecte de possibilitar que tercers hi puguin realitzar les activitats que siguin d'interès del Servei Català de la Salut, sense més limitacions que les establertes en les normes de patrimoni de la Generalitat de Catalunya i al Pla Especial d'Ordenació del recinte de l'antic Hospital Militar de Barcelona.
2. Prestar serveis d'atenció sanitària i de salut mental, com també de promoció de la salut, prevenció de la malaltia i atenció sociosanitària i primària a la població.
3. L'execució de programes institucionals en matèria de protecció de la salut, prevenció de la malaltia, assistència sanitària i sociosanitària i rehabilitació.
4. La prestació, en el seu cas, i la gestió de serveis de suport a d'altres serveis assistencials.
5. Desenvolupar programes d'investigació en l'àmbit de la salut i col·laborar amb la universitat i la resta d'institucions competents en matèria de docència i recerca.
6. Desenvolupar totes les actuacions necessàries per al compliment dels seus objectius, com també les actuacions en relació amb les funcions esmentades anteriorment que li siguin encomanades.

Pel que fa a la prestació directa de serveis assistencials, actualment el Parc desenvolupa la seva gestió en els següents àmbits i recursos:

Atenció Intermèdia

Hospital internament de 347 places amb unitats de convallescència, llarga estada, cures pal·liatives, subaguts, atenció intermèdia oncològica

4 equips d'hospitalització a domicili, 2 equips de PADES, hospital de dia i EAIA de geriatría i trastorns cognitius

Atenció Primària:

3 Centres d'Atenció Primària: CAP Barceloneta, CAP Vila Olímpica, CAP Larrard

1 Centre d'Urgències d'Atenció Primària, CUAP Gràcia

Servei de Valoració de grau:

2 equips valoració de la dependència

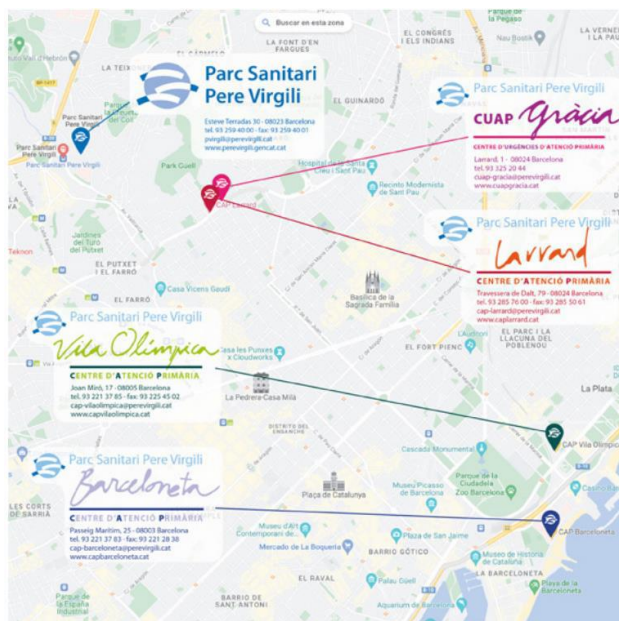
1 equip valoració de la discapacitat

El darrer Pla Estratègic del **Parc Sanitari Pere Virgili** correspon al període 2017-2020, amb la irrupció de la pandèmia s'ha demorat la revisió pel que urgeix fer una anàlisi profunda del context, dels riscos i oportunitats per poder establir uns fonaments que sustentin el Pla articulats en les línies estratègiques i els objectius per assolir-les.

El present plec té per objecte fixar les especificacions tècniques particulars que han de regir per la contractació de la prestació de **serveis de consultoria en relació amb l'elaboració, desplegament, seguiment i comunicació del Pla Estratègic del Parc Sanitari Pere Virgili**.

1. Definir / revisar el Propòsit i els Valors del PSPV
2. Definir el Pla Estratègic 2025-2030 com a full de ruta per desplegar-lo en coherència amb els seus principis i valors
3. Reforçar el rol de l'Equip Directiu com a impulsor i referent del nou Pla Estratègic
4. Aconseguir el compromís inequívoc de comandaments i professionals amb la construcció i el desplegament del Pla, oferint-los un grau de participació rellevant
5. Definir els eixos prioritaris d'actuació, identificant allò que caldrà preservar i també el que caldrà transformar, reforçant una cultura organitzativa que sustenti i reforci les prioritats estratègiques.
6. Dissenyar un pla de comunicació i desplegament de Pla Estratègic adequat al moment actual i les característiques organitzatives del Parc Sanitari Pere Virgili.
7. Definir els indicadors estratègics clau per fer el seguiment de l'evolució del desplegament del Pla Estratègic i actuar per ajustar-lo quan sigui necessari.

