



EXP. CBA 24/269
ACM 23/387

**PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES DEL CONTRACTE BASAT PEL SERVEI DE CONSULTORIA
ESTRATÈGICA PER A LA DEFINICIÓ I DESPLEGAMENT DEL MODEL DE LIDERATGE MÉS SANT PAU,
AMB DESTÍ A LA FUNDACIÓ DE GESTIÓ SANITÀRIA HOSPITAL DE LA SANTA CREU I SANT PAU**

EXPEDIENT - CBA 24/269

CONTINGUT

1	INTRODUCCIÓ	2
2	DESCRIPCIÓ DELS SERVEIS	3
2.1	Necessitat.....	3
2.2	Abast dels treballs	3
2.3	Coordinació dels treballs.....	6
2.4	Lliurables de seguiment dels treballs.....	7
3	LLOC D'EXECUCIÓ	7
4	EQUIP DE TREBALL.....	8
5	COORDINACIÓ, CONTROL I SEGUIMENT	9
6	IMATGE CORPORATIVA.....	9
7	CONFIDENCIALITAT I PROPIETAT INTEL·LECTUAL.....	9





1 INTRODUCCIÓ

La Fundació de Gestió Sanitària de l'Hospital de la Santa Creu i Sant Pau (en endavant, la FGS), ha dut a terme un procés de reflexió estratègica en el marc del seu nou Pla Estratègic, Més Sant Pau 2025-2030, redefinint la seva missió, que és: l'assoliment dels millors resultats de salut amb la millor experiència pel pacient, aportant de forma rellevant a l'avenç de la medicina.

Per a dur a terme aquesta missió, la FGS necessita promoure els instruments, processos i mecanismes corresponents per a donar resposta a les necessitats reals d'atenció centrades en la persona, al llarg de tot el procés assistencial, amb altres col·laboradors, com assistència primària. En aquest sentit i, a fi fer realitat el nou Pla Estratègic, esdevé imprescindible que la FGS impulsi la implementació efectiva de les línies estratègiques establertes al Més Sant Pau, en col·laboració amb múltiples agents.

L'anterior necessitat respon a la voluntat d'assolir un model de relació amb els professionals i la comunitat de la FGS que sigui més flexible, multicanal, proactiu, cooperatiu, transformador i sostenible. Per tal d'implementar aquest enfocament transformador, resulta convenient comptar amb aquest assessorament i acompanyament expert i especialitzat, per a convergir cap al Pla Estratègic 2025-2030.

Així doncs, la FGS vol adaptar la seva cultura organitzativa, els seus processos i circuits interns, el seu sistema de treball i el seu funcionament actual, a un model basat en el talent i en el valor, mitjançant diversos projectes de redefinició interna i innovació necessaris per a assolir aquest objectiu.

És per aquest motiu que, per tal d'assolir el desplegament del Pla Estratègic 2025-2030, definint, implementant i executant diferents projectes estratègics i de transformació organitzacional, la FGS ha homologat un conjunt d'empreses mitjançant l'acord marc d'homologació d'empreses pels serveis de consultoria estratègica pel desplegament del pla estratègic de l'Hospital (ACM 23/387).





2 DESCRIPCIÓ DELS SERVEIS

2.1 Necessitat

Dins del marc de la definició i del desplegament del Pla Estratègic Més Sant Pau 2025-2030, a través de l'enquesta realitzada als professionals al mes de juny de 2022, es va fer palesa, d'una banda, el valor dels resultats de l'enquesta per tal de copsar el nivell de compromís i satisfacció dels professionals amb la institució i, d'altra banda, la necessitat de reforçar el compromís dels professionals amb el Pla Estratègic per tal d'assolir la transformació que aquest persegueix. Per aquest motiu, el model de lideratge de directius i comandaments és un aspecte clau per a l'èxit del Pla Estratègic.