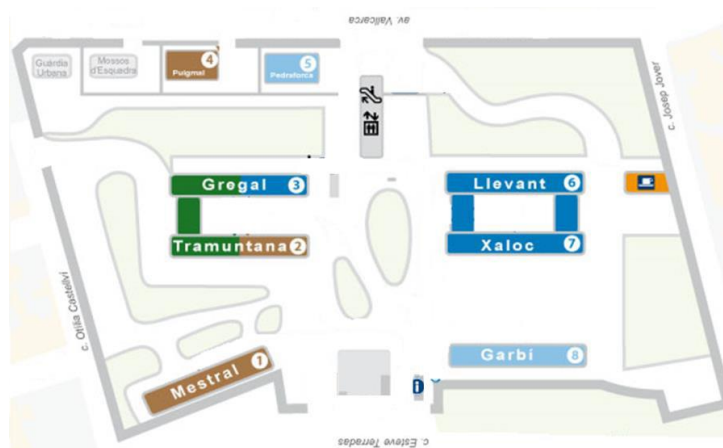
El Parc Sanitari Pere Virgili disposa de varis equipaments a la ciutat de Barcelona:



Gràfic 1- Equipaments a la ciutat de Barcelona del Parc Sanitari Pere Virgili

3.1 Recinte Parc Sanitari Pere Virgili

Se situa entre els carrers Esteve Terrades, Otilia Castellví, Avinguda. Vallcarca i Josep Jover de Barcelona, ocupant una superfície total útil d'aproximadament 54.000 m².



Gràfic 2- Recinte del Parc Sanitari Pere Virgili

En aquest recinte s'ubiquen:

- 1) Edifici Mestral:
 - a) Regió Sanitaria de Barcelona (RSB/CSB).
 - b) Institut de Diagnòstic per a la Imatge (IDI).
- 2) Edifici Tramuntana:
 - a) Unitat Cirurgia sense Ingrés (UCSI) de l'HUVH.
 - b) Unitat de Rehabilitació Ambulatoria de l'HUVH.
 - c) Associació Mancomunitat Sanitària de Prevenció (CHC).
 - d) Unió Consorci Formació (UCF).
- 3) Edifici Gregal:
 - a) Unitat Cirurgia sense Ingrés (UCSI) de l'HUVH.
 - b) Unitat d'Hospitalització Sociosanitària Pere Virgili.
- 4) Edifici Puigmal:
 - a) Institut Català d'Avaluacions Mèdiques (ICAM).
- 5) Edifici Pedraforca:
 - a) CAP Vallcarca
 - b) CAP Sant Gervasi
- 6) Edifici Llevant:
 - a) Unitat d'Hospitalització Sociosanitària Pere Virgili.
 - b) Hospital de Dia/EAIA.
 - c) PADES.
- 7) Edifici Xaloc:
 - a) Unitat d'Hospitalització Sociosanitària Pere Virgili.
 - b) Serveis de valoració de grau
- 8) Edifici Montseny:
 - a) Gerència i direcció del Parc.
 - b) Sala d'actes, reunions i formació.
 - c) RRHH, Administració, Serveis Generals, TIC, Comunicació i Centraleta.
- 9) Edifici de suport:
 - a) Cafeteria i Cuina.
 - b) Porteria

A més, compta amb altres espais públics com l'aparcament soterrat.

3.2 Altres centres de treball

Fora d'aquest recinte, els Centres d'atenció primària i el CUAP es troben situats a diferents punts:

- 1) CAP Barceloneta (Parc Sanitari Pere Virgili)
Passeig Marítim de la Barceloneta, 25. 08003-Barcelona
- 2) CAP Larrard (Parc Sanitari Pere Virgili)
Travessera de Dalt, 79. 08024-Barcelona
- 3) CUAP Gracia
C/. Larrard, 1. 08024-Barcelona
- 4) CAP Vila Olímpica (Parc Sanitari Pere Virgili)
Carrer de Joan Miró, 17. 08005-Barcelona

4 Definició del servei

La Direcció d'Organització i Comunicació, o la persona en la que delegui actuarà com a responsable d'aquest contracte per part del Parc Sanitari i sota aquesta responsabilitat executarà el seguiment i l'evolució estratègica dels serveis motius de contractació, procurant la major eficiència i alineament del servei a les necessitats i dependències que els processos de negoci.

Tot el procés de transformació ha de gestionar-se des de quatre nivells:

1. Lideratge dels comandaments
2. Gestió de l'activitat
3. Gestió de les persones
4. Comunicació interna

Per tal de poder tenir el compromís dels professionals de l'organització amb el projecte.

Les prestacions bàsiques del suport seran:

4.1 Elaboració del Pla Estratègic

Distingirem els següents aspectes:

Elaboració de l'anàlisi estratègic

L'objectiu és obtenir una idea clara sobre la funció i les actuacions desenvolupades pel Parc Sanitari Pere Virgili, amb quins mitjans humans i materials compta, com s'organitza per dur a terme les funcions encomanades i quines eines emprà. Cal determinar també quin és el posicionament actual de l'entitat i quines possibilitats se li ofereixen per accions futures així com el marc regulatori que condiciona l'activitat.

Per l'anàlisi caldrà tenir en compte:

1. Professionals del Parc Sanitari Pere Virgili
2. Òrgans de govern
3. Documentació proporcionada pel Parc Sanitari Pere Virgili: Pla estratègic anterior, Pla Responsabilitat Social Corporativa, programa de cultura preventiva plans d'igualtat,

sistema d'indicadors actuals i tota aquella informació que sigui rellevant per l'anàlisi objectiu de les dades.

4. Factors interns i externs
5. Grups d'interès

El resultat mínim esperat és:

1. Anàlisi del context
2. Anàlisi de riscos i oportunitats (sistema DAFO o equivalent)

Definició del marc estratègic

Segons l'anàlisi realitzada a la fase anterior, té com objectiu definir els principis bàsics en que es fonamentarà el Pla Estratègic 2025-2030 i definir les línies estratègiques a implementar i els objectius que es volen aconseguir.

Els objectius han de respondre a les noves demandes i reptes que plantegen els diferents grups d'interès que configuren l'activitat del Parc Sanitari Pere Virgili, els requeriments del propietari (CatSalut), les tendències econòmiques i de mercat que poden condicionar l'activitat empresarial, els avenços resultat de la recerca i la innovació, la normativa a complir, els requisits de transparència, ètica i control del frau a la gestió pública.

Aquests objectius han de ser específics, mesurables, assolibles i alhora un desafiament, acotats en el temps i han d'aconseguir involucrar als professionals i estar coordinats degudament per poder ser assolits conjuntament.

El resultat mínim esperat és:

- a. Actualització de la missió, visió i valors
- b. Definició de les línies estratègiques a implementar
- c. Definició dels objectius estratègics i operacionals
- d. Revisió de línies estratègiques i objectius a meitat del període de vigència del pla estratègic definit o en cas d'eventualitat

4.2 Desplegament i Seguiment del Pla Estratègic

Distingirem els següents aspectes:

Elaboració de quadres de comandament

Caldrà definir:

1. Quines accions cal desenvolupar per assolir els objectius plantejats, la temporització de la seva execució, els recursos necessaris i els responsables de dur-les a terme.
2. Els indicadors que permetin valorar les accions o els avenços en l'assoliment dels objectius identificant les fonts d'informació, el procediment de càlcul, la unitat de mesura, la periodicitat i el responsable d'aquesta informació.
3. La proposta ha de respondre a una lògica d'intervenció que permeti un desplegament de dalt a baix i la integració d'accions de baix a dalt amb les que es puguí comprovar l'avanç.

El resultat esperat és:

1. Quadre de comandament integral que reculli la informació necessària per fer el seguiment en la periodicitat acordada, amb els continguts definits per cada àmbit / direcció / comandaments de l'organització i cada comitè (tal i com estan establerts a l'apartat 6. Model de relació).