Així doncs, la FGS es troba amb la necessitat de revisar el model de lideratge de l'equip directiu i comandaments, i, a la vegada, de realitzar noves valoracions (enquesta) del grau de compromís dels professionals, transcorreguts els dos anys des de la primera enquesta. Per aquest motiu, es requereix d'un servei expert i especialitzat en el sector de la consultoria estratègica i, concretament, que estigui altament especialitzat en la gestió de persones i en el desenvolupament professional de personal.

Per a tot això, l'objecte d'aquesta licitació derivada és la contractació d'un servei de consultoria estratègica per a la definició i desplegament del model de lideratge Més Sant Pau, amb destí a la fundació de gestió sanitària hospital de la Santa Creu i Sant Pau.

2.2 Abast dels treballs

L'abast dels treballs es divideix en dos grans blocs: d'una banda, la realització de dues enquestes de seguiment del nivell de compromís, vinculades al desplegament del Pla Estratègic i, d'altra banda, la definició i implementació del model de lideratge dels comandaments de l'Hospital.





2.2.1 Enquesta de compromís

L'empresa adjudicatària del servei assumirà la realització de dues enquestes de seguiment del nivell de compromís, vinculades al desplegament del pla estratègic, avaluant i comparant els resultats amb la realitzada al juny de 2022. Aquesta enquesta es realitzarà en dos moments diferenciats i distanciats en el temps:

- Primera enquesta de seguiment (ES1)
- Segona enquesta de seguiment (ES2)

En concret, les tasques a realitzar són les següents:

- Disseny del contingut de l'enquesta. Es posarà a disposició l'enquesta realitzada amb anterioritat, al juny de 2022 (preguntes i resultats).
- Ús i disponibilitat d'una eina informàtica que permeti la resposta en línia de l'enquesta per part de tots els professionals de l'hospital, que sigui accessible des de qualsevol dispositiu (ordinador, tablet o smartphone) i amb plena garantia de seguretat i confidencialitat de les dades.
- Recollida i tractament dels resultats per tal d'oferir informació de valor estratègic rellevant a la FGS tant a nivell global com detallada segons els segments interns que s'hagin definit.
- Presentació dels resultats, tant a nivell documental com presencial, als destinataris que en el seu moment es decideixi (Comitè de Direcció, Comandaments, etc.).
- Comparativa dels resultats obtinguts amb els de l'enquesta anterior, i anàlisi de l'evolució.

En conclusió, s'espera que l'adjudicatari es faci responsable de la planificació, organització, gestió i execució de totes les accions i activitats necessàries pel correcte desplegament i recollida de resultats de l'enquesta, aportant l'equip professional necessari pel seu correcte funcionament.





2.2.2 Model de Lideratge

El Model de Lideratge es desplegarà en varies etapes, iniciant les accions al nivell del equip directiu i continuant sobre un volum aproximat de 200 professionals.

A continuació es detallen les principals activitats que es requereixen pel servei de definició i desplegament del model de lideratge Més Sant Pau:

1. Definició del Model de Lideratge Més Sant Pau (ML)

- En aquesta primera etapa es conceptualitzarà i definirà el model de lideratge que ha de contribuir a reforçar el compromís dels comandaments amb la transformació que persegueix el desplegament del Pla Estratègic. Aquest model ha de representar els valors intrínsecs del Pla Estratègic Més Sant Pau, que han d'arribar a tota l'organització per tal de treballar la nova cultura que ha de permetre assolir la transformació definida en el Pla.
- Es requereix, en aquesta etapa, la definició de rols, les responsabilitats i els compromisos a adquirir per part dels professionals, al mateix temps que s'identifiquen les competències necessàries per a assumir aquest rol.

2. Comunicació / Desplegament del Model de Lideratge (CML)

Una vegada definit el Model de Lideratge, l'empresa adjudicatària haurà de comunicar i desplegar aquest model als comandaments de l'Hospital. Aquesta comunicació ha de permetre:

- Traslladar el Model de Lideratge als comandaments, de manera que siguin coneixedors dels seus rols, responsabilitats i compromisos.
- Identificar les diferències entre la situació actual i la desitjada (gap).
- Dissenyar del pla d'acció, per a cada comandament, que permeti cobrir el gap, en cas que n'hi hagin, entre la situació actual i la desitjada.