Seguiment

L'objectiu es assegurar la implementació d'aquesta metodologia i l'avanç en la consecució dels objectius. Per això caldrà proposar :

1. Calendari de reunions periòdiques per presentar els informes, el seguiment periòdic i el tancament
2. Convocatòries de reunions periòdiques i excepcionals i ordre del dia
3. Informes de seguiment periòdics i quadres de comandament establerts per cada àmbit / direcció / comandaments de l'organització i cada comitè (tal i com estan establerts a l'apartat 6. Model de relació)
4. Acta que reculli acords establerts

4.3 Pla de comunicació del Pla Estratègic

Es requereix:

1. Definir estratègia de comunicació formal i informal durant el procés d'elaboració del Pla Estratègic
2. Elaborar pla de comunicació del projecte i del seu desplegament
3. Comunicar el Pla Estratègic als comandaments i al conjunt de l'organització

El resultat esperat és:

1. Eixos comunicatius i disseny i elaboració dels documents de comunicació necessaris: convocatòries sessions
2. Pla de comunicació i desplegament del Pla Estratègic
3. Informes de seguiment del desplegament del Pla de comunicació del Pla Estratègic

5 Requeriments

S'estableixen com requeriments :

1. Eina de gestió: caldrà disposar d'una eina de gestió amb les següents característiques :
 - a. Que proporcioni accés als informes i quadres de comandament requerits al projecte
 - b. En entorn web
 - c. Accessible en temps real
 - d. Que disposi de gestió de perfils d'usuaris per habilitar diferents nivells de informació segons rol
 - e. Que permeti fer observacions per part dels usuaris que tenen accés i enviament de respostes
2. El servei s'oferirà a les instal·lacions del Parc Sanitari Pere Virgili

6 Equip de treball

El servei de consultoria es prestarà per almenys 2 consultors amb la dedicació necessària per poder prestar de forma adequada el servei i amb l'equip tècnic administratiu necessari perquè l'assisteixi.

Els professionals que es proposin hauran de tenir una experiència de més de 10 anys en consultoria estratègica per executar les feines que són objecte d'aquest procediment.

Els licitadors han de detallar, com a mínim, la següent **informació de l'equip de treball** proposat:

- ✓ Perfil de cada integrant.
- ✓ Rols, funcions i responsabilitats.
- ✓ Model de relació amb el Parc.
- ✓ Currículum detallat on s'especifiqui la titulació i/o formació específica (certificacions, cursos, etc.)
- ✓ Referències similars en les que ha participat de forma activa cada component de l'equip.

6.1 Substitució de membres de l'equip

Els responsables del Departament valoraran si el servei compleix adequadament o no i en el seu cas, proposarà la substitució d'alguna persona en cas que no es presti adequadament el servei.

Aquesta exigència es materialitzarà per escrit a l'adjudicatari, encara que la relació habitual client / proveïdor pressuposi que existeixen altres canals de comunicació més directes pels que obtindrà un preavis (telèfon, email, ...)

L'adjudicatari no podrà alterar la composició dels mitjans humans sense autorització escrita de la Direcció Organització i Comunicació en resposta a una petició motivada per part del proveïdor.

El temps necessari per poder actualitzar els coneixements no podrà ser facturat donat que no és productiu, interromp la planificació dels projectes, allarga els terminis previstos i el Parc Sanitari ja ha pagat aquesta adquisició de coneixement al recurs humà assignat inicialment per l'adjudicatari.

L'adjudicatari garantirà la continuïtat de l'equip durant el període d'execució de les feines.

Qualsevol canvi haurà de ser autoritzat prèviament pel Parc Sanitari Pere Virgili.

7 Model de relació

El model de relació es basa en establir els comitès i el seu funcionament, per assegurar el compliment dels requisits de les condicions d'execució en aquest plec.

7.1 Comitè direcció

El Comitè executiu té com objectius:

- Vetllar per garantir la consecució dels objectius establerts al Plec Tècnic de Prescripcions.
- Supervisar els processos de transformació que cal gestionar des del lideratge dels comandaments, la gestió de l'activitat i de les persones i la comunicació interna, segons es defineix a l'apartat 4 Definició del servei.
- Revisió dels resultats en relació als serveis acordats i als objectius de servei i de qualitat establerts.
- Seguiment de les tasques planificades i el calendari previst i assegurar-ne l'execució
- Solucionar qualsevol deficiència en la qualitat del servei.
- Revisió del compliment dels compromisos acordats en sessions anteriors

Els membres d'aquest comitè són:

Per part del PSPV:

- Cap de projecte, ocupat per la Gerència
- Responsable del contracte, ocupat per la direcció d'Organització i Comunicació o qui es designi.

I per part de l'empresa contractista:

- Responsable del projecte.
- Responsable de l'equip de treball.