- Establir la proposta de disseny del programa de desenvolupament del model del líders de l'hospital.

Es preveu que aquesta activitat es desplegui al llarg dels deu (10) primers mesos, des de l'inici del contracte i que es materialitzi a través de tantes sessions siguin necessàries en grups d'entre 15 i 20 persones, amb una durada mínima de 1 jornada cadascuna, fins a abastar tots els comandaments de la institució.

3. Seguiment del desplegament del Model de Lideratge entre els comandaments (SML)

En aquesta etapa, l'empresa adjudicatària serà responsable de realitzar el seguiment de les accions anteriors per tal de d'assegurar l'efectivitat del desplegament del model. Després de l'etapa de desplegament del model de lideratge, es duran a terme les sessions de seguiment per tal d'assegurar el desenvolupament dels comandaments, essent un espai on reflexionar sobre l'experiència real de lideratge en els primers mesos i identificar quines realitats s'ha trobat cada comandament en cadascuna de les seves àrees. Aquest acompanyament es durà a terme amb els mateixos grups de professionals que en la fase de comunicació.

4. Acompanyament al Comitè de Direcció

Per tal d'assegurar el desplegament del model de lideratge també a nivell directiu, l'empresa adjudicatària haurà de realitzar un acompanyament proper al Comitè de Direcció (ACD). Es preveu la realització d'una reunió mensual amb la Direcció, 1 "retreat" de dos dies a l'any i una jornada específica per a cada trimestre.

2.3 Coordinació dels treballs

El desenvolupament dels treballs estarà coordinat per l'equip de l'Àrea d'Impuls Estratègic i Transformació – Oficina Més Sant Pau, amb l'objectiu de guiar i consensuar amb l'empresa Consultora les accions a prendre en cada etapa segons les necessitats.

Per aquest motiu, és necessari reportar de forma sistemàtica dels avanços i el progrés del projecte per poder tenir constància de l'estat del projecte i fer-ne el seguiment oportú. Es





revisarà la consistència dels treballs, els documents realitzats, els terminis d'execució, la comunicació interna i la implantació realitzada per a cada una de les línies d'acció.

2.4 Lliurables de seguiment dels treballs

Per tal de garantir el bon desenvolupament dels treballs, l'empresa Consultora reportarà l'avenç del projecte a través d'un conjunt de lliurables que han de permetre:

- Verificar i validar la idoneïtat del nou model de lideratge.
- Oferir als professionals la visibilitat de l'efecte del canvi de model durant el procés, sense esperar al final del projecte.
- Verificar l'efectiva realització de les enquestes.
- Verificar l'avenç dels treballs per permetre la facturació del projecte segons la realització d'etapes.

L'empresa consultora haurà de lliurar amb una periodicitat mensual, com a mínim, els següents lliurables:

- **Calendari del projecte**, amb avenç de les tasques realitzades, justificació i camí crític.
- **Informe d'avenç dels treballs**, amb informació detallada de l'activitat realitzada per part de l'empresa consultora durant el mes anterior.
- **Informes qualitatius de l'activitat realitzada**, amb descripció detallada de les accions de definides i/o implementades.
- **Planificació d'activitats pel següent període**, incloent tasques concretes, dates objectiu, agents implicats, etc.

3 LLOC D'EXECUCIÓ

L'execució dels contractes basats en el present acord marc es realitzarà, majoritàriament, a la seu del contractista. No obstant això, per aquest projecte en particular, el propi desenvolupament del projecte fa necessària l'assistència presencial de la totalitat o part de





l'equip a la seu de la Fundació, especialment per a les reunions de coordinació i en les etapes d'implementació d'accions.

4 EQUIP DE TREBALL

Per a la realització d'aquest projecte, l'adjudicatari haurà de constituir un equip de treball que, com a mínim, haurà de complir amb les següents característiques:

▪ **Lot 2. Projectes d'alta especialització. Sublot 7. Recursos Humans**

Per a la realització d'aquest projecte, l'adjudicatari haurà de constituir un equip de treball on els professionals que liderin aquest projecte acreditin experiència prèvia en la gestió de persones i el desenvolupament professional.