La periodicitat de les sessions serà en funció del servei a prestar-se:

Comitè	Servei a prestar	Freqüència				
		Setmanal	Quinzenal	Mensual	Trimestral	Anual
Comitè de Direcció	Elaboració PE		X			
	Seguiment Pla Estratègic			X		
	Pla Comunicació			X		

L'empresa contractista haurà de presentar previ a cada sessió de treball:

1. Calendari de reunions periòdiques
2. Convocatòries de reunions periòdiques i excepcionals
3. Ordre del dia
4. Informes de seguiment periòdics establerts i Quadre de comandament integral que reculli la informació necessària per fer el seguiment en la periodicitat acordada, amb els continguts definits per direcció.
5. Acta que reculli acords presos per poder fer-ne el seguiment.

Tots els documents, informació de recolzament i qualsevol tipus d'element obtingut en el desenvolupament dels treballs, seran propietat del PSPV.

7.2 Comitè de seguiment

El Comitè de seguiment té com objectius:

- El seguiment detallat del projecte, de l'estat de situació i d'aquells aspectes del projecte que requereixen decisió operativa
- Informe de l'estat de situació de les activitats i les fites planificades.
- Plantejament dels aspectes del projecte que requereixen decisions estratègiques per traslladar la decisió a comitè de direcció.
- Propostes d'evolució funcional del sistema (línies de treball en curs i compromisos en calendari).
- Anàlisi i elaboració de propostes sobre altres aspectes que puguin influir el desenvolupament del projecte.
- Informar del servei proporcionat en base a estadístiques exactes i actualitzades.
- Establir i assegurar el compliment dels nivells de qualitat acordats i mantenir una actitud proactiva per tal de suggerir iniciatives que incideixin en la millora continuada del servei.
- Revisió del compliment dels compromisos acordats en sessions anteriors.

Els membres d'aquest comitè són:

Per part del PSPV:

- Responsable del contracte, ocupat per la direcció d'Organització i Comunicació o qui es designi.

I per part de l'empresa contractista:

- Responsable de l'equip de treball.
- Tècnic assignat.

La periodicitat de les sessions serà en funció del servei a prestar-se:

Comitè	Servei a prestar	Freqüència				
		Setmanal	Quinzenal	Mensual	Trimestral	Anual
Comitè de Seguiment	Elaboració PE	X				
	Seguiment Pla Estratègic		X			
	Pla Comunicació		X			

L'empresa contractista haurà de presentar previ a cada sessió de treball:

1. Calendari de reunions periòdiques
2. Convocatòries de reunions periòdiques i excepcionals
3. Ordre del dia
4. Informes de seguiment periòdics establerts i Quadre de comandament integral que reculli la informació necessària per fer el seguiment en la periodicitat acordada, amb els continguts definits pel comitè de seguiment.
5. Acta que reculli acords presos per poder fer-ne el seguiment.

Tots els documents, informació de recolzament i qualsevol tipus d'element obtingut en el desenvolupament dels treballs, seran propietat del PSPV.

7.3 Cobertura de despeses

A l'oferta presentada quedaran incloses totes les despeses per l'execució dels serveis relacionats, en particular:

- Impostos, quotes de la seguretat social
- Assegurances i col·legiacions si calgués
- Despeses i impostos amb motiu del contracte a excepció de l'IVA
- Mà d'obra, mitjans materials i material vari
- Desplaçaments per la prestació del servei
- Assistència a reunions a les instal·lacions del Parc Sanitari Pere Virgili
- Dietes i manutenció

8 Activitats a realitzar

Els licitadors hauran d'elaborar una explicació clara i amb suficient nivell de detall de la metodologia de prestació del servei.

En el desenvolupament de les fases identificades, es requereix com a mínim, de les activitats especificades a continuació:

A. Fase Inicial

- 1) Disseny i planificació: Enfoc general i abast del projecte, calendari temptatiu, rols...i sessions participatives. Els objectius són:
 - a) Constituir l'equip impulsor del projecte
 - b) Planificar la seqüència d'accions i calendari
 - c) Identificar els col·lectius que han de fer aportacions a la construcció del nou pla estratègic
 - d) Definir els formats més adients de participació:
 - i) Equips interns de l'organització
 - ii) Sessions participatives ad hoc amb stakeholders (proveïdors, aliats, etc)
 - iii) Altres accions que es puguin considerar adients (p.ex. entrevistes individuals a persones clau)
 - e) Definir l'estratègia de comunicació formal i informal durant tot el procés d'elaboració del PE
- 2) Sessions participatives
 - a) Recollir aportacions dels grups d'interès que es defineixi al nou pla estratègic:
 - i) Equips interns
 - (1) Anàlisi interna i estat de situació
 - (2) Factors crítics d'èxit
 - (3) Propostes
 - ii) Stakeholders:
 - (1) Visió externa del PSPV
 - (2) Identificació de necessitats
 - (3) Aportacions i propostes