Es demana un equip mínim de 3 professionals (un director de projecte i dos consultors) amb les següents característiques:

- Llicenciatura, grau o màster universitari.
- Experiència en consultoria estratègica de recursos humans (gestió de persones i desenvolupament professional):
 - Director de projecte: 15 anys
 - Consultors: 5 anys

L'equip de treball proposat pel contractista haurà de garantir la comunicació fluïda en català, castellà i anglès, tant parlat com escrit.

La FGS podrà exigir en qualsevol moment la substitució que estimi convenient respecte dels components de l'equip de treball proposat, sempre que segons el seu criteri sigui necessari pel correcte compliment de l'objectiu dels treballs.

El personal adscrit a l'execució de cada contracte basat no podrà ser canviat sense el consentiment del responsable de l'acord marc. I, cas de ser necessària la seva substitució, sempre caldrà respectar els requisits d'experiència i formació de la persona substituïda.





5 COORDINACIÓ, CONTROL I SEGUIMENT

La coordinació del servei en cada contracte basat es realitzarà per part de la Directora de l'Àmbit d'Impuls Estratègic i Transformació - Oficina Més Sant Pau de la FGS, o la persona en la que aquesta delegui, la qual estarà degudament informada de la tramitació de tots els assumptes i podrà impartir instruccions sobre l'exercici de les accions.

El contractista nomenarà, pel seu contracte basat, un coordinador del servei, que serà el sènior amb més experiència.

En els contractes basats, les reunions entre el coordinador de la FGS i el coordinador del contractista tindran caràcter mensual. Tanmateix, en qualsevol moment i sense previ avís, el coordinador de la FGS podrà obtenir del coordinador del contractista tota la informació que consideri necessària per al seguiment de les activitats derivades d'aquest contracte. També es podran acordar altres periodicitats per a les reunions, en funció del desenvolupament del contracte basat concret.

6 IMATGE CORPORATIVA

Amb caràcter general, els escrits elaborats pel contractista es lliuraran amb el logotip del propi contractista, a través del qual es donarà certesa respecte l'origen i elaboració del document. No obstant això, quan l'objecte de la sol·licitud d'assessorament o intervenció ho requereixi, els documents elaborats per l'adjudicatari hauran de comptar amb el logotip de la FGS i cenyir-se a les directius pròpies dels serveis de comunicació corporativa de l'entitat.

7 CONFIDENCIALITAT I PROPIETAT INTEL·LECTUAL

El contractista de cada contracte basat està obligat a guardar secret respecte les dades o informació que estigui relacionada amb l'objecte del contracte. Tota la documentació que es





SANT PAU
Campus Salut
Barcelona



Hospital de
la Santa Creu i
Sant Pau

Unitat de Contractació
Hospital de la Santa Creu i Sant Pau
Tel. 93 291.90.00
contractacions@santpau.cat

EXP. CBA 24/269
ACM 23/387

generi al llarg del servei és propietat exclusiva de la FGS i no es podrà utilitzar aquesta per altres finalitats sense el consentiment de la FGS.

Barcelona, a 25d'abril del 2024

Patricia Pesudo Fortes

Cap de l'Oficina Més Sant Pau

Responsable del Contracte

NOTA: El present document es troba incorporat a l'expedient de contractació amb la signatura electrònica emesa per les persones competents.

NOTA 1: A tots els efectes, es considera que la data d'aquest document és la que figura al final del mateix.

NOTA 2: Amb la signatura del present document, el/s/la sotasignat/s declara/en que no existeix conflicte d'interès en la pròpia actuació professional. Així mateix, declara que coneix les seves obligacions, segons el que consta al Protocol en relació als Conflictes d'interès aprovat per la Fundació de Gestió Sanitària de l'Hospital de la Santa Creu i Sant Pau.



Hospital de
la Santa Creu i
Sant Pau



Institut
de Recerca
Sant Pau



Campus
d'Aprenentatge
Sant Pau



Fundació
Privada Hospital
de la Santa Creu i
Sant Pau