B. Fase Sessions amb l'Equip directiu

1. Compartir del aportacions dels diferents grups interns i externs que s'hagin realitzat
2. Revisar, si s'escau, la Visió, la Missió i els Valors i el Propòsit
3. Posar en comú la visió de la situació actual, balanç del PE anterior
4. Identificar les principals línies estratègiques i els factors crítics d'èxit, indicadors, metes i accions estratègiques.
5. Realitzar una primera aproximació al pla de comunicació i desplegament del Pla Estratègic.

C. Fase Presentació i aprovació

1. Aprovar la versió definitiva de la Missió, Visió, Valors i Propòsit i del Pla Estratègic 2025-2030 per part dels òrgans que correspongui
2. Pla definitiu de comunicació i desplegament del PE

D. Fase comunicació participativa i desplegament

1. Comunicar el PE 2025-2030 a comandaments i al conjunt de l'organització
2. Generar entre els professionals un corrent d'il·lusió i compromís vers el projecte

3. Iniciar les accions de desplegament i execució del PE
4. Fer el seguiment dels avanços a través dels indicadors estratègics clau i de les iniciatives que en el seu moment es decideixin i engegar accions correctives en cas necessari

9 Acords de nivell de servei (ANS)

El Parc Sanitari Pere Virgili és responsable de la planificació estratègica dels serveis externalitzats. Aquesta planificació s'explicitarà en uns objectius a aconseguir en un termini determinat. Per mesurar el grau d'assoliment dels objectius s'establiran indicadors numèrics.

Per mesurar la qualitat del nivell rebut pel Parc Sanitari Pere Virgili també s'establiran indicadors que tindran un valor mínim a assolir (ANS). La mesura del nivell de qualitat es complementarà amb enquestes i altres accions que permetin observar la qualitat percebuda pels usuaris.

El licitador col·laborarà en la definició dels mecanismes de control que permetin mesurar la qualitat del servei ofert als usuaris amb indicadors. Periòdicament subministrarà informes d'indicadors, tant els descrits en aquest plec, com aquells que el propi licitador o el Parc Sanitari Pere Virgili proposi de forma addicional.

El Parc Sanitari no aportarà cap maquinari derivat de l'eina de gestió que es requereix pel control dels ANS de control del nivell del servei contractat.

El personal del Departament d'Organització i Comunicació tindrà accés directe a les dades generades pels mecanismes de control. En cas d'haver penalitzacions seran descomptades a la factura del mes següent.

El servei es realitzarà en base als següents acords de nivell de servei i penalitzacions associades al seu incompliment, per assegurar la qualitat en la seva prestació. Els licitadors poden proposar altres ANS i penalitzacions addicionals o millores en els mateixos.

Quan s'incompleixi un ANS, l'adjudicatari haurà d'explicar les causes per les que s'ha produït l'incompliment i fer propostes de resolució i millora per aconseguir que no es repeteixi.

Els ANS d'aplicació a mesurar a la present licitació

Àmbit	Paràmetre	Criticitat	ANS	Penalització mínima
Bloc 1	Lliurament Pla Estratègic	Alta	6 mesos des d'inici contracte	7% del cost d'elaboració del Pla Estratègic
Bloc 2	Desplegament i seguiment del Pla Estratègic	Alta	No disposar de convocatòria o ordre del dia o QCI actualitzat o acta que reculli acords presos	10% del cost de seguiment mensual
Bloc 3	Lliurament Pla comunicació	Alta	2 mesos des d'inici contracte	3% del cost d'elaboració del Pla comunicació

10 Millores

Els licitadors poden aportar alguna o totes les millores que es proposen a continuació. Aquestes milloressón eines que incrementen el control i la gestió del servei.

5.8.1 Acció formativa per equip de direcció sobre direcció i lideratge

Els licitadors hauran de presentar metodologia i el pla de treball detallat per la realització d'aquest servei.

5.8.2 Acció formativa per equip de comandaments sobre direcció i lideratge

Els licitadors hauran de presentar metodologia i el pla de treball detallat per la realització d'aquest servei.

5.8.3 Activitat Team Building previ inici per equip de direcció i comandaments sobre direcció i lideratge

Els licitadors hauran de presentar metodologia i el pla de treball detallat per la realització d'aquest servei.